



**MARCO TEÓRICO:**

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA INFANTILES ABBA LTDA.**

**AUTORES:**

JUAN DAVID SAENZ

ANDRES CAMILO LEAL

**DIRECTOR DEL PROYECTO:**

EDGAR SARRIA CAMPO

**UNIVERSIDAD ICESI**

**ADMINISTRACION DE EMPRESAS NOCTURNO**

**SANTIAGO DE CALI**

**2016**

## Tabla de: contenido

<b>Resumen .....</b>	<b>1</b>
<b>Misión .....</b>	<b>3</b>
<b>Declaración de la misión de la compañía.....</b>	<b>3</b>
<b>Visión: .....</b>	<b>4</b>
<b>Declaración de visión de la compañía.....</b>	<b>4</b>
<b>Objetivos: .....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivo general:.....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivos específicos:.....</b>	<b>5</b>
<b>Planeación estratégica. ....</b>	<b>6</b>
<b>Modelos de planeación estratégica. ....</b>	<b>7</b>
<b>Diagrama de Ishikawa .....</b>	<b>7</b>
<b>Matriz DOFA: .....</b>	<b>9</b>
Matriz DOFA Infantiles ABBA.....	9
<b>Modelo de las cinco fuerzas de Michael E. Porter .....</b>	<b>11</b>
Poder de negociación de los Clientes. ....	11
Poder de negociación de los Proveedores.....	11
Amenaza de nuevos competidores.....	12
Amenaza de productos sustitutos.....	12
Rivalidad entre los competidores.....	13
<b>El modelo de William Newman .....</b>	<b>14</b>
<b>Modelo de Bateman y Snell .....</b>	<b>16</b>
<b>Modelo de Colón y Rodríguez. ....</b>	<b>18</b>
<b>Modelo de SHKG .....</b>	<b>19</b>
<b>Prototipo de planeación estratégica del BID.....</b>	<b>21</b>
<b>Modelo de Frank Banghart .....</b>	<b>23</b>
Fase 1:.....	23
Fase 2:.....	23
Fase 3:.....	23
Fase 4:.....	23
Fase 5:.....	23
<b>Modelo de Tom Lambert .....</b>	<b>25</b>
<b>Matriz de comparación modelos de planeación estratégica .....</b>	<b>27</b>
<b>Cliente externo .....</b>	<b>28</b>

**Ficha técnica encuesta cliente externo ..... 29**  
    **Observaciones y análisis ..... 40**  
    **Conclusiones: ..... 41**  
**Cliente interno:..... 43**  
    **Observaciones y análisis ..... 53**  
**Presupuesto ..... 55**  
**Análisis de nuestros productos..... 59**  
**Ventas 2015 en unidades ..... 60**  
**Aprendizaje ..... 64**  
**Bibliografía ..... 65**

## **Resumen**

El presente informe pretende elaborar la planeación estratégica enfocada hacia un análisis de cliente interno-externo y presupuesto de la compañía Infantiles ABBA Ltda., reconociendo los procesos utilizados por la empresa e identificar las fallas.

Infantiles ABBA Ltda. es una empresa familiar Vallecaucana con 23 años de experiencia en la fabricación y comercialización de artículos para el cuidado de los bebés. Durante su trayecto de vida, la empresa ha cambiado tres veces de nombre, iniciando en 1992 como Sam, haciendo alusión en su momento a la sociedad que tenía la familia Sáenz con la persona Moreno, dos años más tarde, en 1994 primera se independiza y se forma Sáenz Asociados, constituyéndose como una empresa familiar. En el 2002, al ver que este nombre no genera ningún impacto en el consumidor, se cambia el nombre a Infantiles ABBA Ltda. junto a la imagen de una cuna para generar mayor impacto en el cliente final. Continuando con las transformaciones, en el 2015 cambian el contraste de los colores y se mejora la tipografía, dando como resultado un logo más impactante para el consumidor. Actualmente, cuenta con 26 trabajadores fijos, altamente capacitados para las diferentes funciones que se cumple dentro de la empresa.

Infantiles ABBA dentro de su portafolio cuenta con 28 referencias de los cuales 6 son de juguetería. Teniendo una cobertura del 60% del país y consagrando clientes de grandes superficies como La 14, Herpo, Almacenes Sí, entre otros.

**Palabras claves:** Modelo, Planeación, Clima, Objetivos

## **Abstract**

This report aims to develop strategic planning focused on an analysis of internal and external customer-company budget Ltd. Children ABBA, recognizing the processes used by the company and identify failures.

Children ABBA Vallecaucana Ltd. is a family company with 23 years of experience in manufacturing and marketing of care of babies. During his journey of life, the company has changed three times its name, beginning in 1992 as Sam, referring at the time to the society that had the Saenz family with Moreno person, two years later, in 1994 first became independent and Saenz is formed Associates, becoming a family business. In 2002, seeing that this name does not generate any impact on the consumer, the name is changed to ABBA Ltd. Children with this image of a crib to generate greater impact on the end customer. Continuing transformations in 2015 change the contrast of colors and typography is improved, resulting in a more powerful consumer logo. It currently has 26 highly trained for different functions within the company complies permanent workers.

ABBA children within its portfolio has 28 references of which 6 are of toyshop. Having a coverage of 60% of the country and consecrating customers of large areas such as La 14, Herpo, Almacenes Yes, among others.

**Key words:** Model, Planning, Goals

## **Misión**

La misión hace referencia al motivo o razón de ser por parte de la organización, institución o empresa. Este se enfoca en el presente, muestra la actividad que justifica lo que la organización o el grupo de individuos está realizando en el momento dado.

Una misión depende del tipo de actividad que la organización esté ejerciendo, de igual forma depende también del entorno donde se encuentre y los recursos con los que cuenta para ejercer dicha actividad.

Para llevar a cabo una misión correcta de una compañía, se deben tener en cuenta el propósito de la organización, que se realiza dentro de ella, tener la descripción de los productos y servicios que se entrega, identificar los usuarios a quienes los van a entregar y establecer lo que espera lograr la compañía.

### **Declaración de la misión de la compañía.**

#### **Misión**

Satisfacer integralmente las necesidades de descanso, protección, comodidad, y desarrollo de los bebés, para lo cual hemos consolidado nuestra cultura empresarial apoyados en un excelente equipo humano y diferenciándonos por la calidad en los productos, oportunidad en las entregas, las garantías, para así generar una adecuada rentabilidad para la compañía.

## **Visión:**

La visión de una empresa describe la imagen que la organización que se tiene planeada en el largo plazo, lo que se espera obtener en un futuro, las expectativas que se tiene de la empresa en ciertos proyectos determinados, que finalmente esperan obtener buenos resultados en un futuro. Una visión tiene que ser ambiciosa pero a la vez realista, su tarea es motivar a los diferentes grupos de trabajo que se encuentran dentro de la compañía, para que sigan trabajando duro y logran cumplir las metas establecidas.

Una visión siempre va depender del contexto en el que esté operando la empresa, de los recursos con los que cuentan en el presente y los que han planeado para el futuro, también de los eventos inesperados que puedan ocurrir y de la misión que se haya plantado la compañía.

### **Declaración de visión de la compañía.**

#### **Visión**

Consolidarnos para el 2017 como una empresa líder en la fabricación de artículos para bebés, reconocida a nivel nacional, orientada a cubrir las necesidades de los recién nacidos por medio de líneas económicas y Premium.

**Objetivos:**

Son el conjunto de las actividades que se quieren realizar dentro de la organización, para lograr las metas planteadas. Son el resultado o fin que se desea lograr, hacia el que se encaminan los esfuerzos y que pretende mejorar o estabilizar la eficacia y eficiencia de la organización.

Los objetivos contribuyen a la motivación de los trabajadores, incentivándolos en sus actividades cotidianas dentro de la empresa, permitiéndoles identificar, conocer y aclarar las metas que se buscan alcanzar.

**Objetivo general:**

Iniciar un proceso de planeación estratégica para la empresa infantiles ABBA.

**Objetivos específicos:**

- Realizar la matriz DOFA, la cual permitirá conocer la parte interna y externa de la organización.
- Efectuar una encuesta de clima organizacional, para conocer la perspectiva del cliente interno.
- Realizar el presupuesto financiero necesario para la compañía.
- Efectuar una encuesta al cliente externo, que permitirá conocer las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Generar recomendaciones que sean de gran utilidad a la compañía, utilizando la información obtenida.

## **Planeación estratégica.**

La planeación estratégica radica en definir por el personal de alto mando o responsables de una empresa las estrategias y políticas de la misma, para poder cumplir los objetivos que se han planeado en un período determinado, estos pueden ser a corto, mediano o a largo plazo.

Es una herramienta de gestión, que ayuda a la toma de decisiones en los diferentes entornos ya sea político, económico o social que se atraviesen dentro de la compañía, encaminando todos los esfuerzo y estrategias , adecuando los cambios respectivos que impone el entorno, buscando mayor eficacia, eficiencia y calidad en los bienes y servicios que brinda la compañía.

El objetivo de una planeación estratégica es implementar los recursos de forma eficiente y de esta forma incrementar la productividad de una compañía u organización, con el propósito de aumentar sus ganancias y crecimiento dentro de su área.

Sin embargo hay que tener en cuenta que es un proceso constante, el cual requiere una retroalimentación acerca del manejo y funcionamiento que le estén dando a las estrategias. Algunas empresas cuentan con indicaciones claras para medir el rendimiento de la compañía, tales como; retorno sobre inversión, utilidades, ventas, entre otros. Estos indicadores arrojan información útil acerca del funcionamiento de las estrategias, con las cuales se pueden efectuar ajustes y mejoras para la compañía. (Dalle, 2005)

## **Modelos de planeación estratégica.**

### **Diagrama de Ishikawa**

El diagrama de causa - efecto es conocido también como el “diagrama de las espigas de pescado” por la forma que tiene o bien con el nombre de Ishikawa por su creador, fue desarrollado para facilitar el análisis de problemas mediante la representación de la relación entre un efecto y todas sus causas o factores que originan dicho efecto, por este motivo recibe el nombre de “Diagrama de causa – efecto” o diagrama causal.

Este diagrama fue desarrollado por K. Ishikawa y por su forma recuerda a una espina de pescado (de ahí su otro nombre), el objeto de Ishikawa era obtener un gráfico de fácil interpretación que pusiera de manifiesto las relaciones entre un efecto y las causas que lo producen, de manera que quedasen expuestas visualmente todas las causas que contribuyen a un efecto hasta el nivel que se desease, aunque en la mayoría de los casos la intención es llegar hasta las causas raíz.

Así pues el diagrama causal es una forma gráfica, ordenada y sistemática para representar el complejo entramado de causas posibles que hay detrás de un efecto. Se emplea para poner de manifiesto las posibles causas asociadas a un efecto, facilitando de esta forma la tarea de identificar los factores verdaderos.

Sus aplicaciones son muy variadas, tal y como se pone de manifiesto a continuación.

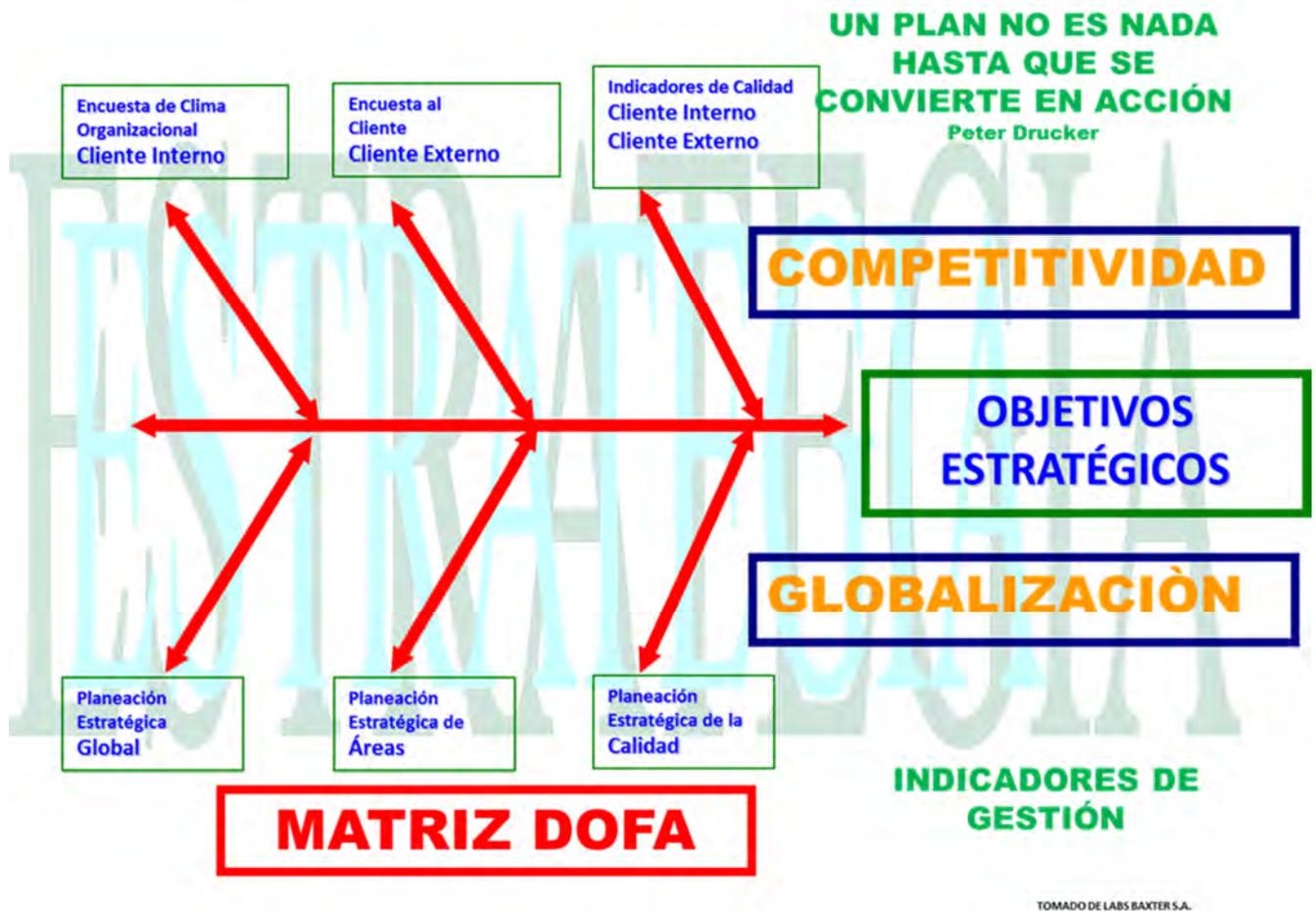
Identificar las causas verdaderas, y no solamente sus síntomas, de una determinada situación y agruparlas por categorías.

