

**DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE
CONFECCIONES YOLITA EAT. DE LA CIUDAD DE PALMIRA**

GLORIA PATRICIA BORRERO FLOREZ

MARÍA DILIA HURTADO SOLARTE

CLAUDIA ANDREA GALINDO ESTRADA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA –UNAD–

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PALMIRA – VALLE

2003

**DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE
CONFECCIONES YOLITA EAT. DE LA CIUDAD DE PALMIRA**

GLORIA PATRICIA BORRERO FLOREZ

MARÍA DILIA HURTADO SOLARTE

CLAUDIA ANDREA GALINDO ESTRADA

Trabajo de grado presentado como requisito
para optar al Título de Administrador de
Empresas

Director:

JULIO CESAR MONTOYA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA –UNAD–

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PALMIRA – VALLE

2003

Nota de aceptación

Trabajo de grado aprobado por el Comité del Plan de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD- sede Palmira, válido como requisito para optar al título de Administrador de Empresas.

Presidente

Asesor

Jurado

DEDICATORIA

A mi madre: Olga Florez

A mi hermana: Luz Marina Borrero

A mi hija: María Isabel Ortega Borrero

Gloria Patricia

DEDICATORIA

A mi esposo: Octavio Gómez

A mi madre: Blanca Hilda Solarte

A mis hijas: Erica, Yesica y María Camila, regalos
de Dios y fuentes de mis motivaciones

María Dilia

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por ser el compañero constante de mis luchas.

A mi mamá, a mi papá que con su amor, esfuerzo y dedicación se han preocupado por darme lo mejor.

A mis hermanos Fabián y César por su comprensión y paciencia

Y por último a Hernán y todos los demás familiares que siempre me han acompañado.

Claudia Andrea

AGRADECIMIENTOS

A Dios Todopoderoso y al Doctor José Luis Montaña, quien nos brindó sus conocimientos y contribuyó en la realización de este proyecto.

Las autoras

TABLA DE CONTENIDO

	PÁG.
INTRODUCCIÓN -----	1
1. TEMA-----	3
2. OBJETIVOS -----	4
2.1. OBJETIVO GENERAL-----	4
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS -----	4
3. JUSTIFICACIÓN -----	5
3.1. IMPORTANCIA DEL TRABAJO PARA EL ESTUDIANTE -----	6
3.2. IMPORTANCIA DEL TRABAJO PARA LA COMUNIDAD -----	6
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA -----	8
4.1. SITUACIÓN DEL PROBLEMA -----	8
4.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA -----	9
5. MARCO TEÓRICO -----	10
5.1. DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PALMIRA -----	10
5.2. GEOGRAFÍA E HIDROCLIMATOLOGÍA-----	11
5.2.1 Posición Geográfica -----	11
5.2.2 Climatología y Superficie -----	12
5.2.3 Límites Políticos y Geográficos -----	13
5.2.4 Cordilleras y Alturas Principales -----	13
5.2.5 Principales Afluentes Hidrográficos -----	13
5.3. DEMOGRAFÍA -----	14
5.3.1 Tendencias de Ocupación Demográfica Territorial-----	14
5.3.2 Población Censal y Proyecciones de Población 2001 – 2003 -----	15

5.4. COMPOSICIÓN EMPRESARIAL-----	16
5.5. OBJETO SOCIAL -----	19
5.5.1 Actividades de la EAT -----	19
5.5.2 La Misión -----	19
5.5.3 La Visión-----	20
5.5.4. Reseña Histórica de Confecciones Yolita EAT.-----	20
5.6. CONTEXTO LEGAL -----	22
5.7. CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL -----	23
5.8. CONTEXTO DE LA PRODUCCIÓN -----	23
5.9. CONTEXTO JURÍDICO -----	24
5.9.1 Duración -----	24
5.9.2 Razón Social-----	25
5.9.3 Objeto Social -----	25
5.9.4 Aportes -----	25
6. MARCO REFERENCIAL -----	28
7. MARCO CONCEPTUAL-----	31
8. METODOLOGÍA -----	38
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN -----	38
8.1.1 FASE EXPLORATORIA -----	38
8.1.2 Título -----	38
8.1.3 Planteamiento del Problema-----	39
8.1.4 Marco Teórico-----	39
8.1.5 Universo o Campo de Estudio -----	39
8.1.6 Diagnóstico -----	39
8.1.7 Plan de Acción -----	40
9. DIAGNÓSTICO-----	41
9.1. ETAPA DESCRIPTIVA -----	41
9.1.1 Descripción de la situación actual de “Confecciones Yolita EAT”. -----	42
9.1.1.1 Según encuesta-----	42
9.1.1.1.1 Producción -----	42

9.1.1.1.2	Maquinaria y Equipo -----	45
9.1.1.1.3	Obras físicas y distribución en planta -----	47
9.1.1.1.4	Planeación y control de producción -----	51
9.1.1.1.5	Salud ocupacional -----	51
9.1.1.1.6	Compras -----	51
9.1.1.1.7	Mercadeo y ventas -----	52
9.1.1.1.8	Finanzas -----	54
9.1.1.1.9	Recurso humano -----	55
9.1.1.2	Según observación directa -----	56
9.1.1.2.1	Producción -----	56
9.1.1.2.2.	Compras -----	56
9.1.1.2.3	Mercadeo y ventas -----	57
9.1.1.2.4	Finanzas y contabilidad -----	58
9.1.1.2.5	Recurso humano -----	58
9.2	ETAPA ANALÍTICA -----	60
9.2.1	Desde lo administrativo -----	61
10.	ENCUESTA CONFECCIONES YOLITA EAT. -----	71
11.	RECOMENDACIONES -----	86
11.1.	PRODUCCIÓN -----	86
11.2.	DISTRIBUCIÓN INTERIOR DE LAS INSTALACIONES -----	88
11.3.	MERCADEO - RECOMENDACIONES -----	91
11.4.	FINANZAS - RECOMENDACIONES -----	91
11.5.	RECURSO HUMANO - RECOMENDACIONES -----	92
11.6.	COMPRAS - RECOMENDACIONES -----	92
11.7.	PLANEACIÓN - RECOMENDACIONES -----	92
11.8.	LA ORGANIZACIÓN - RECOMENDACIONES -----	93
11.9.	CONTROL Y EVALUACIÓN - RECOMENDACIONES -----	94
11.10.	DIRECCIÓN - RECOMENDACIÓN -----	95
12.	CONCLUSIÓN -----	96
	BIBLIOGRAFÍA -----	130

ÍNDICE DE CUADROS

	PÁG.
CUADRO # 1. PISOS TÉRMICOS DE PALMIRA-----	12
CUADRO # 2. ZONAS TOPOGRÁFICAS DE PALMIRA -----	12
CUADRO NO. 3. CENSOS DE 1964, 1973, 1985 Y 1993 ⁽¹⁾ -----	15
CUADRO # 4. EMPRESAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA 2000 - 2001 -----	16
CUADRO # 5. EMPRESAS POR TAMAÑO 2000 - 2001-----	17
CUADRO # 6. EMPRESAS POR TIPO DE SOCIEDAD 2000 - 2001 -----	17
CUADRO # 7. VALOR DE LAS VENTAS POR TIPO DE SOCIEDAD -----	18
CUADRO # 8. VALOR DE LAS VENTAS SEGÚN TAMAÑO DE LAS EMPRESAS 2000 - 2001 -----	18
CUADRO #. 9. OBRAS FÍSICAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA -----	48
CUADRO #. 10 ANÁLISIS OBSERVACIÓN DIRECTA -----	63
CUADRO #. 11 DIAGNÓSTICO -----	64
CUADRO #. 12 FORTALEZAS, AMENAZAS, OPORTUNIDADES Y DEBILIDADES ANÁLISIS DOFA -----	65
CUADRO #. 13. ANÁLISIS DOFA -----	67
CUADRO #. 14. ANÁLISIS DOFA -----	69

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	PÁG.
GRAFICA #. 1 FLUJO DE PROCESO PRODUCTIVO I-----	44
GRÁFICA #. 2. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA -----	49
GRAFICA # 3. RECOMENDACIÓN - DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LAS INSTALACIONES DE LA PLANTA -----	89
GRAFICA # 4. FLUJO DE MATERIALES -----	90
GRAFICA # 5 ORGANIGRAMA.....	94

LISTA DE ANEXOS

	PÁG.
ANEXO No. 1.	
LEY 10 DE 1991 -----	97
DECRETO NÚMERO 1100 DE 1992-----	107
ARTÍCULO 38 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA -----	120
ARTÍCULO 333 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA -----	122
CÓDIGO DEL COMERCIO – ARTÍCULO 218 -----	123
ANEXO No. 2	
PRENDAS DE VESTIR QUE ELABORA CONFECCIONES YOLITA EAT	124

INTRODUCCIÓN

Al realizar un mejoramiento administrativo en la empresa Confecciones Yolita EAT. , de la ciudad de Palmira, Departamento del Valle del Cauca; se pretende que esta sea competitiva local y regionalmente, desde luego que se debe descubrir por medio de un diagnóstico estratégico la naturaleza, magnitud y jerarquía de los aspectos críticos que afectan la empresa, desde un punto de vista administrativo, conociendo las diferentes fuerzas que actúan de manera favorable, neutra y desfavorablemente para conquistar nuevos mercados y cumplir con la Misión - Visión por la cual fue creada la empresa.

El presente estudio tiene como finalidad servir de base para que los planes de acción se traduzcan en los programas de cambio y ayuden a un mejoramiento en los aspectos administrativos de la E. A. T.; logrando la funcionalidad sistemática de las áreas de la empresa que deben agruparse en:

- Mercadeo y ventas
- Producción
- Recurso humano
- Finanzas y contabilidad
- Compras.

Para el alcance de este propósito se utiliza un modelo de investigación donde se involucra el tema a investigar, el problema y la metodología; a partir de estos tres factores giran los demás elementos que contemplan el modelo investigativo tales como: la elección del tema donde se define qué es lo que se quiere investigar. La formulación de los objetivos en la cual se logra transmitir lo que las investigadoras quieren; luego se justifica el por qué de la investigación teniendo en cuenta el título, planteamiento y la descripción del problema para continuar con el marco teórico que amplía la descripción del problema donde se integra la teoría y la práctica y sus relaciones mutuas, luego la metodología de la investigación, siendo ésta un procedimiento general de cómo se logró de una manera precisa la finalidad de la investigación; por último se realizó el diagnóstico teniendo en cuenta los puntos críticos que están afectando la empresa dándole posibles alternativas de solución.

1. TEMA

Diagnóstico del proceso administrativo en las diferentes áreas que conforman la empresa “Confecciones Yolita EAT.” en la ciudad de Palmira, departamento del Valle del Cauca.

Se escoge este tema porque permite aplicar los conceptos fundamentales de la administración a través del diagnóstico; además se dará solución a un problema sentido por los socios de dicha empresa.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un diagnóstico al sistema administrativo de “Confecciones Yolita EAT.” que permita mejorar la eficiencia y la eficacia de las diferentes áreas de la empresa.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la situación actual administrativa de la empresa “Confecciones Yolita EAT.”
- Determinar las causas y orígenes del problema
- Suministrar alternativas de solución en las áreas estudiadas

3. JUSTIFICACIÓN

Con la globalización, la competencia en el sector de las confecciones ha traído como consecuencia la reconversión tecnológica de la industria y los conceptos de calidad total, como respuesta que deben tener las empresas para poder afrontar las presiones y exigencias planteadas por la tecnología.

Si se quiere sobrevivir en el mercado de la confección, se debe hacer un gran esfuerzo en las áreas funcionales de la EAT. (producción, mercadeo, recurso humano, finanzas, compras), entendiendo que estas cinco (5) grandes áreas involucran aspectos tan globales como lo técnico, lo humano y de procedimiento, se debe mejorar lo administrativo y de manera constante porque los requerimientos son cada vez más exigentes en el sector de las confecciones, por tanto, “Confecciones Yolita EAT.” se ve obligada a avanzar en la modernización de su base tecnológica, financiera y por ende humana, de tal forma que le permita dar una buena respuesta a sus clientes y se pueda sostener en el mercado local y regional.

En este orden de ideas, la empresa debe plantear aspectos básicos en los cuales se podrán dividir las necesidades de actualización tecnológica, teniendo en cuenta el recurso humano; frente a esto, se debe evaluar la posición actual de “Confecciones Yolita EAT.” su capacidad de respuesta a la competencia, realizando planes de acción desde el punto de

vista administrativo para encontrar respuestas concretas a cada uno de los problemas que afronta la EAT. La importancia de la calidad de sus productos tiene sentido si se refleja en la satisfacción de necesidades de los clientes. Para nadie es un secreto que el cliente interno y externo constituyen el eje sobre el cual se articula todo sistema productivo. De nada vale los avanzados equipos si éstos no se traducen en clientes satisfechos por medio de una administración adecuada. La calidad del producto debe ser respaldada con hechos cumplidos.

3.1. IMPORTANCIA DEL TRABAJO PARA EL ESTUDIANTE

Partiendo del hecho de que el objeto fundamental del presente estudio es aportar a “Confecciones Yolita EAT.” un mejoramiento administrativo para que ésta se torne más competitiva en el mercado regional. Como futuras administradoras de empresas, queremos aportar nuestro granito de arena para que esta EAT. funcione dentro de un ambiente dinámico y esté sujeta a cambios permanentes según sus exigencias y necesidades, el cual requiere por parte de nosotras y su directora ejecutiva un esfuerzo planeado para buscar mejoras administrativas dentro de la empresa en las cinco áreas funcionales. (Producción, Mercadeo, Finanzas, Compras y Recurso Humano) de tal forma que permita el logro de procedimientos más eficientes para que pueda ser más competitiva.

3.2. IMPORTANCIA DEL TRABAJO PARA LA COMUNIDAD

Según el nombre que se le ha dado a este proyecto, “El Diagnóstico del Proceso Administrativo de la Empresa “Confecciones Yolita EAT.” Se ha observado la necesidad de la organización en el área administrativa para darle un manejo adecuado al negocio,

teniendo en cuenta lo anterior, al aportar nuestros conocimientos administrativos adquiridos en UNAD, se brinda alternativas de solución que no solamente se apliquen a la empresa en estudio, sino que también sirvan de referencia a otras instituciones de la confección y a la comunidad, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las personas que integran estas organizaciones y al crecimiento de la economía de la ciudad de Palmira.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

4.1. SITUACIÓN DEL PROBLEMA

Pese a las adversidades económicas, el sector de textiles y confecciones en Colombia sobrevive, y lo más importante, mantiene el ímpetu para levantarse y alcanzar los índices de crecimiento que lo mantienen como uno de los motores del desarrollo económico nacional.

La industria textil no desiste en su firme intención de recuperar su dinamismo en los mercados internos y externos, a partir de los procesos de reconversión administrativa, tecnológica y comercial que adelanta la mayoría de las empresas. Se incluye la modernización en maquinaria y equipo, programas de capacitación e investigación, lo cual en conjunto elevará la productividad que ahora es el factor que determina la verdadera competitividad en los mercados.

Los socios de Confecciones Yolita EAT. tienen la necesidad de ser más competitivos, pero se ven afectados en la falta de control en el desarrollo del proceso administrativo y a su vez en las diferentes áreas de la empresa: producción, mercadeo, recurso humano, finanzas compras; ya que cada día se está notando un frecuente crecimiento a nivel de los pedidos de producción y su clientela.

4.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las causas que no han permitido que se desarrolle un plan eficiente y eficaz en Confecciones Yolita EAT?

5. MARCO TEÓRICO

5.1. DESARROLLO HISTÓRICO DE LA CIUDAD DE PALMIRA

El desarrollo de Palmira se caracteriza por un primer crecimiento compacto y concéntrico, que a partir de mediados del siglo XX se torna disperso, creciendo a saltos por presión de los grandes propietarios del suelo, regido por las vías de comunicación intermunicipal, la vía férrea y las vías de acceso a los ingenios y antiguas casas de hacienda localizadas equidistantemente en un radio de 4,5 Km del parque Bolívar. El asentamiento se despliega, concentrándose a lo largo de los zanjones que actúan como elementos físicos determinantes del sector urbano.

El crecimiento de la cabecera se dio de manera concéntrica en torno al parque principal, este fue un crecimiento paulatino manteniendo una tipología de manzana que conservó una estructura compacta.

En la década de los años 1920, el crecimiento urbano empieza a dar en el marco de la vía férrea y alterno a las principales vías que comunican la ciudad con municipio vecinos, estas vías que al ser convertidas en troncales nacionales jalonaron el desarrollo comercial e industrial, obligando la realización de obras de infraestructura vial y de servicios públicos, elementos que estimularon un gran crecimiento de población asociado a los flujos

migratorios que se intensificaron en las décadas de los años 30 y 40 producidos por la demanda de mano de obra en las diferentes industrias.

A partir de 1948 se empiezan a presentar algunos desarrollos que rompen el crecimiento compacto característico del desarrollo anterior. Se destaca en este período la apertura de la recta Cali-Palmira fue factor decisivo para el surgimiento de barrios como la Benedicta, la Emilia, Colombia, etc. también la calle 42 fue un agente generador de expansión y consolidación de algunos barrios como Bizerta, Versalles, San Pedro y Primero de Mayo.

Sus características geográficas determinan un proceso de crecimiento sobre ejes viales regionales que se extienden sobre un valle con unas condiciones geográficas muy especiales como son los ríos y zanjones que cruzan en sentido oriente-occidente convirtiéndose en elementos fundamentales estructurantes de su ordenamiento.

El crecimiento disperso de las áreas urbanizadas explotan la estructura compacta del área central extendiéndola hacia las periferias, dando lugar a un sistema de vacíos urbanos al interior de las áreas construidas y que por su dimensión se convierte en un elemento importante dentro de la estructura de la ciudad.

5.2. GEOGRAFÍA E HIDROCLIMATOLOGÍA

5.2.1 Posición Geográfica

Palmira se encuentra localizada en la región Sur del Departamento del Valle del Cauca. Su cabecera está situada a 3°31'48'' de latitud Norte y 76°81'13'' de Longitud a Oeste de Greenwich.

5.2.2 Climatología y Superficie

El área municipal es de 1,62 kms² de los cuales 28,79 km² corresponden a la zona urbana¹.

