



INFORME DE INTERVENCIÓN EN LA EMPRESA INTIMIDADES MARCECI S.A.S.

MARIA FERNANDA CASTAÑO JARAMILLO

Asesor

Néstor Eduardo Flórez Oviedo

Universidad Católica Luis Amigó

Facultad Ciencias Administrativas, Económicas y Contables

Administración de Empresas

2024



## **Resumen**

El presente informe de intervención tiene como objetivo exponer el contexto de la organización antes y después para demostrar la importancia de la mejora aplicada. El objetivo principal es lograr toda la gestión empresarial en 90 días, desde la confección hasta el recaudo de la venta, mediante mejoras y alternativas que permiten disminuir los tiempos del proceso de producción. Para ello, se analizó de qué manera se realizaban los procesos antes y el tiempo respectivo que se tardaban en dicha etapa, también cuáles eran los procesos más críticos y cómo atacarlos para disminuir cualquier tiempo posible. Frente a esto, se aplica la tercerización en la organización como la confección, pero con el valor agregado de que no se terceriza solo una parte de la cadena, sino todo el proceso desde la confección hasta el empaque unitario, para así eliminar tiempos en transporte, revisión, entregas y demás y poder lograr que en el menor tiempo posible se pueda desarrollar todo

**Palabras clave:** Producción, confección, ropa íntima, empresa

**Abstract.**

The purpose of this intervention report is to present the context of the organization before and after to demonstrate the importance of the improvement applied. The main objective is to achieve the entire business management in 90 days, from the confection to the collection of the sale, through improvements and alternatives that allow reducing the time of the production process. To this end, an analysis was made of how the processes were carried out before and the respective time it took at that stage, as well as which were the most critical processes and how to attack them in order to reduce any possible time. In view of this, outsourcing is applied in the organization, such as clothing, but with the added value that not only a part of the chain is outsourced, but the whole process from clothing to unit packaging, in order to eliminate time in transportation, revision, deliveries and others and to achieve that in the shortest possible time everything can be developed.

**Keywords:** Production, clothing, lingerie, company

## Contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Introducción.....	7
1. Identificación empresarial.....	8
1.1 Identificación de la empresa.....	8
1.2 Breve descripción de la empresa.....	8
1.3 Estructura organizacional.....	20
1.4 Misión, visión, valores.....	21
2. Descripción y ubicación del cargo.....	22
2.1 Nombre del cargo.....	22
2.2 Ubicación dentro de la estructura de la empresa.....	22
2.3 Funciones asignadas.....	22
3. Descripción general de las tareas desarrolladas.....	23
3.1 Actividad específica del área o departamento.....	23
3.2 Tareas encomendadas.....	23
3.3 Relación formación personal.....	24
4. Metodología.....	26
4.1 Descripción de los procedimientos.....	26
4.2 Análisis de la información.....	32
4.3 Diagnóstico.....	38
5. Resultados.....	41
5.1 Mejoras aplicadas.....	43
5.2 Competencias desarrolladas.....	44

6. Conclusiones.....	46
7. Logros.....	48
8. Recomendaciones.....	49
Referencias.....	50



### Índice de figuras

Figura 1. Amador Café Bar.....	12
Figura 3. Boutique Marceci. ....	14
Figura 4. Showroom Marceci.....	15
Figura 5. Outlet Marceci. ....	16
Figura 6. Spa Shalom Nails. ....	17
Figura 7. Spa Shalom Sala. ....	18
Figura 8. Stand Colombiamoda 2023.....	19
Figura 9: Organigrama.....	20
Figura 10. Ventas 2021. ....	29
Figura 11. Ventas 2022. ....	30
Figura 12. Ventas 2023. ....	31

### Índice de tablas.

Tabla 1. Históricos Marceci S.A.S .....	11
Tabla 2. Tiempo de entrega a clientes. (Datos tomados aleatoriamente).....	27
Tabla 3. Tiempo promedio de entregas/proveedores. (Datos tomados aleatoriamente).....	28
Tabla 4. Lead time tangas.....	32
Tabla 5. Lead time cacheteros.....	33

Tabla 6. Lead time brasier.....	UNIVERSIDAD CATÓLICA <b>LUISAMIGO</b>	34
Tabla 7. Lead time bra doble talla.....		35
Tabla 8 Lead time bralette.....		36
Tabla 9. matriz DOFA.....		39

## Introducción



Las prácticas profesionales son una oportunidad para comenzar a vivir y poner a prueba los conocimientos y las aptitudes obtenidas durante el pregrado, en un entorno laboral más dinámico y controversial que el académico. Sin embargo, para traer a coalición todas estas vivencias, este informe nos habla acerca del proceso de intervención en el área de producción de la empresa Intimidades Marceci, llevado a cabo mediante una mejora que tiene como objetivo la disminución en los tiempos de producción, para mejorar las ventas y los ingresos de la organización. No obstante, se analizarán todos los aspectos de la organización como, por ejemplo: historia, misión, visión, estructura organizacional, áreas, tareas, funciones y demás, para así analizar el entorno y la situación actual de la compañía. Adicional, para esta intervención se realizará una comparación de los procesos antes y después de aplicar la mejora, teniendo en cuenta de que manera esta organización ha podido lograr retos y alcanzar metas gracias a los beneficios que trae consigo dicha mejora.

Como también, a través de este proyecto, se analizará la metodología de la empresa teniendo en cuenta factores como: históricos de ventas, pedidos, despachos, descripción de los procedimientos empleados, resultados con sus respectivas competencias desarrolladas y sus aportes a la empresa, entre otros. Para así, determinar hasta qué instancia se logró desarrollar la mejora y analizar su influencia en el proceso productivo y sus tiempos.

## 1. Identificación empresarial

### 1.1 Identificación de la empresa

Intimidades Marceci S.A.S es una empresa perteneciente al sector secundario debido a la transformación que le realiza a su materia prima en productos terminados, como también es una empresa que pertenece a la industria textil, desde hace más de 20 años.

### 1.2 Breve descripción de la empresa

El nombre de la empresa anteriormente mencionada se debe a la unión de los dos nombres de uno de sus creadores, es decir, hace denominación a “Mar” por Martha y “Ceci” por Cecilia. Actualmente se encuentra en la calle 33# 74E-149 ubicada en la ciudad de Medellín en el barrio Laureles y lleva aproximadamente más de 1 año en esta localidad, también, como actividad es una empresa en la que se confecciona y comercializa prendas íntimas femeninas.

Sin embargo, no todo ha sido fácil. Intimidades Marceci es una empresa creada en 1999 y desde su creación se ha caracterizado por siempre continuar adelante sin importar las adversidades. Sus creadores Martha Cecilia Cardona Oliveros y Carlos Mario Jaramillo Bedoya, son dos colombianos emprendedores nacidos en el departamento de Antioquia en pueblos como Ituango y Caracolí, respectivamente, quienes después de atravesar por difíciles circunstancias, logran encontrarse y entablar una relación amorosa y por consiguiente una gran relación laboral, la cual años más tarde crearía lo que es hoy por hoy Marceci.

Principalmente, nace como una alternativa para emprender y obtener una fuente de ingresos para lograr subsistir en un entorno y toman la decisión de enfocarse en las prendas íntimas por su gran reputación dentro y fuera del mercado nacional, ya que Colombia es un país muy fuerte en la confección y comercialización de estas. Por tal motivo, meses más tardes logran una relación



directa con clientes pertenecientes al país de Venezuela y obtienen excelentes resultados por esta gran venta, la cual se convierte en una motivación para dedicarse a este curioso emprendimiento. Con base a esto, se mantiene la idea de vender los productos mediante grandes volúmenes en el país, incursionando en mercados principales como el centro de Medellín y fuera de este en países como Venezuela, Panamá, Ecuador y demás.