Resumir todas aquellas relaciones entre las causas y efectos de un proceso.

Promover la mejora de los procesos.

Consolidar aquellas ideas de los miembros del equipo sobre determinadas actividades relacionadas con la calidad.

Favorecer también el pensamiento del equipo, lo que conllevará a una mayor aportación de ideas. Obtener una visión más global y estructurada de una determinada situación ya que se ha realizado una identificación de un conjunto de factores básicos.



### **Matriz DOFA:**

Esta matriz es una herramienta utilizada con el fin de evaluar el estado de la compañía y su entorno y formular estrategias. Usualmente es utilizada para empresas pero también puede ser aplicada en otros casos, como es el caso de personas naturales.

Este nombre proviene de las siglas de las palabras debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Las debilidades y fortalezas en este caso son factores de la empresa que la pueden ayudar creando valor o por el contrario destruyen este valor. En el caso de las oportunidades y amenazas son factores de carácter externo como es el caso de la competencia, geografía, aspectos económicos y legales entre otros. (Valencia, 2006)

Aunque por muchas personas esta matriz es considerada fácil de entre y por tal motivo atractiva, su verdadero valor está en el análisis implícito a lo largo del proceso.

	Positivo	Negativo
Origen Interno	Fortalezas	Debilidades
Origen Externo	Oportunidades	Amenazas

Tabla 1 Matriz Dofa

### **Matriz DOFA Infantiles ABBA**

	<p><b>Fortalezas F</b></p> <p><b>F1</b> Calidad de productos  <b>F2</b> Personal calificado  <b>F3</b> Variedad de Productos  <b>F4</b> Conocimiento del mercado  <b>F5</b> Precios accesibles  <b>F6</b> Planta de producción propia</p>	<p><b>Debilidades D</b></p> <p><b>D1</b> Tiempos de Entrega  <b>D2</b> Control de calidad en procesos  <b>D3</b> Ausencia de programa de costos  <b>D4</b> Servicio al cliente  <b>D5</b> Junta Directiva  <b>D6</b> Plan Estratégico</p>
<p><b>Oportunidades O</b></p> <p><b>O1</b> Exportación de productos  <b>O2</b> Evolución tecnológica  <b>O3</b> Tasa de Natalidad en estratos 1 y 2  <b>O4</b> Alta adquisición en estratos altos</p>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p><b>F1O2</b> Aprovechar el desarrollo de nuevas máquinas, que permitan mejorar la calidad de los productos  <b>F1O3</b> con productos de buena calidad, suplir la demanda de los estratos 1 y 2  <b>F1O4</b> Por medio de productos nuevo y de alta calidad, salir al mercado con líneas Premium para los estratos altos  <b>F2O1</b> Capacitar el personal para elaborar productos que cumplan con las normas internacionales de exportación  <b>F4O1</b> Realizar un estudio de los productos de mayor acogida, con el fin de incursionar en el mercado extranjero  <b>F4O4</b> Implementar una fuerte estrategia con una extensión de marca, para llegar a esos estratos altos.  <b>F6O1</b> Ampliar las instalaciones de la planta para tener mayor capacidad de almacenaje para la exportación</p>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p><b>D1O2</b> Usar plataforma tecnológica para controlar tiempos de entrega acordados con el cliente, Tracking  <b>D1O4</b> Crear política de entrega para que los clientes sepan que tiempo puede tardar su pedido  <b>D2O1</b> Implementación de herramientas de calidad para cumplir con requerimientos solicitados por clientes extranjeros.  <b>D3O3</b> implementación del programa de costos, para así realizar posibles promociones o paquetes de productos  <b>D4O2</b> Iniciar la creación e implementación de nuevos medios de comunicación e información como página web, e-commerce, y atención telefónica.  <b>D4O3</b> Crear base de datos robusta segmentada  <b>D5O1</b> Crear una Junta Directiva para que analice periódicamente el movimiento del mercado y las posibles exportaciones  <b>D6O2</b> Diseño o mejora de plan estratégico teniendo como pilar la implementación de la tecnología en los diferentes procesos.</p>
<p><b>Amenazas A</b></p> <p><b>A1</b> Políticas Fiscales  <b>A2</b> Competencia Agresiva  <b>A3</b> Aumento TRM Dólar (bienes importados)</p>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <p><b>F1A3</b> Generar una estrategia que de valor agregado a los clientes, frente al servicio del cliente, para que su compra no este impulsada por el precio  <b>F2A1</b> Realizar programas con nuestros empleados, y que ellos se sientan parte de la empresa, y no evadirles nada, para evitar posibles sindicatos  <b>F2A2</b> Competir con calidad de productos, que diferencie la empresa por durabilidad y esta de entrega  <b>F3A1</b> Innovar con productos que estén bajo la norma y estándares de calidad para el cuidado de los bebés  <b>F4A3</b> Buscar alianzas estratégicas que minimicen el impacto del aumento del Dólar, por alzas en precios de insumos  <b>F6A2</b> Minimizar al máximo los costos, para competir a precios que generen mayor rentabilidad a la empresa</p>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <p><b>D1A2</b> Mejorar tiempos de entrega de productos a los canales de distribución, que generen valor agregado  <b>D2A2</b> Establecer un control de calidad efectivo, que mejore tiempos, materiales, que ayuden al crecimiento de la empresa y el posicionamiento de marca  <b>D3A2</b> Implementar sistema de gestión lean manufacturing para ser optimos en este mercado tan competitivo  <b>D4A2</b> Tener un excelente área de servicio al cliente, para atención de quejas y reclamos, compitiendo además de precios por calidad en el servicio  <b>D5A1</b> Establecer una junta directiva, con grandes habilidades gerenciales, que ayuden a reorganizar y recomponer la empresa al momento de requerirse  <b>D6A2</b> Establecer unas áreas de apoyo para ordenar todo el proceso de mercadeo, estrategia corporativa, que permita competir efectivamente en el mercado</p>

## **Modelo de las cinco fuerzas de Michael E. Porter**

Este es un modelo un poco diferente a los demás ya que con este establecemos un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, es decir el entorno circundante de la compañía que el investigador tiene como objetivo y así poder desarrollar una estrategia de negocio.

Este modelo de planeación estratégica relaciona cinco fuerzas que de alguna manera u otra afectan a la compañía haciendo más o menos intensa la rivalidad entre los competidores de un sector. A continuación una breve explicación de las cinco fuerzas.

### **Poder de negociación de los Clientes.**

En este caso se refiere a la capacidad de los clientes para ponerse de acuerdo en los precios que están dispuestos a pagar con el fin de controlar de alguna manera la compañía, ya que estos adquieren el chance de auto plantear un precio que les parezca adecuado por determinado producto y generalmente este precio es menor al que la compañía estaría dispuesta a aceptar.

### **Poder de negociación de los Proveedores.**

Este poder de negociación se refiere a una amenazas propuesta por parte de los proveedores, a causa del poder que estos tienen ya sea por la rareza o calidad de un insumo que ellos posean, por costos asociados con el mismo entre otros.

La capacidad de negociar de los proveedores se considera usualmente alta como es el caso de las cadenas de supermercados que pueden optar por una gran cantidad de proveedores.

### **Amenaza de nuevos competidores.**

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

Porter identificó siete barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Desventaja en costes independientemente de la escala
- Acceso a los canales de distribución
- Política gubernamental
- Barreras a la entrada

### **Amenaza de productos sustitutos.**

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen muchos productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, los siguientes factores:

- Propensión del comprador a sustituir.
- Precios relativos de los productos sustitutos.
- Coste o facilidad del comprador.

- Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- Suficientes proveedores.

### **Rivalidad entre los competidores**

Esto más que una fuerza es básicamente el resultado de las cuatro fuerzas anteriores. La rivalidad define que tan alta es la rentabilidad de un sector determinado en la economía.

De esta manera entre menos competidores se encuentren en un sector, esto quiere decir que de alguna manera u otra este sector es rentable, pero por otro lado si la cantidad de competidores es mayor pues la rentabilidad es menor.



### **El modelo de William Newman**

Para Newman el proceso de planeación es mucho más fácil de entender si se aborda con base a las etapas básicas de una decisión en particular, dichas etapas son 1) Diagnosticar el problema 2) Determinar posibles soluciones 3) pronóstico de resultados de cada acción; y 4) la elección del camino a seguir.

En adición, sugiere la formulación de soluciones alternativas factibles, junto con la realización de pronósticos de resultados para orientar las actividades de planeación, identificando las posibilidades reales para la preparación de los objetivos estratégicos. (Alvarez G. J., 2005)

## MODELO DE WILLIAM NEWMAN

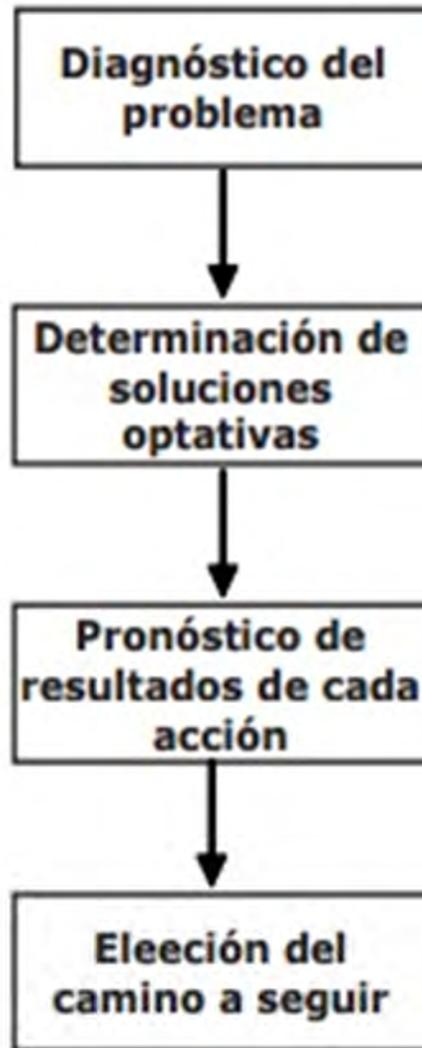


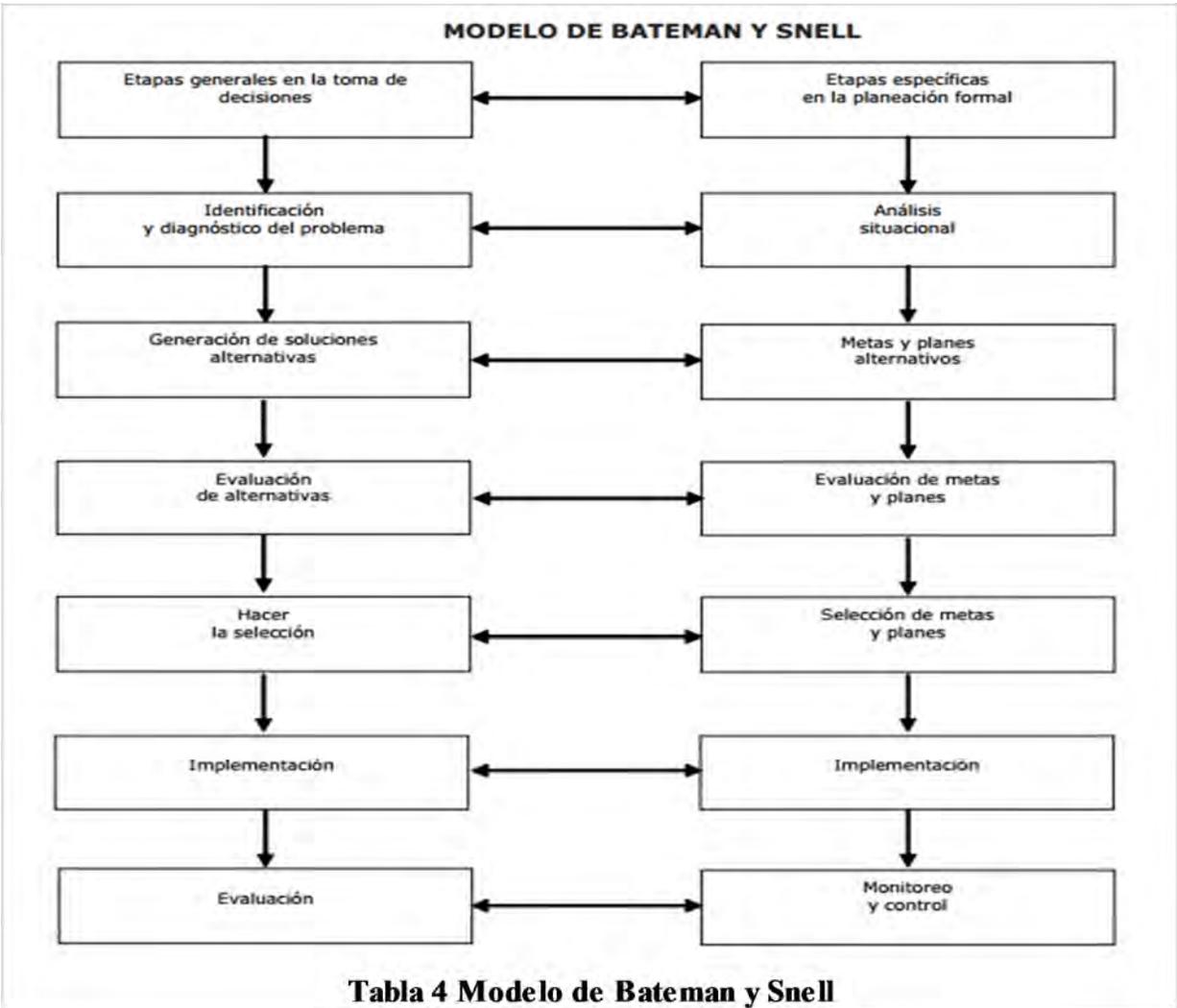
Tabla 3 Modelo de William Newman

### **Modelo de Bateman y Snell**

Este es el caso de un modelo dual que se presenta en dos momentos: Primero las etapas generales en la toma de decisiones, y segundo las etapas específicas de la planeación formal.