Sus pisos térmicos se encuentran distribuidos así:

CUADRO # 1. PISOS TÉRMICOS DE PALMIRA

CLIMA	KM ²	PORCENTAJE
CÁLIDO	383	33.0
MEDIO	242	20.8
FRÍO	239	20.6
PÁRAMO	298	25.6

FUENTE: Secretaría de Planeación Municipal

En el área municipal se distinguen claramente 3 zonas topográficas diferentes:

CUADRO # 2. ZONAS TOPOGRÁFICAS DE PALMIRA

ZONA	KM ²	PORCENTAJE
PLANA	505.0	43.5
PIEDEMONTE	201.5	17.3
ALTA MONTAÑA	455.5	39.2

FUENTE: Secretaría de Planeación Municipal

Su temperatura media es de 23 grados centígrados y su altura sobre el nivel del mar es de 1,001 metros.

¹ Cálculos: Gerencia de Planeación Municipal, con plano DANE, actualizado en Autocad.

5.2.3 Límites Políticos y Geográficos

Norte:	Con el municipio del Cerrito
Este:	Con el departamento del Tolima
Sur:	Con los municipios de Pradera y Candelaria
Oeste:	Con los municipios de Cali, Yumbo y Vijes.

5.2.4 Cordilleras y Alturas Principales

Páramo Miraflores,	Noreste:	4,020 mts. sobre el nivel del mar
Pico La Estrella,	Noreste:	4,155 mts. sobre el nivel del mar
Alto La Florida,	Noreste:	4,200 mts. sobre el nivel del mar
Cañón de La Reina,	Este:	4,150 mts. sobre el nivel del mar
Pico La Torres,	Este:	4,160 mts. sobre el nivel del mar

5.2.5 Principales Afluentes Hidrográficos

Numerosos ríos y quebradas descienden de la Cordillera Central tributando sus aguas a las extensas planicies dando un bondadoso riego a los cultivos, para desembocar finalmente al Río Cauca.

- RÍO AMAIME 8,23 m³/seg. caudal promedio anual, estación los Ceibos
- RÍO NIMA 10,2 m³/seg. caudal promedio anual, estación los Tambos
- RÍO AGUACLARA
- RÍO GUACHAL 11,87 m³/seg. caudal anual, estación Puente Palmaseca
- RÍO TOCHE

- RÍO BOLO 4,12 m³/seg. caudal promedio anual, estación Bolo arriba
- RÍO FRAYLE

FUENTE: C.V.C

5.3. DEMOGRAFÍA

5.3.1 Tendencias de Ocupación Demográfica Territorial

La ocupación demográfica del territorio del municipio de Palmira ha obedecido a dos patrones de dinámica económica: por un lado la fuerte inserción migratoria producida por el desarrollo de la industria de la caña de azúcar, que indujo a tasas de crecimiento del municipio superiores al departamento y a Colombia. En el periodo 1951 – 1965 la tasa de crecimiento de Palmira fue del orden del 4.6% en tanto que el Valle y Colombia registraron tasas del orden del 4.5% y 2.2% respectivamente, entre 1965 y 1985, el municipio mantuvo su ritmo creciente al 4.3% mientras que el Departamento y la Nación redujeron sus tasas a 3.5% y 3.2% respectivamente.

Esta dinámica de crecimiento empezó a ceder a partir de 1973, donde se desaceleran las tasas, llegando a registrar indicadores del orden del 1.8% en el periodo 1985 – 1993, y para 1993 se registra un crecimiento de sólo el 1.03%. la causa de este decrecimiento poblacional coincide con la pérdida de expectativas del sector azucarero. Aun a nivel de cabecera municipal, la ciudad presenta tasas de crecimiento inferiores que otras áreas como Candelaria y Puerto Tejada, que en el último año registran tasas del 2.3% y 2.7% cada una. Estas dos ciudades vienen ofreciendo perspectivas de desarrollo por el lado de la industria, en el caso específico de Puerto Tejada por la Ley Páez y Candelaria por los efectos de

relocalización de la industria de Cali y por la relocalización de pobladores de Cali en su territorio.

5.3.2 Población Censal y Proyecciones de Población 2001 – 2003

CUADRO No. 3. CENSOS DE 1964, 1973, 1985 Y 1993 ⁽¹⁾

CENSO	POBLACIÓN	TASA (%) ENTRE CENSOS
1964 (Julio 15)	140,889	
1973 (Octubre 24)	186,751	3.0378
1985 a (Octubre 15)	231,015	1.7726
1993 a (Octubre 24)	251,008	1.0375
1995	255.303	
1996	259.422	
1997	263.585	
1998	267.665	
1999	271.681	
2000	275.628	
2001*	279,554	
2002*	283,431	
2003*	287.261	

FUENTE: DANE Censos de Población

A: Con ajuste de cobertura

(1): Método exponencial para el cálculo de las tasas + A11

*: proyecciones según Censo 1993

5.4. COMPOSICIÓN EMPRESARIAL

CUADRO # 4. EMPRESAS POR ACTIVIDAD ECONÓMICA**2000 - 2001**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	2000		2001		VARIACIÓN
	No.	%	No.	%	00-01
Agricultura, Ganadería, Pesca y Silvicultura	426	7	407	6	-4.5
Pesca	ND		2	0	-
Explotación de Minas y Canteras	3	0	1	0	-66.7
Industria Manufacturera	914	15	897	14	-1.9
Suministro Electricidad, Gas y Agua	13	0	13	0	-
Construcción	102	2	103	2	1.0
Comercio, Reparación de Vehículos	3,049	51	3,064	48	0.5
Hoteles y Restaurantes	ND		353	6	-
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	181	3	210	3	16.0
Intermediación Financiera	156	3	147	2	-5.8
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	406	7	446	7	9.0
Administración Pública y Defensa, Seguridad Social de afiliación obligatoria	ND		0		-
Educación	ND		119	2	-
Servicios Sociales y de Salud	ND		170	3	-
Otras Actividades de Servicios Comunitarios, Sociales y Personales	41	1	431	7	-40.5
Hogares Privados con Servicio Doméstico y Organismos Extraterritoriales	ND		0		-
TOTAL	5,977	100	6,363	100	6.5

FUENTE: Registro mercantil Cámara de Comercio de Palmira
Cálculos: FUNPRESOV

CUADRO # 5. EMPRESAS POR TAMAÑO

TAMAÑO DE EMPRESA	2000		2001		VARIACIÓN
	No.	%	No.	%	00-01
Microempresa	5,387	90	5,787	91	7.4
Pequeña	408	7	405	6	-0.7
Mediana	90	1	83	1	-7.8
Grande	92	2	88	2	-4.3
TOTAL	5,977	100	6,363	100	6.5

FUENTE: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Palmira
Cálculos: FUNPRESOV

CUADRO # 6. EMPRESAS POR TIPO DE SOCIEDAD 2000 - 2001

TIPO DE SOCIEDAD	2000		2001		VARIACIÓN
	No.	%	No.	%	00-01
Persona Natural	4,359	73	4,854	76	11.4
Limitada	601	10	572	9	-4.8
Anónima	129	2	136	2	5.4
Colectiva	3	0	2	0	-33.3
Comandita Simple	121	2	114	2	-5.8
Comandita por Acciones	10	0	12	0	20.0
Sucursal Extranjera	10	0	10	0	-
Sucursal	52	1	51	1	-1.9
Agencia	216	4	225	4	4.2
Empresa Asociativa de Trabajo	408	7	300	5	-26.5
Unipersonal	67	1	86	1	28.4
Caja de Compensación	1	0	1	0	-
TOTAL	5,977	100	6,363	100	6.5

FUENTE: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Palmira
Cálculos: FUNPRESOV

CUADRO # 7. VALOR DE LAS VENTAS POR TIPO DE SOCIEDAD

TIPO DE SOCIEDAD	2000		2001		VARIACIÓN
	Millones \$	%	Millones \$	%	00-01
Persona Natural	183,985	10	153,591	8	-16.5
Limitada	392,133	22	386,323	20	-1.5
Anónima	1'116,882	61	1'262,181	65	13.0
Colectiva	2,898	0	2,289	0	-21.0
Comandita Simple	39,685	2	42,422	2	6.9
Comandita por Acciones	28,841	2	35,067	2	21.6
Sucursal Extranjera	12,585	1	16,208	1	28.8
Sucursal*	ND		ND		-
Agencia*	ND		ND		-
Empresa Asociativa de Trabajo	16,716	1	17,224	1	3.0
Unipersonal	706	0	1,836	0	160.0
Caja de Compensación	29,497	2	28,381	1	-3.8
TOTAL	1'823,929	100	1'945,523	100	6.7

FUENTE: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Palmira

Cálculos: FUNPRESOV. Millones de pesos corrientes (sin tener en cuenta la inflación)

*NOTA: las Sucursales y Agencias reportan sus ventas a través de las Principales.

CUADRO # 8. VALOR DE LAS VENTAS SEGÚN TAMAÑO DE LAS EMPRESAS 2001

TAMAÑO DE EMPRESA	2000		2001		VARIACIÓN
	Millones \$	%	Millones \$	%	00-01
Microempresa	132,700	7	157,976	7	19.0
Pequeña	268,753	15	269,844	13	0.4
Mediana	173,796	10	165,484	8	-4.8
Grande	1'248,680	68	1'538,776	72	23.2
TOTAL	1'823,929	100	2'132,080	100	16.9

FUENTE: Registro Mercantil Cámara de Comercio de Palmira

Cálculos: FUNPRESOV. Millones de pesos corrientes (sin tener en cuenta la inflación)

5.5. OBJETO SOCIAL

La empresa asociativa de trabajo “Confecciones Yolita EAT.” tiene como objeto social diseñar, confeccionar y comercializar prendas de vestir exterior para dama por lotes y sobre medida.

5.5.1 Actividades de la EAT

La empresa Confecciones Yolita EAT. se dedica a:

- Diseño y alta costura de prendas de vestir para dama sobre medida y por lotes.
- Trabajo de corte y confección de prendas de vestir para dama sobre medida y por lotes.
- Comercialización de las prendas de vestir para dama producidas.

5.5.2 La Misión

En Confecciones Yolita EAT. se tiene como Misión:

Ofrecer a nuestros clientes la satisfacción de sus necesidades, gustos y preferencias mediante experiencias en diseño, corte, confección y comercialización de prendas de vestir exterior para dama, a través de una imagen de los conceptos y los productos que se ofrecen tanto en su variedad como en su empaque.

Esta misión la cumplimos pensando en:

- **Los Clientes:**

Son los inspiradores de nuestro trabajo, su presencia exige la producción de prendas de vestir en forma oportuna, efectiva y dinámica, la plena satisfacción de sus necesidades es la mejor recompensa y no otro esfuerzo.

- **Los Proveedores**

Constituyen con sus productos, imagen y experiencia un soporte fundamental para la empresa.

- **Los Socios**

Son la existencia de la EAT. con su labor, apoyo y confianza la motivan para el cumplimiento de sus objetivos; recibiendo mejores ingresos y bienestar para ellos y toda su familia.

- **La Comunidad**

La empresa está orientada a prestar un servicio de alta costura hacía la comunidad, para dinamizar la capacidad creativa y la potenciación del capital cultural y productivo de la región, por medio de la participación organizada.

5.5.3 La Visión

Hacia el año 2006, bajo los principios de la colectividad y de la solidaridad, consolidarnos como la más reconocida y admirada empresa asociativa de trabajo del municipio de Palmira, en el sector de las confecciones que brinde mejores ingresos y bienestar social a sus asociados y a toda su familia, atendiendo los más altos gustos de nuestros clientes con precisión y calidad.

5.5.4. Reseña Histórica de Confecciones Yolita EAT.

El 12 de Febrero de 1980, en el barrio Santa Bárbara de la ciudad de Palmira, la señora Clara Inés Herrera, actual Directora Ejecutiva de la EAT., inició el negocio de las confecciones como hobby, elaborando vestidos sólo para ella y su familia, contando con

sólo una máquina de coser familiar y mínimos conocimientos en la confección, adquiridos por medio de pequeños cursos que ella realizaba, pero esto no fue impedimento ya que sus vecinos se empezaron a interesar por su confección haciéndole pedidos de prendas de vestir sobre medida. Poco a poco ella se fue dando a conocer en la ciudad de Palmira a través de su misma clientela, tanto así que se vio obligada a especializarse en diseño de moda, título que recibió en el año de 1996, otorgado por la Escuela de Diseño de Modas “Dismoda”. En el año 2000 se asocia con nueve personas: diseñadores de moda, modistas y sastres, creando una empresa asociativa de trabajo con el nombre de Confecciones Yolita EAT. según consta en el certificado de existencia y representación de Cámara de Comercio del municipio de Palmira.

Para la creación de esta empresa fueron asesorados directamente por la Cámara de Comercio de Palmira.

La empresa fue constituida con los siguientes aportes:

Aporte Laboral	\$	2.000.000
Aporte en Dinero	\$	2.000.000
Activos	\$	5.000.000
Para un total de aportes de:	\$	9.000.000

Gracias a los créditos que la empresa ha obtenido del Banco de la Mujer, adquirió máquinas planas industriales, fileteadoras, cortadoras y mesas de corte entre otros.

Debido al crecimiento que ha presentado la empresa últimamente, tanto la Directora Ejecutiva como los socios se ven obligados a realizar un cambio en el proceso administrativo.

5.6. CONTEXTO LEGAL

Los cambios fundamentales en la situación económica, política y social del mundo han incrementado la importancia de administrar especialmente las unidades económicas entre estas unidades empresariales la empresa de economía solidaria, especialmente las asociativas de trabajo nacieron con la ley 10 de 1991 y el decreto 1100 de 1992 resolución 1309 de Marzo de 1993 (ver anexo No. 1)

La Constitución Nacional de 1991 en su artículo 38 que trae a la libre asociación para desarrollar las distintas actividades que las personas realizan en sociedad; esto va en concordancia con el artículo 333, de la misma carta, donde se hace referencia a la iniciativa de la actividad económica, su libre competencia en la conformación de empresas que conlleva al desarrollo del Estado y la sociedad en sí misma. La empresa como base del desarrollo tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional.

5.7. CONTEXTO ECONÓMICO Y SOCIAL

Dentro del contexto económico y social se contemplan los principios de compartir, igualdad, reciprocidad, compromiso, actitud de ayuda, responsabilidad e identidad con el fin de:

- Obtener eficacia como la necesidad de organización para ofrecer productos
- Respalda una actitud, una decisión, un programa o una propuesta constituye un acto de solidaridad. En este caso como en cualquier otro acto se requiere por lo menos un reconocimiento y respeto a la dignidad humana y al trabajo como a las ideas que expresan los hombres y las instituciones.

La posición actitudinal y afectiva de los socios es valiosa para el logro del éxito de Confecciones Yolita EAT., la ayuda social económica, la reciprocidad y la identidad con la misión de la institución y con los intereses de sus asociados fortalece el concepto de producir confecciones de alta calidad a satisfacción del cliente.

5.8. CONTEXTO DE LA PRODUCCIÓN

Es de anotar, que una de las primeras dificultades a las que se enfrenta el gestor de una empresa es la falta de conocimiento exacto sobre el concepto de producción. Esto se traduce en inseguridad para un manejo adecuado de la organización.

Aparentemente la respuesta ¿a que producir? es trivial: un producto que se venda pero ofrecer al mercado un producto que se pueda vender requiere todo un proceso de diseño donde la calidad, presentación y especificaciones juegan un papel decisivo.

Es necesario pues, diseñar el producto y ello requiere una labor juiciosa de análisis e investigación. La producción industrial ha sistematizado un conjunto de técnicas y procedimientos para el diseño y desarrollo de los productos.

Es importante conocer el método con el cual se están realizando los diferentes trabajos relacionados con la actividad de producción de la empresa: diagrama de proceso, de bloques, habilidades, pronósticos de venta, entre otros, que le indican al productor la oportunidad y necesidad de un mejoramiento.

5.9. CONTEXTO JURÍDICO

Para la operatividad de la empresa se deben tener en cuenta los diversos aspectos planteados con el rigor enunciativo que exige la norma, a raíz de la creación de empresas asociativas de trabajo. Dentro de estos aspectos los más frecuentes y representativos son:

5.9.1 Duración

El artículo 1 de la ley 10 DE 1991 dice que en las EAT los asociados aportan su capacidad laboral por tiempo indefinido. Esto hace referencia a la vinculación del asociado con la empresa; no podrán existir EAT que vinculen asociados de manera temporal u ocasional.

La duración de la EAT es ilimitada en el tiempo y determinada por la Junta de Asociados, se tuvo en cuenta en lo dispuesto en el artículo 10 del decreto 1100 (ver anexo No. 1) y las causales de disolución contempladas en el artículo 218 del código de comercio (ver anexo No. 1.)

5.9.2 Razón Social

El uso de la denominación empresas Asociativas de Trabajo es exclusivo y obligatorio para este tipo de asociaciones; igualmente podrán utilizarse las abreviaturas y las iniciales EAT acompañando a la Razón Social elegida por la empresa.

5.9.3 Objeto Social

Según la EAT en estudio, esta se dedica a la producción y comercialización de bienes básicos de consumo familiar, siendo este su objeto social.

Según la ley su mínimo de asociados es 3 máximo 10.

5.9.4 Aportes

Teniendo en cuenta el artículo 6 del decreto 1100 (ver anexo No. 1) los aportes de “Confecciones Yolita EAT” son económicos, compuestos por los artículos y el dinero y también laborales.

Para el reparto de utilidades y conformación del Quórum decisorio deben observarse las siguientes premisas:

- Los aportes de trabajo aplicados al proceso productivo se reflejarán en el resultado económico generado por la EAT.
- Los aportes de trabajo deberán expresarse en un patrón que permita el cálculo y convertibilidad, para estos efectos el patrón dinero resulta el más apropiado.
- Los aportes de trabajo deben proyectarse a la fecha de cierre del ejercicio, que siempre será la fecha en la cual se hará el reparto de utilidades en proporción de los aportes de cada asociado.

