



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA  
DE AGUASCALIENTES

CENTRO DE CIENCIAS DEL DISEÑO Y DE LA CONSTRUCCIÓN

DEPARTAMENTO DE POSGRADO

PROYECTO:

DISEÑO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA LA  
PRODUCCIÓN DE ROPA VM5 SPORTS LINE.

PRESENTA

L.D.G Himal Hernández García

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN DISEÑO INTEGRAL.

TUTOR

M en DG Cruz Ma. Guadalupe Esparza González.

COMITÉ TUTORIAL

MCAD Alma Rosa Real Paredes.

MDO Paola Ivette Martínez Durón.

Noviembre de 2015



**DR. EN ING. MARIO EDUARDO ZERMEÑO DE LEÓN**  
**DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS DEL DISEÑO Y DE LA CONSTRUCCIÓN**  
**P R E S E N T E**

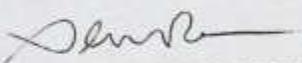
Por medio del presente, como Tutor designado de la estudiante **LIC. HIMAL HERNÁNDEZ GARCÍA**, con ID 14250, quien realizó la tesis titulada "**Diseño de gestión integral para la producción de ropa VM5 Sport Line**" y con fundamento en el Art. 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia, me permito emitir el **VOTO APROBATORIO** para que ella pueda proceder a imprimirla y así continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su amable consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

**A T E N T A M E N T E**  
**"SE LUMEN PROFERRE"**  
Aguascalientes, Ags., a 04 de noviembre de 2015



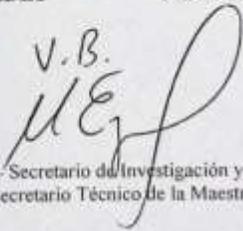
**M. EN D.G. CRUZ M. GUADALUPE ESPARZA GONZÁLEZ**  
**TUTOR DE TESIS**



**MCAD. ALMA ROSA REAL PAREDES**  
**LECTOR**



**MDO. PAOLA IVETTE MTZ. DURÓN**  
**LECTOR**

V.B.  
  
c.c.p.- M. en Ing. José Luis López López – Secretario de Investigación y Posgrado del CCDC  
c.c.p.- Dr. Ricardo Arturo López León – Secretario Técnico de la Maestría en Diseño Integral  
c.c.p. Interesado

Centro de Ciencias del Diseño  
y de la Construcción

OFICIO No. CCDC-D-255-2015  
ASUNTO: Conclusión de Trabajo Práctico

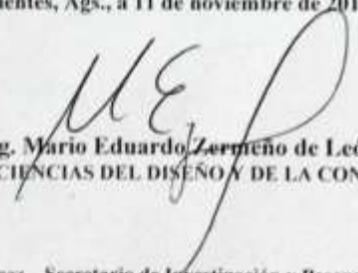
**DRA. GUADALUPE RUIZ CUÉLLAR**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**  
**P R E S E N T E**

Por medio de este conducto informo que el documento final de trabajo práctico titulado: "DISEÑO DE GESTIÓN INTEGRAL PARA LA PRODUCCIÓN DE ROPA VMS SPORT LINE". Presentado por el sustentante: LIC. HIMAL HERNÁNDEZ GARCÍA, con ID 14250, egresado de la MAESTRÍA EN DISEÑO INTEGRAL, cumple las normas y lineamientos establecidos institucionalmente. Cabe mencionar que el autor cuenta con el voto aprobatorio correspondiente.

Para efecto de los trámites que al interesado convengan se extiende el presente, reiterándole las consideraciones que el caso amerite.

**A T E N T A M E N T E**  
**"SE LUMEN PROFERRE"**

Aguascalientes, Ags., a 11 de noviembre de 2015

  
**Dr. en Ing. Mario Eduardo Zermeno de León**  
**DECANO DEL C. DE CIENCIAS DEL DISEÑO Y DE LA CONSTRUCCIÓN**

c.c.p.- M. en Ing. José Luis López López – Secretario de Investigación y Posgrado del CCDC  
c.c.p.- Dr. Ricardo Arturo López León – Secretario Técnico de la Maestría en Diseño Integral  
c.c.p.- M. en D.G. Cruz Ma. Guadalupe Esparza González – Tutor  
c.c.p.- Lic. Himel Hernández García – Egresado de la Maestría en Diseño Integral  
c.c.p.- Lic. Delia Guadalupe López Muñoz – Jefe Sección de Certificados y Títulos  
c.c.p.- Archivo

MEZL/rbv

**Índice**

**Índice..... 1**

**Índice de esquemas ..... 4**

**Resumen..... 5**

**Abstract..... 6**

**Introducción. .... 7**

**1. Diagnóstico. .... 8**

**1.2 Primera intervención..... 9**

**1.3 Segunda intervención..... 11**

1.3.1 Perfil actual de la empresa..... 11

1.3.2 Filosofía de la empresa..... 11

1.3.3 Productos y mercados en los que participa..... 13

1.3.4 Organigrama. .... 13

1.3.5 Proceso de producción..... 15

1.3.6 Estatus competitivo. .... 16

1.3.7 Ventas..... 17

1.3.8 Perfil del usuario..... 19

1.3.9 Valoración del usuario..... 21

1.3.10 Recursos materiales y físicos..... 21

1.3.11 Recursos humanos. .... 23

1.3.12 Recursos administrativos. .... 23

1.3.13 Recursos mercadológicos. .... 24

**1.4 Conclusiones del diagnóstico..... 25**

1.4.1 Generales..... 26

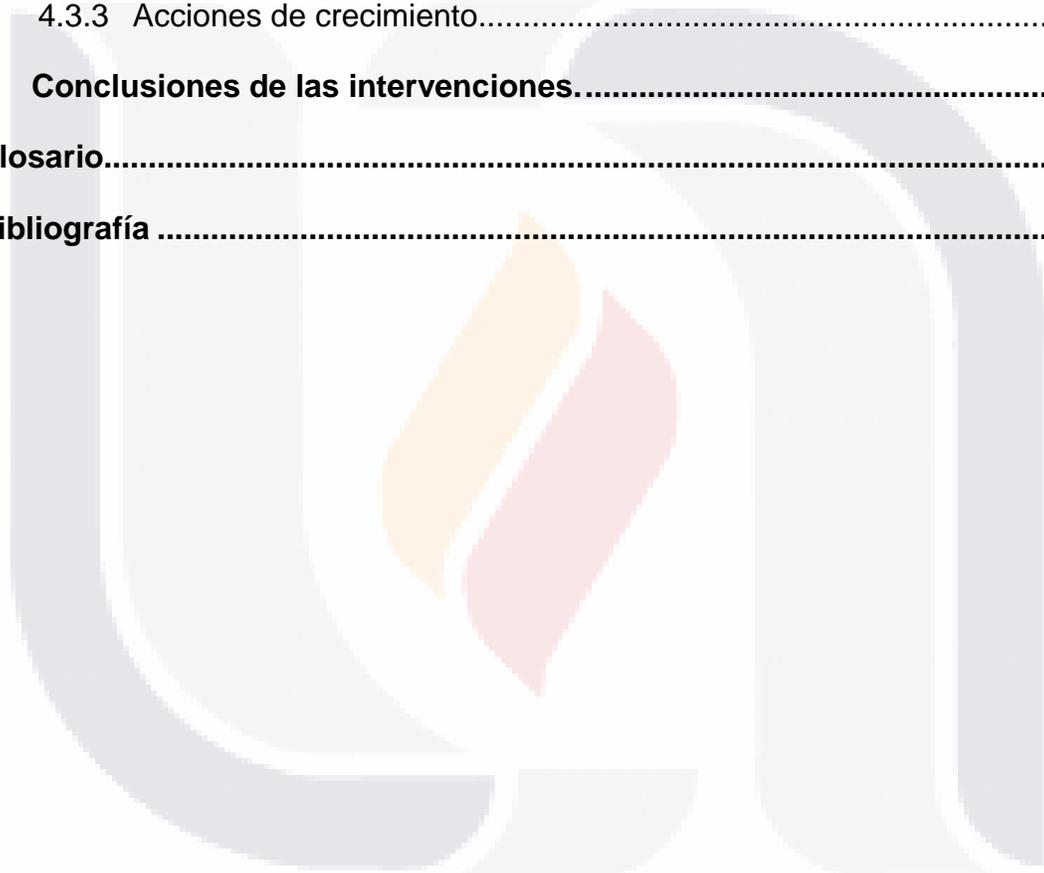
1.4.2 Materiales y físicos..... 26

1.4.3 Recursos Humanos..... 26

1.4.4 Recursos Administrativos..... 27

1.4.5 Recursos Financieros.....	27
1.4.6 Clientes. ....	27
1.4.7 Diseño. ....	28
<b>2. Plan estratégico.....</b>	<b>29</b>
<b>2.1 Primer plan estratégico.....</b>	<b>29</b>
2.1.1 Implementación. ....	29
2.1.2 Acciones estratégicas. ....	30
2.1.3 Reorientación de la estrategia. ....	32
<b>2.2 Segundo plan estratégico.....</b>	<b>33</b>
2.2.1 Objetivo general. ....	34
2.2.2 Objetivos particulares. ....	34
2.2.3 Estrategia Inmediata. ....	35
<b>3. Gestión Integral .....</b>	<b>37</b>
<b>3.1 Recursos humanos. ....</b>	<b>37</b>
<b>3.2 Recursos físicos y materiales.....</b>	<b>37</b>
<b>3.3 Recursos mercadológicos.....</b>	<b>38</b>
3.3.1 Página web y tienda on-line .....	39
3.3.2 Catálogo de telas. ....	39
3.3.3 Publicaciones de redes sociales .....	40
3.3.4 Directorio empresarial. ....	40
<b>3.4 Descripción de las acciones de la estrategia inmediata.....</b>	<b>41</b>
3.4.1 Sobres de pago. ....	41
3.4.2 Diseño de zona para la atención al cliente.....	41
3.4.3 Página web.....	41
3.4.4 Tienda on-line.....	41
3.4.5 Catálogo de telas. ....	42
3.4.6 Publicaciones en redes sociales. ....	42
3.4.7 Directorio empresarial. ....	42
<b>4. Prospectiva integral. ....</b>	<b>43</b>
<b>4.1 Plan estratégico.....</b>	<b>44</b>

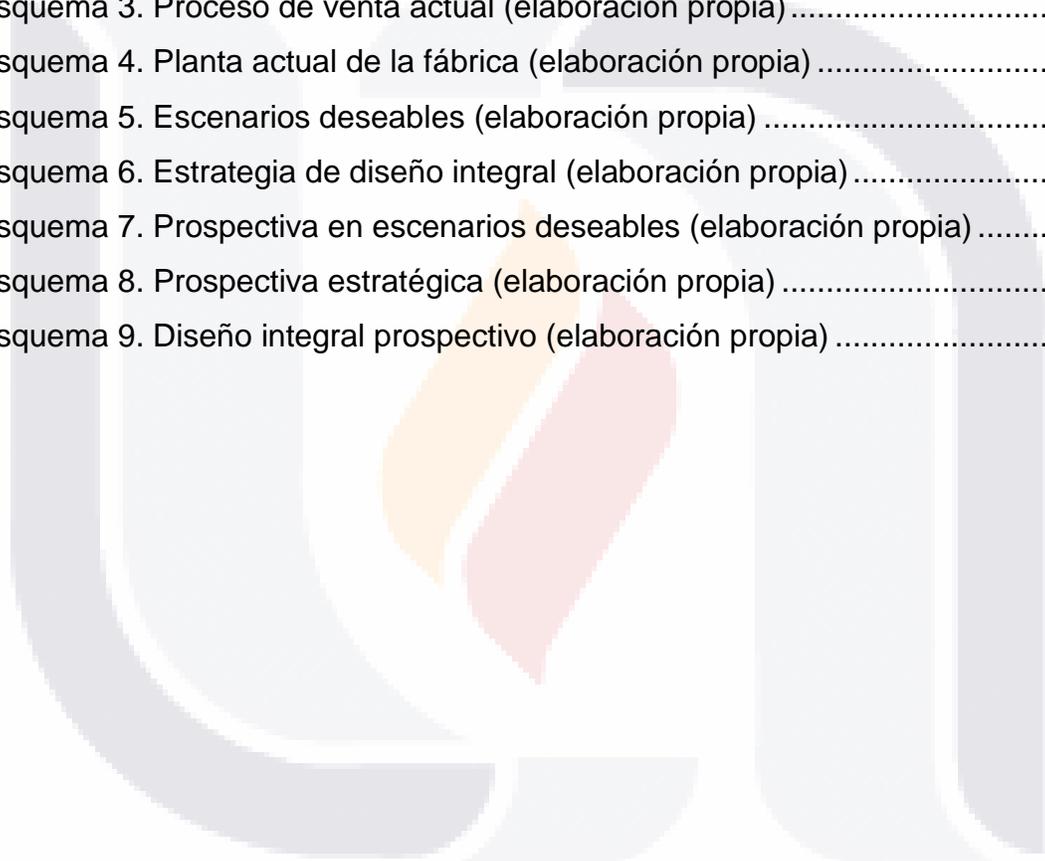
<b>4.2 Eje estratégico de transformación.....</b>	<b>45</b>
4.2.1 Talleres.....	46
4.2.2 Cursos.....	47
4.2.3 Acciones de Transformación.....	47
<b>4.3 Eje estratégico de crecimiento.....</b>	<b>48</b>
4.3.1 Planeación estratégica.....	48
4.3.2 Diseño.....	49
4.3.3 Acciones de crecimiento.....	49
<b>5. Conclusiones de las intervenciones.....</b>	<b>53</b>
<b>Glosario.....</b>	<b>62</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>63</b>



1.1

**Índice de esquemas**

Esquema 1. Organigrama actual (elaboración propia).....	14
Esquema 2. Proceso de producción actual (elaboración propia) .....	15
Esquema 3. Proceso de venta actual (elaboración propia) .....	19
Esquema 4. Planta actual de la fábrica (elaboración propia) .....	22
Esquema 5. Escenarios deseables (elaboración propia) .....	33
Esquema 6. Estrategia de diseño integral (elaboración propia) .....	35
Esquema 7. Prospectiva en escenarios deseables (elaboración propia) .....	44
Esquema 8. Prospectiva estratégica (elaboración propia) .....	45
Esquema 9. Diseño integral prospectivo (elaboración propia) .....	59



## **Resumen.**

El presente documento expone el proyecto para obtener grado de maestro en diseño integral, hecho para la empresa VM5 sports line, ubicada en la ciudad de Aguascalientes, México. En un periodo de 3 meses se diseñó, gestionó, implementó y evaluó a la empresa a través del diseño de gestión integral, por el que es posible contribuir a la producción competitiva de ropa deportiva.

Los sectores económicos y sociales del país perciben el diseño como disciplinas que solo aportan belleza a sus productos o servicios, no reconociendo en el diseño su metodológica o aportación al desarrollo y crecimiento que puede generar.

No obstante el diseñador integral es capaz de proyectar y generar oportunidades innovadoras en los sectores económicos y sociales. Partiendo de un método holístico, multidisciplinario y con una metodología de diseño; se elabora un diagnóstico donde se ubican necesidades y problemas, para los cuales se diseña y gestiona una estrategia, donde el diseño y sus disciplinas son parte imprescindible en la solución y mejora de los problemas. Finalmente son evaluados los resultados para su reorientación o desarrollo de un plan prospectivo, con el objetivo de ayudar a alcanzar efectos satisfactorios gracias a la implementación y gestión del diseño en la empresa.

### **Palabras clave.**

Diseño integral, gestión, cultura empresarial, competitividad, estrategia, escenarios, ropa deportiva y recursos empresariales.

## **Abstract.**

This document presents the project for master degree in integrated design, made to the company VM5 sports line, located in the city of Aguascalientes, Mexico. In a period of three months he was designed, managed, implemented and evaluated the company through the design of integrated management, whereby it is possible to contribute to the competitive production of sportswear.

The economic and social sectors of the country perceive as the design disciplines that only add beauty to their products or services, recognizing the methodological design and contribution to the development and growth that can generate.

However the overall designer is able to design and create innovative opportunities in economic and social sectors. From a holistic, multidisciplinary and design methodology method; a diagnosis where needs and problems are located, for which it designs and manages a strategy, where design and its disciplines are an essential part in solving problems and improving is made. Finally the results are evaluated for reorientation or development of a prospective plan, in order to help achieve satisfactory effects thanks to the implementation and design management in the company.

## **Keywords.**

Integrated design, management, corporate culture, competitiveness, strategy, scenarios, sportswear and corporate resources.

## **Introducción.**

En la actualidad, las empresas en nuestro país requieren de propuestas estratégicas desarrolladas para sus propias necesidades, que funcionen y contribuyan a su crecimiento, es por eso, que este documento expone el caso de la empresa VM5 sports line, la cual es una organización que fabrica y vende su propia marca de uniformes y ropa deportiva, dentro del mismo trabajo se informa cómo el diseño integral puede contribuir a mejorar el crecimiento de la producción de ropa deportiva en la empresa.

A través del diagnóstico se detectaron puntos de oportunidad, los cuales fueron gestionados con el diseño de una estrategia, para lo cual se creó un plan que diera la pauta para implementar acciones e incluir piezas o herramientas de diseño que favorecieran la solución de los mismos. Durante la implementación se revisaron los resultados de las acciones para obtener una evaluación final y conocer los efectos en la empresa.

Finalmente, se desarrolló una prospectiva, donde se situó a la empresa en potenciales escenarios futuros, con el objetivo de prever, comprender y analizar su posible contexto empresarial, para la implementación de acciones que le permitan crear una ventaja competitiva en relación a su competencia.

En este informe se muestra cómo el diseño tiene la capacidad de: recopilar, analizar, crear, gestionar y evaluar de manera holística y multidisciplinaria; y en el que se da a conocer oportunidades viables para el desarrollo de la empresa, que apoyado por las disciplinas del diseño se crea un recurso integrador y prioritario de la estrategia, aportando soluciones competitivas que contribuyen y mejoran el desarrollo de los recursos empresariales.

## 1. Diagnóstico.

Dentro de este apartado se presenta el análisis, el cual es la pieza fundamental para poder ofrecer las estrategias de solución, mismo que se basó en el estudio de los factores internos y externos de la empresa VM5 sports line, que es una empresa dedicada a la fabricación y venta de ropa deportiva que opera desde el año 2010. Para poder tener una información detallada bajo el enfoque de diseño, como ya se mencionó se analizaron ambos factores de la empresa, para con ello conocer su relación con el contexto cotidiano y detectar problemas que afecten su desarrollo (Julier, 2010)

Posteriormente, a que se han localizado los problemas y analizado las causas, se deben buscar alternativas de solución por medio de una estrategia integral que pueda impactar en el desarrollo y productividad de la empresa. Estas alternativas son creadas y propuestas por un equipo multidisciplinario, donde además el diseño es considerado un recurso clave, que aporta valor a la productividad y el progreso de la empresa.