En este orden de ideas, dentro de los mejores clientes que se fueron estableciendo a lo largo del tiempo y dentro del país podemos encontrar: “Almacenes media naranja” a nivel nacional, “Herpo” y “El templo de la moda” en Cali, entre otros. Sin embargo, la atención por los mercados exteriores siempre fue uno de sus mayores focos y grandes potencias de crecimiento para mejorar la organización, sin embargo, es importante resaltar que durante todos los años que ha existido Marceci, siempre dentro de su equipo de trabajo han estado familiares de los creadores que se esfuerzan con el alma por lograr la permanencia de esta en el tiempo, como por ejemplo: Padres, madres, hermanas, hijos, sobrinos y demás, para así lograr de la mano de ellos expandir el mercado.

Posterior a todos estos años de aprendizajes, llega el 2020 con una pandemia por el COVID-19, la cual nos tomó por sorpresa a todos pero que, aun así, se convirtió en un reto para las empresas y lo mejor de todo fue que lograron superarse gracias a las estrategias y el trabajo elaborado en equipo. No obstante, regresan a la presencialidad y sus creadores toman la decisión de continuar mejorando, por medio de emprendimientos adicionales a su razón social, como la creación de un Mall en el centro de Medellín conformado inicialmente por la empresa como tal, su propio showroom, una experiencia a través de un café bar y un spa dedicado a la armonía de la mujer.



Finalmente, en la actualidad Intimidades Marceci se dedica únicamente a su objeto social a través de la comercialización de esta bella marca y a través de una nueva marca de lencería lanzada al público en “Colombiamoda 2023” denominada “Nocturna” y deja dichos emprendimientos a un lado para enfocarse directamente en una única empresa que entregue como resultado prendas íntimas creadas por madres cabezas de hogar, a la sociedad para cualquier tipo de mujer.

Para concluir, en la siguiente información se podrá ver un poco más de los acontecimientos históricos de Intimidades Marceci durante estos 25 años y algunas de sus imágenes icónicas.

En el siguiente cuadro se establecen los acontecimientos históricos de la organización y de la Figura 1 a la 9, se demuestra cómo ha ido evolucionando la marca y lo que ha logrado con el paso de los años.

**Tabla 1. Históricos Marceci S.A.S**

<b>CUADRO DE HISTÓRICOS INTIMIDADES MARCECI S.A.S ®</b>	
<b>FECHA</b>	<b>ACONTECIMIENTO</b>
1999	CREACIÓN DE MARCA.
1999	EXPORTACIÓN A VENEZUELA.
2020 MARZO	PANDEMIA COVID-19 / INTERRUPCIÓN DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.
2020 MAYO	REACTIVACIÓN ACTIVIDAD EMPRESARIAL.
2020 SEPTIEMBRE	CREACIÓN MALL VICTORIA PLAZA POR MARCECI / INAUGURACIÓN AMADOR CAFÉ BAR / INAUGURACIÓN SHALOM NAILS / INAUGURACIÓN BOUTIQUE Y OUTLET MARCECI / INAUGURACIÓN REY MIDAS INSUMOS Y TELAS.
2022 ENERO	CIERRE MALL VICTORIA PLAZA
2022 ENERO	TRASLADO DE LA EMPRESA HACIA LAURELES
2022 ENERO	ACTIVIDAD EMPRESARIAL EN LAURELES
2023 JULIO	CREACIÓN MARCA DE LUJO NOCTURNA LINGERIE
2023 JULIO	PARTICIPACIÓN EN COLOMBIAMODA 2023.

Figura 1. Amador Café Bar.

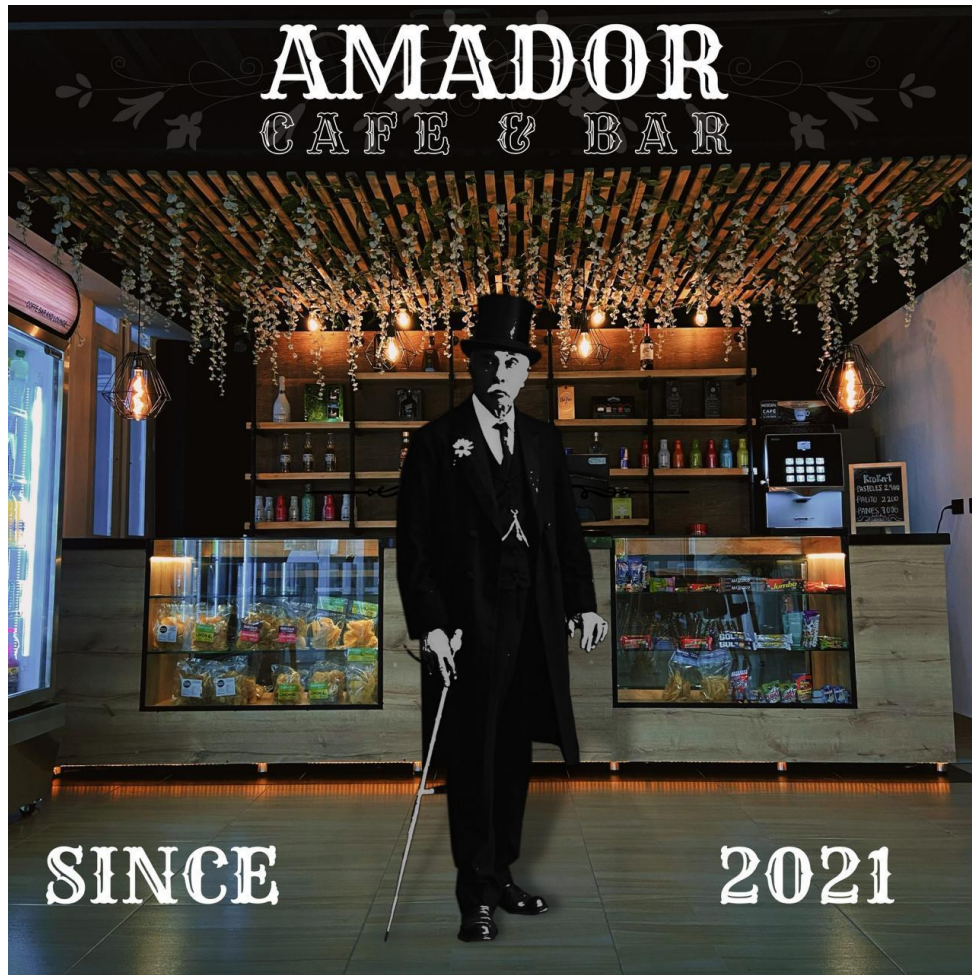


Figura 2. Productos Café Bar.



Figura 3. Boutique Marceci.



Figura 4. Showroom Marceci.



Figura 5. Outlet Marceci.



Figura 6. Spa Shalom Nails.



Figura 7. Spa Shalom Sala.



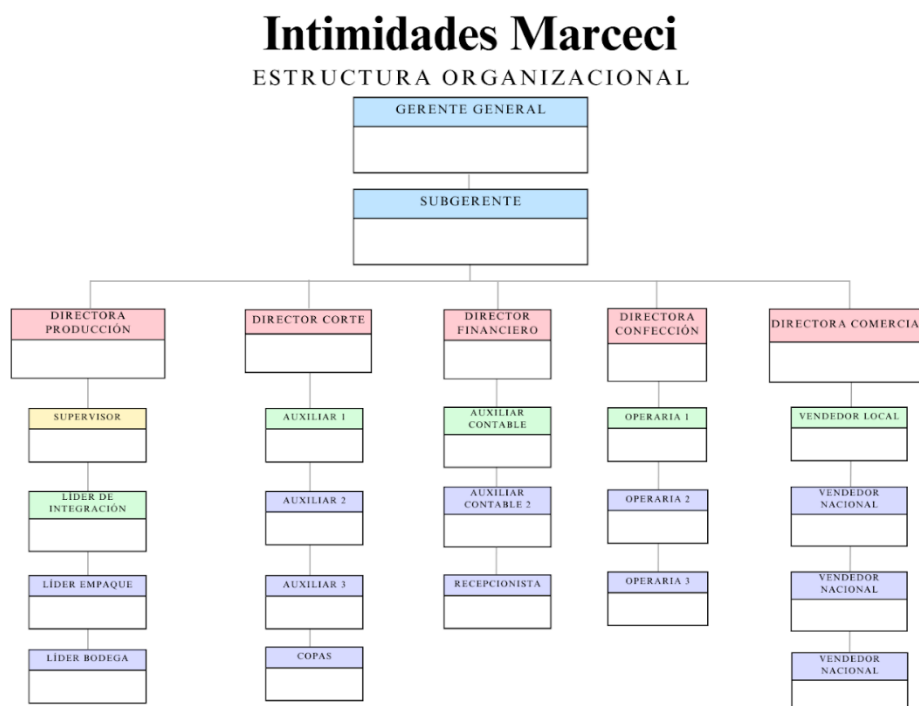
Figura 8. Stand Colombiamoda 2023. **UNIVERSIDAD CATÓLICA**  
**LUISAMIGO**