- Además de la representación en dinero de los aportes en trabajo, éstos y los económicos deben presentar un determinado número de cuotas.
- El valor en dinero de cada cuota deberá ser fijados por la Junta de Asociados en forma autónoma.
- La sumatoria de todos los aportes (de trabajo y económicos) de cada Asociado deberán expresarse en términos de porcentaje (%) de la totalidad de los aportes hechos a la EAT, los cuales serán el 100% para efecto del reparto de las utilidades al final de cada ejercicio.
- Hechas las deducciones que indica la ley, se hallará la utilidad líquida de cada ejercicio, la cual sería del ciento por ciento (100%) repartible entre los asociados a manera de particiones o utilidades obviamente en proporción a sus utilidades.

Las reservas deberán apropiarse en cada ejercicio forzosamente, estas son las mismas llamadas Reservas Legales de las Sociedades Comerciales equivalentes al 10% del resultado de cada ejercicio y deben constituirse un 50% del capital de la EAT.

La seguridad Social de los asociados es otra reserva de vital importancia para los asociados teniendo en cuenta que la modalidad de afiliación al I.S.S. que les corresponde a los asociados de una EAT, es la de “Trabajadores por cuenta propia”, descrita en el decreto 2209 de 1998 (ver anexo No. 1), lo cual les representa asumir la totalidad del monto de cotización a este sistema, pudiendo sin embargo acceder a éste a través de una Asociación o Entidad agrupadora que en este caso sería la EAT.

La EAT podrá realizar avances en dinero o especies a sus asociados, los cuales serán debidamente reglamentados en sus estatutos y aprobados por la Junta de Asociados.

En virtud del régimen comercial al que están sometidas las EAT deberán fijar un domicilio determinado en el territorio nacional, pudiendo establecer sucursales o agencias dentro o fuera del domicilio principal.

La responsabilidad de las EAT es solidaria e ilimitada y capacidad, la capacidad legal es en la mayoría de edad y en caso excepcional los menores que tengan edades entre 16 y 18 años.

6. MARCO REFERENCIAL

En los últimos treinta años, la estructura socioeconómica del mundo en general y de Colombia en particular se ha transformado considerablemente. Las crisis generalizadas de los modelos capitalistas y socialistas han permitido que las alternativas solidarias y especialmente las formas cooperativas y más recientemente las empresas comunitarias y las empresas asociativas de trabajo ganen terreno en forma significativa.

Comparativamente con otros países del tercer mundo, en Colombia se registran índices superiores de crecimiento y desarrollo. Se enfrentó una migración acelerada del campo a la ciudad, lo que nos convirtió en una sociedad urbana con varios ejes de desarrollo en por lo menos 10 grandes y medianas ciudades, situación típica en el contexto de América Latina, puesto que en la mayoría de países se consolidaron una o dos grandes metrópolis donde se ubica alrededor del 50% de la población nacional. Este hecho agudizó los problemas sociales económicos y políticos existentes y generó otros reflejados en altos índices de violencia en sus múltiples manifestaciones y desempleo. Esta situación obligó a los gobiernos a plantear situaciones con enfoques más integrales, tendientes a contrarrestar las causas objetivas y subjetivas de la pobreza.

Una de las alternativas formuladas y desarrolladas por varios gobiernos con diferentes niveles de conceptualización, operacionalización y ejecución fue el impulso a la creación y

consolidación de formas asociativas que generan y estabilizarán diferentes formas de producción y mejorarán las condiciones de empleo e ingreso entre núcleos poblacionales vinculados a niveles informales y en algunos casos especiales a los niveles formales de la economía.

El país presenta resultados importantes en los campos económico, político, social y productivo entre otras cosas de:

- La consolidación de bloques económicos en un marco de la economía global
- El reconocimiento del papel de la economía solidaria, especialmente en sus artículos 49, 51, 60, 64 y 333 (ver anexo No. 1) de la Constitución Colombiana.
- La implantación de un modelo económico basado en la modernización, la apertura y la internacionalización.
- El establecimiento de incentivos a las exportaciones y facilidades para la libre exportación de bienes de consumo de capital
- Nuevos sistemas tributarios orientados a incrementar los ingresos fiscales, a disminuir la evasión y legalizar patrimonios presentes en el proceso productivo del país.
- El mejoramiento de la infraestructura vial, portuaria, aduanera y aeroportuaria.

Sobre los efectos globales del modelo económico señalado, hay puntos que están enfrentados y no han dado ningún resultado, pero en general la tendencia es la concentración y privatización de la economía, como está sucediendo actualmente, así como de la riqueza generada, reflejada en el fortalecimiento de monopolios y oligopolios, muchos de carácter multinacional, por ejemplo el Grupo Aval y Bavaria.

La ausencia de un proceso de planificación sólida a largo plazo que defina subsectores y actividades claves para el crecimiento económico, constituye otra limitante para el análisis prospectivo del sector de economía social.

Esta situación exige la formulación participativa de estrategias para contrarrestar, por lo menos parcialmente, las limitaciones contenidas en la legislación, en las normas y en la realidad económica y social del país, para poder así los nuevos espacios abiertos a la constitución.

El desplazamiento de mano de obra calificada es una realidad inocultable, fruto de la puesta en marcha de la restauración y reconversión industrial.

La política de modernización, materializada en la reducción de aparatos del estado como por ejemplo Banco Agrario, Aduanas, y DANE entre otras, conforman un grupo potencias de usuarios por atender.

Estas personas cuentan con experiencia laboral y profesional, así como con algunos recursos financieros, condiciones necesarias aunque no suficientes para la constitución de nuevas unidades económicas preferiblemente en actividades productivas para incrementar la generación de riquezas, ampliar la oferta de servicio y actividades comerciales.

En ese contexto, el sector de la economía social tiene entre sus retos la ampliación de los espacios económicos, sociales y políticos para limitar la concentración del poder y contribuir así efectivamente en la democratización integral del país.

7. MARCO CONCEPTUAL

El sector de la economía social tiene sus fundamentos en principios filosóficos, económicos, sociales y antropológicos que en su conjunto buscan difundir alternativas de solución para la generación de riquezas, en un contexto de participación, pertenencia y logro de condiciones plenas de calidad de vida. Es una opción para el desarrollo humano.

El desarrollo humano significa el desarrollo de las personas, para las personas y por las personas, como lo señala el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD–: “El desarrollo humano abarca no sólo los medios sino los fines últimos”.

Es importante no sólo la generación del desarrollo económico sino la distribución equitativa de la riqueza, tanto de las necesidades básicas como el espacio total de las aspiraciones humanas.² Como premisa básica se plantea la necesidad de alcanzar niveles importantes de crecimiento, sin los cuales es imposible forjar desarrollo. Las experiencias de muchos países muestran que las leyes del mercado no garantizan un crecimiento equitativo de la sociedad y mucho menos desarrollo.

Así mismo, los modelos de economía de planificación central también han fracasado en forma generalizada, por la restricción a la iniciativa individual y grupal no partidaria, por la

² Desarrollo Humano, Informe 1992. PNUD, Santa Fe de Bogotá, abril de 1992, Pág. 19.

consolidación de grandes burocracias, por los mínimos niveles de compromiso de las mismas y por los bajos niveles de eficiencia empresarial.

Ello exige a nuestras sociedades diseñar e impulsar nuevas opciones que reivindicquen el crecimiento económico sobre la base de principios que garanticen la democracia económica, social y política, a través de la participación, la cooperación, la solidaridad y la integración entre otros.

La concepción se viene materializando a través de las unidades económicas (empresas), que producen bienes y servicios, cuya identidad se fundamenta en la propiedad, la administración y la distribución de excedentes en forma equitativa, colectiva y participativa, que en su conjunto se identifican e integran en el sector de economía social.

La propiedad se debe de orientar hacia el equilibrio entre lo individual y lo colectivo. La democracia se debe depurar buscando que cada asociado posea un porcentaje limitado de las aportaciones, derecho a un solo voto y finalmente impulsar la primacía del trabajo sobre el capital en todo el proceso de desarrollo socio-empresarial.

La generación de excedentes y la prestación de servicios óptimos a los asociados y a la comunidad en general deben ser puntos de referencia permanentes en estas empresas para alcanzar una gran proyección económica y social, en un marco de eficiencia, calidad y oportunidad.

La economía social es un modelo privado con énfasis social que se ubica en economías pluralistas, donde haya competencia de las diversas formas de propiedad, de gestión y de trabajo, así como diversos tipos de unidades productivas con asociados de muy diversos niveles culturales, educativos, sociales, étnicos y políticos, ubicados en zonas urbanas y rurales desarrolladas en algunos casos, muy atrasadas en otros.

La economía social es una de las estrategias más importantes para la generación de trabajo e ingresos en el contexto de la descentralización y el desarrollo local. Por esto, el sector de economía social debe proyectarse como una palanca principal para el fortalecimiento de la economía colombiana con un enfoque de rentabilidad, eficiencia y competencia, pero así mismo con un claro enfoque solidario, participativo y desarrollo humano, sostenible y sostenido.

Los resultados parciales que presenta el sector, por falta de sistemas idóneos de información, muestran tendencias positivas en algunos campos, especialmente el financiero, donde el sector solidario ha ganado y está consolidando espacios importantes en algunos casos. Sin embargo, los avances no son mayores entre otras causas por la baja integración y coordinación de los diferentes sectores asociativos e incluso al interior de los subsectores, como se observa en el cooperativo y en las EAT donde hay varios organismos nacionales, los que no siempre trabajan en forma efectiva para el logro de objetivos estratégicos.

Desde el punto de vista conceptual, aún existen muchas debilidades por la persistencia de dos enfoques, uno de corte social que privilegia los principios de integración, solidaridad, cooperación, a nivel filosófico; y otro de corte económico que sólo reivindica los resultados financieros y comerciales. Unos y otros son necesarios y complementarios en una concepción de economía social, como lo señala un directivo del sector cooperativo al plantear que “Sin sentido empresarial, sin tecnología financiera no hay verdadera cooperativa, como tampoco la hay sin énfasis en los valores y en la ideología solidaria”.³

El Ministerio de Trabajo y el Sena se están sistematizando en forma crítica, dentro de las limitaciones generales propias de estos procesos, sus ricas experiencias en atención al sector solidario, para contribuir a la construcción de nuevos conocimientos que nos permitan avanzar en la cualificación de las repuestas a las necesidades y expectativas de las empresas asociativas y la economía social en general. Se busca que con respuestas adecuadas de formación profesional y otros instrumentos (crédito, tecnología, mercados, políticas de integración, asesoría legal etc.), el sector de economía social está en capacidad de:

- Competir comercialmente con empresas modernas
- Construir frentes económicos sólidos de propiedad comunitaria
- Promover el crecimiento y la acumulación para consolidar la estructura productiva nacional.
- Liderar procesos de democratización económica

³ Revista Uconal. Editorial. “Volviendo sobre los valores y los principios” Volumen II. Número 97 marzo-abril 1999

- Contribuir significativamente al PIB, mediante la generación de valor agregado y riqueza en general.
- Participar en la generación de empleo

Es imprescindible en este contexto, mantener los principios antes señalados, como norte en la búsqueda de espacios viables en el complejo económico del país, en principio donde se integren crecimiento económico real con progreso sostenido en el plano social.

En síntesis, se busca superar viejos esquemas de soluciones simplistas para los desempleados pobres y por el contrario perfilar proyectos sólidos que generen riqueza, acumulación, reinversión, bienestar y calidad de vida.

Por ello la EAT se orienta preferiblemente a grupos poblacionales con experiencia y conocimientos de un oficio o actividad, con algún nivel de habilidades y destrezas en la producción, la comercialización y la gestión, que puestos en común con los de otras personas, les permitan generar trabajo e ingresos apropiados.

En este marco, los trabajadores por cuenta propia, los profesionales, los técnicos, los tecnólogos, los obreros calificados y la población vulnerable, son grupos prioritarios por atender en el proceso de constitución de Empresas Asociativas de Trabajo.

Las EAT, tienen su enfoque principalmente en la teoría de las relaciones humanas, porque prestan su atención al estudio de la conducta humana asociada, es decir, que se tiene en

cuenta las habilidades y destrezas de los socios para rendir al máximo en forma eficiente, por lo cual podrá ganar más de lo que ordinariamente gana sin adiestramiento o con un trabajo puramente empírico. Al tener este enfoque y lograr la realización ideal en el postulado anterior, de máxima prosperidad para la EAT se deben seguir ciertas reglas y principio tales como:

- Adiestramiento y capacitación del socio por medio de la enseñanza de métodos científicos sobre la forma como debe ejecutar sus funciones desde el punto de vista laboral y administrativo.
- Supervisión y colaboración con los socios a fin de asegurar que el trabajo se hará de acuerdo con los principios de la ciencia que se debe aplicar a cada labor.
- Creación de un ambiente de cooperación mutua entre los socios y la labor administrativa, para obtener la identificación de todos con los objetivos sociales de la empresa.
- División casi por igual del trabajo y de las responsabilidades entre la dirección y socios. Esta división consiste en que el Director ejecutivo debe realizar los planes, dirigir, supervisar y controlar, empleando una acción participativa de todos los socios para que los objetivos de la empresa se cumplan a cabalidad.
- Se considera al socio como un ser humano, porque el hombre es sobre todo un ser social; gran parte de su comportamiento se expresa en relación con sus semejantes y resulta influido por los mismos, sus necesidades están determinadas por los sistemas de valor creados por él y tomados de sus relaciones sociales.

- Las EAT se consideran como una suma de las relaciones entre los socios, es decir, son grupos de personas cuyo denominador común es la cooperación, colectividad y grupo; por tanto de éstos depende su eficiencia.
- El modo de aumentar el grado de eficacia de la EAT reside esencialmente en la capacidad de influir sobre el grado de participación de cada uno de los socios.
- Los estudios de la EAT deben estar dirigidos no sólo a los aspectos técnicos y formales de la organización, sino también a las motivaciones subjetivas y la investigación sobre el comportamiento de los socios que lo componen.

No se debe dejar de lado el proceso administrativo que es el conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar el Director Administrativo de la EAT para alcanzar los objetivos sociales y los propósitos organizacionales expuestos en los estatutos.

Por tanto, la EAT debe administrarse desde un marco conceptual, de un enfoque sistémico, sobre todo en el campo de la innovación y creatividad de los socios, es indudablemente un despejar el camino en procura de la comprensión y la acción, de quienes dirigen o administran este tipo de empresa.

8. METODOLOGÍA

8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según la metodología utilizada la investigación que se desarrolla en este trabajo es cualitativa de tipo acción investigación, cuyo objetivo es producir conocimiento y sistematizar las experiencias con el propósito de cambiar una situación social sentida como necesidad, mediante un proceso investigativo donde se involucra tanto el investigador como la comunidad, siendo ésta quien direcciona el rumbo de la investigación.

Esta investigación se encuentra delimitada bajo siete (7) fases a saber:

8.1.1 Fase Exploratoria

Sirve para realizar un primer diagnóstico en Confecciones Yolita EAT; para hacerse una idea general de la situación actual de Ésta. Dentro de esta fase se tuvo en cuenta quiénes son las personas que están dentro de la empresa, dedicadas a la profesión de la confección, su cultura y sus intereses. También se explora muy someramente la planta física de esta EAT.

8.1.2 Título

Es la presentación personal de la investigación, se expone en forma clara y precisa, una idea enfocada hacía el problema.

8.1.3 Planteamiento del Problema

En este planteamiento se puso de manifiesto la situación del problema donde se incluyó el grupo de población afectado o de interés, las áreas geográficas afectadas, factores involucrados, magnitud del fenómeno, frecuencia y teoría en la que se basó el problema.

También se hizo la formulación del problema, donde se tuvo en cuenta las variables en estudio, lugar y tiempo en forma concreta y clara.

8.1.4 Marco Teórico

Ésta amplió la descripción del problema integrando la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas. Es una descripción detallada de cada uno de los elementos esenciales de la teoría, de tal manera que la formulación del problema y su solución son una deducción lógica de ella.

8.1.5 Universo o Campo de Estudio

Se delimitó el campo geográfico de estudio (producción, mercado, finanzas, compras y recurso humano), en el cual se realizó un diagnóstico de la situación actual de la EAT, para conocer los problemas que afectan el buen funcionamiento de esta empresa.

8.1.6 Diagnóstico

El diagnóstico se realizó teniendo en cuenta dos etapas inseparables: descriptiva y analítica. En la descriptiva se buscó reconocer y comprender en qué situación real se encontraba la

organización. La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la observación directa y la encuesta.

En la etapa analítica se analizó el por qué de la situación actual descrita, o sea, se determinó las causas y orígenes de la problemática organizacional.

8.1.7 Plan de Acción

Después de haber interpretado el diagnóstico, etapa que concluyó en un estudio de investigación de la realidad organizacional, con la finalidad de la descripción, análisis de la situación actual, de las causas que la provocan y de las posibles tendencias futuras, se procedió a la planeación de la acción, es decir, una fase post-diagnóstico en la cual de manera simple, consistió en prever un futuro deseable (el mejoramiento de la organización) y diseñar los medios más adecuados para alcanzarlo.

9. DIAGNÓSTICO

En “Confecciones Yolita EAT.” Se están presentado una serie de falencias que están afectando sus operaciones diarias, por eso sus socios ven la necesidad de realizar un examen de la situación y poder formular posibles alternativas de solución; con la finalidad de que sirvan como plan de acción para el desarrollo administrativo de esta empresa.

9.1. ETAPA DESCRIPTIVA

En esta etapa se dispuso de unas respuestas que describen la situación actual y real de la empresa, obtenidas como resultado de una encuesta, la cual se explica y expone a continuación:

- **Precodificación:** Este procedimiento se utilizó para conocer el tipo de proceso y por ende las variables de estudio, según preguntas cerradas realizadas.
- **Codificación:** Tuvo relación directa con la información verbal que se obtuvo; los datos verbales obtenidos en la encuesta se agruparon de acuerdo con la definición de las variables. Aún esta codificación se tuvo en cuenta:
 - I. Información básica de la empresa
 - II. Tipo de proceso o variable de estudio
 - III. Las preguntas según la variable a investigar

9.1.1 Descripción de la situación actual de “Confecciones Yolita EAT”.

Según encuesta y la observación directa, a continuación se describe cada variable de estudio

9.1.1.1 Según encuesta

9.1.1.1.1 Producción

A manera conceptual, como se dijo anteriormente, la empresa “Confecciones Yolita EAT” maneja dos tipos de sistemas de producción.