Los instrumentos que se utilizaron dentro de este estudio para recopilar la información fueron: las cédulas para la observación participante, los cuestionarios de entrevista no guiada y las encuestas, mismos que fueron orientados por lo siguiente:

- El Esquema de Gugelot; de este se retoma una guía de variables a analizar tales como: las prioridades, los productos, los programas de desarrollo, la infraestructura productiva, el sistema administrativo, la competencia, las necesidades del usuario, el contexto del producto, los aspectos funcionales, los métodos de producción, entre otros, mismos que sirven para obtener la información relevante del negocio que contribuye a detectar los problemas latentes. (Rodríguez Morales, 2004)
- La teoría de Wicked problems & social complexity, ésta permite observar la manera en que la empresa detecta y atiende sus problemas. Esto ayuda a conocer el modo en que se solucionan sus problemas, si son atendidos de

manera temporal o se ofrece una solución real de la situación que enfrenta.  
(Conklin, 2005)

## **1.2 Primera intervención.**

A finales del año 2013 se desarrolló el primer diagnóstico de la empresa, cuyo contexto del momento permitía identificar una etapa de crecimiento dadas las variables que fueron analizadas y observadas, mismo que atiende la orientación en detección y solución de problemas (Conklin, 2005) entre los cuales destacaron la alta rotación de personal; la cual variaba entre 8 y 12 trabajadores, así mismo la fábrica no contaba con una filosofía empresarial; la existente fue desarrollada de manera empírica y carente de una visión empresarial y de negocios.

De acuerdo a ese contexto a mediados del 2014, se creó una estrategia de diseño integral, que se planteó como objetivo aumentar la producción de la empresa, la calidad y venta del producto por medio de acciones que ayudaran a disminuir la rotación de los trabajadores. Para lo cual se apoyó en la creación de una nueva filosofía empresarial y un plan de comunicación interna, mismo que pretendía generar un sentido de pertenencia hacia la empresa y el trabajo que cada uno realizaba.

El desempeño económico de la empresa de ese momento se identificó como sano, ya que se apreciaban factores de crecimiento, tales como la participación de la empresa como patrocinador de eventos locales y regionales, de igual forma se aumentan los pedidos de producto y continuaba una recurrente contratación de trabajadores a consecuencia del aumento de producción, y continua la alta rotación de personal.

El flujo de trabajo y crecimiento que mostraba VM5, dio como resultado un adecuado desempeño de acuerdo al contexto, por lo que a mediados del tercer cuatrimestre de 2014, se inició la gestión e implementación de la estrategia de diseño integral dirigida por 3 acciones principales:

- *Primera acción:* fue enfocada al rediseño de la filosofía; la misión, la visión y los valores, para lo cual se integraron dos equipos de trabajo que

determinaron, desarrollaron y aprobaron junto a los directivos, la nueva filosofía a inicios de 2015.

- *Segunda acción:* se diseñó un sistema interno de comunicación denominado “5INCO”, cuyo objetivo era transmitir al interior de la empresa la nueva filosofía, justificado en la falta de pertenencia hacia VM5, en la dinámica de crecimiento de la empresa.
- *Tercera acción:* se llevó a cabo la vinculación estratégica del diseño en el sistema interno de comunicación, con piezas que asistieran en la construcción de una cultura empresarial, tales como: sobres de pago con mensajes, trípticos informativos, lonas con mensajes internos e incentivos por su compromiso, como playeras.

Posteriormente, la empresa y sus actividades se vieron afectadas, debido a la manera en que los directivos decidieron enfrentar su fuerte deuda económica, resultado de una medida tomada para capitalizarse y poder comprar materia prima que requería debido al aumento de pedidos durante el año 2014.

A raíz de esta situación, buscan capitalizarse de forma rápida, para poder pagar los préstamos y toman algunas medidas como; liquidar a todo el personal, mandar maquilar su producción, recontratar al personal solo con pago a destajo, desaparecer el punto de venta y cancelar las visitas comerciales a clientes. Todo lo anterior generó menos gastos, repercutiendo en la calidad de los productos y en la disminución en las ventas.

Durante la implementación de la estrategia se observó: la baja de personal, la disminución de producción y venta de producto; eventos que evidenciaron una crisis, impactando en el desarrollo de las acciones. A pesar de lo anterior se decide continuar implementando con el poco personal y los dueños de la empresa. Debido a la delicada situación y el cambio de escenario que se presentaba en la organización, se decide llevar a cabo una segunda intervención con un re-diagnostico de la empresa, que permitiera nuevamente detectar problemas en el contexto actual y adecuar el diseño de una nueva estrategia, mismo que

contribuyera a mejorar su situación y guiara a la empresa hacia un adecuado ambiente empresarial y competitivo.

### **1.3 Segunda intervención.**

A continuación se presenta el segundo diagnóstico, el cual fue elaborado con el fin de detectar los nuevos problemas que afronta VM5 dado el contexto actual, donde el ambiente empresarial mostró una fuerte deuda acumulada y el principal objetivo de los dueños se enfocó en obtener capital, pagar a los prestamistas y poder seguir con la empresa.

#### **1.3.1 Perfil actual de la empresa.**

Dentro de este apartado se integra información de la situación de la empresa VM5 sports line, obtenida por medio de herramientas cualitativas como: la observación participante y entrevistas no formales, ya que la empresa no cuenta con documentación interna que avale la información solicitada.

VM5 en cuanto a su tamaño es considerada como una micro empresa familiar (Financiera, Nacional, 2008) que en cuánto al sector se localiza en la industria textil manufacturera (INEGI, 2014) misma que inició operaciones en el segundo semestre del año 2010 en la ciudad de Aguascalientes.

Actualmente, está conformada por los 4 integrantes de la familia Rodríguez y 3 trabajadores, mismos que laboran en el diseño, fabricación, comercialización y venta de uniformes y ropa deportiva.

En lo que respecta a la figura legal, la empresa no está constituida como una sociedad, ya que el dueño lo considera como algo costoso e innecesario, debido a que el control de la empresa lo tiene la familia, es pro eso que ante las regulaciones de la Secretaría de Hacienda la organización es representada por el hijo menor bajo un régimen de persona física, lo que limita el acceso a créditos empresariales para poder tener una alternativas de apoyo.

#### **1.3.2 Filosofía de la empresa.**

En 2015 se aprueba el rediseño de la: misión, visión y valores, desarrollada con el fin de arraigar la marca y generar un mayor compromiso de los trabajadores que

se viera reflejado en el incremento de la productividad, producción y venta de ropa deportiva. Se rescato esta acción desarrollada en la primera intervención pues es un recurso estratégico que da dirección a las decisiones en la empresa, quedando de la siguiente forma:

- *Misión:* Nuestra pasión por el deporte nos lleva a ofrecer a nuestros usuarios y clientes, ropa deportiva confeccionada con calidad, para realizar actividad física cómodamente. Al diseñar, producir y comercializar nuestro producto somos capaces de ofrecer una prenda única, gracias a nuestro proceso de producción y posicionamiento de marca, ofreciendo a nuestros usuarios y clientes la personalización que buscan.
- *Visión:* ser una marca de ropa deportiva posicionada a nivel nacional que se caracterice por sus productos y el compromiso con sus clientes, anticipándonos a los cambios con acciones que nos permitan un equilibrio y crecimiento en el mercado gracias a mejoras en nuestros procesos.
- *Valores:*
  - Compromiso* con nuestros usuarios y clientes, para que encuentren en nuestros productos competitividad en su diseño, fabricación y venta.
  - Calidad* en la fabricación del producto y su competitividad en relación a: valor-precio.
  - Crecimiento* en el diseño, producción y comercialización del producto, orientadas por la mejora continua.
  - Pasión* por ofrecer día a día un producto desarrollado con compromiso y calidad.

El apartado de la filosofía empresarial constituye una guía que permite a la empresa determinar el camino sobre el cual deberá dirigir sus acciones, a través del diseño, el cual juega un papel fundamental. En ese momento la empresa lucha por sobrevivir y poder liquidar las deudas que adquirió, por lo que su filosofía tuvo ajustes enfocados a su nueva situación, pues incide en el comportamiento de la empresa, los trabajadores y su entorno (Soto, 2011).

### 1.3.3 Productos y mercados en los que participa.

A finales del 2014, VM5 ofrecía dos líneas de producto dirigidas a mercados de consumo diferentes:

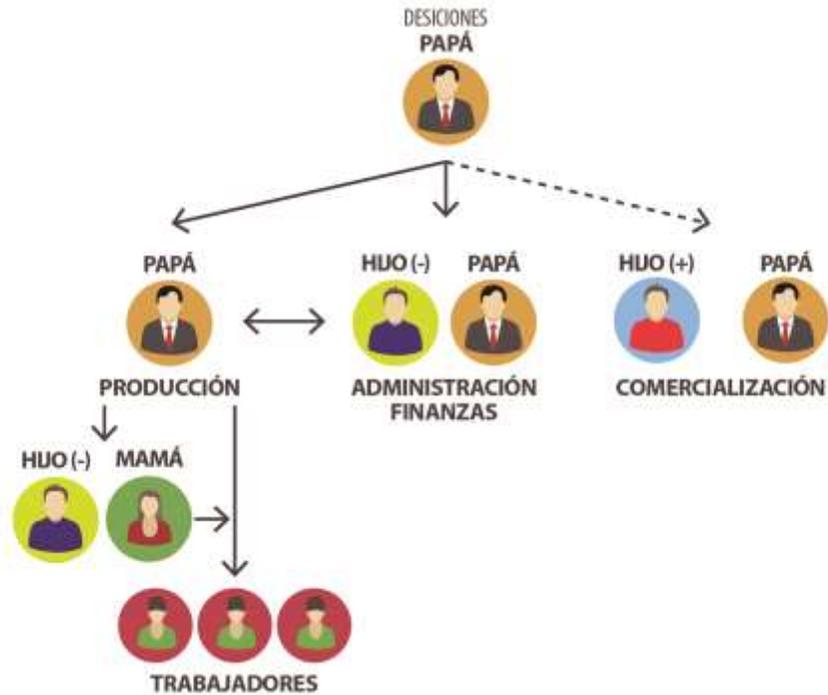
- *Uniformes deportivos*, con una orientación a un mercado de negocios (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) como instituciones o equipos deportivos, que adquieren el producto al mayoreo, para satisfacer necesidades propias de su público institucional, que es el usuario final.
- *Ropa deportiva*, con una orientación al mercado de consumo (Stanton, 2007) como personas que compran a menudeo para su uso personal o su entorno más cercano, siendo ellos el usuario final.

Durante este tiempo se notaron cambios en la producción, desaparece casi por completo línea de ropa deportiva, que fue consecuencia por el despido de trabajadores y las deudas acumuladas.

### 1.3.4 Organigrama.

Para poder entender una organización se necesita conocer el organigrama de la misma, el cual, funciona como radiografía de la misma, donde se pudo identificar que VM5 está conformada por una familia de 4 integrantes y 3 trabajadores, debido a que no existía un documento que mostrará el organigrama de la empresa, se procedió a elaborar un esquema que mostrara su actual empresa, el cual fue obtenido a partir de la observación en la empresa.

A continuación se muestra un esquema que representa la manera en que se organiza VM5, en el se puede observar quién dirige la empresa y su relación con las demás áreas, los responsables de cada una, la relación entre ellos y por último como están organizados los trabajadores.



Esquema 1. Organigrama actual (elaboración propia)

Del esquema anterior se puede observar la participación activa del papá en un 90% en las áreas de la empresa, percibiéndose la falta de confianza en delegar responsabilidades y tomar decisiones que siempre son definidas por él. También se observan 3 áreas encabezadas por la familia: la producción, las finanzas y comercialización, ninguna de ellas cuenta con especialista en el área que dé objetividad a la toma de decisiones.

Actualmente se cuenta con 4 trabajadores, la familia tiene que trabajar en todo: diseño de prendas, acabados, control de calidad, impresión, empaquetado o limpieza. La administración es el recurso encargado de toda la planeación, control, organización y dirección de la empresa. Todas las responsabilidades recaen en los miembros de la familia, con excepción de la confección; que la realizan los trabajadores.

La familia se dedica a sacar el trabajo diario, por lo que no hay tiempo de observar y pensar en el funcionamiento de la empresa, plasmarlo en papel y hacer mejoras



aprendiendo de la prueba y el error. Se observó que este proceso de producción puede ser más eficiente y productivo pues se identificó la siguiente dinámica:

- El proceso inicia en el área de ventas, pues el encargado de esta área es quien diseña los uniformes.
- Con el diseño desarrollado, pasa a la mesa de corte ubicada en el área de producción, donde se realiza en un mismo mueble los procesos de selección de material, prototipo, tallaje, patronaje y el corte de la tela.
- Después de tener el corte de la prenda, pasa al proceso de impresión (si el diseño lo requiere) o al proceso de confección (si no lleva impresión).
- Si necesita impresión, después de este paso se transfieren los cortes ya impresos, al área de confección.
- En el proceso de confección, el trabajador elabora la confección completa de la prenda, sin haber un supervisor que detecte errores durante la confección de la pieza.
- Terminada la pieza por el trabajador se hace un control de calidad en un área aparte (siempre y cuando haya tiempo). Si hay fallas regresa a confección para solucionarlo.
- Del control de calidad, se va al proceso de acabados donde se estampa, colocan números y se detalla la pieza.
- Teniendo la pieza con acabados listos, se hace un control de calidad.
- Pasando este control de calidad, en esa misma área y mobiliario se hace el empaquetado y distribución del producto.

Dentro del análisis de este proceso se puede identificar que debido a la falta de normas establecidas y la correcta supervisión del proceso de producción, tiene como consecuencia improvisar conforme se necesite, mismo que no permite tener establecidos tiempos de elaboración, y todo ello da como consecuencia un impacto en la eficiencia y productividad de la empresa.

#### 1.3.6 Estatus competitivo.

Anteriormente VM5 se ubicaba en una etapa de crecimiento, pero dado el desempeño actual retrocede a lo que se conoce como etapa de nacimiento o

arranque (Adizes, 1994), donde busca la supervivencia, produce lo que más puede, sana deudas y sobrevive e intenta no desaparecer.

Este retroceso ha traído como consecuencias que se ha restado valor en el producto, las ventas y los procesos, en cuanto al producto, no tiene un punto de venta y atención al cliente, donde se pueda ver y comprar los uniformes deportivos.

La venta y desarrollo del producto, se continúa haciendo sin tener un conocimiento certero sobre las necesidades, gustos, formas de uso o ingresos de sus clientes, es decir no se conoce a su público objetivo, dejando de lado la psicología del consumidor. Como consecuencia hay productos que no se venden, productos similares a los de marcas globales o precios que no corresponden al tipo de producto.

En cuanto a los procesos, no se cuenta con un plan de mantenimiento, que considere los equipos como medios que ayudan a ser eficientes y competitivos en la producción, pero que también son susceptibles a fallas por su uso cotidiano, lo que puede repercutir directamente en tiempos de entrega.

En algunos aspectos VM5 es competitiva, se caracteriza por la calidad de confección del producto, la atención personalizada, el precio de la prenda, la dedicación y la entrega puntual del producto. Ventaja fundamental que mantienen al día de hoy la empresa a flote y con una cartera de clientes que retorna por la confianza en el producto.

#### 1.3.7 Ventas.

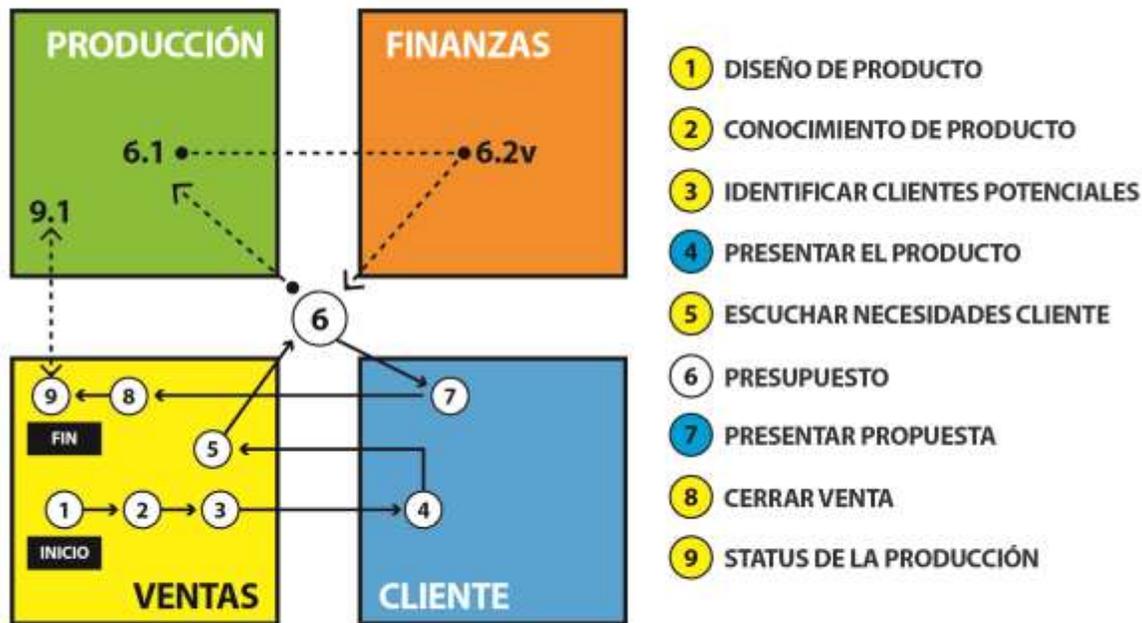
Después de 5 años de presencia en el mercado, las ventas de uniformes deportivos a instituciones educativas y equipos deportivos, ha sido el principal ingreso de la empresa y la venta de ropa deportiva ha registrado crecimiento lento a lo largo de este tiempo, quizá por su modo de venta al menudeo, a diferencia de la venta al mayoreo de los uniformes deportivos.

Debido a las deudas la producción de ropa deportiva se deja de producir y sin nueva línea de ropa deportiva desaparece el local comercial para la exhibición y venta directa (Guerrero Marín, 2001) del producto.

Otra de las consecuencias es que los viajes de promoción y venta fuera del estado fueron cancelados, por lo que sólo se puede viajar para cerrar una venta. Ésta medida interrumpe un proceso de venta que es de gran importancia para hacerse de recursos. El proceso de venta de VM5 está a cargo del hijo mayor, quién tiene nociones de cómo vender y se le ha facilitado esta tarea.

El responsable de las ventas, conoce muy bien los primeros pasos: diseño del producto, conocimiento del producto, identificación del cliente y la presentación del producto. En el resto del proceso hay ciertos retrasos por la intervención de otras áreas en la toma de decisiones y en la lenta forma de suministración la materia prima, así como la falta de pasos en el proceso como lo es la distribución del producto, la cual se hace en el área de producción.

De la misma manera que el proceso de producción, la empresa no tiene documentado este proceso. A continuación se muestra un esquema que fue elaborado por la observación al interior de la empresa, donde se pueden analizar las operaciones realizadas. su inicio y fin, como se da el recorrido por diferentes áreas, lo que hacen de este un proceso lento y complicado frenando la toma de decisiones, por la falta de planeación, organización y control de las actividades.



Esquema 3. Proceso de venta actual (elaboración propia)

Este proceso de ventas tiene cambios constantes, perfeccionado algunos pasos que no han quedado claros y definidos, pues es un proceso que sólo está en la cabeza del director de comercialización, dejando un proceso empírico y sometido a prueba y error, como se ha caracterizado la empresa.

**1.3.8 Perfil del usuario.**

La empresa no cuenta con un estudio de mercado, que ubique su público objetivo (Borges, 2012) al que debe dirigir la mayor cantidad de esfuerzos para saber sus expectativas del producto.

En el contexto actual se identificaron dos tipos de usuarios, los clientes recurrentes que han comprado y usado el producto, o los que han tenido buenas referencias de otros clientes:

- Instituciones educativas.

Las cuales están ubicadas en la zona Bajío principalmente, mismas que tienen buena reputación, sus compras son de mayoreo con el objetivo de uniformar a un conjunto de jugadores. Este cliente destina un presupuesto anual para la compra de uniformes decidido por la institución educativa. Buscan en el producto buena relación valor-precio, una entrega puntual y calidad en confección y materia prima, pues han usado o tienen buenas referencias del producto.