### 1.3 Estructura organizacional.

La siguiente estructura organizacional establecida en la ilustración, es realizada por la practicante en el programa Canva, gracias a la identificación de cargos y responsabilidades durante su presencialidad en la empresa. Adicional, el nivel correspondiente al cargo propio es el de directora comercial, siendo un cargo de dirección y conexión en relación con los asesores comerciales.

**Figura 9: Organigrama**



#### 1.4 Misión, visión, valores.



- Misión empresarial:

Somos una empresa paísa dedicada al diseño, la producción y comercialización de prendas íntimas femeninas, con insumos nacionales en un 99% nacionales, comprometidos con nuestros empleados, ofreciéndoles satisfacción y garantías en su empleo y a nuestros clientes ofreciéndoles calidad y precios competitivos para ampliar nuestro mercado cada día más.

(Oliveros, 2022)

- Visión empresarial:

“Incursionar para el 2025 en el mercado internacional comercializando más del 50% de la producción de la empresa.” (Oliveros, 2022)

- Valores corporativos:

-Compromiso: Es cumplir con las actividades que pertenecen a los objetivos establecidos, a pesar de las adversidades que se puedan presentar en el transcurso.

-Respeto: Es entender la posición de las personas y tener en cuenta hasta donde llegan las consecuencias de nuestros actos.

-Sentido de pertenencia: Es trabajar con amor y respeto hacia la organización (Creación propia).

-Solidaridad: Es ser humano y actuar desde el corazón con quienes nos rodean, teniendo en cuenta las situaciones que viven los demás.

-Compañerismo: Surgen a partir de las actividades empresariales y es el resultado de entablar relaciones cálidas con los demás



## **2. Descripción y ubicación del cargo.**

### **2.1 Nombre del cargo.**

El cargo desempeñado corresponde al cargo de directora Comercial.

### **2.2 Ubicación dentro de la estructura de la empresa.**

El cargo se encuentra ubicado bajo el mando del subgerente y tiene como responsabilidad a los vendedores locales y nacionales hacia los objetivos establecidos por la gerencia. (Ver Figura 1)

### **2.3 Funciones asignadas**

Las funciones correspondientes al cargo de directora comercial corresponden a generar las indicaciones pertinentes para alinear los vendedores locales y nacionales hacia los objetivos generados desde el área gerencial. Además de crear las estrategias necesarias para generar ventas para la empresa ya sea de manera virtual o presencial.



### **3. Descripción general de las tareas desarrolladas**

Las tareas desarrolladas dentro del cargo son establecidas para satisfacer las necesidades que tiene la empresa, las cuales esperan ser subsanadas desde esta área para poder aportar al cumplimiento de los objetivos y alcanzar las metas de la organización. No obstante, dentro de la actividad de área encontramos la siguiente:

#### **3.1 Actividad específica del área o departamento**

La actividad específica del área comercial corresponde a la elaboración e implementación de estrategias para generar ventas e ingresos para la empresa, buscando así que estas superen el punto de equilibrio y mucho más, en relación con los objetivos indicados desde gerencia. Sin dejar a un lado que esto se da principalmente, gracias a la adecuada relación con los vendedores y al manejo óptimo de las redes sociales, siendo esta última una modalidad nueva y muy diferente a la habitual. Por consiguiente, las tareas encomendadas del cargo son:

#### **3.2 Tareas encomendadas**

- Distribuirles a los vendedores la información necesaria como precios, referencias y demás, para que puedan realizar la labor comercial.
- Entregarles a todos los vendedores muestra física de todos los productos, existentes y nuevos, para que puedan realizar con mayor facilidad la correría.
- Supervisar que todos los pedidos llegados, sean despachados en el menor tiempo posible y en su totalidad.



- Estar pendiente de las novedades ocurridas en las facturaciones como notas crédito, devoluciones y demás.
- Mantener una comunicación constante y una relación cálida con todos los vendedores, para ayudarlos ante las situaciones que se pueden presentar en el desarrollo de la actividad.
- Manejar las redes sociales adecuadamente a través de historias, publicaciones y demás estrategias para generar contenido
- Desarrollar adecuadamente la atención a las personas que se comunican vía WhatsApp® o Instagram® para atender y tomar sus pedidos.
- Presentar un informe ante producción de las referencias agotadas y de las referencias más comercializadas.
- Contribuir ayudando en casos excepcionales y de urgencia, en cualquier tipo de área con las necesidades del momento.

### **3.3 Relación formación personal**

Inicialmente, el tiempo es el generador de las experiencias laborales que una persona puede tener y junto a esta, los conocimientos, aprendizajes y errores, son los mayores aspectos que se pueden relacionar con la formación personal. Sin embargo, alinear las personas que están bajo responsabilidad propia es una labor de encanto, pues día a día, se transforman en aprendizajes nuevos y en experiencias que ayudan a conocer al ser humano dentro y fuera de la organización, pero lo más importante es ver a todas las personas como compañeros y colaboradores, quienes gracias a sus acciones permiten que los objetivos se logren.

No obstante, la más grande formación se obtiene al entender la cantidad de esfuerzos que se deben realizar para lograr los resultados deseados, sin dejar a un lado, la importancia de



comprender lo especial que es fallar y aprender de los errores, ya que nunca va haber un éxito sin un fracaso previo. Sin embargo, es esencial comprender que durante el pregrado pasamos por una cantidad muy amplia y versátil de materias que nos aportan los conocimientos necesarios para afrontar los retos de ser un administrador, sin embargo, materias como producción y operaciones, gestión de la tecnología y gestión por procesos permiten que los estudiantes en formación obtengan grandes conocimientos sobre cómo se deben llevar adecuadamente los procesos en una fábrica, con sus lineamientos pertinentes, tiempos, limitantes, funciones y demás, para así poder establecer tiempos y desarrollar todo el proceso productivo de manera organizada dentro de lo estipulado.



#### 4. Metodología

La metodología nos permite obtener una información más amplia sobre la situación de la empresa, sus tiempos, sus procesos y demás. Para así tomar como base esta información y lograr mejorarla mediante el proyecto de intervención. En este caso, la información se obtuvo gracias a la presencialidad de la practicante en el ambiente laboral, el acceso a la información brindada por parte de gerencia y, sobre todo, se obtuvo gracias a herramientas aplicadas como lead time, para determinar los tiempos y las instancias de cada proceso.

En este orden de ideas, es importante determinar aspectos fundamentales para el proceso de formación del administrador. Estos son:

##### 4.1 Descripción de los procedimientos

###### **Punto de Equilibrio: \$50'000.000 Aprox.**

Tangas /Precio \$6.886/: 7.260 Tangas

Cacheteros /Precio \$7.314/: 6.835 Cacheteros

Brasieres /Precio \$22.275/: 2.244 Brasier

Tríos /Precio \$31.883/: 1.568 Tríos

Conjuntos - Bralettes /Precio \$25.950/: 1.926 Conjuntos

Para este procedimiento se realiza un listado de principalmente los costos fijos y variables de la organización, para analizar mediante el precio de venta, cuanto es lo mínimo que debe vender la empresa para no tener pérdidas y tampoco ganancias.