- **Sobre medida o personalizado:** Este sistema se lleva a cabo cuando el cliente va personalmente a la empresa, da una especificación de cómo quiere su prenda de vestir, dependiendo de ella es asesorada por una de las diseñadoras quien sugiere el tipo de tela, adorno y estilo que debe llevar este cliente según su aspecto físico y otras características propias de su personalidad. Es de aclarar que en este sistema se toman las medidas al cliente y según éstas, se diseñan, corta y confecciona la prenda.

- **Por lotes u órdenes:** En este caso la empresa trabaja con un lote determinado de prendas que se limitan a un nivel de producción, seguido por otro lote de un producto diferente. Aquí, los volúmenes de venta y los lotes de fabricación son pequeños. Esta producción se lleva a cabo por medio de tallajes.

Son fabricadas las siguientes prendas de vestir:

- Multiusos

- Conjunto ejecutivo para dama

- Pantalón para dama

(ver anexo No. 2)

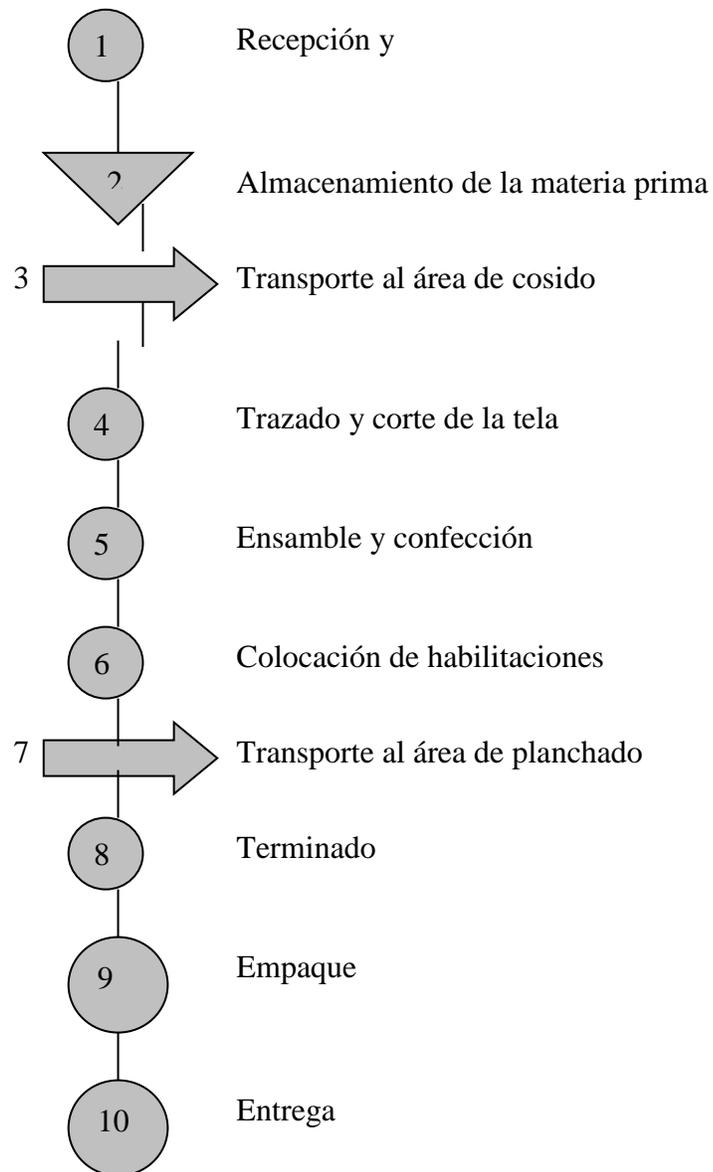
En este departamento son actividades propias:

- **Recepción de materias primas y almacenamiento:** Se recibe la tela así como sus habilitaciones (adornos, cierres, botones y resortes entre otros) se almacena en estanterías lo cual es por unas cuantas horas
- **Diseño de la prenda:** Tanto para la producción sobre medida como para la producción por lotes se saca moldería.
- **Trazado y corte de la tela:** Se traza la moldería en la tela y se empieza a hacer los cortes.
- **Ensamble de las partes y confección:** En esta sección se cosen las piezas con ayuda de diversos tipos de máquinas de coser, integrando así la prenda de vestir. Las telas incluyen guías para que la costura sea precisa.
- **Colocación de habilitaciones:** En este punto se le agregan al vestido los broches, cierres, botones, resortes y adornos entre otros. Los patrones (dibujos) indican el lugar en donde se deben colocar estas habilitaciones.
- **Control de calidad**

Producto terminado es por lotes, este es distribuido por la directora ejecutiva a los compradores después de un exhaustivo control de calidad

A continuación se presenta el flujo de proceso productivo a nivel general ya que este es similar para otros productos que se confeccionan.

GRAFICA No. 1 FLUJO DE PROCESO PRODUCTIVO I



El método de toma de tiempo en las operaciones realizadas es por experiencia.

El sistema productivo está organizado por procesos y por pedido.

No hay proyección para la producción.

El tipo de tecnología usada para los procesos es artesanal.

9.1.1.1.2 Maquinaria y Equipo

El equipo con que cuenta esa empresa sirve para fabricar varios productos.

En el proceso productivo de diseño, corte y confección la empresa cuenta con la siguiente maquinaria:

- (1) cortadora circular Brother de 8 pulgadas, 40 mm de altura, diámetros de cuchilla de 10 mm, especial para material liviano y algodón.
- (3) máquinas planas industriales B 755 PFAFF: Alta calidad para uso industrial, lubricación por bomba de aceite, garfio rotativo, palanca inversa (remate) regulador continuo de largo de punta de 5000 puntadas por minuto, motor y mueble industrial 1/2 HP 110 – 120 V.
- (2) fileteadoras con 5 hilos PFAFF: con puntada de seguridad, número de puntadas de cinco mil a ocho mil puntadas por minuto, 3450 VPM 1/2 HP 110-120 V.
- (1) selladora B – 737 Brother: Alta calidad, sirve para pegar sellos y etiquetas, con palanca reguladora y garfio rotativo, motor industrial HP 116.

- (1) máquina doble aguja B- 840 Brother: es una máquina de alto rendimiento. Su función es realizar costuras dobles de 5.000 a 5.500 puntadas por minuto, realiza puntadas en cadena.
- (2) Máquinas de coser familiares Hanome: a pesar de ser máquinas menos rápidas su función es hacer ojales, costura recta, pegar botones y diferentes bordados.
- (2) Planchas: para planchar, lana, algodón, lino, sintéticos y poliéster. Son automáticas, modelo AS40 Oster 115 voltios.
- (12) estanterías: para almacenar telas, insumos y elementos de trabajo (trazado y corte) y productos terminados.
- (8) Maniquís multifuncionales: Tienen la propiedad de graduarse según las tallas requeridas.

Además la EAT posee instrumentos de trabajo tales como: mesas de planchar, mesas para diseños, destornilladores, tijeras, agujas, alfileres, metros, reglillas, escuadras, lápices, tizas, dedales, papel onix, y papel manífol.

La maquinaria de la empresa es propia: la última adquisición hecha se hizo a través de un préstamo en un banco, hace aproximadamente un año.

Los socios tienen proyectado hacer una renovación tecnológica con intención de actualizar, mejorar la calidad, aumento de producción y disminución de costos.

No existen equipos de computo siendo éste un inconveniente de insuficiencia en sus relaciones comerciales.

El mantenimiento que se hace a la maquinaria y equipo es correctivo y no se llevan estadísticas de éste, tampoco hay existencias de repuestos claves en caso de que haya daños.

Tienen seguro en caso de eventos catastróficos.

9.1.1.1.3 Obras físicas y distribución en planta

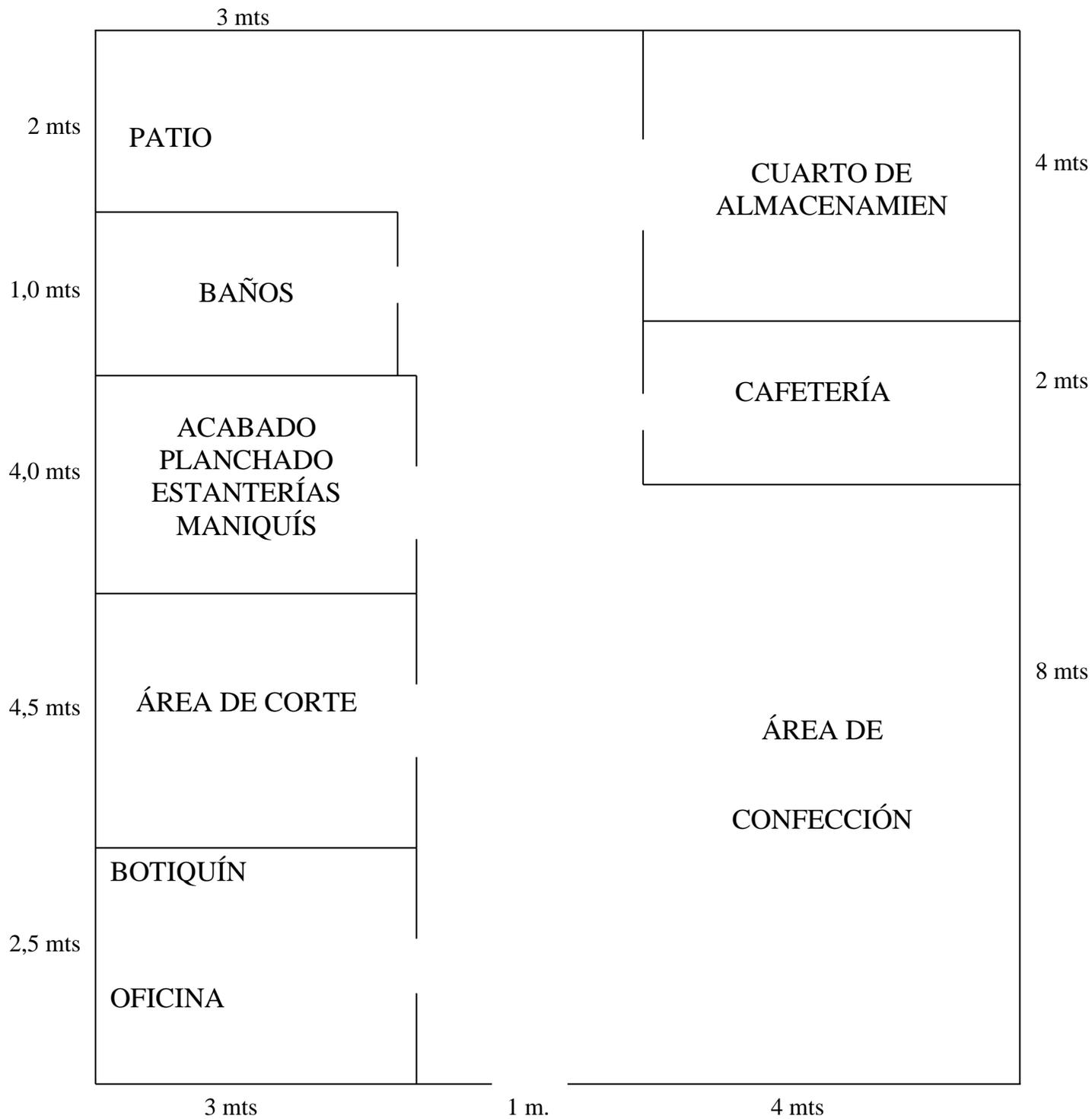
Con respecto a la planta física de Confecciones Yolita EAT, el número de áreas demarcadas son:

Oficina, área de corte, área de ensamble y confección, área de acabado, almacén, cafetería, aseo y mantenimiento, baños y pasillos; se observa que cada una de estas zonas están aisladas unas de otras, lo cual hace que el trabajo sea demorado y se pierda la secuencia del proceso productivo.

CUADRO No. 9. OBRAS FÍSICAS Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

SECCIONES	ÁREA
Oficina	7,5 M ²
Área de Corte	13,5 M ²
Área de Ensamble y Confección	32,0 M ²
Área de Acabado	12,0 M ²
Almacén	16,0 M ²
Cafetería	8,0 M ²
Área de Aseo y Mantenimiento	6,0 M ²
Baños	3,0 M ²
Pasillos	14,0 M ²
TOTAL	112 M²

GRÁFICA No. 2. DISTRIBUCIÓN EN PLANTA



OFICINA: En esta área se hace la recepción de la materia prima y despacho del producto terminado.

Se encuentra el botiquín

ÁREA DE CORTE: Se encuentran dos (2) mesas de corte y una máquina cortadora.

ÁREA DE ENSAMBLE Y CONFECCIÓN: En esta zona hay tres (3) máquinas planas, dos (2) fileteadoras, dos (2) máquinas de coser familiares, una (1) selladora y una (1) doble aguja.

ÁREA DE ACABADO Y PLANCHADO: Se encuentran dos (2) mesas de planchar, dos (2) planchas, una (1) mesa y dos (2) estanterías.

ALMACÉN: hay 10 estanterías, también se almacena otros instrumentos de trabajo

Otros implementos como lápices, tizas, metros, tijeras, acetona, alfileres, aguja, reglillas, escuadras, dedales, papel onix y manifold, etc. se hallan distribuidos en todas las áreas.

- Cafetería: Hay utensilios de cocina
- Área de aseo y mantenimiento: se encuentran utensilios de aseo.
- Baños y Pasillos son de uso general.

9.1.1.1.4 Planeación y control de producción

El control de calidad del producto lo hacen al final del proceso y la metodología usada son al 100%, esta actividad es realizada por cualquiera de los socios.

Se lleva un sistema de producción manual.

Los proveedores de materia prima están ubicados a nivel local y nacional, hay satisfacción de la empresa por la oportuna entrega de pedidos y a su vez por los precios ofrecidos y por la buena calidad de éstos.

Los desperdicios de materia prima son regalados al ancianato.

9.1.1.1.5 Salud ocupacional

No hay programas de salud ocupacional, ni seguridad industrial.

Los riesgos que se presentan con menos frecuencia son los accidentes y con más frecuencia son las malas posturas, ruido de la máquina e iluminación.

No existe manual de seguridad ni de marcación de áreas, se presenta ausentismo por enfermedad.

Hay existencia de botiquín.

9.1.1.1.6 Compras

El aprovisionamiento de la empresa es realizado en forma empírica de acuerdo a los pedidos que le hagan los clientes, si la producción es por lotes el tiempo con que estos son realizados es en forma quincenal.

El control de aprovisionamiento también es llevado de manera informal y no se llevan programas de reaprovisionamiento; tampoco realizan evaluación continua de sus proveedores debido a la confiabilidad que la EAT le tienen a éstos.

Ni controles de inventarios de insumos.

9.1.1.1.7 Mercadeo y ventas

En esta área no hay persona designada directamente para el cargo el cual está bajo la responsabilidad de la administradora de quien en la actualidad depende el mercadeo de la producción.

Confecciones Yolita EAT, distribuye sus prendas de vestir a nivel departamental, desconocen el porcentaje de la producción.

El canal de distribución utilizado por la empresa es venta directa y el tipo de clientes que obtienen las prendas son mayoristas y detallistas.

Los medios publicitarios utilizados para promocionar las confecciones son los volantes, pasacalles y pautas televisivas en el canal local.

A Pesar de que esta área no está organizada, los socios han visto la efectividad de la publicidad por el aumento de ventas.

La ropa exterior femenina confeccionada está orientada a satisfacer: moda, status y necesidad básica.

Las características que diferencian las prendas de vestir frente a la competencia son la calidad y el servicio.

Los clientes prefieren las confecciones de esta EAT por calidad y presentación.

Los criterios que se tienen en cuenta para fijar los precios de los productos son costos de producción y precio de la competencia.

Los precios de los productos son fijados por los socios.

Los precios de los productos de la EAT con respecto a los de la competencia son por encima.

Antes de que la empresa iniciara sus actividades, los socios realizaron un estudio de mercadeo, el cual no se ha vuelto a realizar. Tampoco se han hecho investigaciones en: participación en el mercado, identificación de nuevos mercados, posicionamiento de la marca, identificación de nuevas necesidades de los clientes e imagen de la empresa.

De la competencia se conocen los proveedores y se desconocen la capacidad de producción, los objetivos estratégicos, políticas de ventas, políticas salariales, alianzas, convenios y estrategias de mercadeo.

La empresa tiene proyectado incursionar en nuevos mercados nacionales.

No hay un plan de mercadeo por escrito, se maneja un presupuesto de ventas en forma empírica e informal.

La empresa produce ropa exterior femenina; por lotes las unidades promedio producidas por mes son de 364 prendas con una capacidad promedio de producción de 260 prendas.

Por sobre medida las unidades promedio por mes son de 52 prendas con una capacidad promedio normal.

El porcentaje de utilización de la capacidad instalada de la empresa es del 140%.

La comercialización es desorganizada.

9.1.1.1.8 Finanzas

El nivel de participación de los costos y gastos en el proceso productivo es el siguiente: Recurso humano, materia prima, financiamiento, transporte y arrendamiento, promoción y publicidad.

El plazo que dan los proveedores para la compra de mercancía es de 60 días.

El plazo otorgado a los clientes por la compra de las prendas es de contado, si es sobre medida y 60 días si es por lotes.

La contabilidad de la EAT se lleva en forma manual.

El principal problema de esta área es la falta de control organizado.

El capital de trabajo de la empresa se obtiene de recursos propios 80% y crédito en un 20%,

9.1.1.1.9 Recurso humano

Los socios de la EAT por falta de tiempo no se capacitan. Cada socio tiene la seguridad social contratada independiente.

No hay un organigrama definido, no hay un manual de funciones que oriente las acciones de los trabajadores, los cargos de esta EAT son de nivel operativo.

Esta empresa no puede contar con personal subcontratado.

El número de empleados dentro de la EAT son 10, los cuales desempeñan diversas funciones que no están definidas.

Según el trabajo realizado por cada empleado, así mismo es su remuneración.

El nivel educativo de las personas que laboran en esta EAT son dos diseñadoras de modas, dos sastres y seis modistas.