El primer momento promueve una serie de acciones dirigidas a la identificación y análisis del problema que pretende resolver el investigador a través del proceso de planeación, iniciando con el diagnóstico de la empresa y de su entorno, la presentación de ideas respecto al conjunto de soluciones alternativas que se perciben después del análisis, la selección de alternativas posibles dados los recursos, la evaluación de estas y la selección para implementarla. (hernandez, 2014)

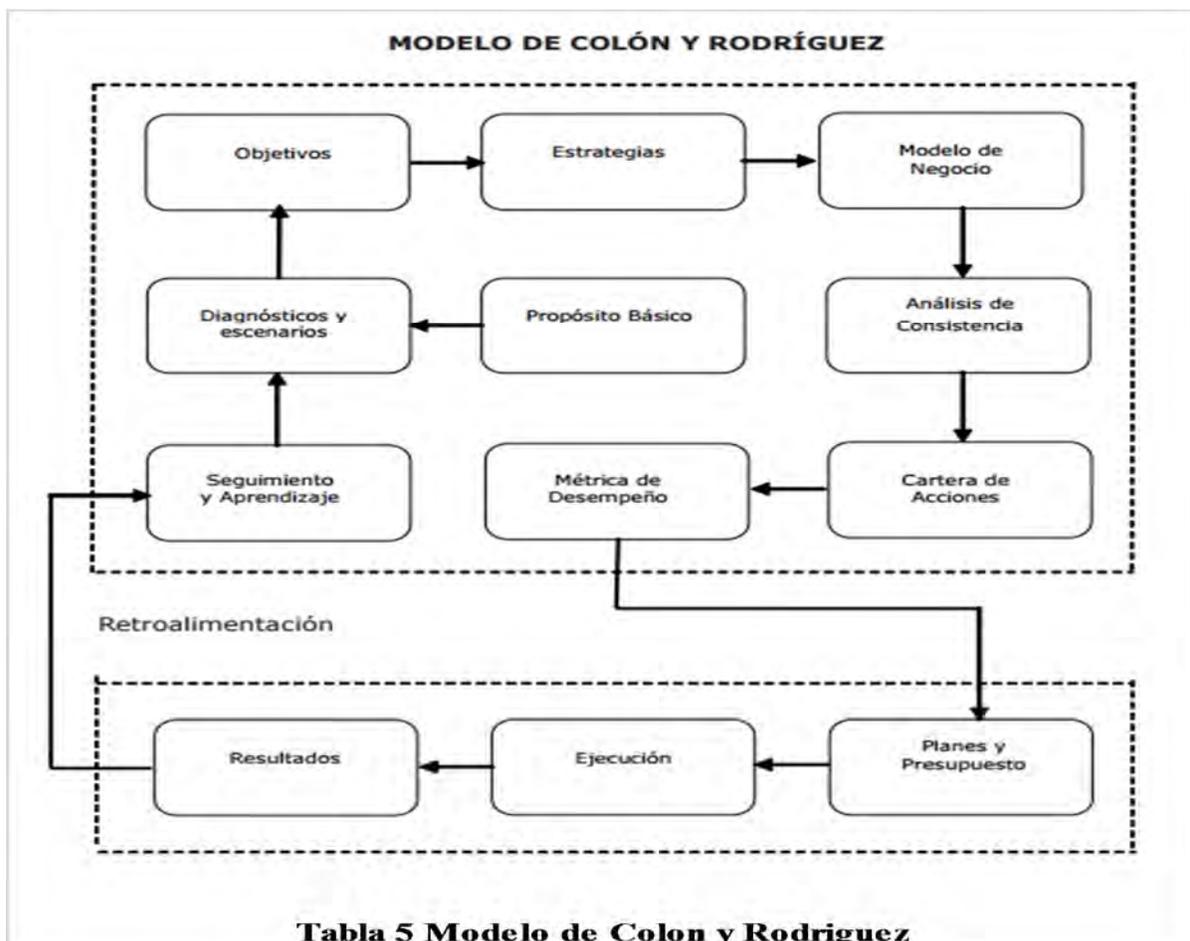
El segundo momento consiste, en llevar a cabo las actividades formales para la objetivación de las ideas, transformándolas en planes y programas susceptibles de ser llevados a la práctica, determinando sus objetivos y metas, así como el proceso de implementación y evaluación correspondiente.



### Modelo de Colón y Rodríguez.

Renato Dimitri Colón y Salvador Ángel Rodríguez, nos proporcionan una visión desde otro ángulo del proceso de planeación estratégica.

El paso inicial en este modelo es el diagnóstico de la situación actual de la organización, esta situación es algo ventajosa por que se analiza primero el problema para luego saber a dónde se quiere llegar y permite centrar las acciones de los planificadores. Posteriormente los planificadores crearan algo que se denomina como modelo de negocio y no es otra cosa que la construcción del escenario al que se le adicionaran las estrategias y acciones que darán sustento al proyecto medular.

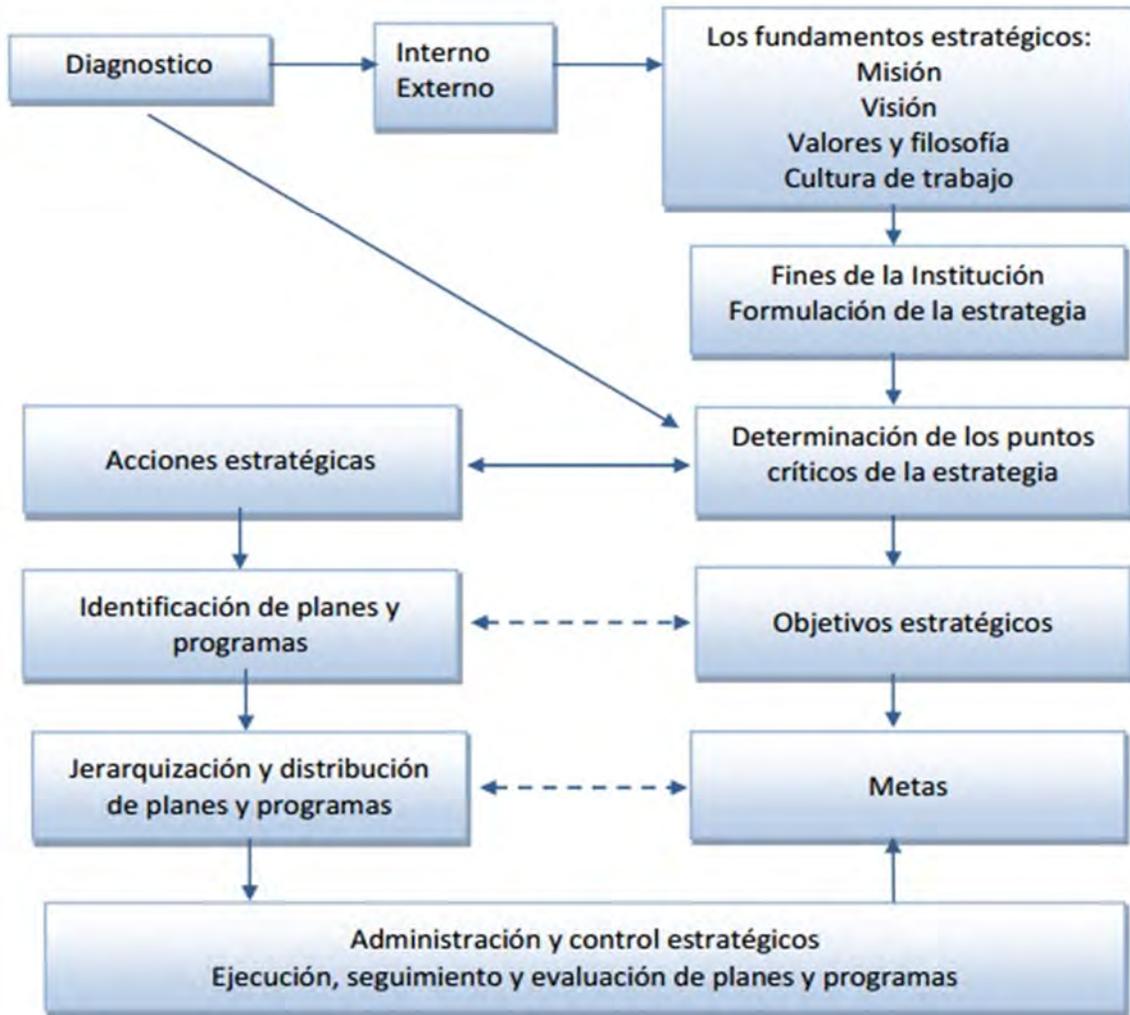


## **Modelo de SHKG**

El punto de partida es el diagnóstico tanto interno como externo. Como resultado de este diagnóstico, se sitúan los resultados de las reflexiones acerca de lo que se denominan los fundamentos de la planeación: visión, la misión del mismo, los valores y la filosofía bajo las cuales se regirán las conductas individuales y colectivas, y la cultura de trabajo que permitirá alcanzar los resultados esperados. Es necesario determinar los objetivos estratégicos generales que se persiguen, la estrategia, los objetivos y las metas terminales que se persiguen en un periodo determinado.

En el segundo cuadrante, a partir de los resultados del diagnóstico y ligadas a los objetivos estratégicos generales y la estrategia, se ubican las acciones o decisiones estratégicas. El plan estratégico deberá contar con un conjunto de planes y programas que deben ser identificados, jerarquizados y distribuidos temporalmente (corto, mediano y largo plazo), de acuerdo a su importancia y necesidad, para orientarlos al cumplimiento de los objetivos y metas determinados al término del periodo establecido.

### Modelo de Planeación Estratégica SHKG



**Tabla 6 Modelo de planeacion estrategica SHKG**

## **Prototipo de planeación estratégica del BID**

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID), nos muestra las etapas de su planeación estratégica.

Se desarrolla en cuatro etapas.

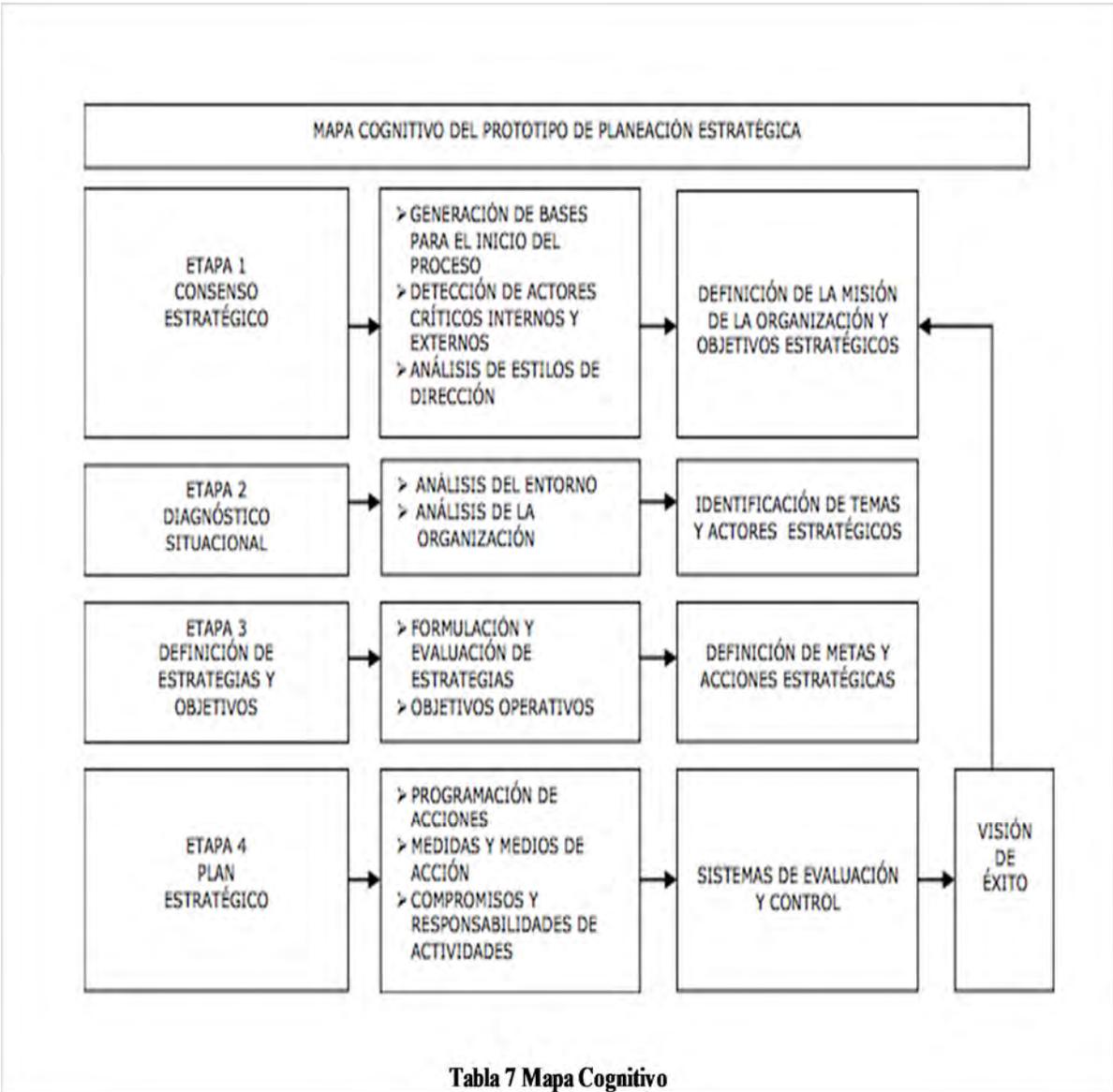
La etapa uno nos da la idea de la necesidad de conceptualizar el sistema de planeación antes de iniciar propiamente las actividades del desarrollo del plan estratégico.