Sus formas de pago requiere de crédito para pagar el anticipo y liquidar el producto. Como clientes institucionales, tienen que satisfacer a su usuario final tiene un rango de edad de entre 14 a 25 años. Los productos que más solicitan son: pants, chamarra, camisa sport tipo polo, uniforme de juego según la disciplina deportiva y playera de entrenamiento.

- Equipos deportivos.

Son clientes que juegan en ligas y torneos locales, con un rango de edad entre 17 a 37 años, son ellos quienes ocupan el producto directamente y sus compras promedian 7 uniformes que incluyen por lo general: playera y short.

Destinan un presupuesto, establecido por el equipo, que deben pagar de contado en dos etapas: 50% anticipo y 50% a la entrega del producto. Al igual que el cliente institucional en promedio buscan una buena relación valor-precio además de la marca, pues ha usado o tiene buenas referencias del producto.

El producto que más solicitan son los uniformes de juego para futbol, futbol bandera, playera conmemorativa y otras disciplinas. Se han explorado poco otras opciones de clientes que cubran algunos puntos de los perfiles antes mencionados, como los corporativos industriales en el estado, con posibilidades de encausar clientes potenciales, productos similares y aumentar las ventas.

### 1.3.9 Valoración del usuario.

La venta de uniformes deportivos, es un nicho de venta que ha sostenido a la empresa durante 5 años, actualmente le ayuda a sobrevivir de la situación actual por la que atraviesa.

Basado en cédulas de observación no guiada, en entregas de producto y comentarios del usuario, se obtuvo que:

- El cliente se nota satisfecho con el producto y la atención que recibe.
- Hace énfasis en la entrega del producto, hecha en tiempo y forma.
- Quisiera obtener un mejor precio por la prenda, sabiendo la calidad de confección y materia prima que se usa.
- Hay un interés por comercializar la marca fuera del estado de Aguascalientes, principalmente la línea de ropa deportiva que actualmente está detenida.
- El cliente frecuente o potencial no ubica un punto de venta de la marca.

Se destaca de la valoración del usuario, las buenas referencias que ha tenido del producto, ya sea porque lo usa o le han contado sobre éste. VM5 se expone ante sus clientes como una marca exitosa, al exterior; patrocina atletas y eventos, lo que difiere de la imagen real de la empresa.

A continuación se dará a conocer algunas características que se observaron en sus recursos empresariales.

### 1.3.10 Recursos materiales y físicos.

Se renta una nave industrial de 250m<sup>2</sup>, donde se modificaron, espacios, cableado e iluminación para instalar el área de producción, hay 2 sanitarios y el espacio restante es adaptado para: oficinas y atención a clientes. La distribución general del espacio es un 90% para área de producción y bodega, y un 10% para oficinas.

En el siguiente esquema que se elaboró, se muestra una representación del espacio con las áreas de la empresa donde podemos observar la distribución actual.



Esquema 4. Planta actual de la fábrica (elaboración propia)

En general, el espacio no cuenta con las condiciones adecuadas para recibir y atender al cliente, desde el exterior no se tiene un anuncio que identifique la empresa, de igual forma no se tiene con un punto de venta donde exhiba y venda su producto, actualmente se desarrolla en un espacio improvisado en la fábrica, que sirve de oficina, sala de espera y el área de exhibición del producto. Es por eso que se puede concluir que los espacios no motivan la productividad, pues son espacios descuidados, con falta de limpieza y desordenados, atribuidos a la falta de personal, que el lugar es rentado y la falta de capital para invertir. Tales son espacios donde es posible trabajar y atender al cliente, pero también es posible mejorarlos con la intención de elevar la productividad en el trabajo, generar un sentido de pertenencia y contar con espacios dedicados a la atención al cliente. Se cuenta con equipo de producción como: cortadoras de tela ortogonales, máquinas industriales de costura, mesa de corte adaptada, cortadora de vinil, planchas de sublimado, equipo para el proceso de impresión y equipo de oficina

como computadoras, escritorios, sillas y mobiliario de exhibición, el equipo es suficiente para llevar a cabo las actividades de producción que demandan sus clientes actuales.

Se pudo identificar que no se cuenta con un programa de reemplazo o mantenimiento de equipo, lo que ocasiona que si se presenta una falla en un equipo, su función en el proceso de producción tiene que suspenderse hasta que este de nuevo en funcionamiento.

#### 1.3.11 Recursos humanos.

El recurso humano es una parte fundamental en todo proceso productivo, en particular la rotación de empleados afecta la competitividad de VM5 y a otras empresas del ramo, respecto a este tema no se explican si tiene que ver con la persona, el pago, las condiciones de trabajo o la empresa, pues ya se han llevado a cabo ajustes de salarios, turnos, cargas de trabajo o beneficios, pero el fenómeno sigue sucediendo.

Actualmente, en la empresa se cuenta con 3 trabajadores que asisten de Lunes a Viernes a laborar con un esquema de pago a destajo, esto quiere decir, que se paga según la cantidad de piezas que se elaboraron, dicho esquema ha funcionado mejor para la empresa, pues la productividad en la fabricación de prendas es superior en tiempo y número de piezas terminadas.

Por medio de este trabajo se pudo conocer que el pago que hace VM5 al trabajador por cada pieza terminada, es superior al que se ofrece en otras empresas, pero otro lado los trabajadores no tienen acceso a un contrato, ni prestaciones laborales, por lo que se fomenta una práctica informal de contratación de mano de obra.

Es evidente la falta de compromiso con el personal, el pagar un mejor precio por cada prenda terminada, no significa que la empresa valore a sus trabajadores, que dedican hasta 10 hrs. al día para producir prendas que generan ingresos y hacen posible tener un producto de calidad en su confección, reconocida por el cliente.

#### 1.3.12 Recursos administrativos.

La falta de planeación, organización, comunicación, contratación y toma de decisiones, afecta al desarrollo de la empresa, así como el desconocimiento de las jerarquías demuestra la carencia de canales de comunicación formales, que indiquen la manera de solicitar un permiso, información de clientes, estatus de un pedido, inventario de materia prima, entre otros.

El tema de comunicación interna es deficiente entre jefe y trabajador, y entre jefes pues existe entre ellos diferencias, enojos, superioridades, tareas, exigencias o actitudes, llevadas al plano laboral y observadas por el trabajador, cuya cuestión lleva a la falta de credibilidad del

### 1.3.13 Recursos mercadológicos.

Para la empresa el diseño sirve para dar una “buena apariencia” a la marca y sus productos (SVID, Stiftelsen Svenks Industridesign, 2007), por lo cual se recurre a un profesional del diseño para que realice las etiquetas, la papelería básica, el empaque, la página web o el mobiliario con la idea de que se vea “bonito”, es por eso que se la situación actual de VM5 respecto al diseño es:

- Diseño textil.

Para el diseño de uniformes deportivos la empresa no cuenta con un profesional en diseño textil y de moda, para conceptualizar las líneas de uniformes deportivos, ropa deportiva o nuevos productos, que se apeguen a las necesidades del cliente. Al no contar con un diseñador textil y de modas, se observan fallas en manejo de la técnica y producción de prendas deportivas que afecta la rentabilidad y eficiencia en la empresa.

- Diseño Industrial.

No se cuenta con el asesoramiento de un diseñador industrial, que aporte valor en las diferentes áreas de la empresa y producto. Se observó la falta de un sistema que organice la línea de producción y su entorno; como el espacio necesario entre estaciones de trabajo y el mobiliario adecuado para trabajar. En lo que corresponde al producto se carece de un empaque, embalaje y mobiliario que

proteja la prenda en su distribución o exhibición. Se usan piezas de diseño genérico, que se adapta o improvisa a las necesidades de la empresa.

- Diseño de interiores.

En todo el inmueble, hay un ambiente desorganizado en los espacios que comunican y justifican la dinámica cotidiana, están descuidados detalles como la iluminación, distribución de producto, selección de materiales y adecuaciones de espacios en las áreas de producción, oficinas, atención al cliente y exhibición del producto. Se observa la ausencia de la identidad de la empresa en el interior y exterior de las instalaciones, donde comunique la pertenencia de esos espacios por su apariencia o distribución.

- Diseño gráfico

Existe falta de coherencia y relación de los mensajes visuales entre la marca, su filosofía y la situación interna y externa de la empresa. Las piezas de diseño deben atender a un concepto que vaya de acuerdo a su filosofía y la posición en el mercado para lograr una congruencia que permita un mensaje sostenible y duradero, sin engañar al receptor. Existen piezas de diseño como el sitio web y la tienda online ya desarrolladas y otras que dejaron de implementarse como los uniformes del personal y directivos, por la falta de administración y capital para ejecutarse.

Se carece de una cultura de diseño, observada en el proceso de creación de prendas y en el trato con el diseñador, pues provee de los requerimientos de mínimos, para desarrollar cualquier proyecto de diseño.

#### **1.4 Conclusiones del diagnóstico.**

Después del análisis de la información y la observación en la empresa es adecuado conocer y atender los siguientes puntos para marcar una diferencia entre la empresa actual que lucha por sobrevivir y lograr su permanencia en el mercado, mismo que contribuya a la formación, de una empresa sólida con un crecimiento sostenido.

#### 1.4.1 Generales.

- Se carece de una filosofía empresarial, que ayude a motivar al trabajador el compromiso con la empresa.
- Al no contar con un organigrama que defina las jerarquías en la empresa, se percibe una falta de asertividad en la organización, planeación y comunicación interna.
- Los directivos de la empresa no se capacitan, lo cual es una evidencia de una débil y empírica manera de planear y organizar la empresa, lo que se puede observar en los procesos de venta y producción o en la administración de los recursos de la empresa.
- El cliente reconoce que la empresa tiene buenos productos con calidad de confección y materias primas así como el tiempo de entrega, este reconocimiento puede verse afectado por la forma de pago a sus trabajadores, disminuyendo la calidad de sus prendas.
- La comunicación interna y externa de VM5 debe ser coherente.
- No hay un interés por tener mejores instalaciones, adecuadas y atendidas para ser más productivos o para recibir al cliente.

#### 1.4.2 Materiales y físicos.

- Los espacios están descuidados y no se nota alguna inversión por tener en mejores condiciones los espacios de trabajo que motiven la productividad.

#### 1.4.3 Recursos Humanos.

- Se cuenta actualmente solo con 3 trabajadores; los cuales no tienen contrato de trabajo y son pagados según la cantidad de prendas que elaboraron así como 4 directores que son la familia, sin salario fijo ni contrato.
- No hay profesionalización de puestos, por lo que hay personas que hacen de todo en la empresa, tomados en su mayoría por el padre de familia.

#### 1.4.4 Recursos Administrativos.

- La manera en que está organizada la empresa donde no se ha sabido separar el papel de la familia y la empresa, repercute en la falta de eficiencia en la toma de decisiones.
- No existen políticas de empresa que delimiten y guíen la cotidianeidad de la empresa.
- El personal que labora en la empresa no tiene un contrato laboral, lo que impacta en el compromiso de su trabajo en la empresa.
- Nunca hay tiempo que permita dedicarle un espacio a observar, pensar y replantear acciones administrativas en mejora de la empresa.

#### 1.4.5 Recursos Financieros.

- Al querer acceder a préstamos formales y no poder, lleva a la empresa a recurrir a préstamos informales, que le han dejado una deuda a pagar por \$800,000 pesos. Lo que ha provocado que se supriman recursos para la promoción y venta del producto, contar con un punto de venta para o tener que dejar de producir la línea de ropa deportiva VM5.
- VM5 no está constituida como una sociedad, por lo que está representada ante la Secretaria de Hacienda por el hijo menor como una persona física. Esto en parte, limita a la empresa en acceder a créditos empresariales privados o federales.

#### 1.4.6 Clientes.

- No se tiene claro el tipo de público objetivo al que se dirige la marca, por lo tanto no tiene claro los tipos de mercado y clientes a los que debe enfocar su promoción, pues nunca se ha contado con un estudio de mercado que se lo haga saber.
- La línea de uniformes soporta todas las ventas que se hacen en la empresa y son las que aportan los recursos para pagar la deuda de la empresa.
- Se dejó de promocionar y vender el producto fuera del estado, y al interior de éste no ha dedicado tiempo para explorar nuevos mercados.

#### 1.4.7 Diseño.

- VM5 entiende el diseño como una actividad que da estética al producto, haciéndolo lucir “bonito”.
- No hay una cultura de diseño en la empresa.
- El diseño de moda no está establecido al interior de la empresa como parte fundamental del negocio.



## **2. Plan estratégico.**

Al finalizar el primer diagnóstico se notaron problemas en la empresa relacionados con la organización y dirección de los recursos empresariales. Por lo anterior, se formuló una estrategia enfocada en crear una cultura empresarial gracias a la que impactara en la disminución de la rotación de trabajadores y que por consecuencia, apoyara al incremento de la producción, calidad y ventas del producto.

### **2.1 Primer plan estratégico**

La estrategia derivada de los puntos de oportunidad del primer diagnóstico tendría como objetivo comunicar una cultura corporativa viva al interior de VM5, rediseñando su filosofía, organizando y dirigiendo los esfuerzos en generar acciones competitivas, que se lograría gracias a la implementación e integración de 3 líneas estratégicas de acción, presididas por la creación de: una nueva filosofía empresarial, la comunicación de esta nueva filosofía y generar un sentido de pertenencia por la empresa y el trabajo, apoyado por el diseño en sus diferentes etapas.

#### **2.1.1 Implementación.**

Se inició creando la nueva filosofía empresarial misión, visión y valores, logrado gracias al trabajo en equipo entre directivos, trabajadores y consultores.

Hacia el último trimestre de 2014 los consultores guiaron una metodología y elaboraron instrumentos para la recolección de información, y con los directivos se definió filosóficamente a la empresa: el motivo de ser de VM5, su rumbo a largo plazo y la elección de sus mejores cualidades como empresa que son característicos de la empresa.

De los trabajadores se obtuvo información objetiva del comportamiento interno de la empresa, analizada por los consultores al igual que el trabajo con los directivos. Esta línea estratégica de trabajo fue evaluada, adaptada y presentada a los directivos que aprobaron la nueva filosofía a inicios de 2015. Con la nueva filosofía

se obtuvo una herramienta empresarial básica, que ayudaría a seguir con la implementación de la estrategia.

Posteriormente, se creó un sistema de comunicación que organizara, dirigiera y analizara, la manera en que se debería comunicar la nueva filosofía a trabajadores, proveedores y directivos, buscando obtener mayor compromiso, confianza y credibilidad diaria, entre el trabajador, directivo y empresa.

El resultado se denominó “5INCO”, Sistema Interno de Comunicación, que tomaba como fundamento la conmemoración del 5º aniversario de la empresa para implementar una campaña de comunicación interna, encargada de ir formando un sentido de pertenencia por VM5 por medio de mensajes y piezas de diseño específicas, desarrolladas por el equipo de trabajo.

Los mensajes para 5INCO, debieron ser sencillos de entender, pues la mayoría de los trabajadores solo cuenta con educación primaria. Por tal razón se eligió la frase “tu trabajo lo hace posible” para hacer protagonista al trabajador y lograr persuadirlo como un elemento importante dentro de la empresa.

#### 2.1.2 Acciones estratégicas.

Finalmente, se puso en acción “5INCO” apoyado por piezas o herramientas de diseño que ayudaran a una comunicación efectiva con el receptor, reforzando y transmitiendo el mensaje de la nueva filosofía empresarial. A continuación puntualizamos las acciones llevadas a cabo:

- *Reunión general:* la finalidad fue dar inicio a las actividades conmemorativas del 5º aniversario de VM5, presentar “5INCO” y su dinámica a los trabajadores durante una pequeña reunión en las instalaciones de la fábrica, se diseñó una presentación digital con la nueva filosofía empresarial, el objetivo, el sistema y las nuevas acciones que se emprendería en VM5, esta acción y dinámica sería reforzada por otras piezas de diseño que complementarían y recordarían el mensaje de la reunión.

- *Lonas informativas:* diseñadas para informar y reforzar el mensaje de la nueva filosofía VM5. Se colocaron en la zona de producción y podían ser observadas por directivos, trabajadores, proveedores y consultores.
- *Tríptico informativo:* diseñado para que todo integrante de VM5 contara con un instrumento informativo que diera contexto filosófico e histórico de la empresa. Su costo es bajo considerando el tamaño de la empresa que aun está en crecimiento.
- *Sobres de pago:* instrumento de bajo costo que reforzaría semanalmente el mensaje de la filosofía. El concepto se basa en llegar al trabajador semanalmente al momento de recibir su sueldo en un sobre, el cual estaría impreso con fragmentos de la filosofía empresarial.
- *Mailing informativo:* enfocado en informar y reforzar en los directivos, proveedores y consultores de la empresa, el mensaje de la nueva filosofía empresarial. Se eligió esta pieza, por la naturaleza del trabajo del usuario del mailing, que esta en contacto diario con un dispositivo inteligente o una computadora, lo que le permite estar al pendiente de esta información.
- *Presentación de inducción:* herramienta dirigida a cualquier integrante de la empresa, es una presentación de bienvenida a la empresa, donde se muestra y complementa por parte del encargado de inducción, la historia, filosofía y proyectos de la empresa.
- *Cuadros filosóficos:* pieza diseñada específicamente para espacios de oficina, su finalidad es contar con evidencia de la filosofía en cada lugar de trabajo como en la zona de producción, está dirigido a directivos y la dinámica de trabajo que se desarrolla en estos espacios.
- *Camiseta 5INCO:* esta prenda fue pensada como el incentivo a entregar al personal, por su labor hecha en el periodo de implementación de la estrategia. El concepto esta orientado a los trabajadores que han incrementado su productividad y han entendido la nueva filosofía empresarial.

El objetivo se centro en comunicar y reforzar en espacios y tiempo de implementación el mensaje de la nueva filosofía entre los trabajadores y personas involucradas con VM5. Lo que contribuiría al cambio interno de la empresa, ayudando a disminuir la rotación de personal impactando en una mejor producción y ventas del producto, gracias a que se iría generando un sentido de pertenencia por la empresa.

### 2.1.3 Reorientación de la estrategia.

El contexto de la empresa a inicios de 2015 tenía como foco de atención el pago de una deuda considerable de la empresa que motivó a dirigir todos los esfuerzos en la disminución de la deuda lo antes posible y evitar el pago de más intereses, por la demora de pago.

Al no comunicarse el problema económico, la estrategia no tuvo la oportunidad de reaccionar y por lo tanto se implementó bajo un contexto para el que no fue diseñado.

La falta de comunicación, personal y de capital, provocó un ambiente desfavorable para obtener buenos resultados. Las acciones y piezas de diseño no mostraron su verdadero alcance como se tenía previsto, algunas actividades se desarrollaron sin posibilidad de implementarse y otras mostraron su potencialidad como instrumento de acercamiento y comunicación efectiva, entre el receptor y el emisor, como lo fue el sobre de pago.

Los anterior originó el desarrollo de un nuevo diagnóstico de la empresa y la reorientación de la estrategia, considerando su situación actual y rescatando e integrando las acciones valiosas por el resultado obtenido, de la primer estrategia como:

- *Filosofía empresarial:* donde se involucraron y comprometieron los directivos en su elaboración, además de ser una herramienta que organiza y dirige los esfuerzos con un fin determinado para obtener resultados.
- *Sobres de pago:* que fueron acciones pequeñas y económicas, que cumplieron con el objetivo de comunicar personalmente al trabajador la filosofía de la empresa.