**Tabla 2. Tiempo de entrega a clientes. (Datos tomados aleatoriamente)**

CLIENTE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL	DURACIÓN
DISTRIBUIDORA MORRONGOS	22/11/23	22/11/23	0
LOPEZ Y LOPEZ	21/11/23	24/11/23	3
DACRIS	28/11/23	30/11/23	2
IVAN ARISTIZABAL	1/12/23	4/12/23	3
SANDRA NIÑO	19/10/23	20/11/23	32
YOHAJIRA MARTINEZ	10/10/23	15/11/23	36
TEMPLO DE LA MODA	18/08/23	9/11/23	83
MEDIA NARANJA	18/09/23	16/11/23	59
ALONSO DUQUE	24/11/23	27/11/23	3
LAURA VALENTINA RESTREPO	10/11/23	30/11/23	20
ALTA MODA	10/10/23	17/11/23	38
SURTIMODA RIOHACHA	10/10/23	20/11/23	41
ISABEL PARRA MEDINA	17/08/23	5/09/23	19
MARIA ISABEL LEON	19/10/23	21/11/23	33
IMAD MIRANDA	25/09/23	18/11/23	54
JULIANA RIOS BUSTAMANTE	29/11/23	1/12/23	2
DAVID JAIMES	18/11/23	27/11/23	9

Para este procedimiento, la información se obtiene a partir de una alternativa realizada en Excel en la que se ingresan y se descargan los pedidos que llegan día a día, con sus respectivas fechas.

Adicional, es fundamental para este proyecto analizar cuanto tiempo puede tardar la entrega de cada proveedor, ya que este es el factor principal que nos juega en contra en el tiempo del proceso productivo. Es decir, al determinar que existen proveedores que pueden tardar hasta 60 días en una entrega, se debe realizar la respectiva orden de compra con este mismo tiempo, pero en anterioridad, ya que, si no se hace de manera anticipada, es irreal creer la idea de que el proceso logrará darse en un menor tiempo, cuando en realidad no todos los insumos están



disponibles para ser integrados de forma inmediata. Por lo tanto, en la siguiente tabla se puede ver alguno de los proveedores y sus tiempos aproximados de entrega.

**Tabla 3. Tiempo promedio de entregas/proveedores. (Datos tomados aleatoriamente)**

PROVEEDOR	TIEMPO
ALBERTO/CÓDIGOS	1 DÍAS
ESPUMAS PLÁSTICAS	2 DÍAS
CINTALAST	8 DÍAS
COOPARTESA	40 DÍAS
TMC COMERCIALIZADORA	2 MESES ÚLTIMO PEDIDO

No obstante, también es importante para complementar la metodología, determinar cuál ha sido el comportamiento de las ventas en los años 2021, 2022, 2023. Para este análisis, se tomó la información del pronóstico de ventas de los últimos tres años de la siguiente manera:

Figura 10. Ventas 2021.

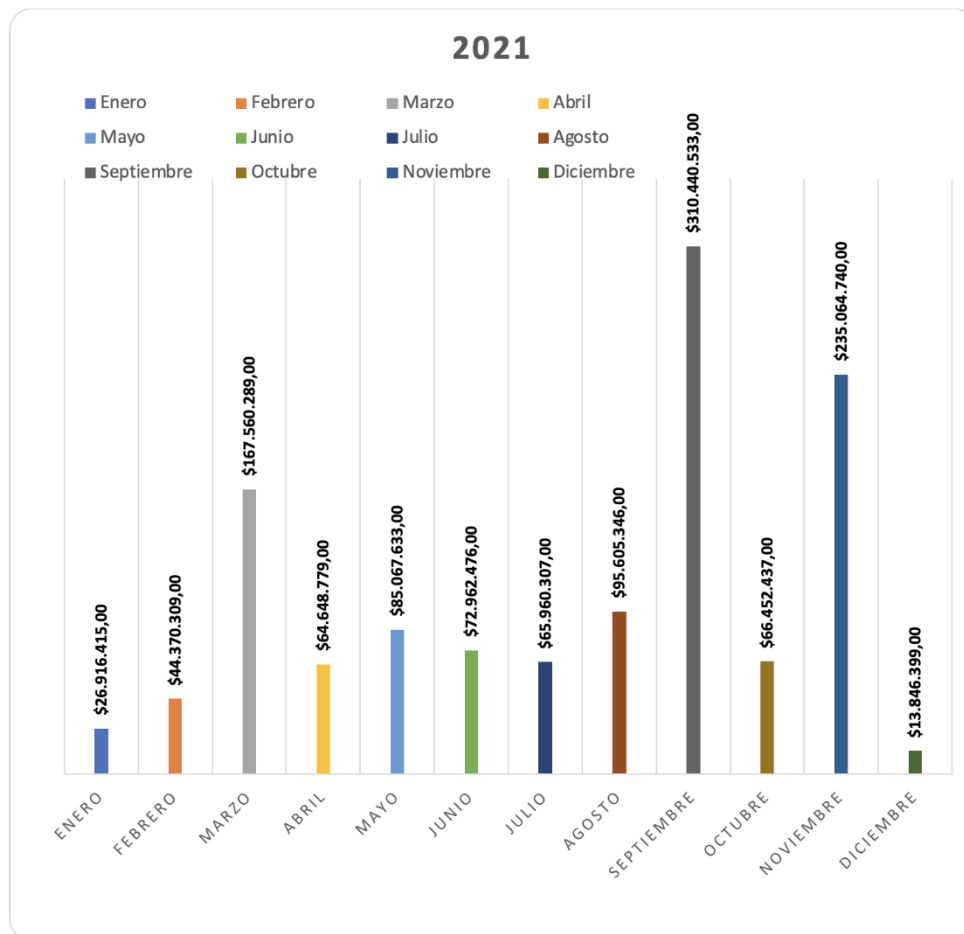


Figura 11. Ventas 2022.