La etapa dos, es la pauta con que da inicio el proceso de planeación estratégica en sí, ya que se refiere a la realización del diagnóstico y al planteamiento primario de la selección de los temas estratégicos que se abordaran en el plan, las líneas generales de acción estratégicas.

La etapa tres plantea la necesidad de formular estrategias rectoras del plan estratégico y los objetivos que se persiguen con ellas, dando paso al proceso de evaluación de las mismas, precisando las líneas generales de acción a través del señalamiento de objetivos operacionales.

La etapa cuatro o fase del proceso de planeación, se refiere propiamente dicho a la integración del plan estratégico, en donde además se incluyen los aspectos normativos de la administración, seguimiento y evaluación del plan.

Este prototipo proporciona una imagen clara y entendible de las fases de la planeación estratégica y que al relacionarla con los modelos anteriores, permite tener una idea aproximada de las implicaciones del proceso.



### **Modelo de Frank Banghart**

Este modelo es un modelo bastante estructurado que comprende cinco fases, estas fases son:

**Fase 1:** Esta es la etapa de conceptualización del problema en este interviene también el diseño de alternativas para afrontar el mismo.

**Fase 2:** En este momento de la planeación estratégica el investigador se propone evaluar los planes y alternativas propuestas en la fase anterior.

**Fase 3:** Después de la evaluación e las alternativas desarrolladas en la sección anterior se consigna la selección de planes o alternativas ya que de esta manera es más claro ver cuál es la mejor opción.

**Fase 4:** Esta es una de las fases más críticas ya que es la instrumentación o aplicación de la alternativa seleccionada al inicio del proceso, algunas personas ven esta fase como la final.

**Fase 5:** Este es el momento de la retroalimentación pertinente hace se hace con carácter analítico para tratar de corregir las falencias observadas.

## MODELO DE FRANK BANGHART

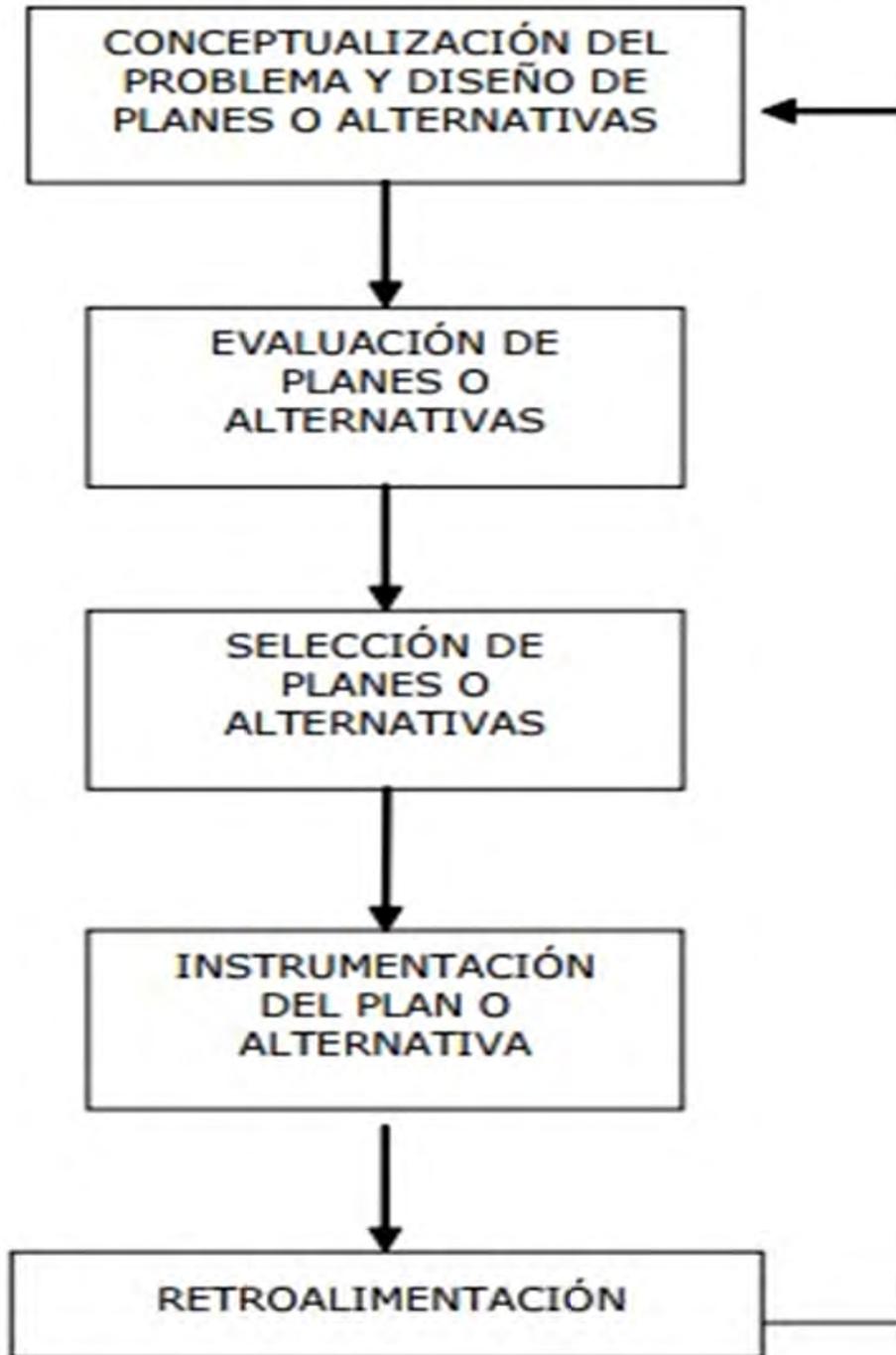
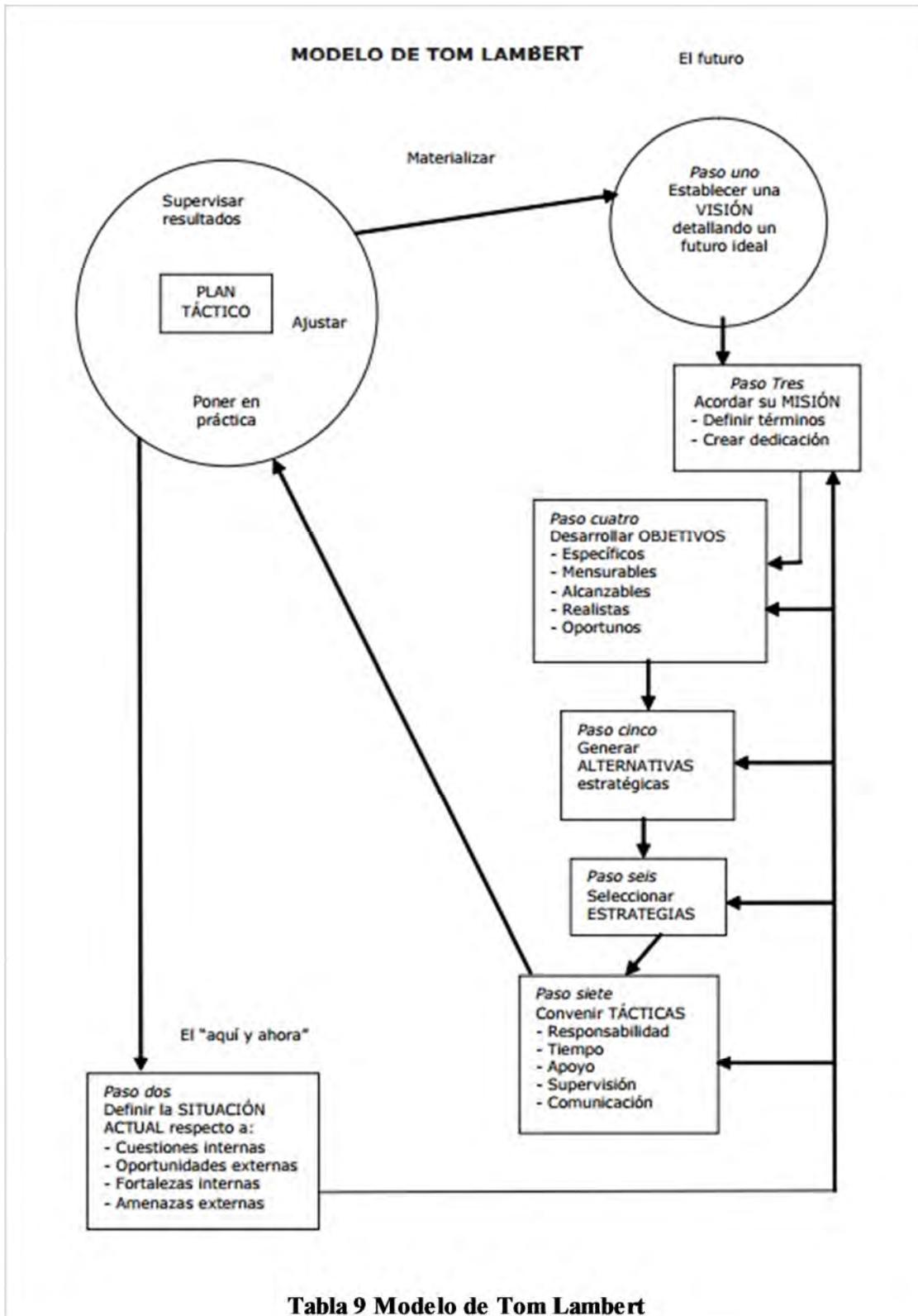


Tabla 8 Modelo de Frank Banghart

### **Modelo de Tom Lambert**

El autor explica su modelo definiendo que lleva al equipo de trabajo desde el punto actual de la compañía a cualquier futuro que se desee diseñar para el mismo. Hace que el desempeño de las partes y la sinergia de las mismas sean mayor y su accionar más concreto, lleva al equipo del punto A al B de la especulación a la precisión y la exactitud, y lo hace paso a paso, sencilla y cómodamente.

Plantea en ocho pasos o etapas en las que debe realizarse el proceso de planeación estratégica, las cuales son: Paso uno: Establecer la visión; Paso dos: Definir la situación actual; Paso tres: Acordar su misión; Paso cuatro: Desarrollar sus objetivos; Paso cinco: Generar alternativas; Paso seis: Seleccionar estrategias; Paso siete: Convenir tácticas; y Paso ocho: Elaborar el plan táctico.



### Matriz de comparación modelos de planeación estratégica

MODELOS	DIFERENCIAS	SIMILITUDES
<b>MODELO DE WILLIAM NEWMAN</b>	Busca diferentes alternativas que lo lleven a alcanzar los objetivos planteados.	1. Siempre existe una retroalimentación para medir que tan efectivo fue implementar esas estrategias en la compañía. 2 Arrancan diagnosticando el problema y después evalúan las diferentes alternativas, para solucionar y mejorar la producción de la compañía.
<b>MODELO DE FRANK BANGHART</b>	Los seis pasos que plantea en su estructura le ayudan a investigar y analizar información clave para la operación de la organización.	
<b>MODELO DE TOM LAMBERT</b>	En este modelo existe una búsqueda de integración del trabajo en equipo, lo que busca el autor es que todos hagan parte de la planeación estratégica, de tal modo que todos se integran y trabajan por un bien en común.	1. Los dos inician el modelo de planeación estratégica investigando y estableciendo el objetivo del mismo. 2. Diseñan un panorama el cual quieren llevar a cabo con las acciones que se implementan en la planeación estratégica.
<b>MODELO DE COLON Y RODRIGUEZ</b>	Difiere un poco de los demás ya que desarrollan el plan de acción a partir de una visión en la cual se identifica primero que todas las fortalezas y debilidades de la compañía, en base a esta conducen el plan para cumplir los objetivos.	
<b>MODELO CINCO FUERZAS DE PORTER</b>	Es un modelo que propone cinco fuerzas que se pueden encontrar en la industria, con las cuales se puede analizar todos los factores externos que pueden interferir el proceso de la organización.	1. Analiza los factores externos que pueden llegar a afectar el funcionamiento de la organización.

**Tabla 10 Matriz Comparativa**

## **Ciente externo**

Esta categoría de clientes comprende a los intermediarios que directamente tienen relación con la empresa y hacia los cuales debe manifestarse un valor agregado perceptible y una calidad en el servicio que establezca una diferencia

Los clientes externos son esenciales para el éxito de cualquier negocio, ya que proporcionan el flujo de ingresos a través de sus compras que la empresa necesita para sobrevivir. Los clientes externos satisfechos suelen hacer compras repetidas, así como referir a tu negocio a otras personas que conocen. (Torrez, 2006)

Los comentarios que estos hacen a otras personas sobre los servicios o productos que adquieren, está altamente determinada por su nivel de satisfacción con ellos. Por esta razón conocer con precisión sus niveles de satisfacción le ayuda a la empresa a desarrollar políticas y prácticas que garantizan la permanencia del cliente y, de esta manera, le asegura beneficios económicos.