Basados en las conclusiones del segundo diagnóstico se ubico como principal problema la deuda económica de la empresa, que puede ocasionar su desaparición, por lo que se reorientó la estrategia, con una nueva que permita a la empresa su supervivencia, logrando disminuir la deuda y creando un contexto financiero estable, que permita el crecimiento de todos sus recursos.

## 2.2 Segundo plan estratégico.

Diseñada bajo 3 escenarios deseables y futuros de la empresa con un objetivo común: lograr el crecimiento sostenido de VM5 en un futuro, donde el diseño sea protagonista en las acciones que se plantean.

En el siguiente esquema se puede observar como se integran los escenarios deseables que debe alcanzar la empresa, partiendo de su situación presente y teniendo una meta a futuro que lograr, pasando por los 3 escenarios definidos.



Esquema 5. Escenarios deseables (elaboración propia)

El esquema propone a corto plazo lograr la supervivencia de la empresa y evitar el cierre, logrando una estabilidad financiera que le permita enfocarse en el crecimiento a largo plazo. El segundo escenario deseable, se enfoca en la

transformación de los dueños, por medio de la capacitación buscando desarrollar habilidades y conocimiento directivo.

Por último el tercer escenario, de crecimiento; donde se ponga en practica el conocimiento adquirido para establecer soluciones administrativas, de planeación y organización empresarial, que les permita un crecimiento a largo plazo.

2.2.1 Objetivo general.

Diseñar un plan de acción integral que implemente acciones a corto mediano y largo plazo, que orienten y dirijan a VM5 a mejorar su entorno competitivo. Siendo el diseño uno de los medios de acción, que aporte valor en la generación de una supervivencia, transformación y crecimiento de la empresa.

2.2.2 Objetivos particulares.

Dentro de el plan de acción los objetivos particulares están integrados en 3 ejes que buscan a corto plazo; la supervivencia de la empresa y posteriormente una transformación en la administración de la empresa que logre activar el crecimiento de la empresa. En el siguiente esquema podemos observar la integración de los objetivos particulares en la estrategia y como son apoyados por el diseño, el cual otorga un apoyo al cumplimiento de los ejes.



Esquema 6. Estrategia de diseño integral (elaboración propia)

- **Eje estratégico Supervivencia (corto plazo)** este eje tiene como objetivo incrementar las ventas para disminuir la deuda económica de VM5.
- **Eje estratégico Transformación (mediano plazo)** el objetivo de este eje es desarrollar habilidades y generar conocimiento, en herramientas para la administración y toma de decisiones en la empresa.
- **Eje estratégico Crecimiento (largo plazo)** este eje tiene por objetivo, implementar las habilidades y el conocimiento adquirido en el eje estratégico de transformación, en el diseño de una planeación estratégica eficiente, rentable y sostenible.
- **Diseño:** disciplina presente durante los ejes estratégicos con el objetivo de aportar beneficios a las acciones a implementar, por medio de piezas o herramientas de diseño que mejoren el entorno en que se desarrolla la empresa.

Es importante recordar que los ejes estratégicos, deben lograr el escenario meta que permita perseguir el objetivo general que es el crecimiento sostenido de la empresa.

### 2.2.3 Estrategia Inmediata.

La situación actual de la empresa requiere de acciones inmediatas que ayuden a retomar la estabilidad y supervivencia empresarial de manera responsable por medio de un equilibrio entre los factores internos y externos, que ayuden a mejorar la deuda financiera.

Para lograr la supervivencia es necesario producir e incrementar las ventas y por consiguiente ayudará a sanear la deuda. Para ello, se crearon acciones dirigidas a los recursos mercadológicos, basadas en el diseño de herramientas y espacios adecuados que le permitan al vendedor tener una mejor interacción con el cliente y persuadir la venta del producto.

A su vez es importante las acciones enfocadas en mantener la calidad y puntualidad de la entrega del producto, para lo cual se retoman acciones de la

primera intervención, dirigidas a los trabajadores con el objetivo de formar un sentido de pertenencia por su trabajo y la empresa.

Estas dos líneas de acción, incrementar las ventas y ver por el trabajador, fueron el fundamento para atender lo antes posible la situación inmediata de la empresa y que pueda reducir su deuda gradualmente.



### **3. Gestión Integral**

#### **3.1 Recursos humanos.**

A partir del diagnóstico se conoce que para mantener y aumentar las ventas, era necesario que la empresa siguiera conservando su calidad y puntualidad de entrega, estos factores están relacionados directamente con un eslabón clave de crecimiento en la empresa y los trabajadores por lo que se debía trabajar en ellos la importancia de su trabajo para la empresa.

Por ello se rescata y retoma de la primera estrategia la filosofía empresarial y los sobres de pago, que tenían como objetivo comunicar al interior de VM5 la filosofía empresarial y formar un sentido de pertenencia por la empresa, además de ser ideal por su bajo costo de implementación, que no rebasa los \$3.00 pesos por unidad para una plantilla de 4 trabajadores y 4 directores.

De este modo se persuadiría a los trabajadores a conservar la calidad del producto y el ritmo de trabajo. Se reorientarían los mensajes de la filosofía en los sobres de pago teniendo como prioridad el nuevo contexto, lo que proporcionaría una comunicación cercana del trabajador y la empresa.

Se crean nuevos mensajes informativos, concretos y entendibles, derivados de la filosofía VM5, complementados con frases integradoras como “trabajamos con pasión” y “calidad VM5”, además de ser acompañadas por cortos avisos de la dirección con respecto al trabajo cotidiano.

Con una dinámica sencilla, el director de producción entregará semanalmente los sobres, además de tener un breve intercambio de palabras con el trabajador donde agradezca su esfuerzo, con el fin de aligerar la figura de autoridad.

De acuerdo con lo anterior se espera un impacto en el área de producción, pues deberá motivar que la producción y entrega de pedidos se realice en tiempo, cumpliendo con todos los controles de calidad del proceso de producción.

#### **3.2 Recursos físicos y materiales.**

Se detectó en el nuevo diagnóstico que la empresa ya no contaba con un punto de venta, que le permitiera al cliente conocer, probar y comprar el producto. Por lo

que se idearon acciones con impacto directo en la atención al cliente, dirigiéndose en el diseño de un lugar donde se pudieran generar las actividades de un punto de venta.

El objetivo es habilitar un espacio para atención al cliente, al no poder invertir en la renta y habilitación de un espacio comercial se observa la viabilidad de ampliar y adecuar un espacio al interior de la fábrica, que será posible gracias al re-uso de cancelería, materiales de construcción y estructuras, que se guardaron de espacios comerciales pasados, lo que servirá para dar forma a 3 espacios integrados para: exhibición, atención y venta del producto.

Así se podrá dar confianza y potencializar la venta en clientes que preguntan por un lugar para conocer y comprar el producto. De estas acciones se beneficia la empresa; que generaría espacios dignos para una mejor atención al cliente; pues incrementaría las visitas al punto de venta, propiciando un posible aumento en las ventas.

El encargado del crear el espacio es el arquitecto, el cual diseñó el proyecto, considerando el reciclado de material existente de puntos de venta anteriores. Al contar con el espacio construido se tendrá que distribuir y ambientar el espacio de acuerdo a las características y situación de la empresa, potencializando el ahorro y creatividad en el diseño. Estas acciones tienen el objetivo de que la empresa cuente con un punto de venta real, sin tener que invertir en rentas y gastos de operación extras a los de la fábrica.

### **3.3 Recursos mercadológicos.**

Al notar que la empresa necesita aumentar las ventas con el fin de reducir su deuda, el segundo diagnóstico permitió conocer la falta de herramientas que optimicen el proceso de promoción y venta del producto, así como la interacción con el cliente. Por ello en este recurso se opta por recurrir al diseño de piezas o herramientas, que cumplan con una inversión austera y eficiente dado el contexto de la empresa. Con el diseño es posible contribuir a crear una mayor seriedad en la exposición al cliente, del producto y la posibilidad en el aumento de estos.

### 3.3.1 Página web y tienda on-line

Esta herramientas se enfocan en ayudar a incrementar los clientes, con un medio de comunicación vigente y de gran ayuda. Al analizar su estatus en el re-diagnóstico se encontró que la empresa no cuenta con su Página Web actualizada debido a que fue un proyecto detenido por la situación actual y nunca ha implementado ventas on-line.

Se detectó que se cuenta con el re-diseño de la Página Web, por lo que se reduciría la inversión a unos \$5,000 pesos por una programación funcional y básica del sitio, con respecto a la viabilidad de implementar la tienda on-line, se propone usar plataformas en línea, pre-programadas, de fácil interacción y cuya inversión inicia desde los \$9 a \$179 dólares mensuales.

Al implementarse estas acciones amplía la opción de venta del producto aplicando una inversión eficiente, a comparación de la renta mensual de algún punto de venta físico, lo que contribuye al ahorro.

### 3.3.2 Catálogo de telas.

Es necesaria esta herramienta en el proceso de venta, para remplazar la maleta llena de muestras con la cual viajaba el vendedor para mostrarla a los clientes. El catálogo de ventas es una herramienta que da presentación y calidad a la venta, además de mostrar los tipos de telas, acabados y diferentes texturas. para mostrarlas a los clientes.

El catálogo requiere de una inversión costeable, considerando su beneficio, pues no rebasa los \$800 pesos por catálogo y es recuperable con una venta institucional o uniformes de juego.

La practicidad, organización y actualización que ofrece este catálogo de telas se considera que es una herramienta que profesionaliza a la marca y la tarea del vendedor, lo que puede contribuir a incrementar las ventas, en particular las institucionales.

### 3.3.3 Publicaciones de redes sociales

Son las piezas de diseño que no generan un costo pero si una inversión, su función es dar seguimiento a la promoción del producto con el objetivo de aumentar los posibles clientes, gracias a la interacción de las redes sociales.

El encargado de ventas necesita hacer una sencilla planeación mensual de lo que requiere publicar, posteriormente hay que recopilar la información, asignando fecha y elementos a comunicar, para finalmente dedicar un tiempo en programar las publicaciones de manera semanal o mensual.

Será posible gracias a la publicación de imágenes que evidencien el uso del producto y satisfacción del cliente real, considerando siempre un estilo de diseño aprobado por la empresa y más importante la continuidad en la planeación de publicaciones con sentido.

### 3.3.4 Directorio empresarial.

Una de las decisiones de la empresa fue suspender viajes de promoción de la marca fuera del estado, lo que disminuye las posibilidades de venta. Para contrarrestar lo anterior y teniendo en cuenta las ventas que se han tenido localmente, se propone recopilar posibles prospectos de empresas locales, para vender uniformes deportivos o bien adaptar algún producto a sus necesidades empresariales, como lo son las chamarras o camisas tipo polo.

Durante la investigación de empresas, se deberá dar prioridad a aquellas donde se usa uniforme o tienen equipos deportivos representativos. Este directorio podría aumentar los clientes, así como ser el inicio en la exploración de nuevos mercados.

Las acciones anteriores se caracterizan por ser inversiones que contribuyen a optimizar los recursos por su costo – beneficio, considerando siempre la situación de la empresa. El impacto que se tendrá beneficia al encargado de ventas y a los clientes potenciales, que gracias a las piezas de diseño desarrolladas, podrán contar con herramientas que les permita ofrecer un mejor servicio, estimulando a los clientes a comprar el producto.

### **3.4 Descripción de las acciones de la estrategia inmediata.**

A continuación se muestra una breve descripción de las acciones de la estrategia inmediata; su inversión, impacto, beneficio e indicador. En el anexo A, “Manual de procedimiento para la estrategia inmediata”, se puede consultar de manera específica las actividades a desarrollarse en cada uno de los siguiente apartados:

#### **3.4.1 Sobres de pago.**

Piezas de diseño con una inversión de bajo costo que no supera los \$3.00 pesos por unidad (ver anexo B) y con un impacto significativo en los trabajadores y directivos que mediante mensajes sencillos y claros se comunica la filosofía empresarial VM5. La efectividad de la pieza se verificará mediante la entrega puntual de los pedidos y la cantidad de reclamos por ropa mal confeccionada. (Anexo A)

#### **3.4.2 Diseño de zona para la atención al cliente.**

Se diseñará la zona de punto de venta que estará al interior de la fábrica considerando una inversión mínima y maximizando el re-uso de materiales existentes (Anexo B). Este espacio impactará restando espacio interno de la fábrica pero beneficiará al cliente, pues tendrá áreas donde pueda conocer y comprar el producto aumentando la visita de posibles clientes y ventas de la ropa deportiva. (Anexo A)

#### **3.4.3 Página web.**

Con un nuevo diseño de página web, se requiere que el programador ponga en línea la nueva página (Anexo B), con una inversión mínima se podrá contribuir a optimizar el proceso de promoción y venta del producto, así como la interacción con el cliente, beneficiando a la empresa en captar posibles compradores cautivos, que por medio de la visita a la página web, puedan conocer la marca y sus productos. (Anexo A)

#### **3.4.4 Tienda on-line.**

Bajo el modelo de [www.shopify.com](http://www.shopify.com), se personalizará la tienda on-line de VM5 ligada al sitio oficial de la marca [www.vm5sports.com](http://www.vm5sports.com) para poder realizar comercio

electrónico de los productos (Anexo B). Con una inversión menor a \$500 pesos mensuales se puede contar con un servicio profesional de ventas on-line, que beneficie al incremento en la promoción, puntos de ventas y clientes que desean comprar la marca, evaluando su comportamiento por las visitas y ventas registradas durante un periodo de 90 días. (Anexo A)

#### 3.4.5 Catálogo de telas.

Herramienta de bajo costo, que optimiza el proceso de venta con el cliente, gracias al contenido de información de telas disponibles, acabados y del producto (Anexo B). Esta herramienta puede beneficiar al aumento de clientes por el profesionalismo y seriedad que muestra el catálogo de tela, es costeable pues por unidad se necesita invertir una suma no mayor a los \$800 pesos, recuperables si se consigue una venta institucional. (Anexo A)

#### 3.4.6 Publicaciones en redes sociales.

Se desarrolló una planeación de promoción en redes sociales para el producto, con un estilo y diseño de imagen por medio de fotografías, videos y texto (Anexo B), lo cual puede contribuir al aumento de clientes (Anexo A). Las publicaciones se harán semanalmente por el área de comercialización, haciendo uso de material gestionado por el área apegada a la planeación acordada.

#### 3.4.7 Directorio empresarial.

Con cero inversión económica se propone crear un directorio digital de las empresas locales con alta posibilidad de venta del producto VM5 o una variante de éste, gracias a su dinámica institucional requieren de ropa personalizada que contribuya a su identidad. Con esta herramienta se puede explorar nuevos mercados y aumentar posibles clientes. (Anexo A)

#### **4. Prospectiva integral.**

Al hablar de prospectiva nos referiremos a una herramienta competitiva al alcance de la empresa, que analiza el futuro de posibles escenarios. No se trata de “adivinar” lo que va a pasar, se trata de analizar el presente y sus variables, que nos permitan diseñar y lograr escenarios deseables “porvenir” para la empresa.

Serán analizados y previstos a medida de lo posible, el comportamiento de factores que puedan incidir en el escenario deseado.

Los factores internos están directamente relacionados con la toma de decisiones y acciones observadas al interior de la empresa, que han puesto en riesgo su desarrollo y crecimiento. Por lo que se debe hacer lo posible por revertirlos, con la finalidad de no repetirlos y evitar un ciclo de acciones que frenan el desarrollo de la prospectiva y la empresa. También es importante estar pendientes de factores externos, que no dependen en su totalidad por la empresa, pero si pueden ser un obstáculo que frene la implementación de acciones, en el crecimiento de la empresa.

En el siguiente esquema podemos observar 2 escenarios: transformación y crecimiento de la empresa, el primero que genere conocimiento en los directivos y el segundo aplicar el conocimiento generado en el crecimiento empresarial, con un impacto significativo en las áreas de la empresa y generar un crecimiento sostenido.



Esquema 7. Prospectiva en escenarios deseables (elaboración propia)

Para dirigirnos a estos escenarios, es necesario que la empresa logre una estabilidad y control de sus deudas financieras, además de una confianza y compromiso por parte de los directivos en el proyecto de diseño integral.

#### 4.1 Plan estratégico.

En este apartado se da continuidad a la estrategia reorientada, con una guía de acciones apoyadas por el diseño, que permitan a los directivos enfocarse en mejorar la administración y organización de la empresa con el objetivo de lograr un crecimiento en los recursos empresariales y lo que ello beneficia.

En el siguiente esquema se puede notar como son integradas las acciones, por dos ejes estratégicos donde factores internos y externos cotidianos, crean un ambiente empresarial que debe ser observado para responder con acciones asertivas que permitan conseguir el objetivo general de un crecimiento empresarial, por medio del diseño.



Esquema 8. Prospectiva estratégica (elaboración propia)

#### 4.2 Eje estratégico de transformación.

En el re-diagnóstico de la empresa se siguieron detectando problemas de organización y planeación empresarial, tales como falta de un documento; donde se evidencie información básica de la empresa, un organigrama organizacional; que represente las jerarquías, responsables de áreas y compromisos de cada uno de ellos y la ausencia de un plan de negocios que reúna la información básica del proyecto VM5.

El objetivo de este eje es generar conocimiento y habilidades en los directivos, se propone enviar al director de finanzas o comercialización a un taller de empresas familiares, donde aprenderá la importancia de administrar, organizar, planear y tomar decisiones en la empresa. Para los directivos que no asistieron al taller, se propone que asistan a cursos impartidos por profesionales en el sector en centros de emprendimiento y capacitación empresarial. Lo anterior permitirá ir mejorando la situación cotidiana de la empresa, sus recursos y ambiente laboral, gracias a la aplicación de nuevos conocimientos y habilidades administrativas.

Para que los directivos enfoquen de manera eficiente el conocimiento adquirido deben ser conscientes de su contexto empresarial interno y externo. Internamente

deben tener presente el arraigo de sus trabajadores y directivos por la empresa, el nivel de profesionalización, el tipo de administración que se implementa y el grado de planeación financiera o producción que se esta aplicando.

Externamente deben considerar los requisitos para tener acceso a prestamos financieros que contribuyan al crecimiento de la empresa, aunque dependerá de la buena administración de los recursos de la empresa.

#### 4.2.1 Talleres.

Se prevé que la inversión por asistente a todo el taller no supera los \$10,000 pesos con una duración mínima de 13hr. en instituciones con especialización en tema o sector, donde también se pueden hacer planes o convenio de pago.

- La primera opción se sugiere, es asistir al “Taller de Empresas Familiares”, que impartirá la escuela de empresariales de la Universidad Panamericana Campus Bonaterra, a finales de noviembre y cuyo interés es que los asistentes logren identificar problemas de la empresa familiar y sean resueltos con la creación de una planeación estratégica.
- La segunda opción busca hacer uso del vínculo que tiene VM5 con la UDLAP, de este modo se pretende asistir y gestionar la asistencia al taller impartido por el Dr. Jorge Duran Encalada; “Determinando problemas e iniciando cambios en la empresa familiar” realizado por el Centro de Investigación de Empresas Familiares (CIEF), previsto para el segundo semestre de 2016 y enfocado en el análisis de casos prácticos.
- La tercera opción, es un taller impartido por Grupo Ziike en Cd. de México denominado “La empresa familiar; gestión, organización y crecimiento”, donde buscan que el participante obtenga un panorama amplio de la gestión, orígenes, crecimiento y permanencia de las empresas familiares.

Es indispensable asistir a uno de estos talleres, para que conozcan la importancia de una buena organización y administración, para dar inicio a un crecimiento consiente de la empresa.