No hay desmotivación, existe sentido de pertenencia y se presentan pequeños conflictos superficiales.

9.1.1.2 Según observación directa

9.1.1.2.1 Producción

Las actividades del área de producción presentan una afinidad con el área de mercadeo.

Aparentemente hay disposición de los puntos de trabajo.

Hay una precisión clara de todos los materiales de que están compuestas las prendas.

Las operaciones son realizadas por varios socios a la vez.

Hay sobrecarga de trabajo.

Falta de evaluación y control en toda esta área.

No hay un cálculo preciso de las capacidades máximas y reales de horas trabajo.

9.1.1.2.2. Compras

La EAT cuenta con un abastecimiento oportuno de materia prima, insumos y demás materiales auxiliares.

No preveen tiempos de escasez.

Preveen aumentos imprevistos en sus precios.

Se proveen de materias primas con anticipación.

No hay un cálculo de mantenimiento de inventarios en los niveles necesarios.

No hay análisis minucioso de los costos.

9.1.1.2.3 Mercadeo y ventas

El área de mercadeo no cumple con el orden y secuencia necesario para el desarrollo de las funciones de planeación, organización, dirección y control.

No hay una persona definida para ejercer las operaciones inherentes a esta área.

No tienen definidos los objetivos del área.

Las actividades realizadas en esta área son ejecutadas en forma empírica y no poseen normas formales para el desarrollo de las mismas.

No se desarrollan programas de capacitación en esta área.

La empresa detecta qué es lo que quiere el cliente y después busca la forma de cómo producir y entregar la prenda.

Periódicamente se realizan reuniones con el fin de tomar decisiones, generar estímulos y conocer opiniones.

A pesar de que esta área no se encuentra delimitada en la empresa, los socios son concientes de que el mercadeo es importante y necesario para la supervivencia de ésta y por tanto es la parte que más atención merece.

9.1.1.2.4 Finanzas y contabilidad

Llevan en forma ordenada las transacciones contables diarias de la empresa.

Buen manejo del efectivo.

9.1.1.2.5 Recurso humano

Hay un clima organizacional acorde con las necesidades de los socios.

Hay respeto mutuo.

No hay una distribución y ubicación adecuada de los socios. Evaluación justa de desempeño aunque se haga empíricamente.

De manera general, según las técnicas de recolección de datos utilizados para el desarrollo de este trabajo de investigación, el proceso administrativo que se lleva a cabo en esta empresa se describe de la siguiente forma:

- **Planeación:** A pesar de que la planeación que adelantan los asociados de la EAT es empírica, se hace notorio que todos participan de manera popular, colectiva y democráticamente en la toma de decisiones.

Se observa un alto grado de pertenencia por parte de los socios, ya que se ven incitados a lograrla mayor productividad de su propio trabajo y esfuerzo.

La planeación no se lleva a cabo de una manera integral en todas las áreas de la empresa, teniendo en cuenta lo anterior, es notable que la EAT carece de una estructura organizacional definida.

No hay políticas y programas definidos.

Hay improvisación, rutinización, y no se hace un análisis situacional periódicamente.

- **Organización:** Las áreas funcionales de la empresa existen más no están definidas, al igual que su estructura organizativa.

Hay ausencia de reglamentos, manuales de funciones y operación.

No hay división de trabajo, ni una buena asignación de los recursos humanos.

- **Dirección:** Se observa motivación entre los socios para el desarrollo del trabajo de la empresa.

En forma colectiva dentro de los intereses y objetivos que persiguen los asociados tanto personalmente como con la empresa son: bienestar, trabajo, remuneración, rentabilidad para la empresa y mantener la integración de los socios.

La vida social y económica de los socios se encuentra integrada en un todo único, puede decirse que las relaciones que tienen son más estrechas, primando solidaridad en todas las direcciones y sentidos de la empresa.

La dirección es participativa y propiciatoria de un clima armónico de trabajo.

Hay liderazgo por parte de la Directora Ejecutiva.

No hay una evaluación de funciones.

- **Control:** Se presenta un autocontrol en forma empírica, tanto para la parte operativa de la empresa como para los socios, por la misma buena comunicación que presentan éstos, pero aún así la función de control no se ejerce como es debido.

9.2 ETAPA ANALÍTICA

En la etapa analítica se analiza el por qué de la situación actual descriptiva, se determinan las causas y orígenes de la problemática organizacional.

Según lo anterior se realiza el siguiente análisis:

9.2.1 Desde lo administrativo

Siendo la administración, creación, diseño, mantenimiento e innovación de un conjunto de condiciones que permite a Confecciones Yolita EAT, recibir la aceptación de la sociedad, la EAT no tiene un proceso administrativo en donde se defina el conjunto de actividades secuenciales que debe desarrollar la directora ejecutiva para alcanzar los propósitos organizacionales (planeación, organización, dirección y control).

Una mirada retrospectiva al desenvolvimiento teórico de la administración en Confecciones Yolita EAT, ha permitido conocer que los diferentes pensamientos administrativos que se deben llevar para la consecución de los objetivos por la cual fue creada, no son tenidos en cuenta por la dirección ejecutiva y demás socios de la EAT.

Uno de los pensamientos comunes, donde se encuentra la división del trabajo, medición y especialización de tareas y los puntuales básicos con los cuales la directora ejecutiva puede alcanzar las metas, Confecciones Yolita EAT, no los posee porque no solamente su directora sino los demás socios no tienen los conocimientos necesarios en cuanto a administración se refiere, a pesar de que el interés de la EAT se centra en los aspectos psicosociales como son: énfasis en la motivación, comunicación, como herramientas con las cuales se ha podido lograr los objetivos del negocio aunque no estén definidos y cumplir con la misión de la empresa.

Por tanto es urgente centrar el interés en la acción misma, proponiendo el esquema secuencial de planear, organizar, dirigir y controlar todas y cada una de las variables en estudio.

Las tareas del proceso administrativo permiten a la directora ejecutiva y a los socios de la EAT saber en que consiste su trabajo y en consecuencia aplicarlas para lograr mejores resultados tales como:

- **Optimización:** Elevar al máximo las utilidades minimizando costos, para alcanzar los objetivos que se propongan y todos los socios de Confecciones Yolita EAT sigan participando en el proceso y obteniendo satisfacciones.
- **Innovación:** La directora ejecutiva y demás socios deben buscar nuevos métodos para hacer las mismas tareas, siendo ésta una forma de disminuir costos sin sacrificio de la calidad, aumentando la satisfacción de los clientes.

Hay que tener en cuenta que la economía de mercado libre es tremendamente dinámica, todo en ella está cambiando, lo que significa por una parte que los gastos y necesidades de las consumidoras están variando; y por otra parte, que las tecnologías están modificándose, todo ello sucede de manera continua. La sociedad actual es y exige innovación y por lo tanto, Confecciones Yolita EAT. Para sobrevivir y desarrollarse debe ser innovadora en sus confecciones.

Esto no quiere decir, que Confecciones Yolita EAT. Tenga que realizar grandes transformaciones tecnológicas, ni utilizar maquinarias y equipos sofisticados, innovar es realizar cambios en el producto, hacer otras cosas o hacer lo mismo de otra manera y venderlo de otra forma. Para la optimización y la innovación dentro de la organización se requiere de las actividades del proceso administrativo para poder conseguir los objetivos empresariales.

CUADRO No. 10 ANÁLISIS OBSERVACIÓN DIRECTA

VARIABLES	SITUACIÓN ACTUAL
Producción	Teniendo en cuenta la descripción de la situación actual de las cinco variables en estudio de Confecciones Yolita EAT, el proceso administrativo no es aplicado de acuerdo a los diferentes enfoques de las teorías administrativas, provocando esto un desorden organizacional.
Compras	
Mercadeo y Ventas	
Finanzas	
Recurso Humano	

CUADRO No. 11 DIAGNÓSTICO

PROBLEMAS	CAUSAS	CONSECUENCIAS	PLAN DE ACCIÓN
No hay aplicación teórico-práctica del proceso administrativo, presentándose fallas en éste.	Falta de capacitación	Falta de Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> - Concientizar a los socios de la necesidad de hacer un mejoramiento administrativo en todas las actividades realizadas en la EAT. - Buscar apoyo de entidades como el SENA, que les brinde capacitación, no sólo técnica en el área de la confección sino también teórico-práctica en el área de las ciencias administrativas. - Aplicar el enfoque de las contingencias y la teoría de sistemas - Aplicar una gerencia integral - Estudiar la posibilidad de un cambio de razón social de la empresa - Buscar asesoría - Comprar máquinas nuevas.
	No hay personal idóneo que ejerza las labores en cada área		
	No se aplica técnicas adecuadas en los diferentes procesos		
	Maquinaria obsoleta	Se presenta desorden en las actividades realizadas	
	No se trabaja por objetivos		
	No se encuentran definidas las cinco áreas funcionales de la empresa	Se pueden presentar pérdidas	
	No se lleva un sistema contable estructurado	No hay una información confiable	
	No hay división del trabajo	Sobrecarga de trabajo	
	Hay obsolescencia en la maquinaria	Se presenta ineficiencia en la producción	
El mantenimiento de la maquinaria es deficiente	Hay demora en los procesos		
No aplica programas de salud ocupacional	Se corre el riesgo de accidentes de trabajo continuos		
Hay limitaciones en la subcontratación	Se cometen errores y hay pérdidas		

CUADRO No. 12 FORTALEZAS, AMENAZAS, OPORTUNIDADES Y DEBILIDADES
ANÁLISIS DOFA

FORTALEZAS (INTERNAS)	AMENAZAS (EXTERNAS)	DEBILIDADES (INTERNAS)	OPORTUNIDADES (EXTERNAS)
(1) La directora ejecutiva como los demás socios son altamente calificados en la confección, más no en el manejo administrativo	(1) Las empresas de la competencia se encuentran administrativamente organizadas	(1) Falta de capacitación para ejercer las funciones administrativas	(1) Capacitación: está relacionada con el apoyo que brinda el SENA para que las personas dedicadas a la confección alcancen su desarrollo profesional y personal y logren estándares más altos de producción
(2) Compromiso: Sentido de pertenencia y aceptación al cambio	(2) Alta competencia en el sector de la confección que existe en la ciudad de Palmira	(2) No hay distribución y ubicación adecuada de los socios	(2) Adquisición de conocimientos y cambios que se estén llevando a cabo y que mejoren la oportunidad y eficiencia de los procesos
(3) Hay un manejo adecuado de los créditos	(3)	(3) No se lleva un sistema contable adecuado	(3) Confecciones Yolita EAT, goza de un buen prestigio ante las entidades financieras de la

FORTALEZAS (INTERNAS)	AMENAZAS (EXTERNAS)	DEBILIDADES (INTERNAS)	OPORTUNIDADES (EXTERNAS)
			Ciudad; y además el gobierno nacional la respalda en cuanto a los regímenes tributarios impuestos.
(4) Hay disposición de los puntos de trabajo	(4) La competencia tiene sus sistemas productivos dispuestos y bien organizados	(4) No hay un diseño de planta bien distribuido	(4) Desarrollar procesos para ampliar la oferta de la confección en la región, de acuerdo a las necesidades de ésta
(5) Su mercado está definido hacia los clientes	(5) La competencia desleal que existe en el gremio de la confección	(5) Las actividades de esta área se llevan en forma empírica	(5) La importancia que tiene la industria de la confección no sólo a nivel de Palmira, sino a nivel nacional
(6) El abastecimiento de la materia prima e insumos es oportuno	(6) La inestabilidad de los precios en materia prima y los insumos	(6) No llevan una programación definida en el área de compras	(6) Los proveedores ofrecen su materia prima a buenos precios y buena calidad

CUADRO No. 13. ANÁLISIS DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>ANÁLISIS DOFA</p> <p>ESTRATEGIAS</p>	<p>1). Capacitación: está relacionada con el apoyo que brinda el SENA para que las personas dedicadas a la confección alcancen su desarrollo profesional y personal y logren estándares más altos de producción.</p> <p>2). Adquisición de conocimientos y cambios que se están llevando a cabo y que mejoren la oportunidad y eficiencia de los procesos.</p> <p>3). Confecciones Yolita EAT. goza de un buen prestigio ante las entidades financieras de la ciudad, y además el gobierno nacional la respalda en cuanto a los regímenes tributarios impuestos</p> <p>4). Desarrollar procesos para ampliar la oferta de la confección en la región, de acuerdo a las necesidades de ésta</p>	<p>1). Las empresas de la competencia se encuentran administrativamente organizadas</p> <p>2). Alta competencia en el sector de la confección que existe en la ciudad de Palmira.</p> <p>3).</p> <p>4). La competencia tiene sus sistemas productivos dispuestos y bien organizados</p>

CUADRO No. 14. ANÁLISIS DOFA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>ANÁLISIS DOFA</p> <p>ESTRATEGIAS</p>	<p>1). Capacitación: está relacionada con el apoyo que brinda el SENA para que las personas dedicadas a la confección alcancen su desarrollo profesional y personal y logren estándares más altos de producción.</p> <p>2). Adquisición de conocimientos y cambios que se están llevando a cabo y que mejoren la oportunidad y eficiencia de los procesos.</p> <p>3). Confecciones Yolita EAT. goza de un buen prestigio ante las entidades financieras de la ciudad, y además el gobierno nacional la respalda en cuanto a los regímenes tributarios impuestos</p> <p>4). Desarrollar procesos para ampliar la oferta de la confección en la región, de acuerdo a las necesidades de ésta</p>	<p>1). Las empresas de la competencia se encuentran administrativamente organizadas</p> <p>2). Alta competencia en el sector de la confección que existe en la ciudad de Palmira.</p> <p>3).</p> <p>4). La competencia tiene sus sistemas productivos dispuestos y bien organizados</p>

10. ENCUESTA CONFECCIONES YOLITA EAT.

Nombre de la empresa: _____ Nit: _____

Representante legal: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____ Fax: _____

Ciudad: _____

1) ¿Qué método utiliza para tomar el tiempo en las operaciones de la producción de las prendas?

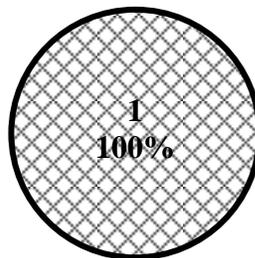
1. Experiencia _____

2. Tiempos Predeterminados _____

3. Cronómetro _____

4. Ninguna de las anteriores _____

	Número socios	%
1	10	100
2		
3		
4		
Total	10	100

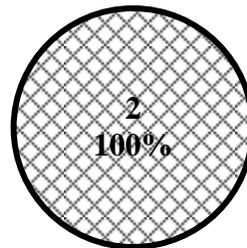


El 100% de los socios respondieron que el método utilizado para tomar el tiempo en las operaciones de la producción de las prendas de vestir es por medio de la experiencia.

2) ¿Cómo está organizado el proceso productivo?

- | | |
|--------------------------|---------------------|
| 1. Por proceso _____ | 2. Por pedido _____ |
| 3. Por producto _____ | 4. Modular _____ |
| 5. Por referencias _____ | 6. Por cadena _____ |

	Número socios	%
1		
2	10	100
3		
4		
5		
6		
Total	10	100



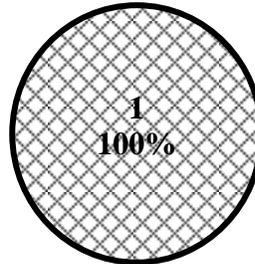
El 100% de los socios respondieron que el proceso productivo de las prendas de vestir está organizado según los pedidos que reciban.

3) ¿Qué tipo de tecnología utiliza para los procesos?

- | | |
|--------------------|---------------------|
| 1. Artesanal _____ | 2. Industrial _____ |
|--------------------|---------------------|

3. Automatizado ____

	Número socios	%
1	10	100
2		
Total	10	100%



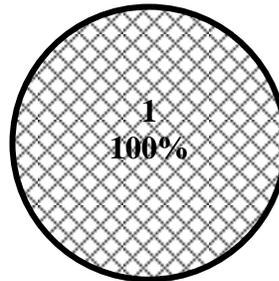
El 100% de las personas encuestadas respondieron que el tipo de tecnología utilizada es artesanal.

4) ¿Tiene actualmente la empresa problemas con la maquinaria?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
Si	10	100
No		
Total	10	100



El 100% de los socios consideran que la maquinaria de la empresa presenta problemas.

5) ¿Cuáles problemas cree usted que tiene la maquinaria?

1. obsolescencia _____

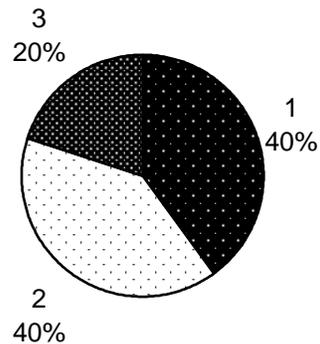
2. sub-utilización de la capacidad _____

3. Repuestos escasos y costosos _____

4. Poca capacidad de producción _____

5. Mantenimiento difícil y costos _____

	Número socios	%
1	4	40
2	4	40
3	2	20
4		
5		
Total	10	100



El 40% de los socios afirmaron que el problema de la maquinaria es por obsolescencia, el otro 40% respondió que es por sub-utilización de la capacidad y el 20% restante dijo que por repuestos escasos y costosos.

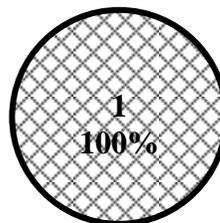
6) La maquinaria de la empresa es:

1. Propia _____

2. Alquilada _____

3. Leasing _____

	Número socios	%
1	10	100
2		
3		
Total	10	100



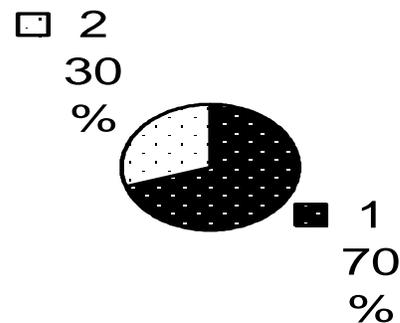
El 100% de los socios afirmaron que la maquinaria es propia.