Los clientes externos son la sociedad en general, cada individuo y grupo que se encuentra o no en situación de ser consumidor. No olvides que los niños y adolescentes generan consumo aunque no cuenten con ingresos aún.

## **Ficha técnica encuesta cliente externo**

1. Estudio:

Evaluación de la Percepción del servicio al cliente frente a los artículos que posee la empresa Infantiles ABBA Ltda.

2. Objetivo de estudio:

- ✓ Identificar la percepción de los clientes encuestados en cuanto a la calidad de los productos de la empresa
- ✓ Conocer la postura de las personas respecto a tiempos, costos y servicio post venta de Infantiles Abba Ltda.

3. Solicitada por:

Asignatura “Proyecto de grado II”, Profesor Edgar Sarria – Universidad ICESI.

4. Realizada por:

Estudiantes de la universidad ICESI –Facultad de ciencias administrativas y económicas, programa de administración de empresa jornada nocturna- Andrés Camilo Leal, Juan David Sáenz.

5. Tipo de investigación:

Investigación de Mercados de tipo Cuantitativo: Investigación Descriptiva.

6. Mercado meta:

Clientes y Canales de distribución perteneciente a la empresa.

7. Tipo de muestreo:

Para el desarrollo de este estudio, el tipo de diseño de muestreo, fue un Muestreo Probabilístico Estratificado por ciudades y aleatorio simple.

8. Técnica de recolección de datos:

Para realizar este estudio se aplicaron Encuestas proporcionadas telefónicamente a los entrevistados y cuya recolección de datos se realizó en diferentes zonas del país.

9. Tamaño de la muestra:

La muestra está conformada por sesenta personas de diferentes zona del país, clasificados proporcionalmente, quienes hubieran comprado o compraría algún artículo.

10. Numero de preguntas formuladas:

La encuesta cuenta con un número de 12 preguntas formuladas.

Procedimiento e información para determinar tamaño de muestra en población Finita

Fórmula utilizada

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}$$

n = Tamaño de la muestra a calcular = 59 clientes

N = Tamaño de población objetivo (151 Clientes Infantiles Abba Ltda.)

Z = Es la desviación del valor medio que aceptamos para lograr el nivel de confianza deseado.

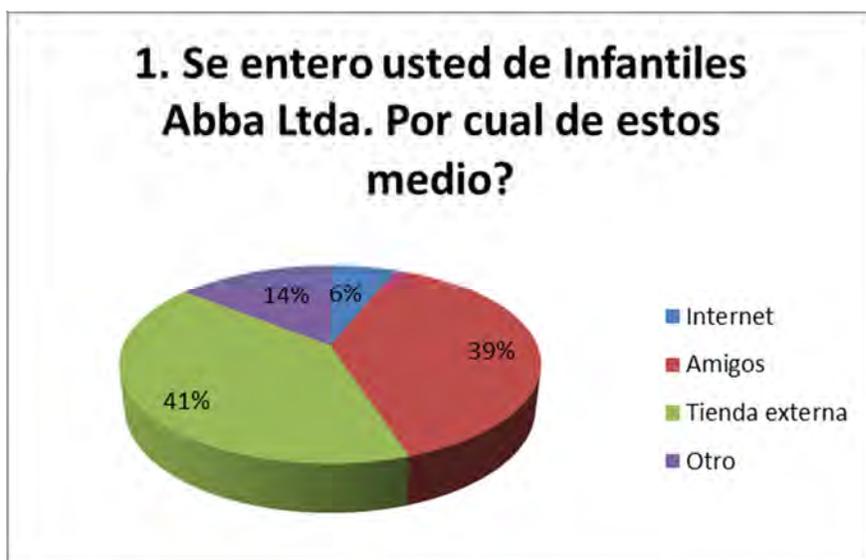
Nivel de confianza 95% = Z = 1.96

e = error muestral 10%

p = 0.5 - Proporción

**Pregunta 1:**

Etiquetas de fila	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	3	6,12%
2	19	38,78%
3	20	40,82%
4	7	14,29%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

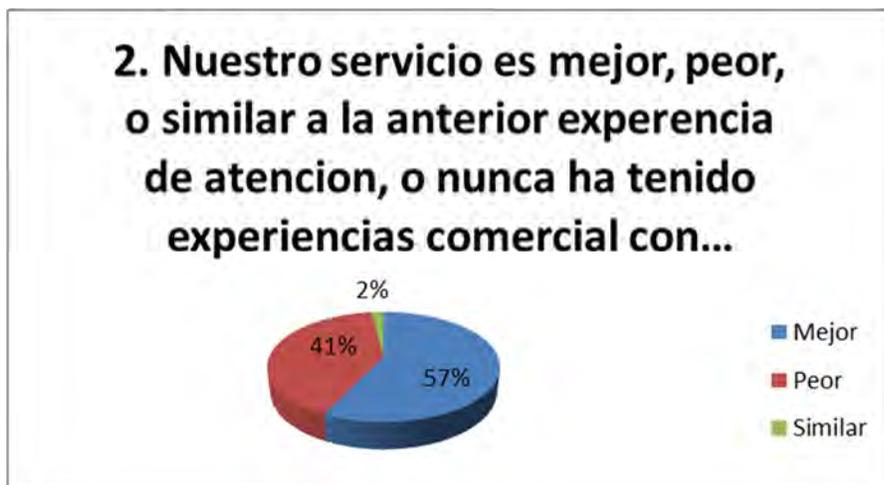


Etiquetas de fila	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Almacen	1	12,50%
Hermana	1	12,50%
Referido	5	62,50%
Visita	1	12,50%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>8</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 2:**

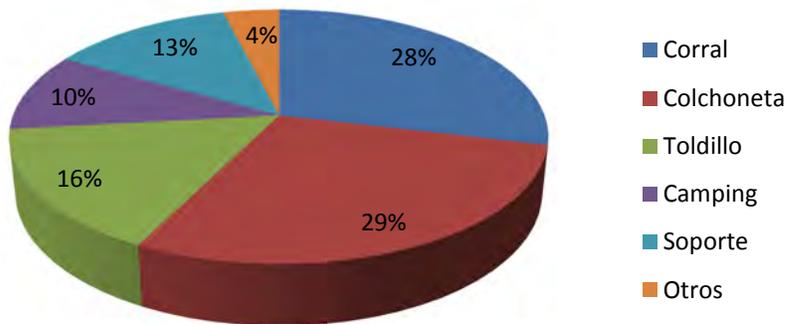
Etiquetas de fila	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	28	57,14%
3	20	40,82%
4	1	2,04%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 3:**

		Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
1	Corral	29	59,2%
2	Colchoneta	29	59,2%
3	Toldillo	16	32,7%
4	Camping	10	20,4%
5	Soporte	13	26,5%
6	Otros	4	8,2%
	(en blanco)		0,0%
	<b>Total general</b>	<b>49</b>	<b>206,12%</b>

### 3. Cuales productos ha comprado usted?



#### Pregunta 4:

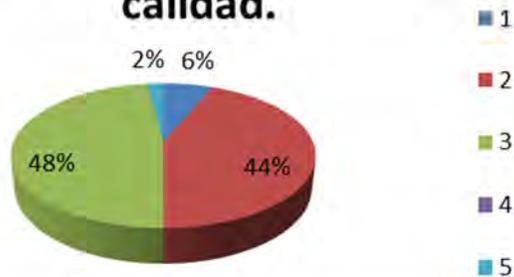
Etiquetas de fila	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
1	1	2,08%
2	47	97,92%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 5:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
5	3	6,25%
6	21	43,75%
7	23	47,92%
(en blanco)		0,00%
NR	1	2,08%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>

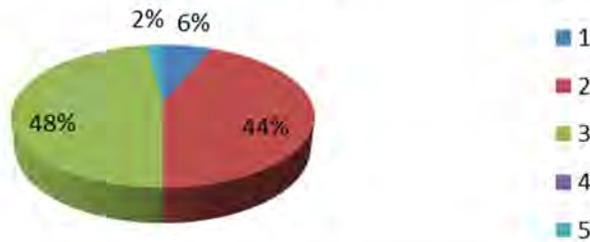
**5. Califique la calidad general de nuestros productos. Donde 1 es de baja calidad y 7 es excelente calidad.**



**Pregunta 6:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	
	Absoluta	Relativa
5	2	4,17%
6	24	50,00%
7	21	43,75%
NR	1	2,08%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>

**6. Si usted es mayorista, como calificaría usted la entrega de facturas siendo 7...**



**Pregunta 7:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	38	79,17%
2	9	18,75%
{	1	2,08%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>

**7. Que nivel de importancia tiene el precio del producto a la hora de tomar la decision de compra?**



**Pregunta 8:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	24	50,00%
2	23	47,92%
3	1	2,08%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 9:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	15	31,25%
2	33	68,75%
(en blanco)		0,00%

<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>
----------------------	-----------	----------------



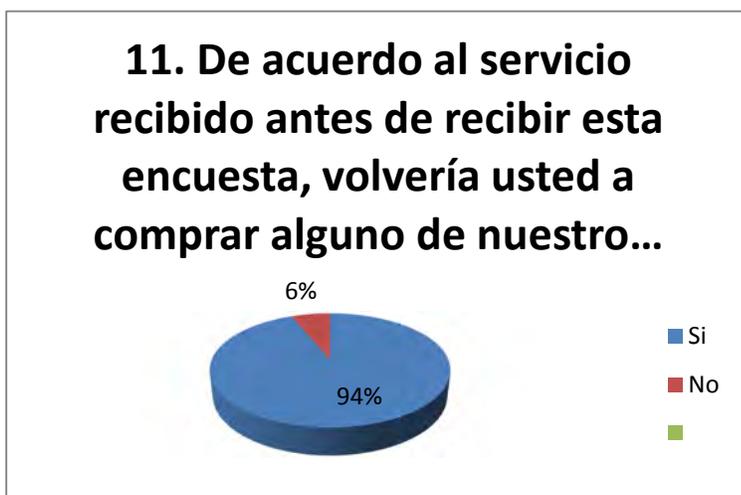
**Pregunta 10:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	40	83,33%
2	1	2,08%
3	7	14,58%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 11:**

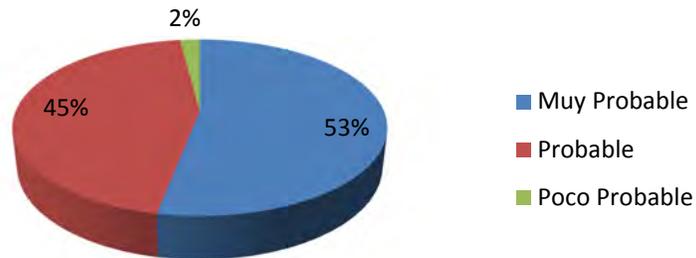
Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	45	93,75%
2	3	6,25%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>48</b>	<b>100,00%</b>



**Pregunta 12:**

Etiquetas de fila	Frecuencia	Frecuencia
	Absoluta	Relativa
1	26	53,06%
2	22	44,90%
{	1	2,04%
(en blanco)		0,00%
<b>Total general</b>	<b>49</b>	<b>100,00%</b>

## 12. Cuáles son las probabilidades de que nos recomiende como una buena fabrica y tienda de productos...



### Observaciones y análisis

Para esta investigación de mercados realizada se quiere hacer una evaluación del servicio al cliente por parte de la empresa y tener una retroalimentación del cliente como percibe la calidad del producto y cuán importante es el precio a la hora de tomar la decisión de compra.

La población objetivo son los clientes mayoristas y minoristas de la empresa Infantiles Abba Ltda. Se hizo la selección de una base de 151 clientes los cuales se hizo por medio de un método de selección aleatorio y se hizo la distribución según la persona que iba a desarrollar la encuesta por teléfono.

La primera pregunta de la encuesta está encaminada en conocer como llego a la empresa, debido a la falta de un plan estratégico de mercadeo y tener la página web con un desarrollo adecuado para la empresa, el 41% de los clientes conoció la compañía por medio de una tienda externa que tenía a la venta alguno de nuestros productos o también con un 39% el voz a voz ha permitido la proliferación de la empresa ya que es recomendado por los clientes.

Respecto al servicio durante la experiencia de compra es importante identificar si ha mejorado, empeorado o permanece igual resaltando las encuestas donde el servicio decayó y además

evaluando la atención brindado por el asesor donde el 98% de los encuesta asevero positivamente. Por consiguiente se investigó sobre la experiencia del cliente en su encuentro con el departamento de cambios y devoluciones teniendo resultados 100% superiores a una buena experiencia. Según resultados arrojados los servicios postventa se hacen en su mayoría – 83% por vía telefónica y enviando correspondencia directa al cliente c. Por otro lado se toca el tema de rotación de productos según los clientes, teniendo como resultado el corral y la colchoneta son de mayor rotación con un 28% y 29% respectivamente. Medir la puntualidad en entrega y radicación de facturas hace parte del buen servicio que se tenga, en este punto la empresa tuvo una calificación positiva ya que el 90% califico puntual o extremadamente puntual.

En cuanto la calidad del producto, se preguntó la calificación de calidad en un rango de 1 a 7 teniendo buenos resultados situación no esperada por la compañía ya que se quería determinar a su vez si se habían tenido fallas en cuanto a la calidad del producto, pero la encuesta arrojó el 98% de los clientes encuestados no había tenido problemas de calidad.