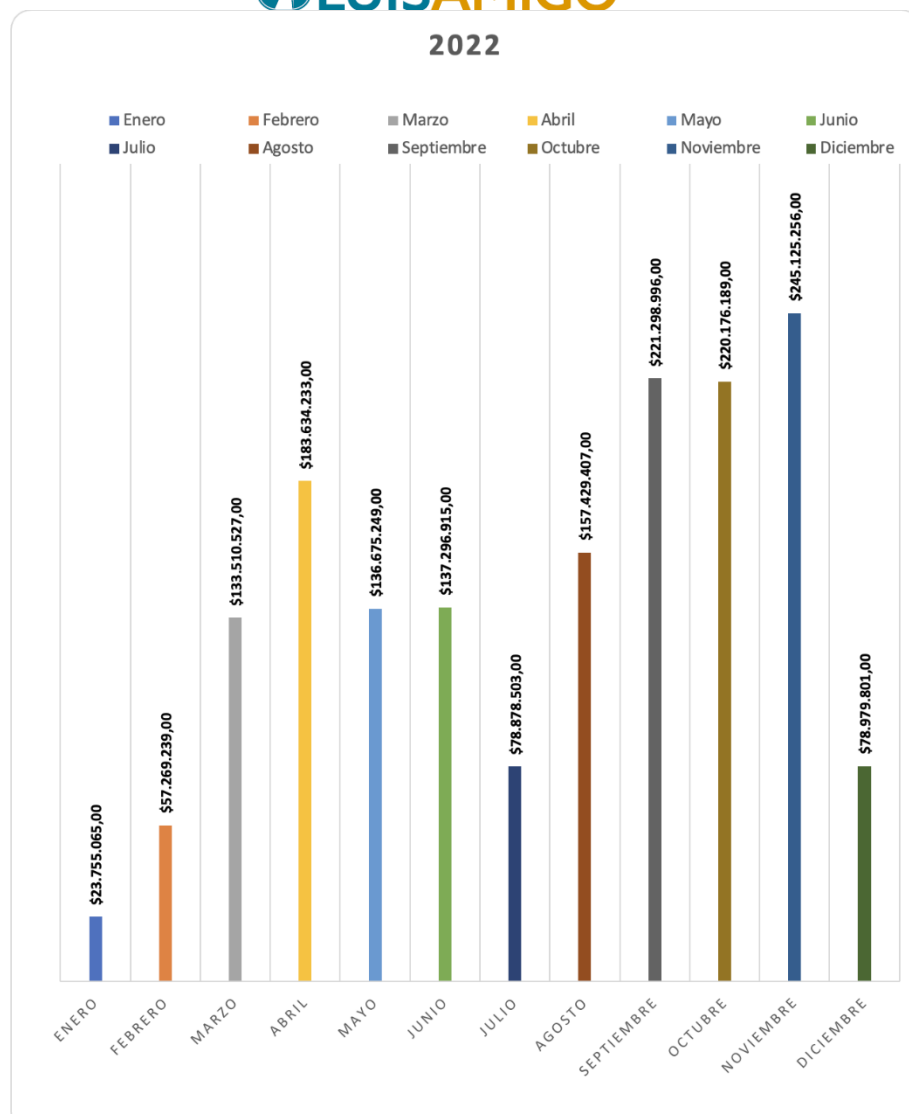
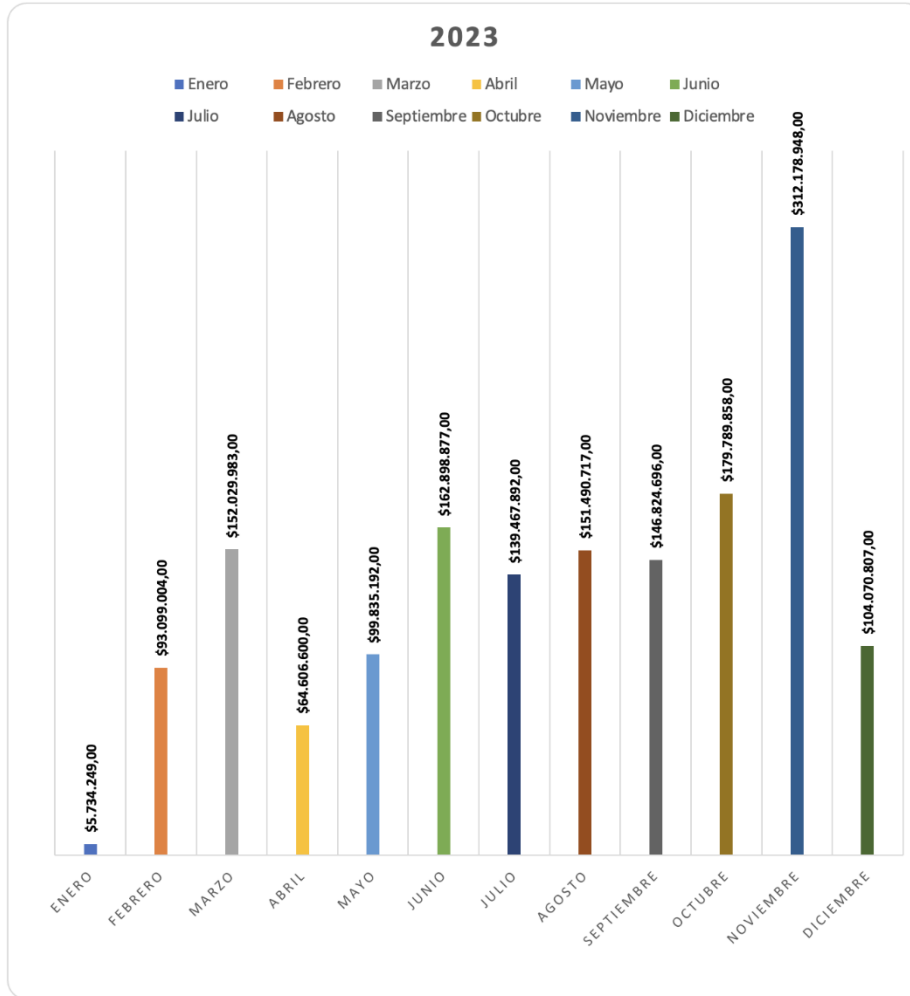


Figura 12. Ventas 2023.



#### 4.2 Análisis de la información

En este orden de ideas, el análisis de la información es el primer paso para determinar cómo están funcionando las cosas y cómo estas se están llevando a cabo. Por tal motivo, en las siguientes imágenes se podrá evidenciar los días que tarda una orden de producción desde la adquisición de la materia prima hasta que están perfectamente fabricadas.

**Tabla 4. Lead time tangas.**

PROVEEDORES TANGA			PRODUCCIÓN TANGA		
MATERIAL	PROVEEDOR	DÍAS	PROCESO	TIEMPO PREDETERMINADO	MINUTOS
TELA ENCAJE MALLA REFUERZO	P1	7	PROGRAMACIÓN LOTE	10 MIN	10
	P2	2	CORTE	1 DÍA	570
MOÑO	P1	8	INTEGRACIÓN	2 HRS	120
PLACA	P1	15	ENTREGA	5 MIN	5
	P2	15	PRUEBA DE	15 MIN	15
ELÁSTICO	P1	15	CONFECCIÓN	TIPO A / 5 DÍAS	2850
HERRAJES	P1	5		5,6 DÍAS	3192
	P2	5	CONTEO	60 MIN	60
	P3	5	PRESILLA	1 DÍA	570
MARQUILLA	P1	8	PULIDA	5,3 HORAS	318
	P2	8	ETIQUETADO	5,3 HORAS	318
BOLSA UNIT	P1	1	EMPAQUE	5,3 HORAS	318
	P2	1	ENTREGA LOTE	40 MIN	40
	P3	1	VERIFICACIÓN	60 MIN	60
BOLSA GRANDE	P1	1	ALMACENAMIENTO	60 MIN	60
	P2	1			
ETIQUETA LINGERIE	P1	30	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN</b>		<b>5254</b>
ETIQUETA BLANCA	P1	1	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN</b>		<b>5656</b>
	P2	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>9,22</b>
PLASTIFLECHA	P1	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>9,92</b>
	P2	1			
	P3	1			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES A</b>		<b>92</b>			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES B</b>		<b>87</b>			

Tabla 5. Lead time cacheteros



PROVEEDORES CACHETEROS			PRODUCCIÓN CACHETEROS		
MATERIAL	PROVEEDOR	DÍAS	PROCESO	TIEMPO PREDETERMINADO	MINUTOS
TELA ENCAJE MALLA REFUERZO	P1	7	PROGRAMACIÓN LOTE	10 MIN	10
	P2	2	CORTE	1 DÍA	570
MOÑO	P1	8	INTEGRACIÓN	2 HRS	120
PLACA	P1	15	ENTREGA	5 MIN	5
	P2	15	PRUEBA DE	15 MIN	15
ELÁSTICO	P1	15	CONFECCIÓN	TIPO A / 5 DÍAS	2850
HERRAJES	P1	5		5,6 DÍAS	3192
	P2	5	CONTEO	60 MIN	60
	P3	5	PRESILLA	1 DÍA	570
MARQUILLA	P1	8	PULIDA	5,3 HORAS	318
	P2	8	ETIQUETADO	5,3 HORAS	318
BOLSA UNIT	P1	1	EMPAQUE	5,3 HORAS	318
	P2	1	ENTREGA LOTE	40 MIN	40
	P3	1	VERIFICACIÓN	60 MIN	60
BOLSA GRANDE	P1	1	ALMACENAMIENTO	60 MIN	60
	P2	1	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN</b>		<b>5254</b>
ETIQUETA LINGERIE	P1	30	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN</b>		<b>5656</b>
ETIQUETA BLANCA	P1	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>9,22</b>
	P2	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>9,92</b>
PLASTIFLECHA	P1	1			
	P2	1			
	P3	1			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES A</b>		<b>92</b>			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES B</b>		<b>87</b>			