7) ¿Tiene proyectado hacer renovación tecnológica?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1	7	70
2	3	30
Total	10	100



El 70% de los socios contestó afirmativamente y el otro 30% respondió que no.

8) ¿Cuál es la intención en renovar maquinaria?

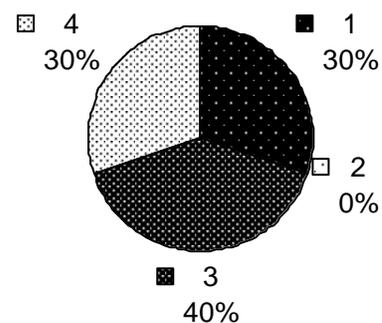
1. Mejorar Calidad _____

2. Disminuir Costos _____

3. Aumentar Producción _____

4. Actualización Tecnológica _____

	Número socios	%
1	3	30
2		
3	4	40
4	3	30
Total	10	100



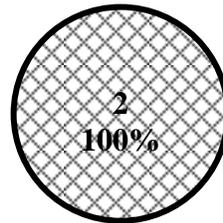
El 40% de los socios afirmaron que la intención de renovar maquinaria es para aumentar producción.

9) ¿Poseen equipos de computo?

1. Si _____

No _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
Total	10	100



El total de los socios contestó que no poseen equipos de computo.

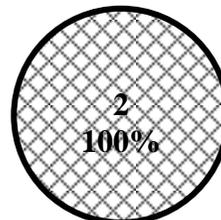
10) ¿Qué elementos tienen en cuenta para proyectar la producción de la empresa?

1. Presupuesto de ventas _____

2. Pedido de los clientes _____

3. Capacidad de producción _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
3		
Total	10	100

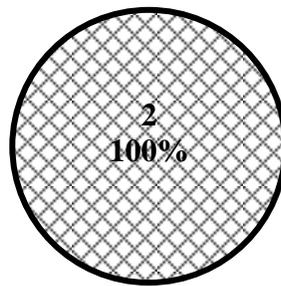


El 100% de los socios contestó que el elemento que se tiene en cuenta para proyectar la producción es por pedido de los clientes.

11) La metodología usada para los controles de calidad del producto son:

1. Observación al azar _____ 2. Control 100% _____
3. Ambos controles _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
3		
Total	10	100

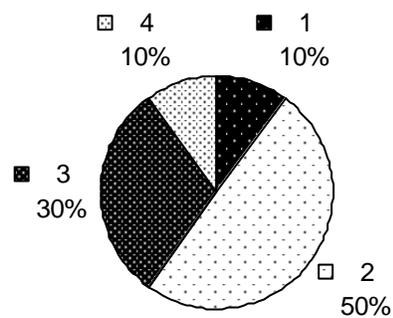


El control de calidad usado en la empresa es el del 100%

12) ¿Qué tipo de riesgo se presenta en su empresa?

1. Accidente _____ 2. Malas Posturas _____
3. Ruido _____ 4. Iluminación _____

	Número socios	%
1	1	10
2	5	50
3	3	30
4	1	10
Total	10	100

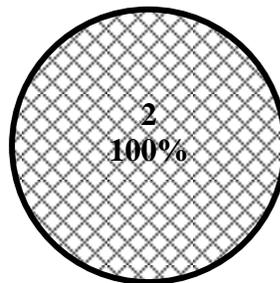


El 50% de los socios respondió que las malas posturas son el principal tipo de riesgo en la empresa, el 30% que el ruido, el 10% los accidentes de trabajo y el 10% restante la iluminación.

13) ¿Qué canales de distribución utiliza la empresa para llevar la confección al cliente final?

1. Vendedores Fijos_____
2. Venta Directa_____
3. Distribuidoras_____
4. Representantes a Comisión_____

	Número socios	%
1		
2	10	100
3		
4		
Total	10	100

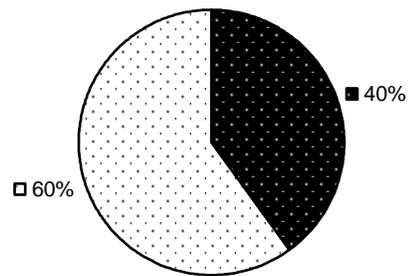


El canal de distribución utilizado es Venta Directa.

14) ¿Cómo mide la empresa la efectividad de la publicidad?

1. Mejoramiento de imagen_____
2. Mayor consulta del producto_____
3. Aumento de las ventas_____
4. No lo miden_____

	Número socios	%
1		
2		
3	4	40
4	6	60
Total	10	100



El 60% de los socios dijo que la efectividad de la publicidad no la miden y el 40% restante afirmó que la miden por el aumento en las ventas.

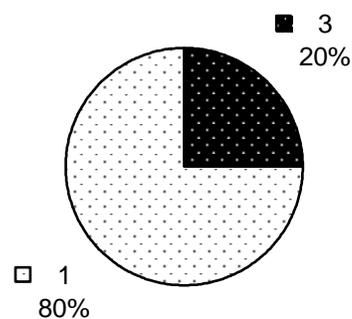
15) ¿Sus productos están orientados a satisfacer?

1. La moda _____

2. Status _____

3. Necesidad básica _____

	Número socios	%
1	8	80
2		
3	2	20
Total	10	100



El 80% de los socios dijo que sus productos satisfacían moda y el 20% dijo que por necesidad básica.

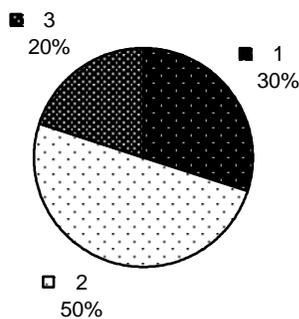
16) ¿Por qué prefieren sus clientes sus productos?

1. Precio_____

2. Calidad_____

3. Presentación_____

	Número socios	%
1	3	30
2	5	50
3	2	20
Total	10	100



Un 50% de los socios contestó que sus clientes los prefieren por calidad, un 30% dijo que por precio y un 20% que por presentación.

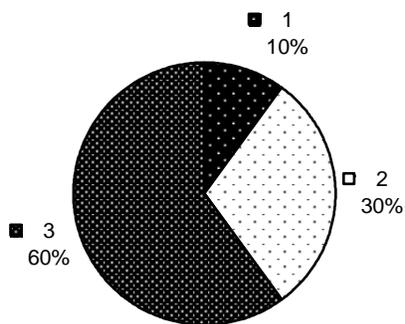
17) ¿Qué criterios tiene en cuenta para fijar los precios de sus productos?

1. Costo de producción_____

2. Precio de competencia_____

3. Ambos_____

	Número socios	%
1	1	10
2	3	30
3	6	60
Total	10	100



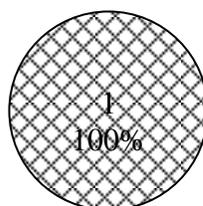
El 60% de los socios afirmó que para fijar sus precios tenían en cuenta el costo de la producción y el precio de la competencia, un 30% dijo que sólo tenían en cuenta el precio de competencia y el 10% restante dijo que se tenía en cuenta el costo de producción.

18) ¿La empresa ha estudiado la factibilidad de penetrar nuevos mercados?

1. Si _____

2. No. _____

	Número socios	%
1	10	100
2		
Total	10	100



El 100% de los socios dijeron que si pensaban penetrar nuevos mercados

19) ¿Qué plazo le dan sus proveedores por la compra de mercancías?

1. Contado _____

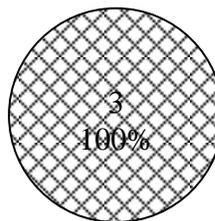
2. 30 días _____

3. 60 días _____

4. 90 días _____

5. 120 días _____

	Número socios	%
1		
2		
3	10	100
4		
5		
Total	10	100

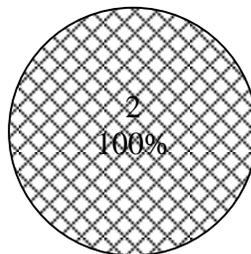


22) ¿Proporcionan capacitación al personal?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
Total	10	100



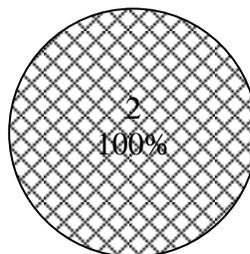
El 100% de los socios afirmaron que no les proporcionan capacitación

23) ¿Cuenta la empresa con un organigrama definido?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
Total	10	100



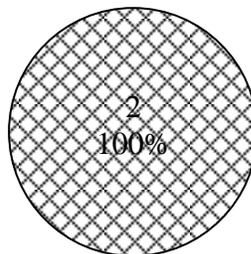
El 100% de los socios afirmó que la empresa no cuenta con un organigrama

24) ¿Tiene la empresa manual de funciones que orienten las acciones de los trabajadores?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1		
2	10	100
Total	10	100



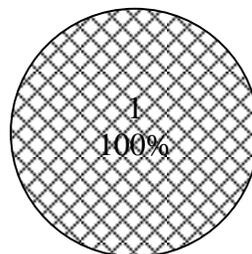
El 100% de los socios contestó que la empresa no cuenta con un manual de funciones

25) ¿Cuenta la empresa con funcionarios subcontratados?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1	10	100
2		
Total	10	100



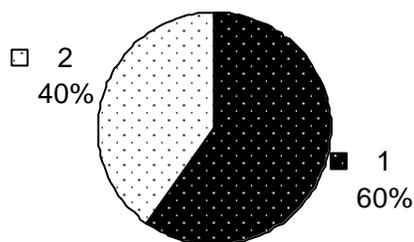
El 100% de los socios contestó que si cuentan con personal subcontratado.

26) ¿Se llevan control de inventarios de insumos?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1	6	60
2	4	40
Total	10	100



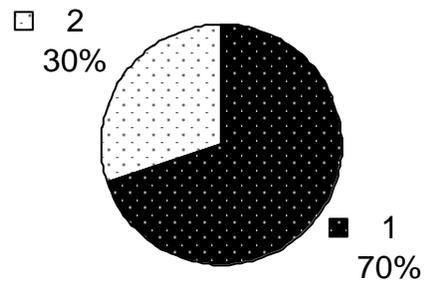
El 60% de los socios afirmó que si se lleva un control de inventarios de insumos y el 40% restante dijo que no.

27) ¿Realizan una evaluación continua de sus proveedores?

1. Si _____

2. No _____

	Número socios	%
1	7	70
2	3	30
Total	10	100



Un 70% de los socios contestó que si realizan una evaluación continua de proveedores y el 30% afirmó que no.

11. RECOMENDACIONES

11.1. PRODUCCIÓN

1. Es conveniente proveer los tiempos de escasez, los aumentos imprevistos en los precios, la capacidad de consumo de la empresa como acción inmediata.
2. Listar e indagar sobre proveedores y alternativas de adquisición
3. Los socios deben analizar costos y suministrarlos a mercadeo
4. Para poner a operar las máquinas, equipos y/o para asignación ordenada de las tareas de los socios responsables de la producción son necesarias las siguientes actividades:
 - Ajustar los procesos de flujos de materiales y producto
 - Mejorar la distribución del taller y de la maquinaria
 - Fijar normas para el control de la calidad
 - Implementar medidas de seguridad industrial
 - Para que la programación y el control se lleven de una forma sistematizada es de suma importancia la utilización, la aplicación de registros, el que más se recomienda es la gráfica de Gantt que relaciona la acción y el trabajo, teniendo en cuenta el espacio y el tiempo. Los registros que se recomiendan son de programación de la producción, ficha

del registro por pedido, registro socio trabajador y ficha del registro de materiales.

(anexo No. 3)

Para la medición del rendimiento interno de la empresa con su eficiencia productiva teniendo en cuenta los estándares externos, se presentan los siguientes indicadores:

$$\text{a). Calidad} = \frac{\text{Número de rechazos de un artículo}}{\text{Producción Total}}$$

$$\text{b). Calidad} = \text{Número de quejas recibidas por cada cliente}$$

$$\text{c). Mantenimiento} = \frac{\text{Horas perdidas: maquinaria fuera de servicio}}{\text{horas productivas maquinaria}}$$

$$\text{d). Utilización de maquinaria} = \frac{\text{Horas funcionamiento mensual}}{\text{Total horas mes}}$$

$$\text{e). Productividad} = \frac{\text{Número de productos fabricados}}{\text{Número de socios}}$$

$$\text{f). Inventario Materias Primas} = \frac{\text{Stock de materias primas}}{\text{Materias aplicadas en el mes}}$$

$$\text{g). Inventario de productos en proceso} = \frac{\text{Número de productos en proceso fin de mes}}{\text{Número de productos elaborados durante el mes}}$$

$$\text{h). Evolución de costos} = \frac{\text{Costo materias primas}}{\text{Costos totales}}$$

$$\frac{\text{Costos mano de obra}}{\text{Costos totales}}$$

$$\frac{\text{Costos indirectos}}{\text{Costos totales}}$$

$$\text{i). Ausentismo} = \frac{\text{Total horas ausencia socios}}{\text{Horas trabajadas todos los socios}}$$

- Organizar y precisar las operaciones necesarias para la elaboración de cada prenda
- Hacer distinción entre operaciones manuales o maquinizadas
- Determinar tiempos por medio de cronogramas
- Definir cargas de trabajo
- Introducir controles a nivel general en el proceso productivo para anticipar cuellos de botella

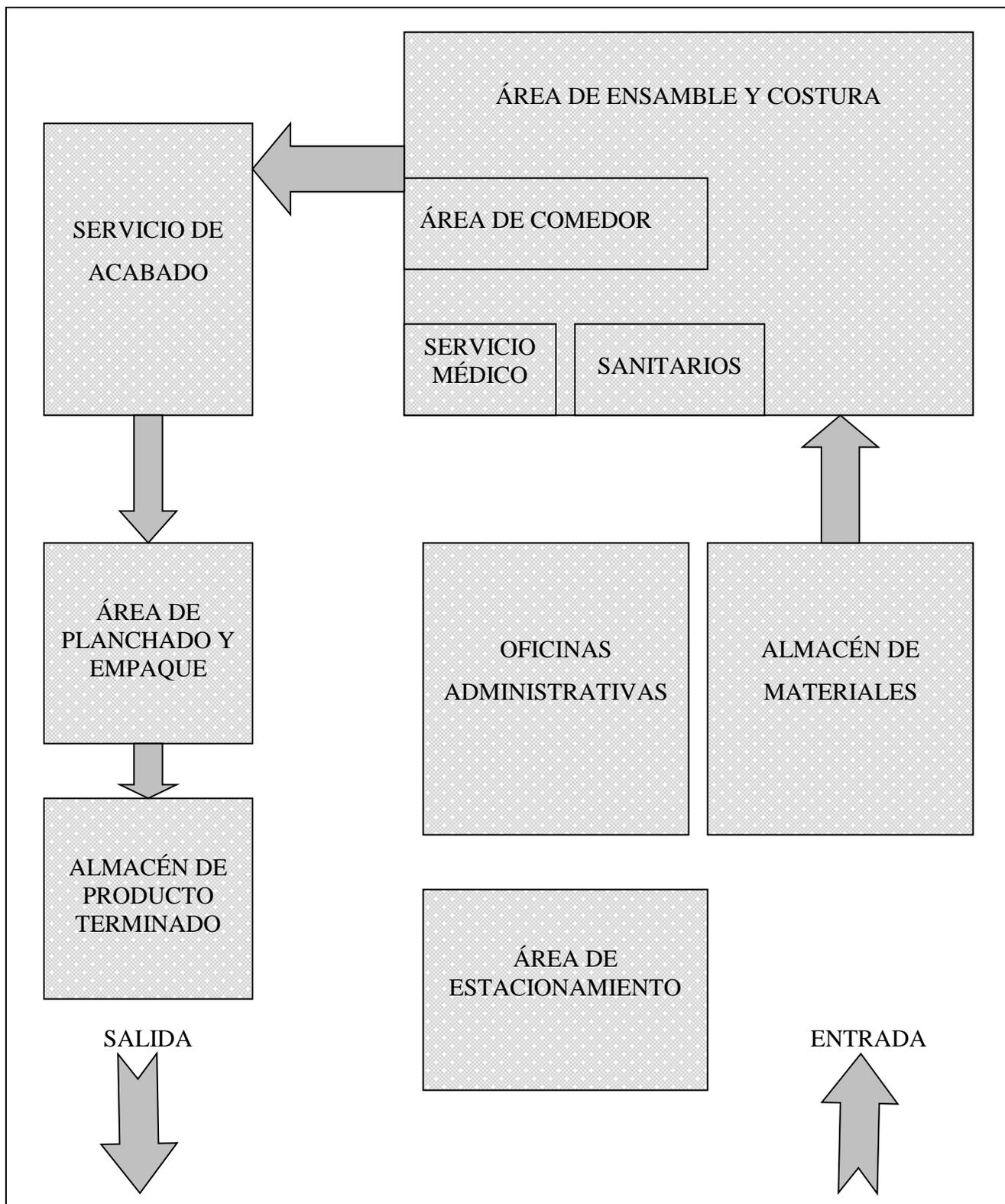
11.2. DISTRIBUCIÓN INTERIOR DE LAS INSTALACIONES

Para la elaboración de este diseño de la distribución en planta se tuvo en cuenta:

- a). El volumen de producción
- b). Movimiento de materiales
- c). Flujo de materiales

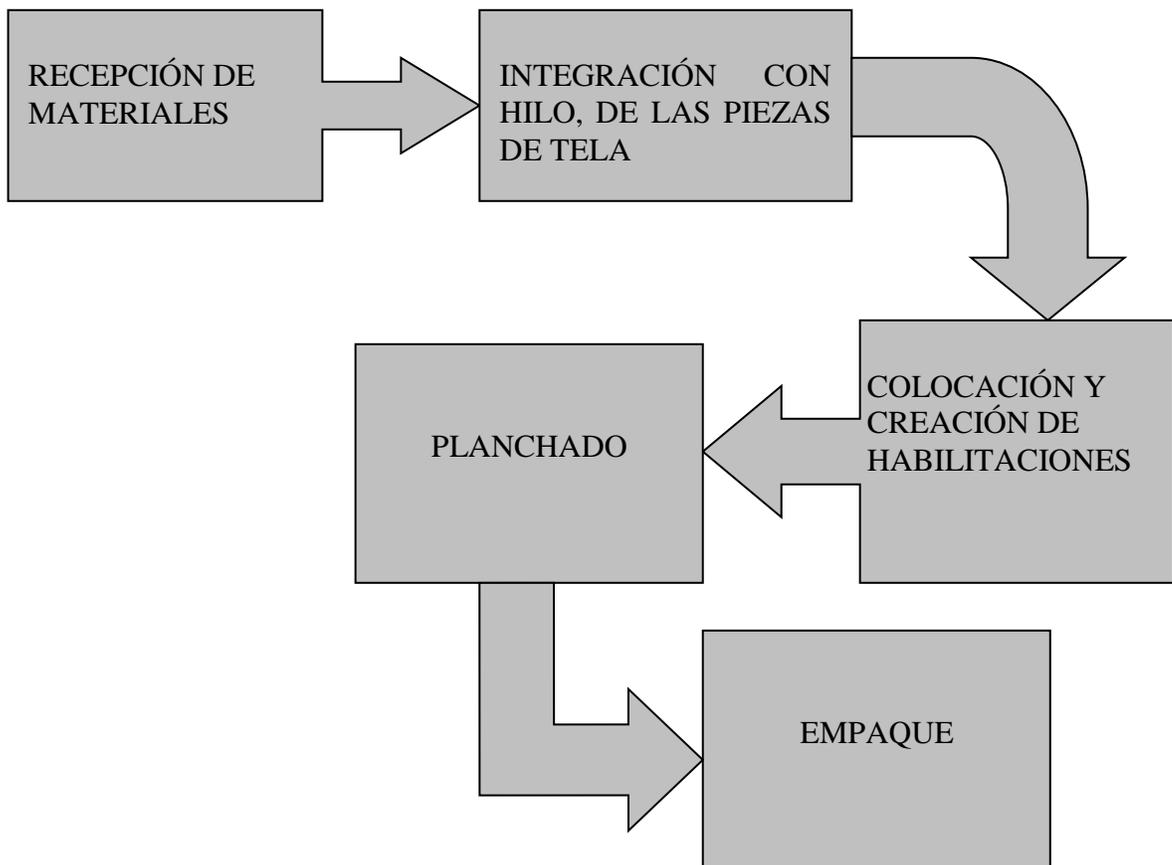
Se presenta grafico de recomendación:

GRAFICA # 3. RECOMENDACIÓN - DISTRIBUCIÓN INTERNA DE LAS INSTALACIONES DE LA PLANTA



d). Distribución de la planta

Se recomienda como esquema para la distribución de la instalación, el flujo de operaciones orientado a expresar gráficamente todo el proceso de producción, desde la recepción de las materias primas hasta la distribución de los productos terminados, pasando –obviamente– por el proceso de fabricación.