#### 4.2.2 Cursos.

Los cursos se imparten principalmente en los centros estatales de emprendedores CECOI y en la Cámara de la Industria del Vestido, en su mayoría no tienen costo pero requieren de apartar el lugar con anticipación y hacer un registro.

Se han ubicado dentro de su agenda mensual diferentes cursos como: “Procesos profesionales de ventas”, “Aspectos elementales para realizar un plan de negocios”, “Taller de sustentabilidad”, “¿Qué es el KAZEI y como aplicarlo a la MyPIME”, “¿Cómo mejorar tu servicio al cliente con logística?”, “Publicidad practica para el éxito de tu negocio” o “Tendencias de moda Otoño – Invierno 2016 – 2017”, entre otros.

Existen otros talleres, cursos o diplomados que requieren inversión o pertenecer a la CANAEVI Ags. para acceder a ellos, su ventaja es que están enfocados a la industria del vestido. Algunos de los temas que se ofrecen son: taller; “Tu marca en línea” o el diplomado; “Desarrollo de habilidades directivas para la industria del vestido”, por nombrar algunos.

#### 4.2.3 Acciones de Transformación.

Las acciones diseñadas para este eje, están dirigidos a beneficiar todos los recursos de la empresa (administrativos, financieros, humanos, físicos y mercadológicos) debido a la formación en habilidades y conocimientos a los directivos.

Para asistir a cualquiera de los talleres antes mencionados, las instituciones requieren que el asistente desarrolle un trabajo previo con los demás directivos de la empresa. Piden que se declaren los objetivos generales de la empresa, basados en su filosofía, además de estar acompañado por un análisis interno y externo de VM5. En la empresa solo hace falta coordinar y desarrollar el trabajo entre directivos y consultores para declarar los objetivos generales de la empresa. Con la información ya redactada se creará el diseño de información, donde se jerarquizará, adecuará y organizará el contenido en un documento impreso para que el asistente al taller muestre un trabajo previo profesional y sea punto de referencia en el manejo de información.

Respecto a la capacitación de los demás directivos, no se solicita hacer un trabajo previo, pero si se requiere como se cometo, estar afiliado a la Cámara del Vestido o registrarse para los cursos del CECOI Ags. Por tal motivo se buscará el acercamiento con CANAIVE Ags., con el fin de que se conozcan los beneficios de ser socios, buscando una afiliación de la empresa y acceder en corto plazo a capacitaciones y servicios especializados en la Industria del Vestido.

De la misma manera se debe crear el acercamiento con el Centro de Competitividad e Innovación para el Desarrollo (CECOI Ags.) con la finalidad de ser asistentes asiduos creando un vinculo formal para estar informado y asistir a los cursos mensuales en programas, herramientas o capacitación empresarial.

Accediendo a estos cursos la empresa puede generar un mayor conocimiento para entender su entorno, permitiéndole crecer y beneficiar a los dueños, repercutiendo en las demás áreas de la empresa.

#### **4.3 Eje estratégico de crecimiento.**

Centrado en dos tipos de actividades donde la primera involucra a los directivos en la creación de una planeación estratégica eficiente, viable y rentable, que permita un crecimiento y la segunda donde el diseño sea protagonista estratégico como un medio que ayuda a lograr el crecimiento de la empresa (Anexo C)

Los dos tipos de acciones están vinculadas y enfocadas en lograr el crecimiento de la empresa, sin perder de vista los factores que han frenado el desarrollo y aquellos que pueden ser un obstáculo en el camino.

##### **4.3.1 Planeación estratégica.**

Para desarrollar una planeación estratégica los directivos y el equipo de trabajo deben considerar y comprometerse en no cometer errores pasados que pongan en riesgo la estabilidad interna, como recurrir a los prestamos informales, propiciar la alta rotación de personal o temporadas de riesgo donde no se produce por la falta de ventas.

De la misma manera se deben cuidar la volatilidad de factores externos que no controlamos como; las devaluaciones y sus repercusiones en el costo de materia

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

prima y el producto, el pago de servicios e impuestos, buscar beneficios para la empresa por contribuir en acciones sociales y monitorear siempre los cambios en las leyes del trabajo locales con el fin de prever sanciones o beneficios por la aplicación de la ley. La planeación estratégica considera crear, evaluar y seleccionar estrategias viables para documentar los planes estratégicos de cada propuesta.

Al contar con un plan y dirección que seguir, el diseño es capaz de aportar valor a la manera en que hacemos llegar esos conceptos al usuario, mediante herramientas y piezas de diseño contribuimos al crecimiento empresarial.

#### 4.3.2 Diseño.

Se pretenden formar una cultura de diseño al interior de la empresa, mediante un convenio de colaboración VM5 y algunas de las instituciones de educación superior del estado con carreras afines al diseño.

Existen convenios donde la empresa invierte una suma mensual o semestral con la institución, la cual se encarga de pagar al estudiante la cantidad convenida por sus prácticas profesionales. Es una inversión costeable y accesible, pues se contaría con una persona con conocimientos de diseño, que de solución a las necesidades y que según su desempeño y rendimiento podría ser contratado en un futuro.

En este sentido, también es necesario que los directivos sean sensibles a los requerimientos de diseño, por lo que se les dará una orientación acerca de las responsabilidades que como directivos tienen con el diseñador al momento de solicitar un proyecto.

Un buen punto de partida es crear y definir un concepto y estilo de diseño, que transmita el objetivo general de planeación estratégica anual, que refleje el crecimiento de VM5, evidenciándolo en las piezas de diseño resultantes como: publicidad, nuevas prendas, renovación de redes sociales, etiquetas, empaque, entre otros.

#### 4.3.3 Acciones de crecimiento.

- Planeación estratégica.

Sus resultados ayudarán a mejorar la manera de administrar y organizar los recursos empresariales, mediante la creación de estrategias viables que le permitan desarrollar a VM5 su planeación estratégica anual.

Para crear esta planeación, el directivo que asistió al taller, debe encabezar los trabajos con su equipo directivo durante varios días. En esta etapa de creación determinaran y evaluaran acciones factibles que den forma y estructura a las estrategias para el plan estratégico anual.

Para lograr lo anterior se debe, evaluar la información actual de la empresa y obtener una lista de acciones factibles que pueda realizar la empresa, después se debe jerarquizar y priorizar estas acciones según el beneficio o atractivo para la empresa y finalmente se estructuran estas acciones como estrategias detallando objetivos, metas, indicadores y el detalle de cómo se lograrán dichas acciones, en un documento que contenga esta información.

Este documento ayudará a mejorar la dirección y organización de los recursos empresariales, aportando una mayor claridad en el rumbo que debe seguir la empresa según lo planeado, resultando en un crecimiento de la misma.

- Diseño gráfico.

Renovar la imagen visual de la empresa, que aportará una nueva línea de diseño coherente con la filosofía empresarial y el rumbo establecido por la planeación estratégica. Con un nuevo estilo de diseño se desencadenara la renovación y creación de piezas de diseño tanto para la comunicación visual interna y externa de la empresa.

Con la renovación de imagen se creará la planeación de diseño, que sirva como pauta para mantener actualizados: los medios digitales de VM5 como; la Página Web, tienda on-line o redes sociales, en aplicaciones que visten la prenda como; el empaque y etiquetas de prenda o colgantes, material publicitario en puntos de venta y exhibición de productos y el diseño de catálogos de prendas que informen al público nuevos productos o temporadas de ropa deportiva.

DESARROLLAR Y DEFINIR LA SEÑALÉTICA INTERNA NECESARIA PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN, SE DEBE CONTRIBUIR CON LAS OPCIONES DE MATERIAL Y COLOCACIÓN QUE PERMITAN TOMAR UNA DECISIÓN SEGÚN LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA.

EL DISEÑO DEL PLAN DE NEGOCIOS SE DEBE JERARQUIZAR Y DISTRIBUIR LA INFORMACIÓN QUE CONTIENE, SU IMPORTANCIA COMO DOCUMENTO DE NEGOCIACIÓN Y COMPILACIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA LO HACEN UNA PIEZA ESTRATÉGICA. AL CONTAR CON ESTA HERRAMIENTA, LA EMPRESA CUBRE UNO DE LOS REQUISITOS SOLICITADOS POR INSTITUCIONES DE CRÉDITO O GUBERNAMENTALES, INVERSIONISTAS Y SOCIOS PARA PODER ACCEDER A PROGRAMAS DE FONDOS Y CRÉDITOS.

- **Diseño Industrial.**

CON EL FIN DE REFORZAR ACCIONES IMPLEMENTADAS CON LOS TRABAJADORES ANTERIORMENTE, Y MOSTRAR CONGRUENCIA CON EL CRECIMIENTO QUE SE PRETENDE, SE REQUIERE QUE EL DISEÑADOR INTERVENGA Y EVALÚE EL EQUIPO Y MOBILIARIO CON QUE CUENTA LA EMPRESA CON EL FIN DE DIGNIFICARLO, DISEÑANDO O RETOMANDO MOBILIARIO EFICIENTE QUE CUMPLA CON LA ANTROPOMETRÍA Y ERGONOMÍA ADECUADA PARA EL TRABAJO DIARIO DE COSTURA.

ESTO CONTRIBUIRÁ MEJORANDO LA PRODUCCIÓN, CONSERVANDO LA CALIDAD Y TIEMPOS DE ENTREGA, BENEFICIANDO EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL.

SE REQUIERE DEL DISEÑO DE UN SISTEMA DE EMBALAJE QUE CONSIDERE EL CONTENEDOR DEL PRODUCTO, SE NECESITA QUE MUESTRE INFORMACIÓN DE LA MARCA Y ADÉMÁS SEA EFICIENTE PARA EL TRASLADO TERRESTRE DEL PRODUCTO.

- **Diseño textil y de modas.**

CON UN NUEVO ESTILO DE DISEÑO, EL PRODUCTO NECESITA APEGARSE A LA NUEVA IMAGEN POR LO QUE SE DEBE INICIAR CON EL DISEÑO DE LA NUEVA LÍNEA DE ROPA DEPORTIVA QUE QUEDÓ SUSPENDIDA. SE PRETENDE RETOMAR ESTA LÍNEA DE PRODUCTO CON LA FINALIDAD DE INCREMENTAR LA PRODUCCIÓN Y LOS CLIENTES INTERESADOS EN ADQUIRIRLA.

- **Diseño de interiores.**

SE DEBE CREAR UN AMBIENTE DIGNO HACIENDO USO DE ELEMENTOS NATURALES DONDE EL CLIENTES, TRABAJADORES Y DIRECTIVOS PUEDAN SENTIRSE CÓMODOS CONSIDERANDO EL

tiempo que pasan en las instalaciones. Estas áreas deben adecuarse y transmitir el estilo de diseño definido atendiendo siempre al usuario de la zona a diseñar.

Se diseñarán espacios y elegirá mobiliario adecuado, para que el trabajador deje sus pertenencias y no las lleve hasta su área de trabajo. También es necesario un lugar donde el trabajador pueda tomar sus alimentos y descansar durante los horarios establecidos.

- Ventas.

Para poder incrementar los clientes, se requiere retomar las actividades de promoción del producto, a nivel local y regional. Para lograr esto se debe desarrollar un plan de promoción eficiente e inteligente, que comunique el relanzamiento de la línea de ropa deportiva y la oferta de uniformes deportivos. Esta acción se puede apoyar por la tienda on-line, página web, redes sociales, punto de venta y los convenios de exhibición que se tienen con los gimnasios y negocios a fines al producto.

- Despacho legal.

Debe guiar y asesorar el proceso de constitución de la empresa, en base a los requerimientos y necesidades de la empresa como de los directivos. La importancia de este punto lo detonará la necesidad de contar con mayor organización y compromiso en la empresa, además otorgará una mayor seriedad y certeza (independiente a la del dueño), lo que facilita el acceso a instituciones bancarias, fondos, subsidios y concursos empresariales.

Se recomienda hacer la inversión, cuando la empresa logre una estabilidad financiera durable y que las condiciones de la empresa generen esta necesidad.

## 5. Conclusiones de las intervenciones.

En la primera intervención se diagnosticó a la empresa aplicando instrumentos cualitativos que permitieran obtener información objetiva de la dinámica y actividades diarias observadas en VM5.

A partir de lo anterior, nos permitió iniciar un estudio para analizar y comparar con bibliografía especializada, la información recabada que dio como resultado conocer con mayor objetividad el contexto en que se ubicaba la empresa.

Esto nos permitió visualizar un aumento en los pedidos de uniformes deportivos y por lo cual los dueños decidieron contratados más trabajadores, abrir un punto de venta y patrocinar tanto eventos como a deportistas destacados visualizando en con ello una promoción de la marca y los productos.

No obstante al crecimiento, se detectaron deficiencias que frenaban el desarrollo, tales como: la constante rotación de personal, falta de una cultura empresarial y la falta de organización en general.

Para atender las deficiencias se creó una estrategia apoyada en el diseño y por expertos, lo que permitió mejorar el desarrollo de una cultura empresarial logrando lo siguiente:

- Dar una personalidad a VM5 gracias al rediseño de su misión, visión y objetivos; los cuales dieron sentido y pertenencia a sus trabajadores y rumbo de la empresa.
- La comunicación interna favoreció la integración de los pocos trabajadores, directivos, proveedores y colaboradores con la empresa, a través de piezas de diseño que comunicaran esta nueva filosofía.
- Las actividades permitieron la integración del poco personal, mediante el cual se trabajó el sentido de pertenencia y rumbo de la empresa
- La evaluación del impacto y comprensión de la filosofía presentó resultados: en los trabajadores; con un cambio de actitud con respecto al beneficio obtenido de su trabajo que no solo es beneficio de los dueños si no también para ellos y al cliente gracias a su buen trabajo, y en los directivos; quedo

consensuada la razón de ser de VM5 que guíen los esfuerzos para cumplir con sus objetivos.

Estos resultados fueron un buen inicio de intervención a pesar de el clima de tensión en la empresa ocasionado por las deudas económicas, lo que dejó como aprendizaje al diseñador integral lo siguiente:

- El “crecimiento constante” a raíz del aumento en los pedidos del producto, no siempre son un signo de una empresa fortalecida.
- Se debe procurar una comunicación metódica con los directivos que permita obtener información precisa de la administración, preferentemente la financiera, aunque no siempre es posible conocerla debido al hermetismo del empresario al respecto.
- Los mensajes a transmitir en un área de trabajo, deben emplear información clara y concreta pensando en el público y las actividades que realizan en esa zona. De lo contrario las piezas de diseño como lonas informativas, quedarán como adornos que pocos leen o distractores con potenciales consecuencias.
- Cuidar la observación de posibles cambios en el quehacer diario de la empresa, como pueden rotación de personal, falta de comunicación, que son signos de problemas mayores no visibles al desconocer los estados financieros de la empresa.
- En momentos de crisis se notó que los empresarios, dejan de lado cualquier actividad que no esté dentro de sus prioridades inmediatas como el generar y obtener capital para disminuir la deuda, para lo cual recurrieron a despedir personal, cerrar punto de venta, dejar de hacer promoción, se produce solo los pedidos institucionales y los proyectos como el de diseño integral en desarrollo se dejan a la deriva.
- Existe la posibilidad de una falta de compromiso de la empresa con aquellos proyectos o actividades que no se consideran prioritarios con sus objetivos, como lo fue la intervención de un diseñador integral.

- La falta de organización en empresas familiares es común, ya que sus acciones tienden a ser improvisadas; por ejemplo al no contar con capital propio se recurren a préstamos informales para cubrir gastos de producción.

Después de estos acontecimientos, fue necesario hacer una segunda intervención que ayudara a mejorar la situación de la empresa, que tuviera acciones inmediatas que permitieran rescatar a la empresa de un cierre total.

Tomando en cuenta lo aprendido en la primera intervención, se elabora un segundo diagnóstico, para conocer el nuevo estado de la empresa, ubicando a partir de ahí, su transición como empresa en crecimiento a una empresa con signos de inicio o nacimiento.

Además se pudieron conocer las causas de sus problemas y de esta forma poder generar, un plan de apoyo para lelo a las medidas tomadas por la empresa, para el rescate de la misma que tuvo como prioridad inmediata la supervivencia de la empresa y la capacitación de los directivos en temas empresariales.

De esta manera se desarrolla una estrategia integral dividida en 3 etapas: corto, mediano y largo plazo. A corto plazo se implementaron acciones donde el diseño tuvo un papel relevante beneficiando a algunos de los recursos empresariales para promover y aumentar las ventas, tales como:

- Sobres de pago: reorientando su contenido se continuó trabajando con esta pieza, donde la filosofía empresarial cumplió con la tarea de seguir reforzando en el trabajador un sentido de pertenencia por su trabajo y la figura marcada de autoridad del dueño disminuyó; convirtiéndola en una relación más cordial con el trabajador, lo anterior permitió conservar la calidad y tiempos de entrega del producto.
- Zona para atención a clientes: con un costo bajo se habilitó una zona al interior de la fábrica para que el cliente pudiera conocer, probar y recibir información sobre el producto de una forma adecuada.
- Pagina web: su rediseño e implementación permitió a la empresa contar nuevamente con sitio virtual para que la marca se conozca y crear una

confianza con cliente potencial y recurrente. Gracias a esta aplicación se ha reactivado un medio de comunicación para solicitar cotizaciones e información del producto.

- Tienda on-line: con acciones económicas, la empresa ya cuenta un espacio virtual para vender sus productos de manera profesional dentro y fuera del estado. Sus beneficios ahorraron a la empresa gastos mensuales en: renta, personal y servicios en un local comercial.
- Catálogo de telas: esta pieza esta permitiendo mostrar calidad y presentación en las ventas con los clientes institucionales, permite que el interesado pueda sentir y notar en las telas: la textura, la variedad en color, sus cualidades tecnológicas, con información de la empresa y los tipos de acabados en el producto.
- Publicaciones en redes sociales: gracias a la planeación del contenido, la empresa ha mantenido una constancia en la información divulgada en su pagina de Facebook. Se estableció el compromiso de publicar 3 veces por día, lo que ha permitido mantener la promoción del producto en redes sociales, además del interés del cliente potencial que ha solicitado información y cotizaciones por medio de “inbox”.

De los resultado mostrados hasta el momento, nos ha hecho reflexionar en la efectividad que puede proveer el diseño integral, ya que han sido herramientas de gran ayuda y mejora, que han contribuido a atraer clientes potenciales que se interesan en el producto.

Las piezas que han contribuido mayormente a la atracción de nuevos clientes y ventas a la empresa, en un tiempo de implementación de 1 mes y medio, han sido:

- Las continuas publicaciones en redes sociales, que han incrementado las cotizaciones vía “inbox” a raíz de 4 por semana y se han tenido ventas mensuales por este medio de un 10%. Esta cifra contrasta con numeros pasados que solo reportaron 1 cotización por semana.
- La entrega semanal de sobres de pago, a ayudado a tener una comunicación mas cordial con los 4 trabajadores en la empresa. Lo anterior

ha contribuido a mantener la entrega a tiempo en el 85% de los pedidos, el 15% no entregado; son a causa de cambios que el cliente hace. De igual manera las quejas por prendas defectuosas o mal confeccionadas, se han mantenido en cifras razonables, permitiéndonos conservar la calidad del producto ya que por cada 50 prendas hay reclamos efectivos por descuido en la producción en un 7%, consecuencia de la austeridad actual de la empresa.