Pasando a la importancia del precio del producto a la hora de tomar la decisión se compra, se proyectó identificar la sensibilidad que tienen los clientes en cuanto al precio, afirmando el 98% que en su decisión de compra gran parte de se lo lleva el precios.

Finalizando con la encuesta se proyectó identificar la intención de cliente en volverse recurrente y fiel a la compañía y por último en la probabilidad de recomendación de Infantiles Abba Ltda. Teniendo resultados favorables para dicha empresa con frecuencias relativas para ambas preguntas de aproximadamente 93% y 97% respectivamente.

### **Conclusiones:**

En cuanto a los artículos que la Empresa fabrica, se puede considerar que existen varias personas en las que han quedado satisfecha con estos productos, ya que se ve reflejado en las ventas de los

cliente que tiene la empresa, sin embargo como los resultados nos muestran, que el medio por el cual se ha propagado la mercancía, es por el voz a voz, dando como una estrategia hacer un plan estratégico de mercadeo por medio de la página web, aunque la rotación es alta en cuanto a los corrales y accesorios, se ve que los otros artículos vienen siendo bienes complementarios en la hora de comprar un corral, el estudio que se realizó y con los datos de los clientes que se pudo recopilar, no fue lo que se esperaba, pues muchos manejaban la incertidumbre y la desconfianza con la encuesta, ya que es primera vez que la empresa realiza una investigación de este tipo, lo cual, y en lo que estamos viviendo, y como ellos son comerciantes, están prevenidos de dar cualquier información relevante, lo cual llegamos que un 67% de nuestros encuestados, se reservaron esa información, pero el restante vemos que los dueños de los propietarios con un 42% del 33% se encuentra en la edad de los 20 a 30 años de edad y en cuanto al género el 59% de nuestras encuestas las representes son mujeres, algo que nos daría un empate técnico, lo cual vemos que la base de nuestros clientes está parcialmente equilibrada en cuanto a nuestros clientes, algo que derrocaría el estereotipo que el negocio, de los bebes lo entendería mejor una mujer, por ser ellas que entienden ese sentimiento de madre.

El estudio fue de gran agrado para las directivas, puesto como se mencionó anteriormente pensaban que estaban en un déficit de calidad, algo que en nuestras encuesta, muestra que nuestros clientes tiene una buena percepción de la empresa frente al mercado y con un precio aceptable.

**Ciente interno:**

El cliente interno es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso. Después, entregará su resultado a otro trabajador de la empresa para continuar con el proceso hasta acabarlo y ponerlo a venta, y lo adquiera el cliente externo. Por lo que, cada trabajador es cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa.

Existen tres tipos de clientes internos:

- Ejecutivos. Tienen una relación más cercana con los clientes externos. Ellos dicen cuál es el producto o servicio a ofrecer y a qué mercado va dirigido.
- Comercial. Tienen una relación directa con diferentes grupos de trabajadores, lo que hace que tengan una visión clara de la calidad.
- Operativo. Se encargan de la elaboración de los productos.

El cliente interno debe tener información para entender el trabajo que debe llevar a cabo desde su punto de vista, de la empresa y del cliente. Además, el cliente interno debe ver la formación como una oportunidad personal y también propia de la empresa ya que se supone es algo positivo para él.

El cliente interno debe proporcionar información importante que surja de su trato con el cliente externo como de los productos, con el fin de mejorar su trabajo. También, debe poseer una visión global de la empresa por lo que debe conocer el funcionamiento de todas las áreas.

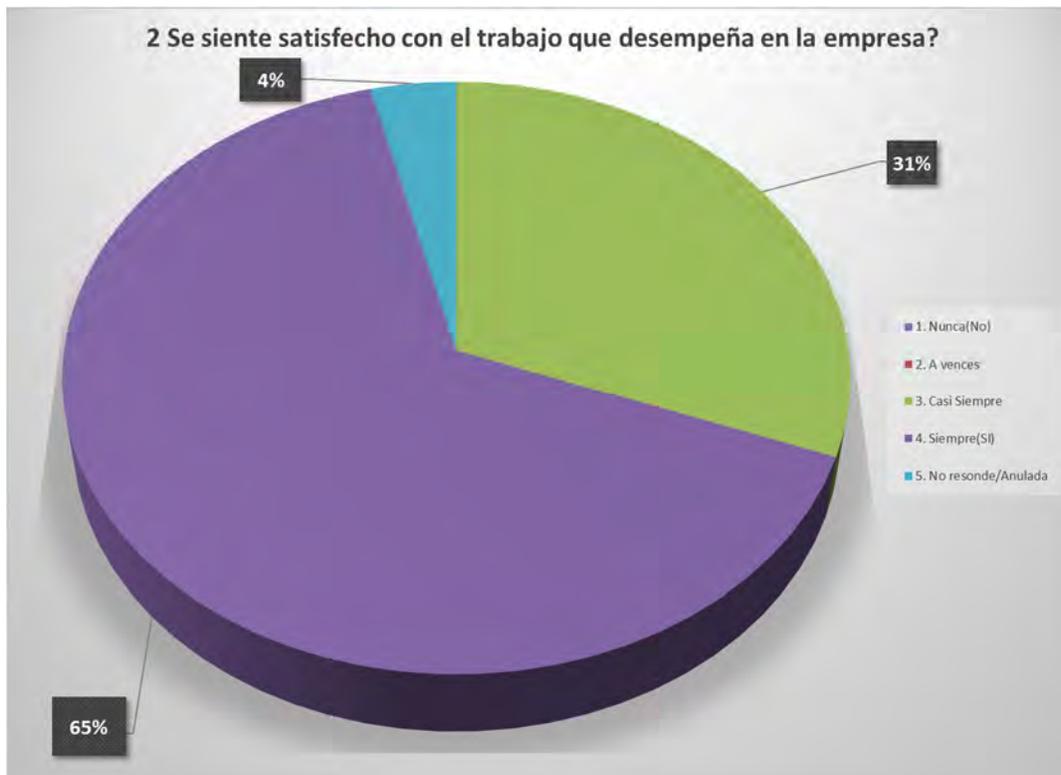
La empresa debe instalar medidas para manejar conflictos entre los departamentos y evitar un daño a su imagen corporativa. También fomentar la importancia que tiene el cliente interno y recompensar su esfuerzo y no basta con lo económico, debe procurar la felicidad de ellos. No debe olvidar motivarlos y hacerlos sentirse orgullosos de su producto que permitirá establecer una conexión emocional con los clientes externos. (Alvarez C. E., 2006)

A continuación se anexa el formulario aplicado en la empresa infantiles ABBA, el cual se analizará y presentarán sugerencias de acuerdo a los resultados obtenidos, se analizarán doce preguntas, que son las que tienen mayor importancia para la empresa.

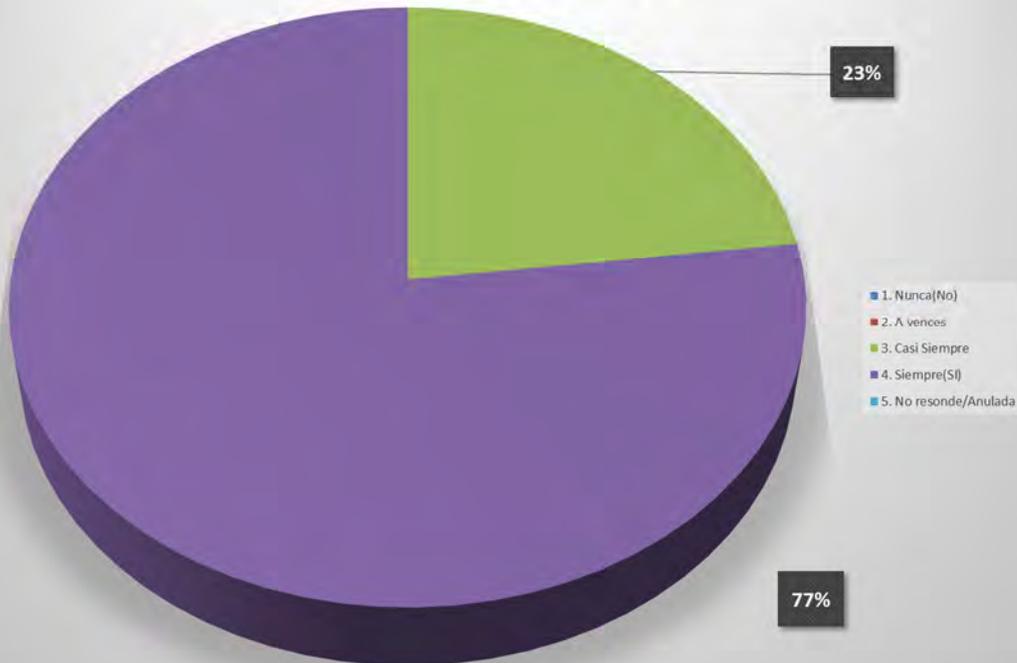
		<b>Encuesta de clima organizacional</b>					
FECHA _____							
<p>Nos interesa conocer la apreciación de nuestros trabajadores. Por favor, dedique 3 minutos a completar esta encuesta. sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL y buscan tener una visión global que no afectará su estabilidad laboral, por lo tanto, agradecemos su sinceridad.</p> <p>A lo largo de esta encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos de la empresa Infanciales ABBA Ltda. Por favor, marque con una x en la casilla que según su criterio, refleja su percepción frente a la empresa</p> <p>Tenga en cuenta la siguiente escala</p>							
NUNCA	1	CASI NUNCA	2	CASI SIEMPRE	3	SIEMPRE	4
<b>LA EMPRESA</b>							
1 Se siente satisfecho de laborar en la empresa?							
2 Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña en la empresa?							
3 Le gusta la empresa?							
4 Se siente orgulloso de pertenecer a ella?							
5 Es usted consciente de lo que aporta a la empresa?							
6 Está usted satisfecho con el cargo que tiene en la empresa?							
7 Se siente satisfecho con el ambiente en el que desarrolla su trabajo?							
8 Conoce los objetivos estratégicos de la empresa, su misión y visión?							
9 Cuando hay una vacante primero se busca dentro de la misma organización al posible candidato?							
10 Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de su departamento para ser promovido?							
11 La empresa es una organización estable en el mercado?							
12 Considera que existe igualdad de oportunidades entre los empleados?							
<b>SU PUESTO DE TRABAJO</b>							
13 Está conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo?							
14 Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo?							
15 La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo?							
16 El nivel de ruido es soportable?							
17 Cuenta con todos los equipos de seguridad para ejercer su labor?							
18 Cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar su trabajo?							
19 Las herramientas y equipos que utiliza funcionan adecuadamente y de acuerdo a sus necesidades?							
20 Conoce el plan de emergencias de la empresa?							
21 Su puesto de trabajo cumple las condiciones de ergonomía (Comodidad, seguridad y eficiencia) y							
<b>SU LABOR</b>							
22 Le gusta su trabajo?							
23 Cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar adecuadamente su trabajo?							
24 Cuenta con una descripción de su cargo por escrito y actualizada?							
25 Sale del trabajo sintiéndose satisfecho de lo que ha hecho?							
26 Siente que en esta organización valoran su trabajo?							
27 Recibió inducción para desempeñar adecuadamente su labor?							
28 Considera que le pagan lo justo por su trabajo?							
29 Le ofrecen capacitación para realizar las tareas y/o actividades asignadas?							
30 Tiene la suficiente autonomía o libertad para hacer su trabajo?							
31 El horario de trabajo le permite atender sus necesidades personales?							
32 Se sienten comprometidos para alcanzar las metas establecidas?							
33 Tiene usted un cierto nivel de estabilidad laboral en su trabajo, de cara al futuro?							
<b>EQUIPO DE TRABAJO</b>							
34 Sus compañeros y usted trabajan juntos de manera efectiva?							
35 Siente que forma parte de un equipo que trabaja hacia una meta común?							
36 Su grupo trabaja de manera eficiente y enfocada?							
37 Siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo?							
38 Existe comunicación entre sus compañeros de trabajo?							
39 En su equipo se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?							
40 La relación entre sus compañeros de trabajo es buena?							