GRAFICA # 4. FLUJO DE MATERIALES

11.3. MERCADEO - RECOMENDACIONES

- Definir las políticas y objetivos de mercadeo, en forma cooperada y participativa, sin olvidar que esto implica responsabilidad personal
- La persona que se designe para el manejo de esta área debe ser capacitada permanentemente
- Establecer planes de mercadeo
- Definir y aplicar métodos de control y evaluación para el área
- Crear tipos de información interna y externa, teniendo en cuenta su periodicidad y su forma de utilización relacionados con: ventas, tipos de clientes, competencia, necesidades de los consumidores, segmentos nuevos, formas de promoción, estrategias de mercadeo aplicadas por otras empresas.
- Realizar registros generales de fichas de flujo interno de información. Manejo de inventarios, registros de proveedores y registros de productos.

11.4. FINANZAS - RECOMENDACIONES

Se recomienda que la persona encargada de desarrollar las funciones del área financiera y contable acredite experiencia y/o haber desarrollado cursos de capacitación y formación empresarial, ya que la empresa requiere de:

- La organización de un plan de cuentas
- Organización de registros y libros de contabilidad
- Definición de inventarios
- Diseño y elaboración de los estados financieros

- Créditos y cobranzas
- Actividades de supervisión y control del área
- Análisis financiero
- Diligenciar diariamente los registros y controlar libros

11.5. RECURSO HUMANO - RECOMENDACIONES

- Evaluación justa del desempeño

11.6. COMPRAS - RECOMENDACIONES

- Se debe planear y controlar el aprovisionamiento de la materia prima al igual que los insumos, así la producción sea por lotes o sobre medida
- Se debe realizar una evaluación continua a los proveedores actuales y contactar algunos nuevos para comparar precios de competencia.

11.7. PLANEACIÓN - RECOMENDACIONES

Los socios de la EAT deben concientizarse de la necesidad de la planeación, su naturaleza y conveniencia para la elección de alternativas y toma de decisiones empresariales.

La planeación debe ser integrada e integrarse a los demás componentes del proceso, ser permanente y flexible, de tal manera que permita prever y anticipar situaciones que puedan afectar el desarrollo normal de la empresa.

Es necesario que la planeación que se lleve a cabo en forma sistemática

Para alcanzar los objetivos que la EAT se proponga debe tener como medio la planeación, haciéndose necesario que la estructura organizacional de la empresa, sus asociados, los recursos, estrategias y controles confluyan y aseguren su desarrollo.

Tener una visión amplia tanto de su estructura interna como de su contexto.

Los planes deben caracterizarse por ser flexibles, objetivos, aplicables y claros.

La planeación debe ser continua

Realizar periódicamente un análisis situacional que permita fijar metas y objetivos que se deseen alcanzar mediante un plan de acción, de tal forma que se puedan evaluar y controlar y que a su vez logren el cambio y dirección del desarrollo de la empresa.

11.8. LA ORGANIZACIÓN - RECOMENDACIONES

- La organización debe fundamentarse en criterios definidos tales como: claridad, economía, visión en conjunto, facilidad en las comunicaciones, definición en los procesos decisivos, estabilidad y adaptabilidad.
- Se deben elaborar manuales y reglamentos como de consulta, estos deben ser elaborados por el colectivo de la empresa en forma clara, sencilla y contener las funciones básicas.

Fijar canales de comunicación

Definir procesos de control y evaluación de desempeño para cada asociado.

A continuación se presenta un modelo de recomendación para la elaboración del organigrama.



MODELO DE ORGANIGRAMA PARA LA EMPRESA
CONFECCIONES YOLITA EAT

11.9. CONTROL Y EVALUACIÓN - RECOMENDACIONES

- Para controlar deben tener herramientas como la información, contabilidad y finanzas, la informática, los presupuestos, el control de la calidad de la producción y de técnicas como el Perts, CPM, Gant.

- La empresa debe llevar a cabo la función de control porque les permite medir el desempeño real con los niveles esperados, contribuye a la estabilidad de la organización, a la coordinación e integración de actividades y especialmente a la identificación de desviaciones y aplicación de correcciones oportunamente.
- El control debe ser continuo y permanente.

11.10. DIRECCIÓN - RECOMENDACIÓN

Realizar evaluación de funciones

12. CONCLUSIÓN

Con el anterior trabajo de investigación nos damos cuenta de la gran importancia que tiene el estudio y conocimiento de la administración en la vida diaria de las empresas, así éstas por muy pequeñas, medianas o grandes que sean necesitan de la práctica de un buen proceso administrativo basado en todos los pasos evolutivos que han tenido las teorías de la administración en el tiempo hasta la modernidad.

Confecciones Yolita EAT, se ha sostenido en el entorno practicando una administración empírica que le impide ser más sólida y competitiva, a pesar de que tiene fortalezas (ya nombradas con anterioridad) si éstas no se consolidan más la EAT puede desaparecer.

Se necesita que todos los socios aprovechen que tienen un sentido de pertenencia alto para con la empresa, se capaciten en el área de administración y se den cuenta que no se necesita ser grande para aplicar la planeación, organización, dirección y control en las cinco áreas funcionales de una empresa; antes de la organización, en la organización misma y en la implementación de ésta.

ANEXO No. 1.**LEY 10 DE 1991**

Por la cual se regulan las Empresas Asociativas de Trabajo

El Congreso de la República de Colombia

DECRETA:

CAPÍTULO I

Régimen asociativo.

Artículo 1° Las Empresas Asociativas de Trabajo serán organizaciones económicas productivas, cuyos asociados aportan su capacidad laboral, por tiempo indefinido y algunos además entregan al servicio de la organización una tecnología o destreza, u otros activos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Artículo 2° Las empresas reguladas por esta ley, y que se constituyen con arreglo a sus disposiciones, serán las únicas autorizadas para usar la denominación de Empresas Asociativas de Trabajo y para acogerse a los beneficios otorgados por ésta

Artículo 3°. Las Empresas Asociativas de Trabajo tendrán como objetivo la producción, comercialización y distribución de bienes básicos de consumo familiar o la prestación de servicios individuales o conjuntos de sus miembros.

Artículo 4° Los aportes de carácter laboral que haga cada uno de los asociados serán evaluados por la Junta de Asociados por periodos semestrales, asignando una calificación al desempeño y a la dedicación.

En el caso de que haya aportes adicionales en tecnología o destreza, la calificación se hará teniendo en cuenta su significado para la productividad de la empresa.

La distribución de estos aportes adicionales, en ninguna caso podrá ser superior a la cuarta parte de lo que asigne a la totalidad de los aportes de carácter laboral.

Los asociados tienen una relación de carácter típicamente comercial con las Empresas Asociativas de Trabajo. Por tanto, los aportes de carácter laboral no se rigen por las disposiciones del Código Sustantivo del Trabajo, sino por las normas del Derecho Comercial.

Artículo 5°. La personería jurídica de las Empresas Asociativas será reconocida desde su inscripción en la Cámara de Comercio, siempre que se acredite el cumplimiento de los siguientes requisitos:

- a). Presentación del acta de constitución
- b). Adopción de los estatutos
- c). Que la empresa asociativa sea integrada por un número no inferior a tres (3) miembros fundadores

Parágrafo. El Director Provisional, designado por los miembros de la empresa, tendrá a su cargo la presentación de la solicitud de reconocimiento de la personería jurídica.

CAPÍTULO II

De la Dirección

Artículo 6°. La Junta de Asociados será la suprema autoridad de la Empresa Asociativa de Trabajo. Sus resoluciones serán obligatorias para los miembros, siempre que se adopten de conformidad con los estatutos y normas reglamentarias.

La Junta de Asociados deberá reunirse por lo menos una vez cada sesenta (60) días en la fecha, hora y lugar que determine el Director de la empresa con el fin de revisar las actividades desarrolladas y diseñar los objetivos a alcanzar durante el siguiente periodo.

Artículo 7° Serán miembros de la Junta de Asociados los fundadores y los que ingresen posteriormente debidamente registrados en el registro de miembros.

En el caso de existir las dos clases de asociados, de aportes laborales y laborales adicionales, ambas estarán representadas proporcionalmente a sus aportes, en los órganos administradores de la Empresa Asociativa de trabajo.

Artículo 9°. La Junta de Asociados tendrá las siguientes funciones:

- a). Elegir al Director de la empresa de acuerdo con lo señalado en los estatutos
- b). Determinar los planes y operaciones de la empresa asociativa
- c). Estudiar, modificar, aprobar o improbar los estados económicos financieros de la empresa
- d). Determinar la constitución de reservas para preservar la estabilidad económica de la empresa
- e). Reformar los estatutos cuando sea necesario
- f). Elegir un tesorero de la empresa
- g). Vigilar el cumplimiento de las funciones del Director de la empresa.
- h). Evaluar los aportes de los miembros y determinar su remuneración al momento de ingreso, retiro y al efectuarse las revisiones previstas en el artículo cuarto de la presente ley.
- j). Decidir la aceptación y el retiro de los miembros.

Artículo 9° Por regla general el quórum deliberatorio se integra con la presencia de la mayoría de los socios, pero las decisiones sólo se tomarán por la mayoría de los votos de la empresa.

Artículo 10° El director ejecutivo será el representante legal de la empresa y tendrá a su cargo las funciones que en los estatutos determine la Junta de Asociados.

CAPÍTULO III

Del patrimonio y las utilidades

Artículo 11. El patrimonio de las Empresas Asociativas estará compuesto de la siguiente forma:

- a). Las reservas que se constituyan a fin de preservar la estabilidad económica de la empresa
- b). Los auxilios y donaciones recibidas

Parágrafo. En los casos de liquidación de las Empresas Asociativas, la parte del patrimonio que esté constituido por auxilios y donaciones, deberá revertir al Estado a través del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.

Artículo 12. El producido neto, es decir, la diferencia entre el valor de venta de la producción y el costo de los insumos de materiales, deberá distribuirse entre todos los asociados en proporción a su aporte, previa deducción del pago de impuestos, contribuciones de seguridad social, intereses, arrendamientos, reservas que ordenen los estatutos y contribuciones a las organizaciones de segundo grado a que se encuentre afiliada, en los períodos en que estatutariamente se determine.

Artículo 13. Cualquiera de los miembros de una Empresa Asociativa de Trabajo podrá colocar activos, bienes o equipos en préstamo o arrendamiento a la misma, en las condiciones que determine el Gobierno Nacional

CAPÍTULO IV

Régimen tributario y de crédito

Artículo 14. Las utilidades de los miembros de una Empresa asociativa de Trabajo, provenientes de sus aportes laborales adicionales, estarán exentos del pago de impuesto a la renta y complementarios en una proporción igual al 50%, sin perjuicio de que se apliquen normas generales de carácter tributario más favorables.

Artículo 15. Los rendimientos e ingresos de los miembros de una Empresa Asociativa de Trabajo por concepto de que trata el artículo 13 de esta ley, estarán exentos del pago de impuesto a la renta y complementarios en una proporción del 35%, sin perjuicio de que se apliquen normas generales de carácter tributario más favorables.

Artículo 16. Las Empresas Asociativas de Trabajo estarán exentas de los impuestos de renta y complementarios y de patrimonio.

Artículo 17. Las Empresas Asociativas de Trabajo que desarrollan su actividad en sectores de interés preferente por el Ministerio de Hacienda, podrán tener acceso a las líneas de crédito que determine ese mismo Ministerio.

CAPÍTULO V

Disposiciones varias

Artículo 18. Las Empresas Asociativas de Trabajo se disolverán por sentencia judicial o por reducción del número mínimo de miembros

Artículo 19. Las Empresas Asociativas de Trabajo deberán organizarse en agrupaciones de segundo grado, con el objeto de asumir la defensa de sus intereses, representar a sus afiliados ante las autoridades y terceros y ejercer control y vigilancia sobre sus miembros.

Artículo 20. Las personas que se asocien de conformidad con lo dispuesto en la presente ley, tendrán derecho a afiliarse al Instituto de Seguros Sociales con arreglo a lo dispuesto por el Gobierno Nacional, en la condición de trabajadores por cuenta propia.

Artículo 21. El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, conforme a la reglamentación que expida el Gobierno Nacional, promoverá la organización de Empresas Asociativas de Trabajo y dará el apoyo administrativo y técnico necesario a través de la capacitación y transferencia de tecnología, para el desarrollo de las actividades de dichas empresas.

Artículo 22. Las entidades oficiales facilitarán el acceso a los recursos para adquirir y mejorar maquinaria, herramientas y equipos para estimular la productividad de las Empresas Asociativas de Trabajo.

Artículo 23. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social creará un sistema de información sobre mercadeo de bienes y servicios y apoyará la gestión de empleo de las Empresas Asociativas de Trabajo.

Artículo 24. El Gobierno Nacional reglamentará los términos y condiciones de naturaleza financiera, operativa y de personal para la calificación y determinación de las empresas asociativas. Así mismo, los mecanismos para la vigilancia y control de los mismos.

Parágrafo. La reglamentación de que trata este artículo deberá tener en cuenta:

- a). El número máximo de socios,
- b). La naturaleza de la actividad productiva y comercial, y la modalidad y clase de servicios que presten;
- c). El límite de la reserva, del patrimonio y del aporte individual a la empresa, según la actividad económica que desarrollan;
- d). La determinación de las faltas que ocasionan sanciones;
- e). Las sanciones y las causas que originan la imposición de cada una de ellas;
- f). Los procedimientos para la aplicación del régimen de vigilancia y control

Artículo 25. Corresponde al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social la vigilancia y control de las empresas de que trata la presente ley.

El Director Ejecutivo de las Empresas Asociativas deberá remitir al Ministerio de Trabajo, dentro de los quince (15) días siguientes, copia autenticada del Acta de Constitución, de los

Estatutos y del Acto de Reconocimiento de la personería jurídica, con el fin de que se efectúe el registro correspondiente.

Artículo 26. Las Empresas Asociativas de Trabajo no podrán ejercer funciones de intermediación, ni ejercer como patrono.

La contravención a lo dispuesto en este artículo, a juicio del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, es causal de cancelación de la personería jurídica.

Artículo 27. Todo lo no previsto en la presente ley se regirá por las normas del Código de Comercio y demás disposiciones complementarias.

Artículo 28. La presente ley rige a partir de la fecha de su publicación.

El Presidente del honorable Senado de la República,

Aurelio Iragorri Hormaza

El Presidente de la honorable Cámara de Representantes,

Hernán Verdugo Berdugo

El Secretario del honorable Senado de la República,

Crispín Villazón de Armas

El Secretario General de la Honorable Cámara de Representantes,

Silverio Salcedo Mosquera.

REPÚBLICA DE COLOMBIA – GOBIERNO NACIONAL

Publíquese y ejecútese.

Dada en Bogotá, D.C., a 21 de enero de 1991

CESAR GAVIRIA TRUJILLO

El Ministerio de Hacienda y Crédito Público,

Rudolf Hommes Rodríguez

El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social,

Francisco Posada de la Peña

DECRETO NÚMERO 1100 DE 1992

(Julio 1º)

Por el cual se reglamenta la Ley 10 de 1991

El Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y el artículo 24 de la Ley 10 de 1991,

DECRETA:

Artículo 1º. Alcance. Se entiende por producción de bienes básicos de consumo familiar, el proceso de aplicación del trabajo en la transformación de los recursos naturales, insumos productos semielaborados y en elaboración, en cualquier rama de la actividad económica, para generar bienes destinados a la satisfacción de las necesidades del núcleo familiar o individual.