- El catalogo de tela es muy útil y práctico, así lo ha externado el vendedor; que ahora visita a sus clientes potenciales y solo lleva consigo 5 muestras físicas del producto y el catálogo. Esto le ha permitido exponer una presentación mas profesional con el cliente, que también ha hecho buenos comentarios de la herramienta y su contenido.
- Con intermitentes problemas de programación, la pagina web ha reactivado las visitas al sitio, esto ha generado la petición de cotizaciones vía correo institucional. En sus 2 semanas de prueba se han recibido 5 peticiones de cotización lo cual hizo ver al dueño la importancia de tener una pagina web actualizada y bien establecida.

De esta implementación de piezas de diseño aprendí y reafirme que:

- Se observó que cuando hay resultados favorables, consecuencia de nuestro trabajo es curioso como el cliente siempre lo atribuye a otros factores independientes al diseño.
- Es importante que el diseño se promueva y sea reconocido por el cliente, como un elemento que integrado y gestionado, favorecen el crecimiento de la empresa.
- Con la segunda intervención se mostró una gestión más ordenada de las acciones de diseño integral, notándose el compromiso del diseñador integral en conseguir un fin común. Lo anterior permitió que la familia se diera cuenta del trabajo que se hacia, ganando su confianza para tomar decisiones en conjunto exponiendo puntos de vista y analizando sus

consecuencias, pero sobre todo viendo en el diseñador un apoyo para lograr resultados.

- Con el fin de maximizar el ahorro de capital, se auto emplean los dueños para realizar actividades fuera de la rutina, aportando horas y días de trabajo extraordinarios.

Finalmente en el apartado de prospectiva se plantea una guía de acciones a mediano y largo plazo que pretenden beneficiar el crecimiento de la empresa, considerando variables externas e internas que puedan afectarlas. Estas consideraciones no se elaboran adivinando el futuro, al contrario, en base al análisis del comportamiento de la empresa y su entorno, es posible considerar y prever escenarios para su mejor desarrollo.

Esta prospectiva depende de objetivos previos que le permitan transitar a otros escenarios con actividades propias, para concretar con acciones firmes un crecimiento empresarial. De esta manera se propone lo siguiente:

- Que un miembro de los directivos, participe activamente en un taller de empresas familiares, impartido por alguna institución académica con experiencia en el tema. Beneficia a la empresa en toda su estructura ya que ayuda a desarrollar habilidades y generar conocimiento en herramientas para una mejor administración y toma de decisiones.
- También pueden acudir a actividades formativas en instituciones para no empresarios. De esto modo benefician de manera integral a la organización de las áreas de la empresa, asistiendo a talleres y cursos como: “liderazgo ejecutivo”, “registro de marca: un valor agregado para tu empresa”, “elementos para favorecer, entablar y cerrar una negociación comercial”, “funcionamiento del marketing digital y social media” o “tendencias de moda: otoño-invierno 2016”.

Al proyectar estas actividades los directivos experimentaran el costo-beneficio al asistir a cursos o actividades formativas; y se darán cuenta que no se debe considerar como un gasto (idea arraigada en la familia por malas experiencias) si no como un beneficio a largo plazo, llamado inversión.

Con lo anterior se podrá desarrollar la planeación estratégica de la empresa, la cual gestionará objetivos específicos que dirija las acciones de la empresa por un rumbo de crecimiento constante.

En el siguiente esquema, se muestra como el diseño integral actuaría nuevamente con propuestas que contribuyan a cumplir los objetivos para fortalecer la planeación estratégica de la empresa y su crecimiento.



Esquema 9. Diseño integral prospectivo (elaboración propia)

Para lograrlo esta considerada la vinculación con instituciones de educación superior integrando a estudiantes de diseño para que a través de las prácticas profesionales trabajen con VM5 creando y mejorando piezas o herramientas de diseño, que faciliten el cumplimiento y continuidad de los objetivos empresariales, donde se evidencia la capacidad de ayuda, como en la etapa de crisis.

Gracias a lo que aprendido, dejo las siguientes consideraciones que noté aportan valor a la intervención del diseñador integral:

- Identificar el tipo de entidad intervenida aunque parezca obvio, debido a las variables que incurren en ella, haciéndose más específicas si son: familiares, organismos de gobierno, franquicias, ONG's o corporativos por nombrar algunas.
- En las empresas familiares existe un punto de oportunidad para los diseñadores, pues además de representar más del 85% de las empresas en el país, se caracterizan por tener una mortalidad muy alta durante los 3, 5 y 10 años de existencia, debido a la forma en que se organizan y dirigen, teniendo el diseño una gran capacidad de intervención.
- Empresas como VM5 presentan deficiencias en habilidades para tomar decisiones, manejar sus finanzas, delimitar sus acciones e involucrarse en temas jurídicos.
- Le tienen miedo a los cambios por la desconfianza a lo desconocido, lo cual deja en un segundo plano aspectos importantes como la administración, organización, trabajadores y capacitación, ya que por ejemplo nadie asegura al padre, que la inversión en un contador le reedituará de inmediato económicamente.
- Se debe conocer como es percibido el diseño en la empresa y sus directivos. Se pudo concluir que hay 3 factores: el uso del diseño, el nivel académico y la edad de los directivos, que están relacionados con el cómo será captado el diseño por los integrantes de la empresa y que dependen de más variables para tener un contexto ideal.

De lo anterior podemos aprender que: a mayor uso del diseño en la empresa; habrá menor resistencia por justificar los alcances de nuestro trabajo. De igual manera a mayor nivel académico o profesionalización en los directivos, habrá una menor subjetividad en los resultados que el diseño aporta. Finalmente a directivos con mayor edad, los resultados del diseño

tendrán que ser justificados y evaluados para convencer de sus efectos al interior de la empresa.

- Si conocemos mejor las características de la empresa es posible crear un lazo de confianza con el cliente que dé la posibilidad de crear estrategias específicas que ayuden con intervención del diseño a mejorar la situación de las empresas familiares en el país.
- Es importante que el diseñador integral comprenda un lenguaje empresarial y de negocios básico, que le ayude a construir junto a colaboradores y empresa, un método para entender la dinámica y de esta manera tener una guía que permita integrar actividades, herramientas, acciones y soluciones; donde además el uso de diseño se considere un recurso clave en la generación de competitividad.

Es importante que el diseñador sea considerado en los sectores económicos y sociales del país, como un profesional que cuenta con las aptitudes necesarias, para integrar al diseño como un valor estratégico, del que puede hacer uso la empresa para generar una competitividad eficiente que aporte valor, desarrollo y crecimiento.

Con una tarea como esta, el diseñador integral tiene la responsabilidad de ejercitar este nuevo papel, con la premisa de generar los mejores resultados que abran paso en el campo laboral a nuevos diseñadores, que al integrarse o consultando a la empresa puede ser un activo rentable y de gran valor competitivo para la empresa, diferenciándola de la competencia.

## Glosario.

**Competitividad:** capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores

**Comprador:** persona que abastece, es el proveedor del núcleo social en cuestión, que interactúa directamente en el proceso de compra tomando las decisiones que a él le correspondan haciendo un gasto económico.

**Consumidor:** puede ser los dos anteriores al mismo tiempo, por ejemplo; el consumidor puede ser el comprador y el usuario al mismo tiempo, pero también puede ser el comprador y no usuario o solamente puede ser el usuario y no el comprador.

**Estrategia:** Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado

**Gestión:** organizar una situación o cosa.

**Mercado primario:** comprenden a todas aquellas personas que tienen la decisión de compra.

**Mercado Secundario:** comprende a las personas que son usuarios pero que no tienen la decisión de compra.

**Producción:** modo en que se llevó a cabo el proceso / economía: creación y procesamiento de mercancía.

**Prospección:** Exploración de posibilidades futuras basada en indicios presentes.

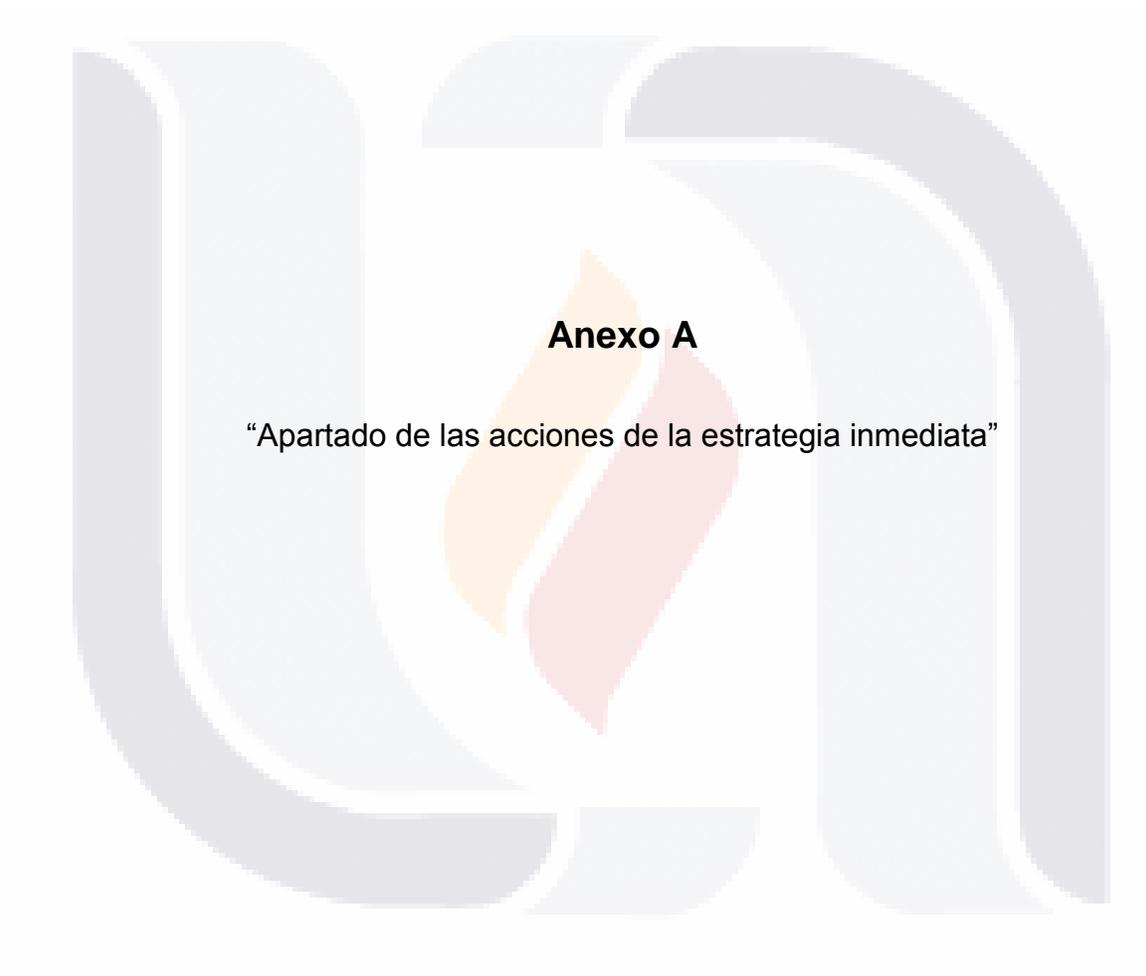
**Usuario:** persona que usa de forma personal los bienes o servicios.

## Bibliografía

- Lan, E. (2 de 10 de 2012). *http://www.soyentrepreneur.com*. Recuperado el 2014, de soyentrepreneur.com: <http://www.soyentrepreneur.com/22928-como-crear-y-mantener-una-cultura-empresarial.html>
- Castellanos Machado, C. (19 de Enero de 2012). *gestiopolis*. Recuperado el 2015, de <http://www.gestiopolis.com>: <http://www.gestiopolis.com/marketing-comercializacion-orientacion-mercado-definicion-tendencias-principales/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Santa Fé, Bogota, Colombia: Mc.GRAW-HILL.
- Conklin, J. (2005). *Conexus Institute*. Obtenido de <http://cognexus.org>: <http://cognexus.org/wpf/wickedproblems.pdf>
- Adizes, I. (1994). *Ciclos de vida de la organización: Cómo y por qué crecen y mueren las organizaciones y que hacer al respecto*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Borges, V. (3 de 9 de 2012). *http://www.metodomarketing.com/*. Obtenido de Método Marketing: <http://www.metodomarketing.com/definicion-de-publico-objetivo/>
- Financiera, Nacional. (2008). *nafin .com.mx*. Recuperado el 2014, de Nacional Financiera: <http://www.nafin.com.mx/portalInf/content/productos-y-servicios/programas-empresariales/clasificacion-pymes.html>
- Guerrero Marín, M. A. (20 de 8 de 2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>: <http://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-distribucion-microempresas/>
- INEGI. (2014). *http://cuentame.inegi.org.mx/*. Recuperado el 2014, de Cuéntame: <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/default.aspx?tema=E>
- Julier, G. (2010). *La cultura del diseño*. Barcelona, España: Gustavo Gili.
- KPMG en México. (2013). *kpmg.com.mx*. Recuperado el 2014, de kpmg: <http://www.kpmg.com/MX/es/PublishingImages/E-mails->

externos/2013/CONFERENCIA\_DE\_PRENSA/EMPRESAS\_FAMILIARES/Empresas%20familiares\_130913.pdf

- Münch Galindo, L. (1998). *Fundamentos de administración, casos y prácticas*. DF, México, México: Trillas.
- Pelaez Avalos, J. (20 de 3 de 2009). <http://markegruop.blogspot.mx>. Obtenido de Markegroup: <http://markegruop.blogspot.mx/2009/03/mercado-potencial-vs-mercado-objetivo.html>
- Rodríguez González, A. (2010). *Logo ¿Qué? Analisis teórico formal de Iso elementos que conforman el universo de la imagen corporativa*. Edo. Mexico, México: Siglo XXI.
- Rodríguez Morales, L. (2004). *Diseño: estrategia y táctica*. (S. XXI, Ed.) México.
- Sales, M. (16 de Julio de 2002). <http://www.gestiopolis.com/>. Recuperado el 2014, de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/mtuch.htm>
- SECOFI. (Abril de 2000). <http://www.contactopyme.gob.mx>. Obtenido de Contacto pyme: <http://www.contactopyme.gob.mx/promode/compe.asp>
- Soto, B. (21 de 7 de 2011). <http://www.gestion.org>. Recuperado el 2014, de Gestion.org: <http://www.gestion.org/recursos-humanos/4848/la-cultura-empresarial/>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- SVID, Stiftelsen Svenks Industridesign. (2007). <http://www.svid.se>. Recuperado el 2014, de SVID, Stiftelsen Svenks Industridesign: <http://www.svid.se/en/What-is-design/The-Design-Ladder/>
- Thompson, I. (Julio de 2006). <http://www.promonegocios.net>. Obtenido de Promonegocios.net: <http://www.promonegocios.net/publicidad/tipos-medios-comunicacion.html>



**Anexo A**

“Apartado de las acciones de la estrategia inmediata”

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Trabajadores y directivos.		
Actividad	Sobres de pago con mensaje	# de Actividad	1 de 1
Entrega de piezas	Del 22 al 25 de septiembre		
Implementación	Viernes o sábados de cada semana		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de producción		
Indicador	80% de entregas de producto a tiempo. 20% de quejas de producto mal confeccionado.		
Inversión	\$3 pesos x unidad	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo

**Objetivo:**

Diseñar mensajes informativos; eficientes y entendibles, con la filosofía de VM5 y plasmarlos en los sobres de pago semanal.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Definir 4 mensajes con información a comunicar	Directivo y Consultor
2	Crear la pieza de diseño	Diseñador
3	Imprimir	Impresor
4	Entregar sobres de pago el día viernes o sábado según sea el caso del trabajador	Director de producción

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Comercialización		
Actividad	Proyecto de habilitación de espacios	# de Actividad	1 de 3
Entrega de piezas	30 de Septiembre		
Implementación	1ª quincena de Noviembre de 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de ventas		
Indicador	Incrementar en un 10% las cotizaciones o pedidos en el punto de venta habilitado		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo

**Objetivo:**

Proyecto de habilitación de espacios para la atención al cliente y exhibición del producto, considerando reciclar material existente del punto de venta anterior.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Comunicar al Arquitecto, el tipo de material que se tiene para su uso.	Director de Ventas
2	Presentar la propuesta de diseño de espacios	Arquitecto
3	Evaluar la propuesta de diseño	Directivos
4	Adecuar consideraciones revisadas por los directivos	Arquitecto
5	Entregar proyecto a responsable de construcción	Director de Ventas

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Comercialización		
Actividad	Proyecto de habilitación de espacios	# de Actividad	2 de 3
Entrega de piezas	Finales de Octubre		
Implementación	1ª quincena de Noviembre de 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Comercialización		
Indicador	Incrementar en un 10% las cotizaciones o pedidos en el punto de venta habilitado		
Inversión	\$250 el día de obrero (3)	Viabilidad	Media
	\$ 3,700 de materiales extra	Factor	Costo

**Objetivo:**

Construir los espacios para la atención al cliente y exhibición del producto, considerando reciclar material existente del punto de venta anterior.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Responsable de construcción	Arquitecto
2	Hacer modificaciones para adaptar los materiales a la propuesta de diseño.	Arquitecto
3	Iniciar el levantamiento de las nuevas áreas	Arquitecto
4	Detallar los nuevos espacio	Arquitecto
5	Entregar los nuevos espacios	Arquitecto

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Comercialización		
Actividad	Proyecto de habilitación de espacios	# de Actividad	3 de 3
Entrega de piezas	9 de Octubre		
Implementación	1ª quincena de Noviembre de 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de ventas		
Indicador	Incrementar en un 10%, cotizaciones o pedidos en el punto de venta habilitado		
Inversión	\$250 el día de obrero (3)	Viabilidad	Media
	\$ 1,300 de materiales extra	Factor	Costo

**Objetivo:**

Desarrollar y entregar el diseño de interiores para los espacios de atención al cliente y exhibición del producto, considerando reciclar material existente del punto de venta anterior.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Recepción de espacios habilitados para diseño de interiores	Arquitecto
2	Entregar material, mobiliario y piezas de diseño, que se puede usar para el diseño de interiores	Director de ventas
3	Presentar propuesta para el diseño de los espacios	Arquitecto
4	Evaluar propuesta	Directivos
5	Adecuar propuesta a la evaluación hecha	Arquitecto
6	Iniciar diseño de interiores	Arquitecto
7	Entregar espacios listos para funcionar	Arquitecto
8	Poner en funcionamiento los nuevos espacios	Director de Ventas

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Área de ventas y atención al cliente		
Actividad	Rediseño de web	# de Actividad	1 de 1
Entrega de piezas	30 de Septiembre		
Implementación	2ª Quincena de Noviembre		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de ventas		
Indicador	Incrementar solicitud de información del producto vía correo (ventasweb@vm5sports.com)		
Inversión	\$5,800 (Programador)	Viabilidad	Alta
		Factor	Intercambio

**Objetivo:**

Crear la pagina web que contribuya a optimizar el proceso de promoción y venta del producto, así como la interacción con el cliente.