LA EMPRESA												
	1		2		3		4		5		6	
Variables/Preguntas	Frec.	%										
1. Nunca(No)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
2. A veces	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
3. Casi Siempre	4	15,4%	8	30,8%	1	3,8%	4	15,4%	6	23,1%	6	23,1%
4. Siempre(SI)	20	76,9%	17	65,4%	25	96,2%	22	84,6%	20	76,9%	20	76,9%
5. No resonde/Anulada	2	7,7%	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%

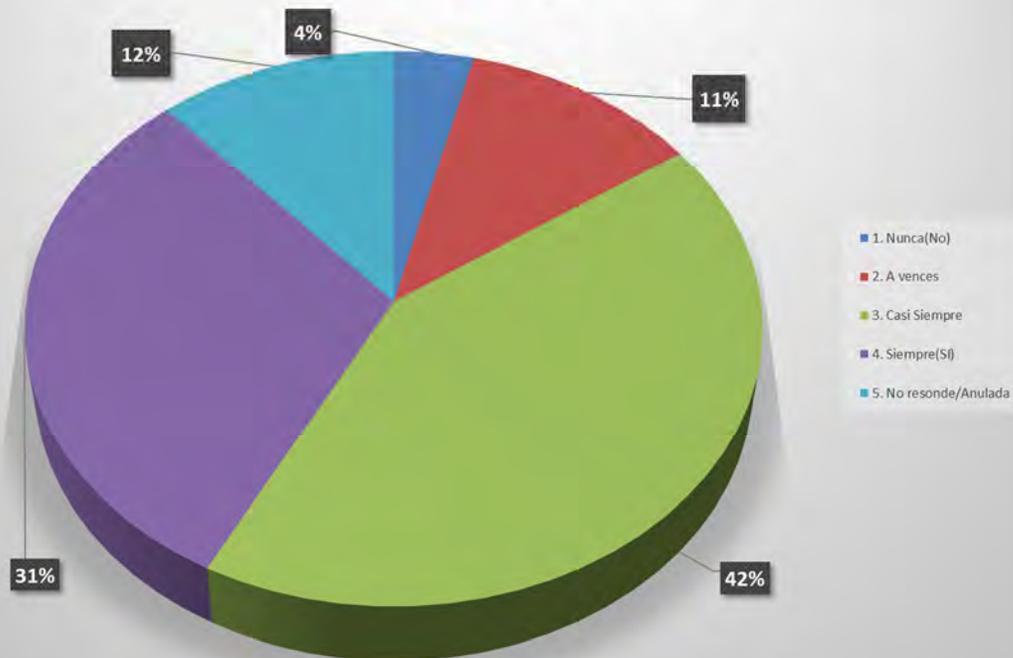
	7		8		9		10		11		12	
Variables/Preguntas	Frec.	%										
1. Nunca(No)	2	7,7%	2	7,7%	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%
2. A veces	1	3,8%	3	11,5%	1	3,8%	3	11,5%	0	0,0%	4	15,4%
3. Casi Siempre	12	46,2%	11	42,3%	14	53,8%	11	42,3%	8	30,8%	11	42,3%
4. Siempre(SI)	10	38,5%	10	38,5%	8	30,8%	8	30,8%	16	61,5%	9	34,6%
5. No resonde/Anulada	1	3,8%	0	0,0%	2	7,7%	3	11,5%	2	7,7%	2	7,7%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%



5 Es usted consciente de lo que aporta a la empresa?

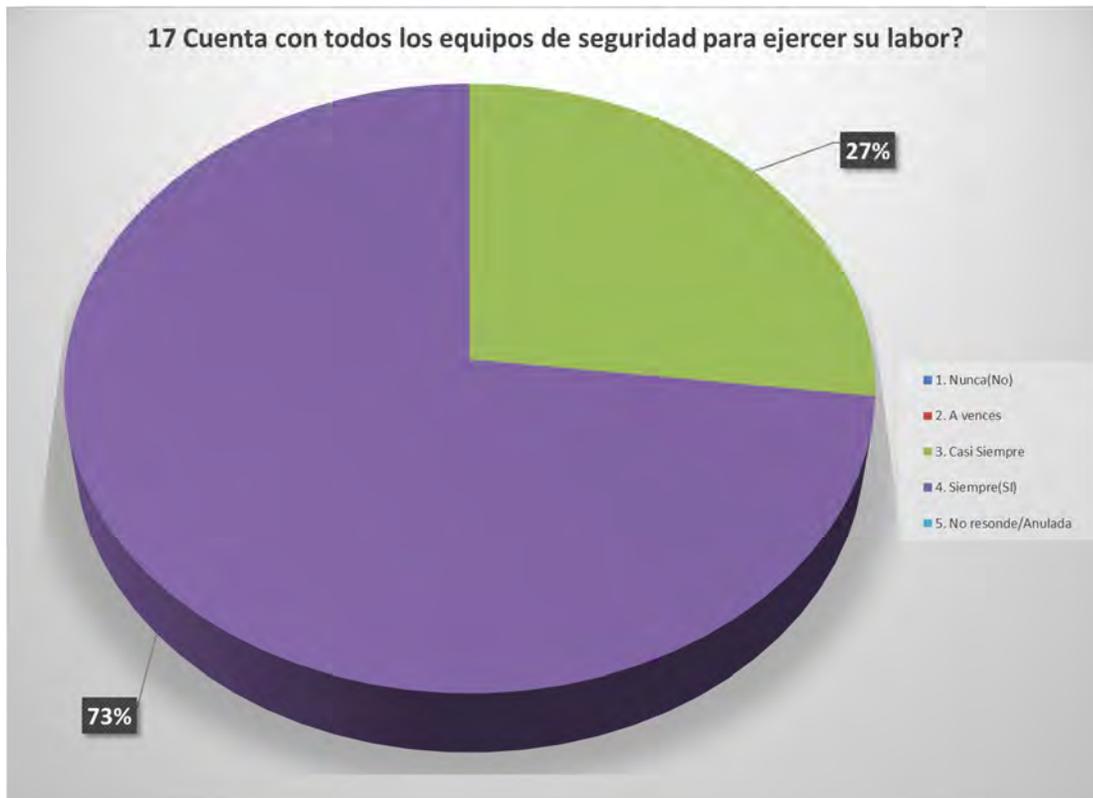


10 Dentro de la dirección se reconoce la trayectoria del personal de su departamento para ser promovido?

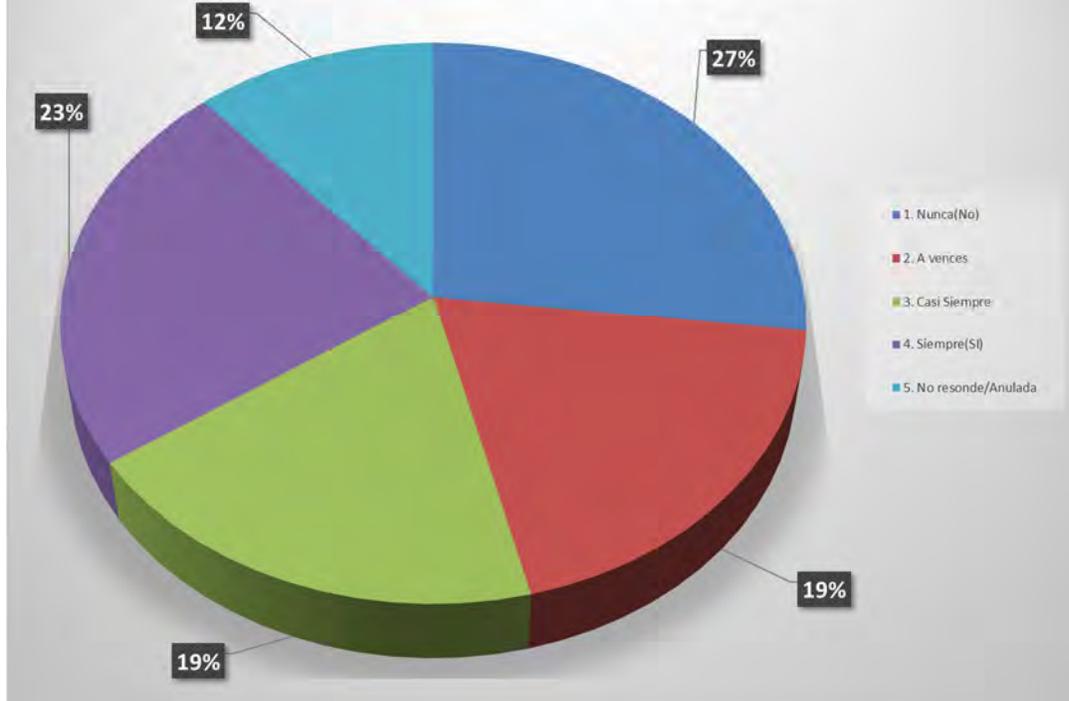


SU PUESTO DE TRABAJO										
	13		14		15		16		17	
Variables/Preguntas	Frec.	%								
1. Nunca(No)	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%	0	0,0%
2. A veces	6	23,1%	5	19,2%	8	30,8%	2	7,7%	0	0,0%
3. Casi Siempre	13	50,0%	4	15,4%	12	46,2%	13	50,0%	7	26,9%
4. Siempre(SI)	4	15,4%	16	61,5%	5	19,2%	10	38,5%	19	73,1%
5. No resonde/Anulada	2	7,7%	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%	0	0,0%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%

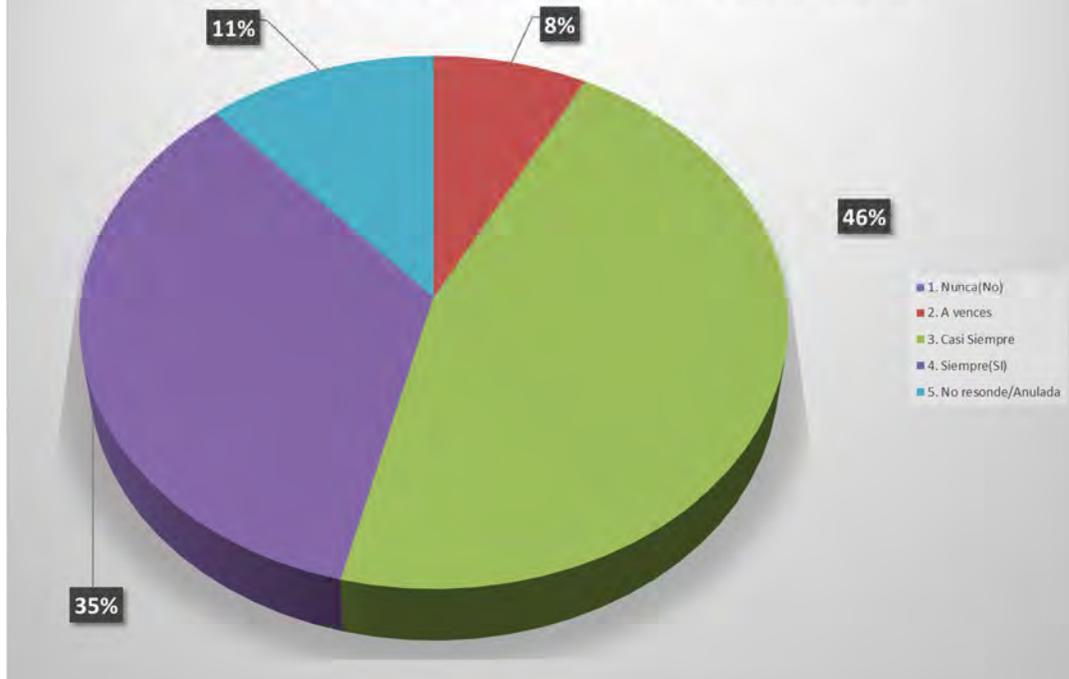
	18		19		20		21	
Variables/Preguntas	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%	Frec.	%
1. Nunca(No)	0	0,0%	0	0,0%	7	26,9%	0	0,0%
2. A veces	0	0,0%	1	3,8%	5	19,2%	2	7,7%
3. Casi Siempre	7	26,9%	12	46,2%	5	19,2%	12	46,2%
4. Siempre(SI)	18	69,2%	12	46,2%	6	23,1%	9	34,6%
5. No resonde/Anulada	1	3,8%	1	3,8%	3	11,5%	3	11,5%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%



### 20 Conoce el plan de emergencias de la empresa?



### 21 Su puesto de trabajo cumple las condiciones de ergonomía (Comodidad, seguridad y eficiencia) y funcionalidad requeridas?

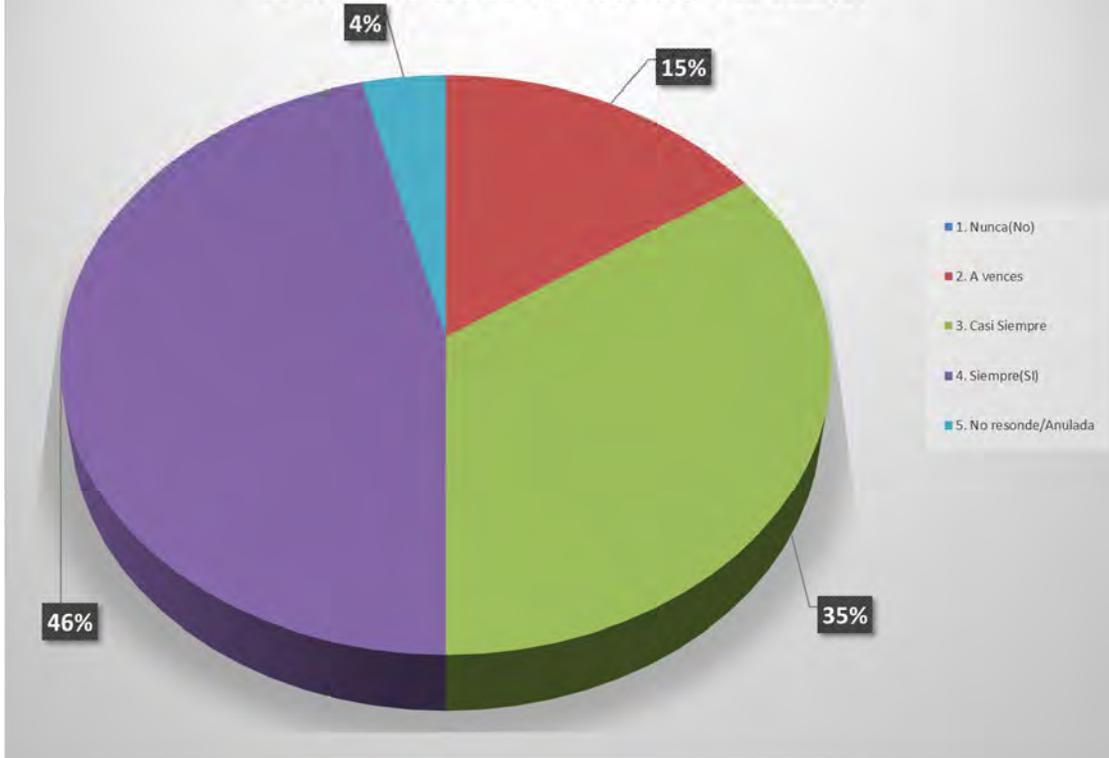


SU LABOR												
	22		23		24		25		26		27	
Variables/Preguntas	Frec.	%										
1. Nunca(No)	0	0,0%	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%
2. A veces	0	0,0%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%
3. Casi Siempre	3	11,5%	9	34,6%	9	34,6%	13	50,0%	13	50,0%	10	38,5%
4. Siempre(SI)	22	84,6%	15	57,7%	12	46,2%	11	42,3%	11	42,3%	14	53,8%
5. No resonde/Anulada	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%