Tabla 6. Lead time brasier

<b>PROVEEDORES BRASIER</b>			<b>PRODUCCIÓN BRASIER</b>		
<b>MATERIAL</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>DÍAS</b>	<b>PROCESO</b>	<b>DÍAS</b>	<b>MINUTOS</b>
TELA ENCAJE MALLA	P1	7	PROGRAMACIÓN	10 MIN	10
	P2	2	CORTE	2	1140
ABROCHADURA	P1	2	PREHORMADO Y CORTE COPA	4	2280
ESPUMA	P1	8	INTEGRACIÓN		180
	P2	8	ENTREGA CONFECCIONISTA		5
ELÁSTICOS	P1	15	PRUEBA DE CALIDAD		10
VARILLAS	P1	5	CONFECCIÓN	TIPO A / 5 DÍAS	2850
	P2	5		6,9767	3976,74
HERRAJES	P1	5	CONTEO	60 MIN	60
	P2	5	PULIDA	5,3 HORAS	318
	P3	5	ETIQUETADO	5,3 HORAS	318
MOÑO	P1	8	EMPAQUE	5,3 HORAS	318
PLACA	P1	15	ENTREGA LOTE	40 MIN	40
	P2	15	VERIFICACIÓN	60 MIN	60
MARQUILLA	P1	8	ALMACENAMIENTO	60 MIN	60
	P2	8	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>6655</b>
ARCOS	P1	10	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>8775,74</b>
BOLSA	P1	10	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>11,68</b>
	P2	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>15,40</b>
ETIQUETA LINGERIE	P1	30			
ETIQUETA BLANCA	P1	1			
	P2	1			
PLASTIFLECHA	P1	1			
	P2	1			
	P3	1			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES A</b>		116			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES B</b>		111			

**Tabla 7. Lead time bra doble talla**

<b>PROVEEDORES BRASIER DOBLE TALLA</b>			<b>PRODUCCIÓN BRASIER DOBLE TALLA</b>		
<i>MATERIAL</i>	<i>PROVEEDOR</i>	<i>DÍAS</i>	<i>PROCESO</i>	<i>DÍAS</i>	<i>MINUTOS</i>
TELA ENCAJE MALLA	P1	7	PROGRAMACIÓN	10 MIN	10
	P2	2	CORTE	2	1140
ABROCHADURA	P1	2	PREHORMADO Y CORTE COPA	4	2280
COPA DOBLE BRA	P1	20	INTEGRACIÓN		180
ELÁSTICOS	P1	15	ENTREGA CONFECCIONISTA		5
VARILLAS	P1	5	PRUEBA DE CALIDAD		10
	P2	5	CONFECCIÓN	TIPO A / 5 DIAS	2850
HERRAJES	P1	5		6,9767	3976,74
	P2	5	CONTEO	60 MIN	60
	P3	5	PULIDA	5,3 HORAS	318
MOÑO	P1	8	ETIQUETADO	5,3 HORAS	318
PLACA	P1	15	EMPAQUE	5,3 HORAS	318
	P2	15	ENTREGA LOTE	40 MIN	40
MARQUILLA	P1	8	VERIFICACIÓN	60 MIN	60
	P2	8	ALMACENAMIENTO	60 MIN	60
ARCOS	P1	10	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>6655</b>
	P2	10	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>8775,74</b>
BOLSA	P1	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>11,68</b>
ETIQUETA LINGERIE	P1	30	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>15,40</b>
ETIQUETA BLANCA	P1	1			
	P2	1			
PLASTIFLECHA	P1	1			
	P2	1			
	P3	1			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES A</b>		128			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES B</b>		123			

Tabla 8 Lead time bralette

PROVEEDORES BRALETTE			PRODUCCIÓN BRALETTE		
MATERIAL	PROVEEDOR	DÍAS	PROCESO	DÍAS	MINUTOS
TELA ENCAJE MALLA	P1	7	PROGRAMACIÓN	10 MIN	10
	P2	2	CORTE	2	1140
ABROCHADURA	P1	2	PREHORMADO COPA	4	2280
ESPUMA	P1	8	INTEGRACIÓN		180
	P2	8	ENTREGA CONFECCIONISTA		5
ELÁSTICOS	P1	15	PRUEBA CALIDAD		10
HERRAJES	P1	5	CONFECCIÓN	TIPO A / 5 DÍAS	2850
	P2	5		6,9767	3976,74
	P3	5	CONTEO	60 MIN	60,00
MOÑO	P1	8	PULIDA	5,3 HORAS	318
PLACA	P1	15	ETIQUETADO	5,3 HORAS	318
	P2	15	EMPAQUE	5,3 HORAS	318
MARQUILLA	P1	8	ENTREGA LOTE	40 MIN	40
	P2	8	VERIFICACIÓN	60 MIN	60
BOLSA	P1	1	ALMACENAMIENTO	60 MIN	60
ETIQUETA LINGERIE	P1	30	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>6645,00</b>
ETIQUETA BLANCA	P1	1	<b>MINUTOS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>8775,74</b>
	P2	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 1</b>		<b>11,66</b>
PLASTIFLECHA	P1	1	<b>DÍAS TOTALES CONFECCIÓN 2</b>		<b>15,40</b>
	P2	1			
	P3	1			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES A</b>		101			
<b>TIEMPO TOTAL PROVEEDORES B</b>		96			



En resumen, el tiempo de ciclo de los productos está descrito de la siguiente manera (Teniendo en cuenta los tiempos más extensos):

- Tangas y cacheteros: Proveedores **A** 92 días + Confección **2** 9,92 días = 101,9
- Brasier: Proveedores **A** 116 días + Confección **2** 15,40 días = 131,4
- Doble bra: Proveedores **A** 128 días + Confección **2** 15,40 días = 143,4
- Bralette: Proveedores **A** 101 días + Confección **2** 15,40 días = 116,4

De la misma manera, existen varios factores muy importantes a tener en cuenta en el anterior lead time para lograr un mejor análisis, los cuales son:

**Confección Tipo 1:** hace referencia al confeccionista, quien en este caso es el que realiza el proceso completo desde la confección hasta el empaque.

**Confección Tipo 2:** hace referencia al confeccionista, quien en este caso es el que realiza el proceso parcialmente, desde la confección hasta la presilla.

**Día:** hace referencia a una jornada laboral en Marceci de 10 horas.

**Proveedores A:** hace referencia a la sumatoria de los días de aquellos proveedores que más tardan en entregar la materia prima.

**Proveedores B:** hace referencia a la sumatoria de los días de aquellos proveedores que menos tardan en entregar la materia prima.

**Contexto:** el anterior lead time fue realizado al inicio del proyecto, por lo tanto, en la actualidad, los días que tardan los procesos son inferiores a estos, como también, el tiempo real que está tardando el proceso se especificará más adelante.

De lo anterior se establece que no es viable producir aquellas referencias, cuyos insumos no se tengan en stock, ya que los tiempos se extienden en gran medida y no es rentable para la organización desperdiciar tantos días. Adicional, al inicio del proyecto se evidenciaba largas



demoras en el proceso productivo al realizarlo tipo confección 1, por el incremento de tiempos entre transportes, reprocesos, inconsistencias en la entrega de los insumos y demás, pero en la actualidad el proceso productivo ha reducido notoriamente, al lograr que la mayoría de los confeccionistas realicen el proceso desde la confección hasta el empaque, ya que todo tiempo que se pueda disminuir en la cadena, va a ser de gran importancia para poder lograr el objetivo de completar el proceso en 90 días, teniendo en cuenta los diferentes momentos que son: corte, confección, presilla, pulida, empaque, despacho y transportadoras. En síntesis, para lograr el objetivo se debe realizar una respectiva planeación con al menos 2 meses de anticipación en la compra de insumos y materia prima, para que de esta manera al momento de iniciar la producción, los lotes tarden muy poco tiempo.