[www.vm5sports.com](http://www.vm5sports.com)

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Entregar información, imágenes y mapa de navegación para el desarrollo de diseño web.	Dir. de ventas
2	Desarrollar propuesta de diseño	Diseñador
3	Presentar propuestas de diseño	Diseñador
4	Evaluar propuesta	Directivos
5	Adecuar propuesta a la evaluación hecha	Diseñador
6	Entregar propuesta final a programador	Diseñador
7	Programar y desarrollar la pagina web	Programador
8	Evaluar interactividad de pagina web	Programador
9	Entregar página web para evaluación	Programador
10	Evaluar funcionamiento de la página	Directivos
11	Adecuar web a correcciones hechas en la evaluación	Programador
12	Entregar pagina web en funcionamiento y en línea	Programador
13	Comunicar la nueva pagina web	Dir. de ventas

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Recursos Mercadológicos		
Actividad	Tienda on-line	# de Actividad	1 de 1
Entrega de piezas	23 de Noviembre		
Implementación	30 de Noviembre		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de ventas		
Indicador	Ventas semanales de 3 productos con valor superior a \$300 pesos.		
Inversión	Desde \$550 al mes, sin obligación de contrato	Viabilidad	Media
		Factor	Costo-beneficio

**Objetivo:**  
 Crear la tienda on-line que contribuya a aumentar las ventas de ropa deportiva por medio virtual, para llegar al público regional principalmente, que desea comprar el producto, así como a la interacción con el cliente.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Evaluar opciones que más convenga: <a href="http://www.shopify.com">www.shopify.com</a>	Director de ventas
2	Registrarse y hacer la prueba gratuita si la hay, leer lo términos y condiciones.	Director de ventas
3	Subir productos y personalizar estilo de tienda	Director de ventas
4	Promover la tienda on-line	Director de ventas
5	Evaluar funcionamiento del sistema	Director de ventas
6	Tomar decisión de permanencia	Directivos

ACTIVIDADES ESTRATÉGICAS	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Áreas de ventas		
Actividad	Catalogo de telas	# de Actividad	1 de 1
Entrega de pieza	18 de Septiembre		
Implementación	21 de Septiembre		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Diseñador		
Indicador	Incremento		
Inversión	\$800 pesos por unidad	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo-beneficio

**Objetivo:**

Diseñar una herramienta que optimice el proceso de venta con el cliente, gracias al contenido suficiente de información referente a telas disponibles, acabados y políticas de venta.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Entregar información y muestra física (10x10 cm) de las telas disponibles, acabados de impresión y estampado, etc.	Producción
2	Crear propuesta de diseño de información y apariencia del catalogo siguiendo el estilo de diseño	Diseñador
3	Presentar propuesta de diseño y hacer sugerencias basadas en la dinámica de venta	Encargado de venta y diseñador
4	Adaptar el diseño según sugerencias de cambios.	Diseñador
5	Imprimir y armar 3 catálogos de telas para entrega al responsable de ventas.	Diseñador

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Recursos Mercadológicos		
Actividad	Estilo de publicaciones para redes sociales	# de Actividad	1 de 2
Entrega de piezas	Programar la semana, cada sábado		
Implementación	Agosto de 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Diseñador		
Indicador	Aumento de clientes		
Inversión	Tiempo del encargado de ventas	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo

**Objetivo:**  
 Aumentar los posibles clientes debido a la dinámica de redes sociales, la publicación de imágenes que evidencien el uso del producto y la satisfacción del cliente real, considerando siempre el estilo de diseño aprobado por la empresa.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Definir la planeación y estilo de diseño para publicaciones en redes sociales.	Director de comercialización y diseñador
2	Propuesta de planeación y estilo de diseño para publicación	Diseñador
3	Presentar propuesta y sugerir cambios basados en la promoción del producto.	Director de comercialización y diseñador
4	Adaptar el diseño según sugerencias de cambios.	Diseñador
5	Entregar planeación de publicaciones en redes sociales, apegado a la planeación establecida anteriormente.	Diseñador
6	Publicación en redes sociales siguiendo la planeación	Director de comercialización

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Recursos Mercadológicos		
Actividad	Estilo de publicaciones para redes sociales	# de Actividad	2 de 2
Entrega de piezas	Programar la semana, cada sábado		
Implementación	Agosto de 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de comercialización		
Indicador	Aumento de clientes		
Inversión	Tiempo laboral	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo

**Objetivo:**  
 Publicar en redes sociales, imágenes que evidencien el uso del producto y la satisfacción del cliente real, considerando siempre el estilo de diseño aprobado por la empresa.

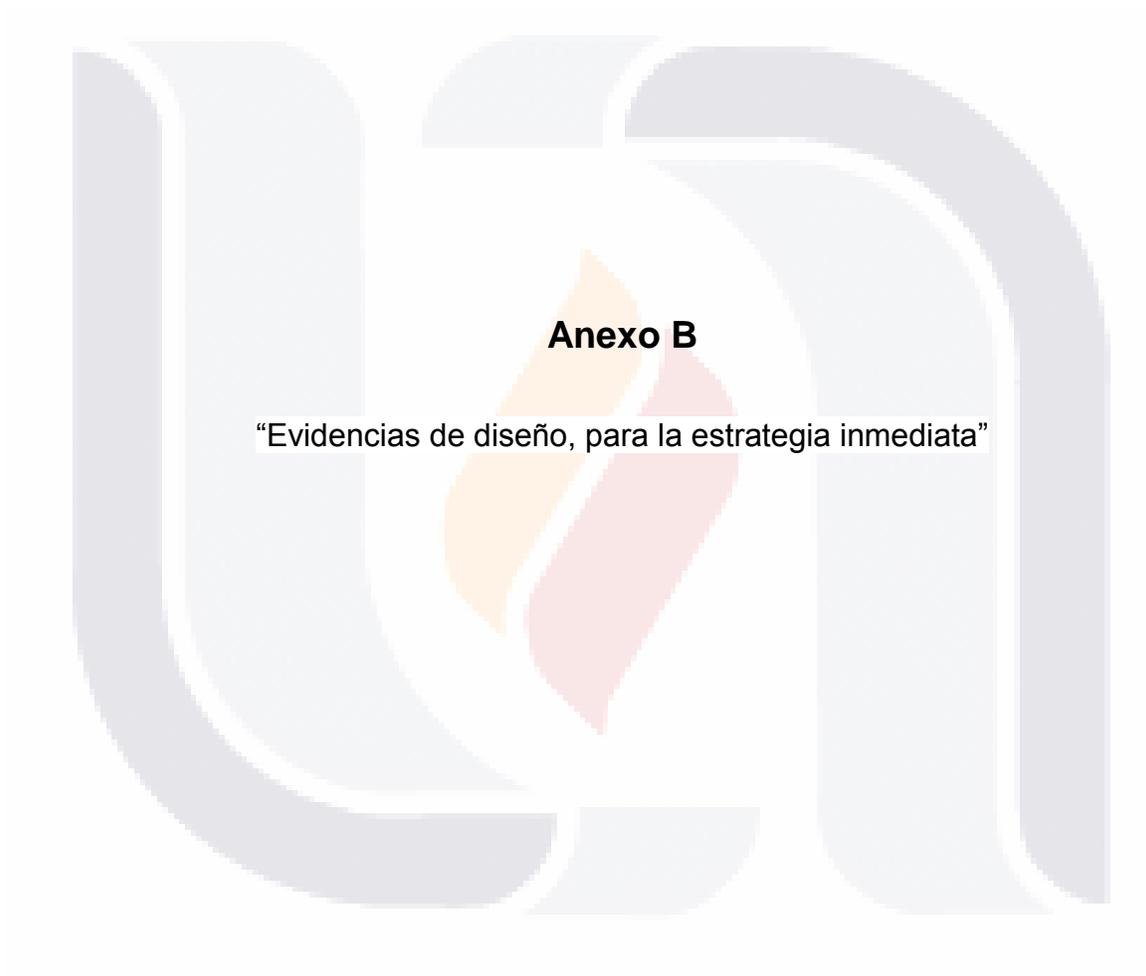
PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Abrir archivo de plantilla	Director de comercialización
2	Modificar archivo según publicación	Director de comercialización
3	Guardar imagen optimizada para redes sociales	Director de comercialización
4	Publicar imagen en redes sociales.	Director de comercialización

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	ESTRATEGIA INMEDIATA		
Impacto	Recursos Mercadológicos / Ventas y Atención al cliente		
Actividad	Recopilación de directorio empresarial	# de Actividad	1 de 1
Entrega de piezas	Octubre 2015		
Implementación	Noviembre 2015		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Director de comercialización		
Indicador	Aumento de clientes		
Inversión	Tiempo laboral	Viabilidad	Alta
		Factor	Costo

**Objetivo:**

Recopilar prospectos de empresas o industrias locales, para vender uniformes deportivos o adaptar algún producto a sus necesidades.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Investigar y obtener directorios empresariales del estado de Aguascalientes	Encargado de ventas
2	Jerarquizar las empresas con mayor posibilidad de venta, debido a variables como: uso de uniforme en la empresa y que cuentan con equipos deportivos representativos.	Encargado de ventas
3	Crear un directorio electrónico con información básica de contacto (nombre de contacto, empresa, dirección, teléfono, email, etc.)	Encargado de ventas
4	Iniciar contacto con las empresas para hacer citas y promover el producto.	Director de comercialización



**Anexo B**

“Evidencias de diseño, para la estrategia inmediata”

## 6. Recursos Humanos.

Sobres de pago.

Se persuadiría a los trabajadores para conservar la calidad del producto y el ritmo de trabajo, por medio mensajes semanales que favorezcan una comunicación más cercana con trabajador, directores y la empresa.

Con una reorientación de mensajes informativos, concretos y entendibles, derivados de la filosofía VM5, complementados con frases integradoras como “trabajamos con pasión” y “calidad VM5”, además de ser acompañadas por cortos avisos de la dirección con respecto al trabajo cotidiano, cuando se requiera.



## 7. Recursos Físicos.

Habilitación de espacio para atención al cliente.

Gracias al re-uso de cancelería, materiales de construcción y estructuras, fue posible adecuar un área al interior de la fabrica para: exhibición, atención y venta del producto. Estas áreas se integraron en un solo espacio que aun esta en proceso de finalizarse, debido a que se debe invertir en material para: el falso plafón, la pintura de muros y el tapizado de mobiliario, detalles que no han sido obstáculo para atender clientes. Se espera cubrir a mediados del mes de noviembre la inversión necesaria en pintura, tela para falso plafón y el tapizado de una pequeña sala lounge.



TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS



TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

## 8. Recursos Mercadológicos.

Página web.

Se diseño el sitio web con 4 apartados básicos:

Inicio: con toda la pantalla que da la bienvenida al visitante, se distribuye la información publicitaria, de los productos mas vendidos, un link a nuestro perfil de Facebook e información de la tecnología y medios de venta.

Nosotros: contiene información referente a la historia de la marca, su filosofía empresarial.

Tecnología: cuenta con información sobre la tecnología en las telas que maneja la marca. Contiene 5 denominaciones con que VM5 diferencia su oferta, la cual se explica la ventaja de adquirir una prenda con estas cualidades.

Contacto: incluye la ubicación de la fábrica, un formulario de cometario o preguntas y los datos de contacto con la marca.





training like number ONE



LO MÁS VENDIDO



MEN'S SMART JACKET



WOMEN'S SENSE JACKET



MEN'S SMART JACKET



Tweets [Follow](#)

- @vmsports 17h  
 Que tengan excelente fin de semana.
- @vmsports 16h  
 Próximamente
- @vmsports 21h  
 Para alcanzar el éxito se requiere de tres cosas: voluntad, valor y destreza.
- @vmsports 23h  
 El éxito no es el dinero, ni la fama, es hacer bien lo que nos gusta y sentirnos bien con nosotros mismos...
- @vmsports 25 Jan  
 Seguimos con el dominio de... así que a conseguir likes!
- @vmsports 25 Jan  
 Tweet to @vmsports



training to be number ONE

TIENDA ON-LINE



INICIO

NOSOTROS

DESCARGAS

CONTACTO

## HISTORIA

VMS Sports, nace a mediados del año 2010, hoy en día nos hemos posicionado a lo largo del país, siendo partícipes en este periodo en mas de 15 eventos deportivos nacionales e internacionales como marca oficial, acompañando a los deportistas que portan vms en los torneos de mas prestigio en el país, así mismo una de las metas mas importantes para nosotros es fomentar e impulsar el deporte en nuestra sociedad por medio de campañas sociales que permitan la activación física y el patrocinio de atletas destacados.

Es por eso que vms a trasendido en estos primeros años de existencia.



## NUESTRA FILOSOFÍA

### MISIÓN

Nuestra pasión por el deporte nos lleva a ofrecer a nuestros usuarios y clientes, ropa deportiva confeccionada con calidad, para realizar actividad física cómodamente. Al diseñar, producir y comercializar nuestro producto somos capaces de ofrecer una prenda única, gracias a nuestro proceso de producción y posicionamiento de marca, ofreciendo a nuestros usuarios y clientes la personalización que buscan.

### VALORES

- COMPROMISO:** con nuestros usuarios y clientes, para que encuentren en nuestros productos competitividad en su diseño, fabricación y venta.
- CALIDAD:** en la fabricación del producto y su competitividad en relación a: valor-precio.
- CRECIMIENTO:** en el diseño, producción y comercialización del producto, orientadas por la mejora continua.
- PASIÓN:** por ofrecer día a día un producto desarrollado con compromiso y calidad.

### VISIÓN

Ser una marca de ropa deportiva posicionada a nivel nacional que se caracterice por sus productos y el compromiso con sus clientes, anticipándonos a los cambios con acciones que nos permitan un equilibrio y crecimiento en el mercado gracias a mejoras en nuestros procesos.

training to be number ONE



VMS  
SOBRE VMS  
AVISO DE PRIVACIDAD  
CONTACTO EMPRESARIAL  
CORPORATIVO

SERVICIO A CLIENTES  
FORMAS DE PAGO  
DEVOLUCIONES Y CAMBIOS  
CONTACTO  
CONDICIONES DE ENTREGA





training like number ONE



## NUESTRA TECNOLOGÍA

En vm5 nuestras prendas, se elaboran considerando las propiedades tecnológicas de las telas.

Integramos la más nueva tecnología en nuestras prendas, siempre innovando y adecuándonos a las exigencias del atleta, es así como nos renovamos por completo y nace una nueva etapa de diseño.

- PERMEABILIDAD AL AIRE
- PERMEABILIDAD AL AGUA
- TENACIDAD
- SOLIDEZ DE COLOR
- ELASTICIDAD
- RESISTENCIA A LA TEMPERATURA
- ESPESOR
- DENSIDAD

### OBTENIENDO GRAN TECNOLOGÍA, QUE ACTIVAS TÚ

Confeccionamos con la mejor tecnología textil pensada exclusivamente en el rendimiento durante la activación física, destacando 2 grandes beneficios:

#### BENEFICIO uno

Absorber la humedad de la prenda durante el ejercicio, evaporándola en una zona amplia para que se evapore rápidamente. Esta absorción se logra gracias a 2 capas: la interna que está en contacto con la piel que absorbe toda la humedad y la traslada rápidamente hacia la capa externa donde la humedad se espesa para que se evapore rápidamente.

#### BENEFICIO dos

Gan elasticidad y ligereza favoreciendo el movimiento natural del atleta, lo cual se traduce en libertad deportiva.



La mayor tecnología deportiva reside en una sola prenda, logrando la compresión del cuerpo para desarrollar el mayor rendimiento del atleta, diseñado con la finalidad de cumplir las exigencias estéticas, comodidad y vanguardia.



Por que el deportista de alto rendimiento requiere de la mejor materia prima, vm5 trae esta tela que es desarrollada por fibras elásticas con elongación bidireccional que permiten mayor confort y libertad al movimiento.



El control de la temperatura y la humedad es importante por ello V-DRY permite que el sudor en la prenda seque rápidamente, manteniéndola cómoda y fresca para los deportistas que portan la prenda con esta tela.



Sabemos que el deporte al aire libre es mejor, por ello este soporte está elaborado con un protector contra los rayos ultravioleta y gracias a la matriz de elaboración, la tela actúa como un escudo contra los dañinos rayos UV.



vm5 comprometido con el medio ambiente introduce a sus líneas de producción, este sustrato compuesto por políester reciclado hecho a base de desperdicios postconsumo de botellas de plástico y material de desechos industriales.



training like number ONE



### CONTACTANOS

#### DOMICILIO

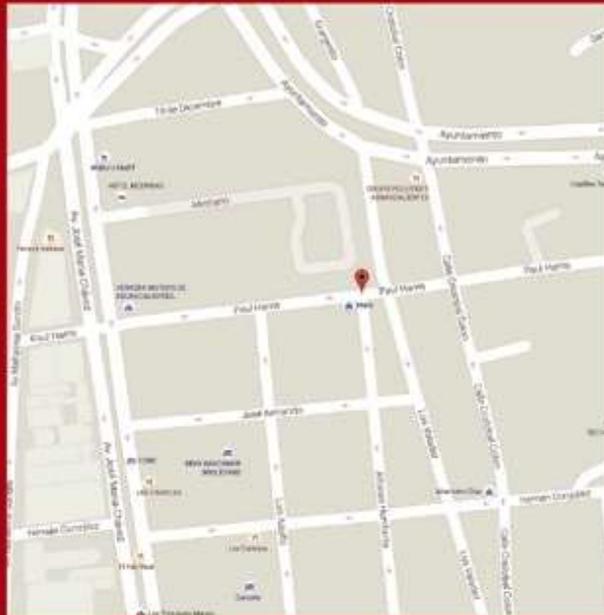
ALFONSO HUMBERTO 101 A  
ESQ. PAUL HARRIS  
COLONIA LOS CEDROS  
C.P. 20270  
AGUASCALIENTES, AGS.  
MEXICO

#### TELEFONO

01 (449) 913.14.69

#### E-MAIL

contacto@vm5sport.com  
vm5sports@hotmail.com



¿YA NOS SIGUES EN REDES SOCIALES?



### DEJANOS TUS COMENTARIOS

Nombre:

Compañía:

Teléfono:

\* Correo electrónico:

Mensaje:

Agradecemos tu mensaje, nos pondremos en contacto inmediatamente contigo.



VM5  
SOBRE VM5  
AVISO DE PRIVACIDAD  
CONTACTO IMPRESARIAL  
CORPORATIVO

SERVICIO A CLIENTES  
FORMAS DE PAGO  
DEVOLUCIONES Y CAMBIOS  
CONTACTO  
CONDICIONES DE ENTREGA



¿YA NOS SIGUES EN REDES SOCIALES?

Tienda on-line.

Se insertó en plantillas ya preestablecidas proporcionadas por el sitio [www.shopify.com](http://www.shopify.com) . El encargado de comercialización detalla temas como: el inventario on-line, políticas de envío y devolución, compañía para hacer los envíos, precios y la modalidad de pago.

Se tiene previsto el lanzamiento para el 2016, haciendo uso del plan de \$29 dólares mensuales, esto con el objetivo de poder medir el rendimiento y movimiento de la tienda, sin hacer una inversión fuerte.





Home / Products

### Products

Sort by [Alphabetically, A-Z](#)



Copy of PLAYERA DE JUEGO 08  
VMS  
\$ 400.00



MEN'S PANTS V-FIT  
VMS  
\$ 200.00



MEN'S SMART JACKET  
VMS  
\$ 600.00



MEN'S TSHIRT TRAIN V-FIT  
VMS  
\$ 400.00



PLAYERA DE JUEGO  
VMS  
\$ 400.00



PLAYERA DE JUEGO My  
VMS  
\$ 400.00



ST-FIT COMPRESSION RPO  
VMS  
\$ 400.00



UNIFORME DE JUEGO TR  
VMS  
\$ 220.00



WOMEN'S COMPRESSION CAPRI  
VMS  
\$ 400.00



WOMEN'S DRYWE JACKET  
VMS  
\$ 600.00



WOMEN'S LYCRA COMPRESSION ST-FIT  
VMS  
\$ 620.00



WOMEN'S SENSE JACKET  
VMS  
\$ 400.00



WOMEN'S SWEET JACKET  
VMS  
\$ 275.00



WOMEN'S TOP ST-FIT  
VMS  
\$ 280.00

#### Quick Links

[Search](#)  
[About Us](#)

#### Follow Us



#### Newsletter

Sign up for the latest news, offers and styles

Subscribe

The screenshot shows a Shopify product page for a white women's jacket. The page layout includes a dark header with the Shopify logo, a search bar, and a navigation menu. The main content area features a large image of the jacket, a price tag of \$ 830.00, and options for size and color. A red 'Añadir a la cesta' button is prominent. Below the product image, there are social sharing icons for Facebook, Twitter, Pinterest, LinkedIn, and Print. The footer contains a newsletter sign-up form, social media links, and a PayPal logo.

shopify 03 - New your address ¡Puedes volver a hacer el pedido con el mismo proveedor de envío!