Por servicio se entiende toda actividad humana manual, técnica, tecnológica, profesional y científica encaminada a la producción, comercialización y distribución de los bienes de consumo familiar y a la prestación del esfuerzo individual o asociativo para facilitar el bienestar de la sociedad.

Artículo 2. Número de socios. Las empresas Asociativas de Trabajo se integran con un número no inferior a tres (3) miembros y no mayor de diez (10) asociados con la

producción de bienes. Cuando se trate de empresas de servicios, el número máximo será de veinte (20), que estarán representadas en dichas empresas, de acuerdo con el monto de su aporte laboral y adicionalmente en especie o bienes.

Artículo 3°. Razón social. La razón social deberá ir acompañada de la denominación de “Empresa Asociativa de Trabajo”, la cual es exclusiva de este tipo de empresas.

Artículo 4°. Personería jurídica. Toda Empresa Asociativa de Trabajo deberá inscribirse en la Cámara de Comercio de su domicilio. Al efecto, deberá acreditar los requerimientos señalados en la Ley 10 de 1991, a partir de esta inscripción tendrá personería jurídica.

Artículo 5°. Registro. La personería jurídica de la Empresa Asociativa de Trabajo será registrada en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Subdirección de Trabajo Asociativo e informal, con la presentación del certificado de existencia y representación expedido por la Cámara de Comercio y copias auténticas del acta de constitución y de los estatutos.

El número de la personería jurídica será el mismo de inscripción en la Cámara de Comercio.

Parágrafo. Las dependencias del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social podrán recibir la documentación relacionada con las solicitudes de registro de las Empresas Asociativas de Trabajo, previo cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 5° de la 10 de 1991, y remitirla

dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la Subdirección de Trabajo Asociativo e Informal para efectos de registro, control y vigilancia.

Artículo 6°. Aportes. En las Empresas Asociativas de Trabajo, los aportes que se llevarán en registro separado para cada asociado, pueden ser:

a). Laborales. Serán constituidos por la fuerza de trabajo personal, actitudes y experiencia, que serán evaluadas semestralmente y aprobadas por Junta de Asociados, por mayoría absoluta. Para la evaluación se asignará a cada uno de los factores el valor correspondiente, representado en cuotas.

Ningún asociado podrá tener más del 40% de los aportes laborales.

El Ministerio de Trabajo podrá solicitar a la Empresa Asociativa de Trabajo, reevaluar los aportes cuando éstos hayan sido sobre valorados.

Para efecto, podrá solicitar la intervención de peritos expertos en la respectiva actividad;

b). Laborales adicionales. Están constituidos por la tecnología, propiedad intelectual o industrial registrada a nombre del aportante.

c). En activos: Están constituidos por los bienes muebles o inmuebles que los miembros aporten a la empresa asociativa. Estos activos deben ser diferentes de aquellos entregados en arrendamiento;

d). En dinero. Los asociados podrán hacer aportes en dinero, cuyo registro se llevará en cuenta especial para cada asociado.

Las condiciones de los aportes en dinero se establecerán en los estatutos que aprueba la Junta de Asociados y serán utilizados preferentemente para capital de trabajo de la Empresa Asociativa de Trabajo.

Artículo 7. Arrendamientos de bienes. Los asociados podrán dar a la Empresa Asociativa de Trabajo, a título de arrendamiento, bienes muebles o inmuebles en las condiciones establecidas en contrato comercial escrito, el cual debe ser aprobado por la Junta de Asociados y especificar los bienes, forma de uso, término, valor y condiciones de pago.

Artículo 8. Reservas. Las Empresas Asociativas de Trabajo elaborarán a 31 de diciembre de cada año, el estado de ingresos y gastos y el balance general. Del excedente líquido se constituirán, sin perjuicio de otras reservas acordadas, las siguientes reservas mínimas:

a). Reserva del veinte por ciento (20%) con destino a preservar la estabilidad económica de la empresa. Este porcentaje deberá apropiarse en cada ejercicio hasta completar una reserva equivalente al cincuenta por ciento (50%) del capital suscrito.

b). Cuando la empresa de trabajo asociativo establezca reserva para la seguridad social de los asociados, esta no podrá ser superior al 10% de las utilidades líquidas del respectivo ejercicio.

Parágrafo. Si durante el primer ejercicio se registran pérdidas operacionales, éstas se castigarán contra la reserva mencionada en el literal a) de este artículo; y en el ejercicio siguiente, antes de efectuar la distribución del excedente líquido, la reserva disminuida deberá ser incrementada hasta recuperar el monto de la pérdida ocurrida en el precedente.

Artículo 9º Utilidad líquida. El excedente líquido a distribuir entre los asociados en proporción a sus aportes, está conformado por la diferencia entre el valor de las ventas y los costos respectivos, menos el valor de los impuestos, contribuciones de seguridad social, intereses, gastos de administración, contribuciones a los organismos de segundo grado a que esté afiliada la empresa y las reservas.

Artículo 10. Disolución. Son causales de disolución de las Empresas Asociativas de Trabajo:

- a). Las previstas en el artículo 18 de la Ley 10 de 1991;
- b). Las contempladas en el artículo 218 del Código de Comercio.

Artículo 11. Liquidación. Disuelta la Empresa Asociativa de Trabajo, se hará un inventario detallado de los activos, pasivos y patrimonio y se elaborará un balance general. Luego se procederá en primer lugar al pago de los pasivos, en segundo termino se destinará la partida o partidas necesarias para cubrir los gastos de liquidación, el remanente, si lo hubiere, se distribuirá entre los asociados en proporción a sus aportes.

Parágrafo 1. El monto representado en auxilio y donaciones deberá ser entregado al Servicio Nacional de aprendizaje, SENA, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 11 de la Ley 10 de 1991.

Parágrafo 2. Copia del acta de liquidación debidamente aprobada, se registrará en la Cámara de Comercio del domicilio social.

Artículo 12. Régimen tributario. Las Empresas Asociativas de Trabajo, legalmente constituidas que cumplan las exigencias de las disposiciones tributarias y demás normas a que se refiere el presente Decreto, estarán exentas de los impuestos de renta y complementarios.

Igualmente estarán exentas de los mismos impuestos:

a). Participaciones. El cincuenta por ciento (50%) del valor de las participaciones de los asociados, provenientes de los aportes laborales y los aportes laborales adicionales, sin perjuicio de que se apliquen normas generales de carácter tributario más favorables;

b). Arrendamientos. El treinta por ciento (30%) del valor de los cánones de los bienes dados en arrendamiento.

Artículo 13. Avances. Cuando de conformidad con sus estatutos, la Empresa Asociativa de Trabajo, realice avances en dinero o especie a sus miembros, los cuales serán determinados por la Junta de Asociados, deberán deducirse de las participaciones

correspondientes a cada asociado a la fecha del cierre del ejercicio, las sumas entregadas en esta calidad.

Artículo 14. Nombramientos y Reformas. Todo nombramiento y reforma de estatutos de la Empresa Asociativa de Trabajo deberá ser registrado en la Cámara de Comercio del domicilio Social.

Artículo 15. Responsabilidad. De acuerdo con lo previsto en el artículo 4 de la Ley 10 de 1991, en materia de responsabilidad se aplicarán las normas de sociedades de personas previstas en el Código de Comercio.

Artículo 16. Capacitación. El Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, dará capacitación, asistencia técnica y consultoría en aspectos organizativos de gestión empresarial y tecnología, para el efecto, adelantará entre otras las siguientes actividades:

- 1). Adaptar y transferir los avances tecnológicos apropiados al medio en que se desarrollan las Empresas Asociativas de Trabajo, mediante acción coordinada con las entidades públicas y privadas.
- 2). Diseñar y desarrollar los programas de capacitación informática aplicada, que corresponda a las necesidades de estas unidades de producción.

- 3). Participar en las actualizaciones de sistemas de mercadeo de bienes y servicios de que trata el artículo 21 del presente decreto.
- 4). Garantizar el acceso de las Empresas Asociativas de Trabajo a los talleres, laboratorios, centro de trabajo tecnológico, centros de documentación, bibliotecas y demás infraestructura institucional para facilitar la solución oportuna de los problemas tecnológicos relacionados con las actividades de formación profesional.
- 5). Asesorar a las Empresas Asociativas de Trabajo en la contratación con empresas a nivel formal.
- 6). Formular proyectos para reclasificación de mano de obra que comprenda los subsectores económicos reestructurados por el programa de formación económica.
- 7). Coordinar acciones con la División de Gestión de Empleo del SENA, que permitan promocionar la formación y consolidación de las Empresas Asociativas de Trabajo.
- 8). Promover y orientar la utilización racional de los recursos de las Empresas Asociativas de Trabajo.

Parágrafo: Se entiende por:

Capacitación: El conjunto de actividades orientadas a entregar conocimientos, desarrollar habilidades, destrezas y estimular actividades positivas en los socios de las empresas

Asociativas de Trabajo o bien, en personas interesadas en constituir una de estas organizaciones económicas.

Asesoría: Las acciones orientadas a facilita la aplicación de conceptos, procesos, mecanismos e instrumentos socio-empresariales mediante el acompañamiento a los asociados en sus puestos de trabajo.

Asistencia Técnica: Las actividades dirigidas a solucionar problema durante el proceso de gestación o de producción.

Artículo 17. Plan Operativo. Para los efectos de capacitación, asesoría, asistencia técnica y consultoría, el Servicios Nacional de Aprendizaje, SENA, presentará anualmente un plan operativo de apoyo a las Empresas Asociativas de Trabajo, lo mismo que informes de evaluación y seguimiento anual al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Artículo 18. Apoyo en capacitación por otras entidades. Sin perjuicio de la capacitación que presentará el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, ésta podrá ser ofrecida por organismos no gubernamentales, fundaciones, universidades y otros centros de formación educativos.

Para efectos de desarrollar una actividad coordinada en materia de capacitación, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social integrará comités con la participación del SENA

y las referidas instituciones, que contribuirán a la formación, creación y fortalecimiento de las Empresas Asociativas de Trabajo.

Artículo 19. Promoción. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en coordinación con entidades y organismos públicos y privados, apoyará y promoverá el desarrollo de Empresas Asociativas de Trabajo.

Artículo 20. Crédito y Financiación. De conformidad con el artículo 22 de la Ley 10 de 1991, las Empresas Asociativas de Trabajo tendrán derecho a participar en la línea de crédito, BID, que para el apoyo de formas asociativas de producción y/o servicios, coordina el Departamento Nacional de Planeación, a través del plan nacional de desarrollo de microempresa.

Para tal efecto, el Departamento Nacional de Planeación, determinará las condiciones, plazos y cuantías de los créditos asignados a las Empresas Asociativas de Trabajo.

Parágrafo. Sin perjuicio de lo estipulado en el párrafo precedente, las entidades oficiales de crédito podrán facilitar el acceso de estas empresas a las líneas de crédito y financiación que se creen para tal fin.

Artículo 21. Sistema de Información. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, por medio de la Subdirección de Trabajo Asociativo e Informal, creará un sistema de información sobre el mercado de bienes y servicios de que trata el artículo 1º del presente

Decreto, formalizando acciones con entidades competentes que puedan aportar información básica para apoyar el objetivo de las Empresas Asociativas de Trabajo.

Artículo 22. Vigilancia y Control. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, representado en la Subdirección de Trabajo asociativo e Informal, a través de las Direcciones Regionales de Trabajo y Seguridad Social, vigilará que las Empresas Asociativas de Trabajo cumplan con las disposiciones de la Ley 10 de 1991, las normas del presente decreto y los respectivos estatutos.

Para esos efectos, los funcionarios del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, podrán solicitar informes, balances, libros y demás documentos que consideren necesarios para su labor y practicar visitas a las Empresas Asociativas de Trabajo, cuando lo consideren necesario.

Artículo 23. Prohibiciones. Además de las señaladas en la Ley 10 de 1991 y los respectivos estatutos, las Empresas Asociativas de Trabajo no podrán:

- a). Realizar actividades diferentes de las de su objeto social
- b). Ejercer funciones de intermediación o de empleador.
- c). Dejar de establecer las reservas previstas por la Junta Directiva y el artículo 8º, literales a) y b) del presente decreto.

Parágrafo. La función de intermediación descrita en el artículo 26 de la Ley 10 de 1991 y en el literal b) del presente artículo, hace referencia a la intermediación laboral o de empleo, entendiendo por ésta la función de vínculo entre empleador y trabajador, ejercida por un tercero para la obtención de un puesto de trabajo.

Artículo 24. Sanciones. El incumplimiento a lo establecido en los literales a) y b) del artículo anterior, dará lugar a que el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a través de la Subdirección de Trabajo Asociativo e Informal, solicite a la Cámara de Comercio del domicilio, la cancelación de la inscripción en el respectivo registro, previa disolución que ordenará el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, mediante acto administrativo en el cual se indicará un plazo no inferior a dos (2) meses, contados a partir de la ejecutoria de la providencia, para efectuar la correspondiente liquidación, acto contra el cual procederán los recursos previstos en el artículo 50 del Código Contencioso Administrativo.

Artículo 25. Aplicación de las sanciones. Las sanciones a que haya lugar, serán impuestas por la Subdirección de Trabajo Asociativo e Informal, a través de las Divisiones o Secciones de Inspección y Vigilancia de la Direcciones regionales de Trabajo y Seguridad Social, mediante resolución motivada contra la cual proceden los recursos previstos en el Decreto 01 de 1984 (Código Contencioso Administrativo).

Ejecutoriadas las sanciones se comunicará a la Cámara de Comercio del respectivo domicilio y a los organismos de crédito, para lo cual enviará copia del acto mediante el cual se impuso la sanción.

Artículo 26. Vigencia. El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación.

Publíquese y cúmplase.

Dado en Santafé de Bogotá, D.C., el 1º de julio de 1992.

CESAR GAVIRIA TRUJILLO

Ministerio de Hacienda y Crédito Público

Rudolf Hommes Rodríguez

El Ministro de Trabajo y Seguridad Social

Francisco Posada de la Peña.

ARTÍCULO 38 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad.

ARTÍCULO 19.

La atención de la salud y el saneamiento ambiental son servicios públicos a cargo del Estado, se garantiza a todas las personas el acceso a los servicios de promoción, protección y recuperación de la salud. Corresponde al Estado organizar, dirigir y reglamentar la prestación de servicios de salud a los habitantes, y de saneamiento ambiental conforme a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad. También, establecer las políticas para la prestación de servicios de salud por entidades privadas y ejercer su vigilancia y control, así mismo establecer las competencias de la nación, las entidades territoriales y los particulares, y determinar los aportes a su cargo en los términos y condiciones señalados en la ley.

Los servicios de salud se organizarán en forma descentralizada, por niveles de atención y con participación de la comunidad.

La ley señalará los términos en los cuales la atención básica para todos los habitantes será gratuita y obligatoria. Toda persona tiene el deber de procurar el cuidado integral de su salud y la de su comunidad.

ARTÍCULO 51

Todos Los colombianos tienen derecho a vivienda digna. El Estado fijará las condiciones necesarias para hacer efectivo este derecho y promoverá planes de vivienda de interés social, sistemas adecuados de financiación a largo plazo y formas asociativas de ejecución de estos programas de vivienda.

ARTÍCULO 60

El estado promoverá de acuerdo con la Ley, el acceso a la propiedad. Cuando el Estado enajene su participación en una empresa tomará las medidas conducentes a democratizar la titularidad de sus acciones y ofrecerá a sus trabajadores, a las organizaciones solidarias y de trabajadores, condiciones especiales para acceder a dicha propiedad accionaria. La Ley reglamentará la materia.

ARTÍCULO 64

Es deber del Estado promover el acceso progresivo a la propiedad de la tierra de los trabajadores agrarios, en forma individual o asociativa, y a los servicios de educación, salud, vivienda, seguridad social, recreación, crédito, comunicaciones, comercialización de los productos, asistencia técnica y empresarial, con el fin de mejorar el ingreso y calidad de vida de los campesinos.

ARTÍCULO 333 DE LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

La actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites del bien común. Para su ejecución nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos sin autorización de la Ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones, el Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado por mandato de la ley impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.

CÓDIGO DEL COMERCIO

ARTÍCULO 218

La sociedad comercial se disolverá :

1. Por vencimiento del término previsto para su duración en el contrato, si no fuere prorrogado válidamente antes de su expiración.
2. Por la imposibilidad de desarrollar la empresa social, por la terminación de la misma o por la extinción de la cosa o cosas cuya explotación constituye su objeto.
3. Por la reducción del número de asociados a menos del requerido en la ley para su formación o funcionamiento o por aumento que exceda del límite máximo fijado en la misma ley.
4. Por la declaración de quiebra de la sociedad
5. Por las causales que expresa y claramente se estipulen en el contrato
6. Por decisión de los asociados adoptada conforme a las leyes y al contrato social
7. Por decisión de la autoridad competente en los casos expresamente previstos en las leyes y
8. Por las demás causales establecidas en la leyes, en relación con todas o algunas de las formas de sociedad.

ANEXO NO. 2

PRENDAS DE VESTIR QUE ELABORA CONFECCIONES YOLITA EAT

BIBLIOGRAFÍA

BALLESTEROS ACUÑA, Víctor Raúl. Administración de la Producción. Editorial Unisur 1990

BEJARANO BARRERA, Hernán. Estadística Descriptiva. Unisur

GONZÁLEZ OTÁLORA, Elsa Marina; SERNA GÓMEZ, Humberto. Fundamentos de Mercadeo. Unisur.

MAZTRETA VELÁSQUEZ, Gustavo. Los Sistemas de Producción. 5 Edición. Ed. Limusa 1992

MENDEZ, Saúl. Procesos Industriales I. Bogotá 1995

PINEDA ZUÁREZ, Carlos Julio. Cooperativismo Mundial. Segunda Edición 1998. Ed. Consultamerica

ROZO, Miguel Ángel; MORENO, Tobías Rafael. Desarrollo Organizacional. Ed. Unisur 1994

TAMAYO TAMAYO, Mario. Proceso de la Investigación Científica. 3 Edición. Noriega Editores 1994

Constitución Política de la República de Colombia, segunda edición 1991. La Prensa

Código de Comercio. Reformado con la Ley 222 de 1995. Modificado de acuerdo a la Ley 389 de Julio 18 de 1997. 1997