#### **4.3 Diagnóstico**

La matriz DOFA expresa alguna de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa Intimidades Marceci.

**Tabla 9. matriz DOFA**

<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilidades bajas por precios bajos</li> <li>• Largos tiempos de demora por grandes cantidades de insumos</li> <li>• Grandes desperdicios</li> <li>• Falta de reconocimiento en redes sociales</li> <li>• Existencia amplia de costos ocultos</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseños atractivos</li> <li>• Alta calidad de los productos</li> <li>• Variedad de referencias, tallas y colores</li> <li>• Reconocimiento en el mercado por los 25 años de historia.</li> <li>• Tercerización de los procesos</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión a mercados internacionales</li> <li>• Participación de ferias comerciales</li> <li>• Venta con almacenes de cadena</li> <li>• Comercialización de los productos en las afueras de la ciudad</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta competencia con nuevas marcas no registradas</li> <li>• Cambio de los colores por las tendencias</li> <li>• Aumento de los impuestos</li> <li>• Aumento en los costos de MP.</li> <li>• Cambios y conflictos en el gobierno</li> </ul>



Sin embargo, la situación empresarial desde el inicio del proyecto de intervención hasta la fecha ha atravesado por varios momentos muy importantes como la tercerización de la mayoría de los procesos, la asignación de las referencias a programar y demás.

Principalmente han sido decisiones gerenciales influidas por los puntos de vista de la practicante con respecto a varias decisiones administrativas y de producción. Ésta a la vez, ha tomado la iniciativa de establecer y dar ideas de cómo se podrían mejorar los procesos de producción y las ventas, pues hace un año aproximadamente, la situación era muy diferente: la cantidad de colaboradores era alrededor de 30 personas y hoy no son ni la mitad, pero se continúa produciendo las mismas cantidades, también Marceci se encargaba mediante su propio taller de confección de confeccionar al menos el 20% de la producción, generando así grandes gastos y desperdicios.

Adicional, todas las órdenes de programación o lotes tardaban muchos días con el confeccionista y cuando llegaban faltaban muchos procesos por desarrollarse. Sin embargo, hoy se ha disminuido esta alternativa en un 80% y ya la mayoría de los lotes entran listos para ser comercializados sin tiempos adicionales.



## 5. Resultados

En consecuencia, con la información anterior, Intimidades Marceci es una organización muy próspera y fructífera, sin embargo, como todas las organizaciones tiene sus debilidades y errores, los cuales se buscan mejorar día tras día a través de diferentes alternativas. Por ende, el desarrollo y crecimiento de esta, depende inicialmente del área gerencial, de sus estrategias, indicaciones, metodologías y decisiones para que los procesos fluyan de una mejor manera. No obstante, basándonos en la ideología principal del administrador, el primer paso que se debe desarrollar es la planeación, en donde se definen todos los objetivos para un periodo determinado, el cómo y de qué manera se va a trabajar para alcanzar lo propuesto. Sin embargo, si esto no se realiza, los pasos siguientes que son organizar, dirigir y controlar, tampoco se van a desarrollar de la mejor manera ya que no tienen objetivos de por medio.

En este orden de ideas, una de las falencias principales de esta organización es la falta de planeación inicial, ya que algunas veces no se desarrolla o si se desarrolla no se cumple por diferentes adversidades que surgen en el transcurso, lo cual esto lleva a que en la organización se trabaje el día a día y no bajo una planeación. Adicional, dentro de la organización existen diferentes procesos con tiempos amplios e inherentes a ellos que no son negociables y al no desarrollarlos bajo una planeación, hacen que todos los procesos se retrasen y lo que se tenía pronosticado que tardará 10 días, se demora hasta 30 días o más, ya que no se tiene en cuenta que hay procesos que, si no se desarrollan con anterioridad, no se logran cumplir en un tiempo menor.

En este orden de ideas, el proceso de producción bajo la estrategia proveedores, es el proceso que se busca lograr, en el que se realicen las mejoras respectivas con relación a la disminución de



tiempos y costos, de tal manera que se realicen todas las etapas desde la compra de insumos hasta el recaudo de la venta en máximo 90 días.

Para lo cual, se recomienda implementar las siguientes indicaciones:

- Implementar las etapas de producción: planear, organizar, dirigir y controlar
- Implementar la planeación estratégica
- Establecer y compartir a los colaboradores los objetivos a corto, mediano y largo plazo
- Hacer uso adecuado y pertinente de programas de producción que permitan realizar un seguimiento a todos los procesos como BUSINT.
- Establecer las metas que se quieren alcanzar y no desviarse de esta.
- Mantener stock de las referencias principales. Adicional, disminuir la cantidad de referencias en productos como tangas y cacheteros en un 40%, para así alcanzar en un tiempo óptimo a producir todas las referencias y mantener stock de estas. Además, esto permitirá que los pedidos puedan ser despachados en un mayor porcentaje y que la producción sea más viable.
- Estar en constante comunicación con el área comercial para determinar con tiempo la programación de los productos a seguir, con base al histórico y al desarrollo de las ventas.
- El área de producción deberá mantener en stock durante todo el año las referencias más pedidas y representativas como 32023, 82221, 863, 62315, entre otras. Estas referencias son un trío compuesto de, brasier doble talla, brasier strapless y cachetero en encaje, respectivamente. De manera que cuando ingrese una orden de producción a bodega, ya exista otro lote de esta misma referencia en proceso.



- El área de contabilidad deberá costear los productos constantemente ya que al ser un mercado mayorista se trabaja con precios muy económicos y por cualquier adversidad se incrementa el costo de manera oculta.

### **5.1 Mejoras aplicadas**

La tercerización de los procesos es una estrategia creada recientemente como respuesta a grandes demoras en el desarrollo de los procesos de terminación, las cuales se veían reflejadas en costos ocultos. Es decir, aquellos procesos como presilla, pulida y empaque, estaban siendo desarrollados de manera interna en la planta de Intimidades Marceci, dando como resultado altos costos de mano de obra. Posterior a esto, al identificar que no era posible que una sola persona realizará todo esto, se comenzó a únicamente presillar en planta y a enviar a pulida y empaque los diferentes lotes a través de la tercerización de estos procesos. Sin embargo, aún se continuaban presentando fallas ya que los tiempos de transporte, las inconsistencias en la integración de los materiales de empaque y demás, hacían que algo que se puede finalizar en dos días, se tardará hasta diez días o más.

No obstante, hoy por hoy, todos los procesos de terminación se tercerizan y un 80% de los confeccionistas entregan los lotes de producción listos para ser ingresados a bodega, lo cual ha permitido que un lote que tardaba al menos 20 días en empaque, hoy se esté tardando entre 5 y 6 días hábiles aproximadamente (quizás más o menos según el tipo de producto y la cantidad del lote) desde el proceso de confección hasta el proceso de empaque. Por lo tanto, gracias a la tercerización, se ha logrado mantener los costos de mano de obra y disminuir en gran medida los tiempos de terminación.



Adicionalmente, también se ha mejorado notoriamente la relación entre producción y comercialización, ya que se produce con una estrategia en la que lo que se programa principalmente, es lo que se necesita para responder a las unidades pendientes y no solo para garantizar el stock de los productos. De tal manera que aquellos lotes de producción que ingresan a la bodega ya están vendidos en gran parte y gracias a esto, se obtiene un mayor beneficio de la estrategia, mediante el logro de una venta más eficiente y segura.