Buscar ▼ Cerrar

**VMS**  
SPORTSLINE

Casa [Catálogo](#) [Acerca de nosotros](#) [Blog](#)

ENSO > MUJERES > CHAQUETA DIVINA

**VMS**  
**CHAQUETA MUJER DIVINA**

**\$ 830.00**

tamaño   
 10-12 ▼

Color   
 Blanco ▼

**añadir a la cesta**

Chaqueta es de color de blanco con antebrazos y puños en lycra de Compresión ST-FIT.

Comparte este producto

[Facebook](#) [Twitter](#) [Pinterest](#) [LinkedIn](#) [Print](#)

enlaces rápidos   
 Inicio   
 Acerca de nosotros

Síguenos   
 [Twitter](#) [Facebook](#) [Instagram](#)

Newsletter   
 Escríbete los últimos noticias, ofertas y más...   
    
 **¡Suscribirse!**

Copyright © 2015, derechos VMS. Diseñado por Shopify

PayPal



### Su carro

	Precio	Cantidad	Cantidad
 <p><b>CHAQUETA ELSGANTE HOMBRES</b> 10-12 / Amarillo con Negro <a href="#">Ver más</a></p>	\$ 880.00	<input type="text" value="1"/>	\$ 880.00
 <p><b>MUJERES CHAQUETA DIVINA</b> 10-12 / Blanco <a href="#">Ver más</a></p>	\$ 430.00	<input type="text" value="1"/>	\$ 430.00

[Añadir una nota a su pedido](#)

Subtotal: \$ 1,750.00

Gastos de envío, impuestos y descuentos se calcularán al momento de pagar.

[Seguir comprando](#) [Actualizar Carrito](#) [Finalizar compra](#)



Catálogo de telas.

Se diseñó un catalogo de telas donde el cliente pudiera ver físicamente el tipo de tela, composición, textura y colores disponibles. Además se complementó con los tipos de terminado que maneja VM5 como lo es: serigrafía, corte de vinil o el bordado electrónico, información de la empresa y su tecnología.

Todo el diseño es personalizado e integrado en una carpeta para su mejor transportación y manejo, pues según el cliente que se visite se pueden descartar o agregar telas según lo decida el vendedor.



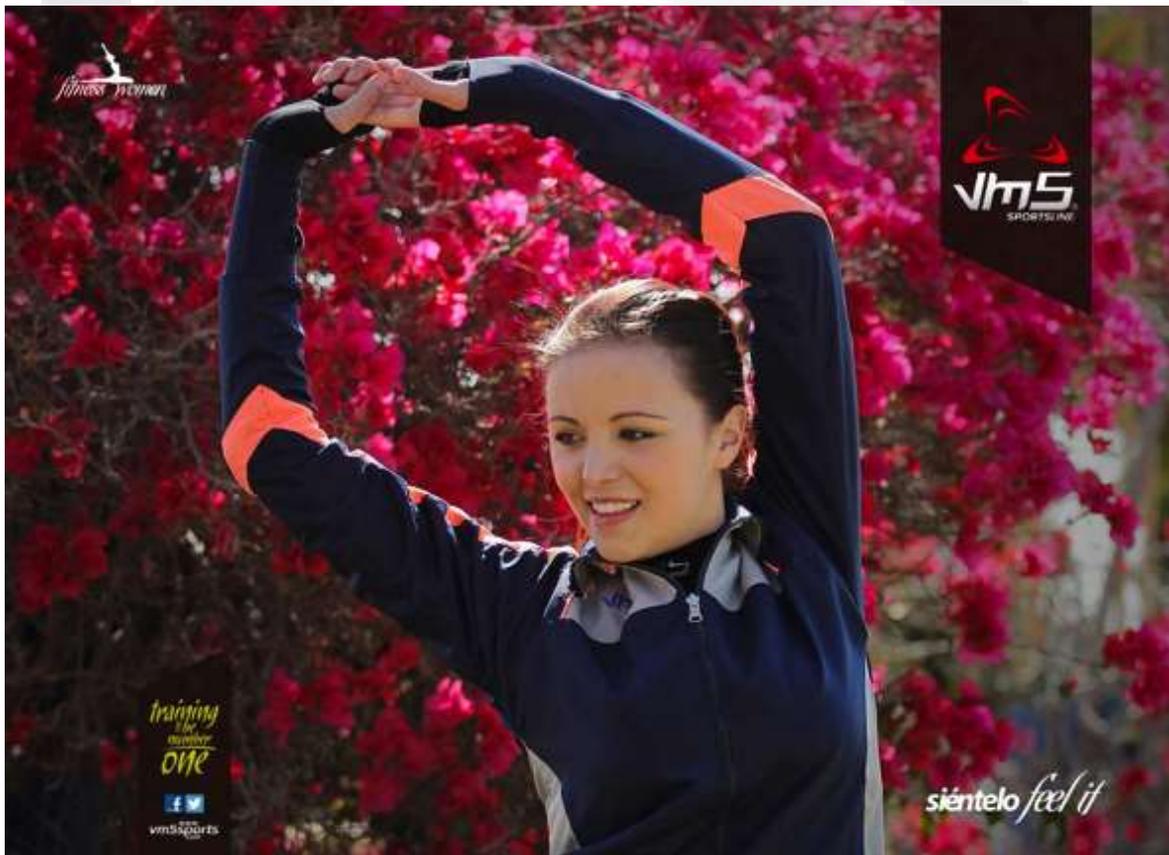
TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

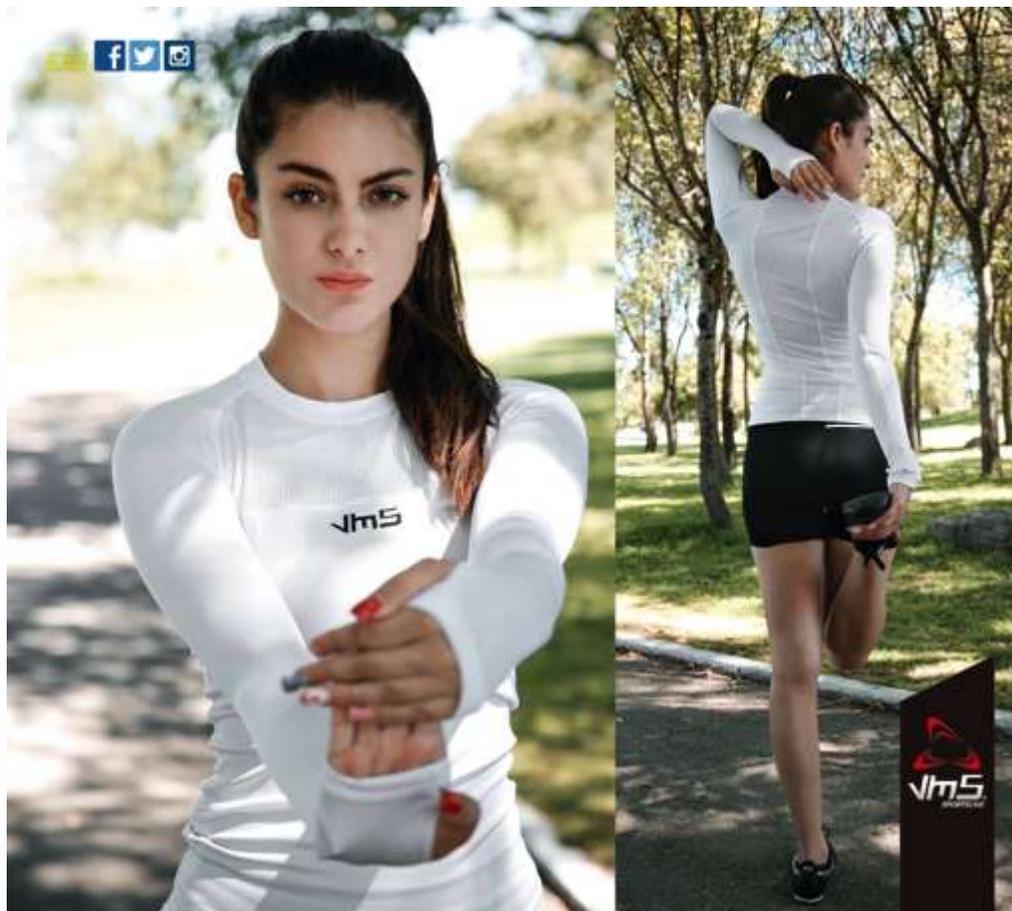


TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

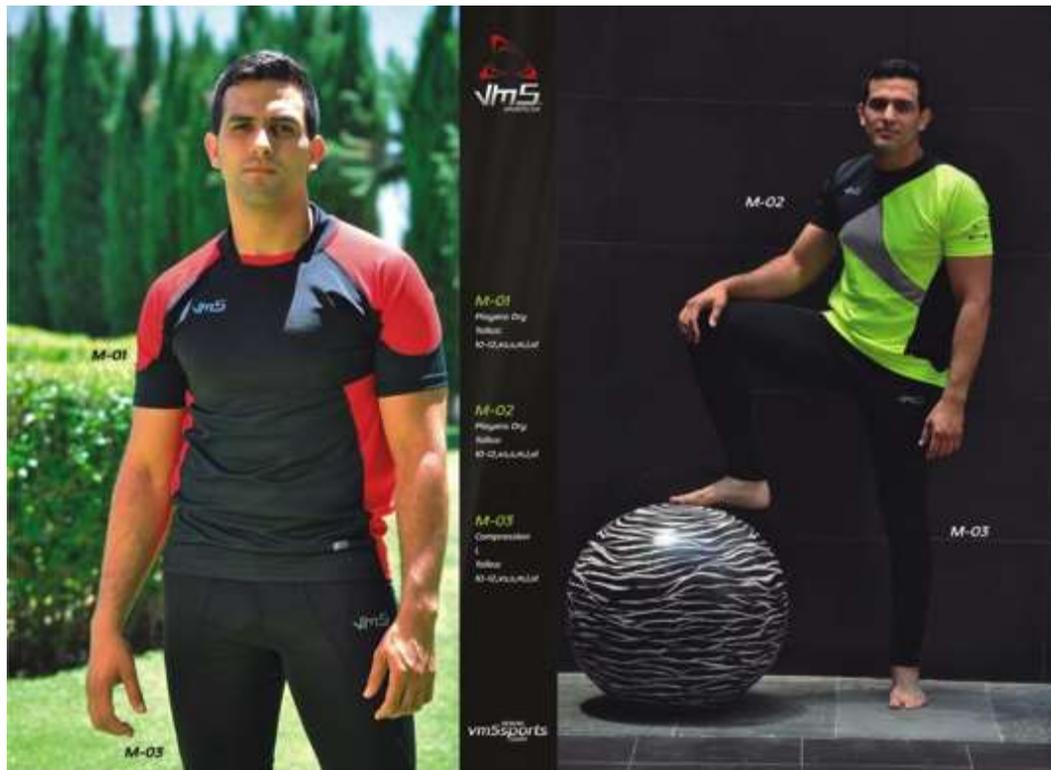
Publicaciones en Redes Sociales.

Su función es dar seguimiento a la promoción del producto con el objetivo de aumentar los posibles clientes, gracias a la interacción de las redes sociales. Se ha logrado gracias a la planeación y selección de material a publicar, lo que se define por fotografías, video, texto, horario y tipo de producto que se va a publicar durante la semana. Se estableció la inserción diaria de 3 publicaciones en los horarios de mas interacción con los fans, este ejercicio ha mantenido el numero de visualizaciones en las publicaciones y el perfil, además de un incremento vía inbox de cotizaciones.













**Anexo C**

“Acciones para la prospectiva integral”

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Recursos empresariales, dirección y administración		
Actividad	Declarar objetivos generales de la empresa a 3 años	# de Actividad	1 de 3
Duración	1 día.		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Documento con declaración de objetivos generales, filosofía y el análisis externo e interno de la empresa.		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

<b>Objetivo:</b>
Declarar los objetivos generales de VM5 a 3 años y recopilar la información requerida para asistir al curso.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Reunión de directivos.	Directivos y consultor
2	Generar una lluvia de ideas que ayuden a obtener los objetivos generales de la empresa, basados en la filosofía de la empresa y su contexto.	Directivos y consultor
3	Declarar los objetivos generales de la empresa, en base a un acuerdo entre directivos.	Directivos y consultor
4	Generar un documento donde se contenga: objetivos generales, filosofía y análisis externo e interno de VM5.	Director de finanzas

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Selección y pago del Taller de Empresas Familiares	# de Actividad	2 de 3
Duración	1 día		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivo de comercialización o finanzas		
Indicador	Recibo de pago		
Inversión	\$10,000 pesos	Viabilidad	Media
		Factor	Inversión

**Objetivo:**

Seleccionar y pagar el taller que mejor conviene, tomando en cuenta la inversión, lugar y formas de pago.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Reunión para elegir al directivo que va asistir al taller, así como elegir instituciones viables.	Directivos y consultor
2	Contactar con las instituciones para concretar información y modos de pago.	Directores
3	Reunirse con el responsable del taller en la institución y saber si le interesa un convenio de pago.	Director de Comercialización
4	Hacer el pago de la inscripción con las condiciones convenidas y acordadas con la institución.	Director de finanzas

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Asistencia al Taller de Empresas Familiares	# de Actividad	3 de 3
Duración	Máximo 25 hrs.		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivo de comercialización o finanzas		
Indicador	Constancia de participación al taller		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**

Generar conocimiento y habilidades en el asistente de la empresa al taller con el fin de que se elabore el plan estratégico de la empresa.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Asistir al taller.	Directivo elegido
2	Finalizar taller.	Directivo elegido
3	Pedir constancia de participación.	Directivo elegido

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Acercamiento	# de Actividad	1 de 4
Duración	1 día		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Visita informativa		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**

Generar un acercamiento con CECOI Ags. y CANAIVE Ags. para conocer sus servicios y beneficios, que ofrecen a las empresas en general y a la industria del vestido.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ir a CECOI para que los directivos conozca los servicios y beneficios que ofrece.	Director general
	CECOI Ags., Lunes a viernes de 8:30 a 16:00 hrs. / Blvd. José María Chávez No. 3005 / Col. San Pedro, 20280 / Aguascalientes, Ags., México	
2	Breve reunión informativa con asesores empresariales y el director de la empresa.	Director general
3	Preguntar por los cursos y asesorías que se ofrecen mensualmente.	Director general

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Acercamiento	# de Actividad	2 de 4
Duración	1 día		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Visita informativa		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**  
 Generar un acercamiento con CECOI Ags. y CANAIVE Ags. para conocer sus servicios y beneficios, que ofrecen a las empresas en general y a la industria del vestido.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Ir a CANAIVE para conocer los beneficios y servicios que ofrecen por ser afiliado o pertenecer a la industria del vestido.	Director general
	CANAIVE Ags. Av. Montenegro No. 2105 / Fracc. Trojes de Oriente 2a. Secc. / C.P 20115, Aguascalientes, Ags. / Tels.: (449) 918-3032, 918-3255	
2	Cita con un ejecutivo de CANAIVE Ags. una reunión informativa y conocer el proyecto.	Director general
3	Generar un vinculo formal con la CANAIVE sin definir una afiliación.	Director general

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Selección de cursos probables	# de Actividad	3 de 4
Duración	1 días		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Elección de curso y asistente.		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**

Seleccionar un curso con importancia para la empresa y el directivo asistente, de la lista mensual de CECOI Ags. Se recomienda analizar la trascendencia del curso para la empresa.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Descargar los cursos mensuales de CECOI Ags. <a href="http://www.cecoi.org.mx/">http://www.cecoi.org.mx/</a>	Director de finanzas
2	Seleccionar al menos un curso que sea del interés de los directivos para la empresa.	Directivos
3	Seleccionar al directivo que asistirá al curso	Directivos

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Dirección y administración		
Actividad	Asistencia al curso CECOI Ags.	# de Actividad	4 de 4
Duración	De 2 a 6 hrs.		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Reporte de asistencia acerca de lo informado en el curso		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

<b>Objetivo:</b>
Asistir al taller en CECOI Ags. para generar conocimiento acerca del tema seleccionado, elaborando un reporte de asistencia.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Asistir al curso en las instalaciones de CECOI Ags.	Directivo seleccionado
2	Elaborar un reporte del curso, donde se informe que tipo de información y conocimiento se adquirió y su viabilidad de aplicarse en la empresa.	Directivo seleccionado
3	Entregar reporte a director de finanzas para discutirlo en la próxima junta.	Directivo seleccionado

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Recursos empresariales.		
Actividad	Crear la planeación estratégica VM5	# de Actividad	1 de 1
Duración	20 días		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Directivos		
Indicador	Documento con la planeación estratégica.		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**  
 Fijar un curso de acción en la toma de decisiones declarando objetivos, metas y políticas con procedimientos y métodos que ayuden a cumplirlos en un tiempo determinado

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Reunión para establecer prioridades	Directivo seleccionado
2	Elaborar un reporte del curso, donde se informe que tipo de información y conocimiento se adquirió y su viabilidad de aplicarse en la empresa.	Directivo seleccionado
3	Entregar reporte a director de finanzas para discutirlo en la próxima junta.	Directivo seleccionado
4	Elaborar en base a las prioridades la planeación estratégica de la empresa.	Directivos

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Recursos empresariales.		
Actividad	Gestión de Diseño	# de Actividad	1 de 2
Duración	30 días		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Área de producción y comercialización		
Indicador	Planeación integral de diseño		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

<b>Objetivo:</b>
Diseñar la planeación de intervención integral, para desarrollar las acciones específicas de cada disciplina del diseño.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Reunión para establecer prioridades de intervención de diseño, con referencia a la prospectiva.	Directivos y consultor
2	Planear la intervención de cada disciplina del diseño, según prioridades.	Directivos y consultor
3	Elaborar el documento de planeación de diseño.	Directivos y consultor
4	Elegir el modo de trabajo y la (s) institución (es) para incorporar programas de prácticas profesionales en la empresa para desarrollar el diseño.	Directivos y consultor

MANUAL DE PROCEDIMIENTO	PROSPECTIVA		
Impacto	Recursos empresariales.		
Actividad	Gestión de Diseño	# de Actividad	1 de 2
Duración	30 días		
Beneficiados	Empresa		
Responsable	Dirección de administración		
Indicador	Incorporación a programas de prácticas profesionales		
Inversión	Tiempo	Viabilidad	Alta
		Factor	Tiempo

**Objetivo:**

Gestionar la incorporación de la empresa a los programas de prácticas profesionales en instituciones de educación superior del estado.

PASO	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Enlistar las instituciones con programas de prácticas profesionales y carreras de diseño.	Directivos y consultor
2	Definir en base a los requisitos de las instituciones la mejor opción y viabilidad.	Directivos y consultor
3	Visitar las instituciones y a los responsables de los programas para gestionar la vinculación.	Director de administración
4	Arrancar la incorporación y promoción de las prácticas con las instituciones vinculadas.	Directivo de comercialización o administración
5	Incorporar a los interesados en la empresa con la planeación de diseño, sus alcances y expectativas.	Director de administración