## **5.2 Competencias desarrolladas**

La experiencia y el conocimiento son dos factores que cuando se unen, se fusionan a la perfección, ya que una es el complemento de la otra y cada vez que avanzan se van encargando de forjar el carácter del administrador. Adicional, los valores, la ética y la moral, son también aspectos esenciales para la toma de decisiones, con apoyo de los demás factores, pero la magia del administrador se basa en la imposibilidad de que es una profesión reemplazable por la inteligencia artificial o que existe un derrotero especial con las instrucciones exactas para administrar correctamente, ya que se necesita de carácter y de conocimiento para tomar las decisiones correctas, basándose en el entorno, la política, la economía, los indicadores financieros, los informes contables y demás.

Por tal motivo, las competencias desarrolladas de la practicante en el proyecto son muy amplias, pues durante este no solo se forjan conocimientos, sino también el carácter y la personalidad para saber responder ante diferentes situaciones que presenta el entorno. De tal modo que la capacidad para analizar una situación y pensar en absolutamente todos los beneficios y/o los contras que pueden traer una decisión es de vital importancia, para así poder estar en la capacidad de ser analítico y estratega, mediante la realización de presupuestos o el desarrollo de



las cuentas numéricas y no simplemente aceptar todas las cosas que se proponen sin un previo análisis financiero. También, otra de las competencias desarrolladas, que a su vez puede considerarse como experiencia, es la oportunidad de vivir en persona todos los compromisos que trae consigo la labor

del administrador de empresas, entender cómo funciona el mercado, cómo funciona la economía del país y sus políticas, cómo laborar en tiempos de temporada alta, media o baja, como volver más dinámico el ambiente laboral, cómo fortalecer las relaciones con sus colaboradores y mucho más. Para así estar dispuesto a recibir y a saber actuar frente a todas las situaciones que el mundo trae consigo para cada uno de los administradores.

Vivir nuevas experiencias y entender cómo actúa la parte administrativa de Intimidaciones Marceci, también es una parte esencial para comprender qué conductas se deben tomar y cuáles no. Es decir, aquellas actitudes, comportamientos conservadores y pertenecientes a ambientes pasados, no son buenos para la organización ni para el administrador mismo, ya que el mundo está en constante avance y siempre se debe ir a la par de este, para no quedar en el camino y desfallecer. Pero, por el contrario, aquellas actuaciones que reflejan impactos positivos en sí mismo y en los demás, son factores que se deben aprender y tener en cuenta para responder asertivamente a las situaciones y los retos que el mundo empresarial posee. Como, por ejemplo: la honestidad, la nobleza, la humildad, la solidaridad, la tolerancia, la bondad, el agradecimiento, la empatía y demás, son factores que se logran aprender en gran medida de quien los aplica y con los que siempre se debe actuar para vivir en paz y armonía.

## 6. Conclusiones

Las prácticas profesionales son las responsables de vincular el pregrado con la profesionalidad, ya que genera todas las posibilidades para que el practicante se contextualice y conecte con el mundo exterior de manera individual. Por lo tanto, mediante el presente proyecto, tomar la información necesaria en unos casos es fácil de visualizar, pero en otros casos, se construye información que está implícita y que, gracias a los conocimientos obtenidos durante el pregrado, se puede extraer y a partir de esta, realizar un análisis como el que se realizó previamente.

Como consecuencia, las ventajas, desventajas, beneficios, inconvenientes e inconsistencias presentes en Intimidades Marceci, se lograron ver e interpretar, gracias a la formación profesional obtenida durante los diferentes semestres y mediante los diferentes cursos. Por tal motivo, se puede decir que esta empresa es una organización muy próspera y con muchísimo futuro, ya que, durante los más de 20 años de trayecto, ha demostrado lo que es la resiliencia y el positivismo para saber tomar las cosas de la mejor manera. No obstante, al ser una empresa que produce principalmente por volúmenes, es una empresa de mucho cuidado en cada una de sus áreas, ya que al contener una utilidad baja debe principalmente, vender de manera masiva, también debe vigilar minuciosamente el costo de todos sus productos, sus gastos y sus ingresos y a su vez, debe tomar cada decisión bajo un análisis financiero previo.

Por otro lado, la producción en Marceci es un factor muy interesante pero también es un factor de mucha atención y supervisión, ya que siempre hay maneras de mejorar las situaciones y de optimizar los recursos para actuar de manera eficiente, eficaz y efectiva.



Dicho esto, se puede contemplar qué durante el proyecto, la empresa logró varias estrategias de mejora a nivel de producción y comercialización de los productos, como también afianzó y creó canales de comunicación para que todas las áreas siempre estén interconectadas y estén bajo un mismo objetivo principal que es el beneficio de esta.

En conclusión, todas las áreas de una empresa deben estar siempre en conexión y armonía para poder alcanzar los diferentes objetivos propuestos desde las partes administrativas, ya que cada una de estas aportan significativamente al desarrollo de la empresa. Sin embargo, es de vital importancia que se lleven a cabo los pilares de la administración que son planear, organizar, dirigir y controlar, para que así exista un desarrollo entre todas las partes y se pueda obtener gracias a esta gestión, grandes beneficios a futuro y poder mantenerse a lo largo del tiempo.



## 7. Logros

Intimidades Marceci al igual que todas las organizaciones, es una empresa que busca día a día evolucionar, transformar y crecer para no salir del mercado. Sin embargo, durante el proyecto se evidenciaron grandes logros, que permitieron reparar problemas y crear nuevas estrategias, pero que de igual forma se deben continuar perfeccionando para alcanzar mejores resultados. En adición, como se mencionó previamente, durante el desarrollo del proyecto se alcanzaron varios logros, gracias a la gestión y al análisis de la información financiera de diferentes costos no contemplados previamente, los cuales anteriormente no se tenían en cuenta y tampoco existía el espacio para analizarla. A groso modo, los logros del proyecto son:

- Disminución en el tiempo de producción en cacheteros y tangas. Anteriormente 10 días, ahora 5-6 días hábiles.
- Disminución en el tiempo de producción en brasier. Anteriormente 15 días, ahora 10 días hábiles.
- Aumento de talleres de confección tipo 1. (Ejecutan desde la confección hasta el empaque del producto)
- Comunicación estratégica entre la parte comercial y la parte de producción.
- Incremento en el porcentaje de despachos. Actualmente, se comparte una información más veraz y se logra despachar un porcentaje más alto de cada pedido.
- Disminución en las unidades pendientes.

## 8. Recomendaciones

Se recomienda que la empresa Intimidades Marceci, continúe perfeccionando las estrategias para minimizar los tiempos de producción y lograr que en 90 días se realice todo el proceso y pueda utilizar de manera estratégica los plazos de pago de cada proveedor. También, se recomienda disminuir los plazos de pago y la cartera, motivando a sus clientes por medio de descuentos y ofertas para un pago de contado.

Además, se le recomienda a la organización que continúe realizando todos los informes necesarios para la toma de decisiones, de igual forma es importante que antes de cada decisión, se haga también un análisis de todas las perspectivas y posibles situaciones que puedan suceder, basándose en la experiencia, el conocimiento y en el cálculo de los diferentes datos financieros, para que así se pueda decidir siempre lo más conveniente para la organización.

Es recomendable que la empresa continúe aceptando únicamente talleres de confección tipo 1, que van desde la confección hasta el empaque, para que internamente no se desarrollen más procesos, no se utilice más tiempo y se puedan disminuir costos de mano de obra.

Finalmente, se espera que todas las alternativas para disminuir los tiempos se continúen poniendo en marcha para lograr obtener la mejor estrategia de todas y no solo mantenerse en lo que se ha logrado sino siempre dentro de lo que ética y moralmente está bien, lograr y evolucionar más. Pero sobre todas las cosas, se aconseja que la empresa Intimidades Marceci mantenga su esencia y lo que genera en la sociedad, debido a que posee un ambiente laboral cálido, ameno, de gozo y de calidad que hace que sus colaboradores duren más de una década allí y sean personas humanas y de corazón que buscan mejorar la sociedad.



## Referencias

Oliveros, M. C. (2022). Historia, Misión, Visión Marceci y Elegancia. Empresarial.