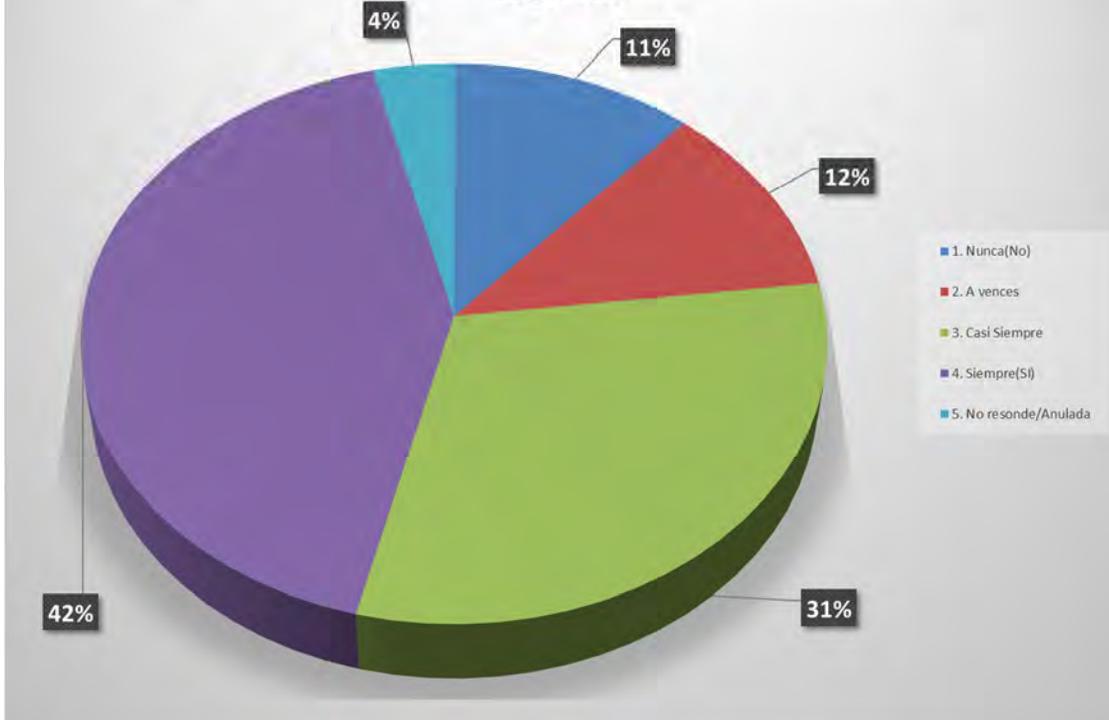
	28		29		30		31		32		33	
Variables/Preguntas	Frec.	%										
1. Nunca(No)	0	0,0%	3	11,5%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%
2. A veces	4	15,4%	3	11,5%	1	3,8%	2	7,7%	1	3,8%	3	11,5%
3. Casi Siempre	9	34,6%	8	30,8%	9	34,6%	10	38,5%	5	19,2%	10	38,5%
4. Siempre(SI)	12	46,2%	11	42,3%	15	57,7%	13	50,0%	19	73,1%	10	38,5%
5. No resonde/Anulada	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	2	7,7%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%



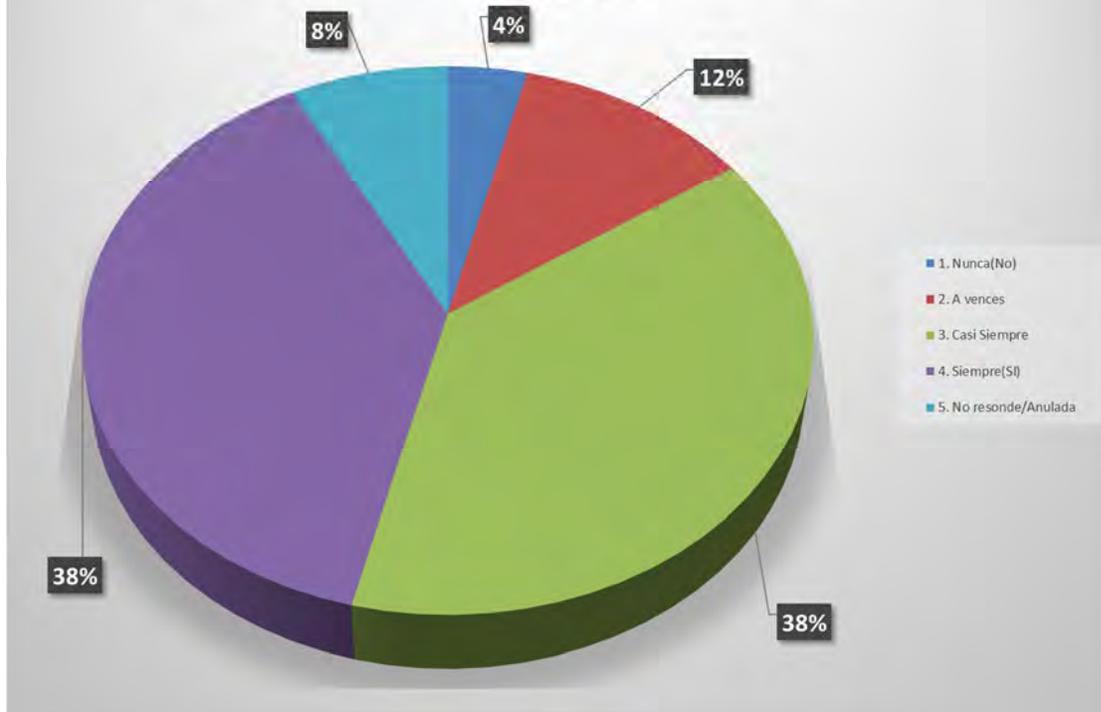
28 Considera que le pagan lo justo por su trabajo?



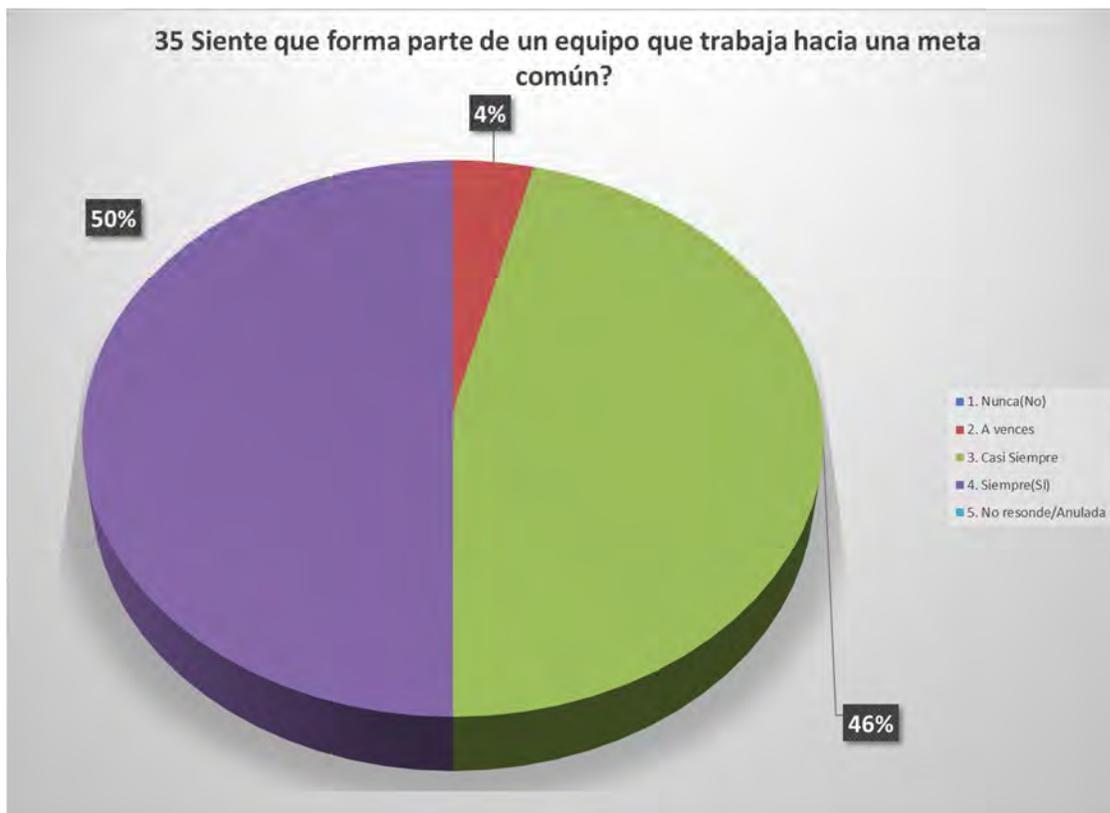
29 Le ofrecen capacitación para realizar las tareas y/o actividades asignadas?

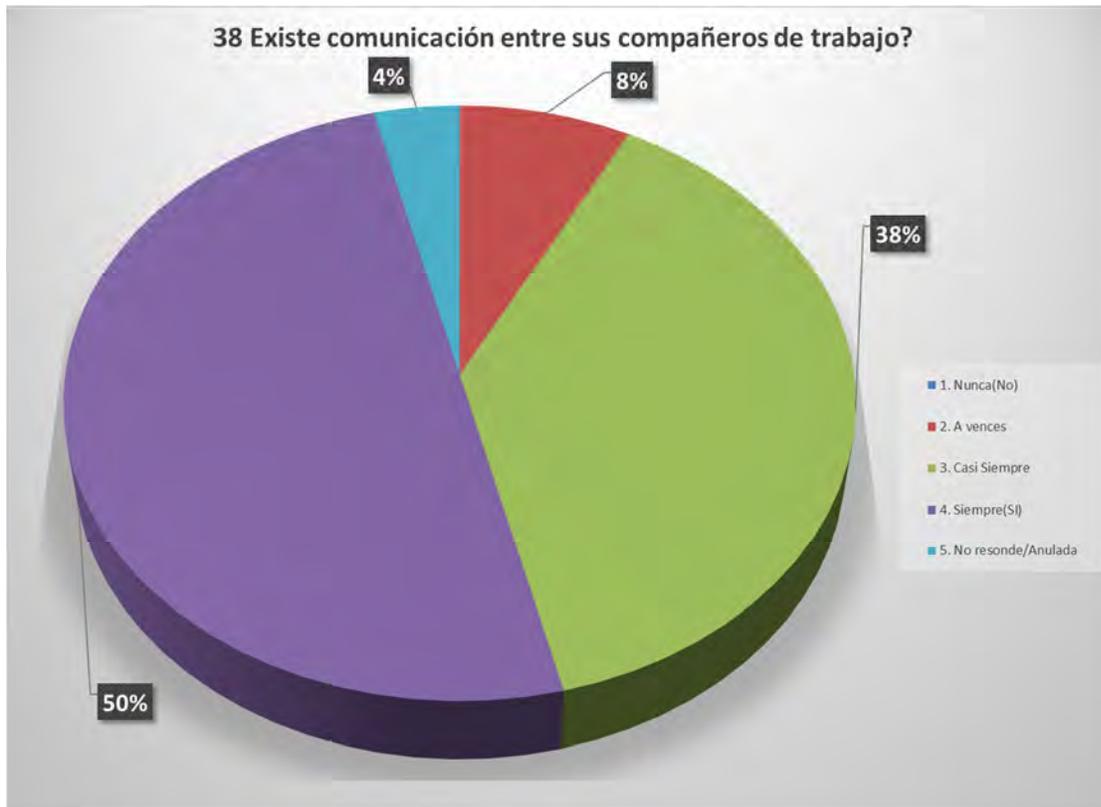


33 Tiene usted un cierto nivel de estabilidad laboral en su trabajo, de cara al futuro?



EQUIPO DE TRABAJO														
	34		35		36		37		38		39		40	
Variables/Preguntas	Frec.	%												
1. Nunca(No)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
2. A veces	1	3,8%	1	3,8%	1	3,8%	4	15,4%	2	7,7%	2	7,7%	0	0,0%
3. Casi Siempre	11	42,3%	12	46,2%	14	53,8%	14	53,8%	10	38,5%	8	30,8%	8	30,8%
4. Siempre(SI)	14	53,8%	13	50,0%	11	42,3%	8	30,8%	13	50,0%	15	57,7%	18	69,2%
5. No resonde/Anulada	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	1	3,8%	1	3,8%	0	0,0%
<b>Total general</b>	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%	26	100,0%





### Observaciones y análisis

Como se observa en el formulario de preguntas, la encuesta se dividió en cuatro grupos los cuales son: la empresa, puesto de trabajo, labor y equipo de trabajo, se planteó de esta manera para obtener resultados más precisos y de mayor relevancia para la compañía, se analizara cada grupo para observar las debilidades y fortalezas que se evidenciaron.

Lo que observo en el grupo de preguntas "La empresa" es que los colaboradores están a gusto en la empresa, se sienten cómodos con la labor que desarrollan y tienen un alto nivel de compromiso con la misma, las debilidades se observaron en el ambiente laboral ya que un 11% afirmó no sentirse muy a gusto con él, es importante que el personal de la compañía conozca los objetivos estratégicos de la empresa, para que todos estén en pro de estos, en este aspecto observamos una oportunidad de mejora dado que el 19% de los encuestados dijo no tener muy claro este punto, y por último es importante que las personas sientan una posibilidad de escalar dentro de los puestos

de la compañía, debido a que esto puede ser un factor que impulse el desempeño de los colaboradores, es importante que la empresa le transmita esa confianza al empleado ya que el 15% afirmó que no se tiene en cuenta el trayecto dentro de la compañía.

En el "Puesto de trabajo" se observaron falencias en cuanto a la higiene del lugar, ya que el 27% de los encuestados evidenciaron su inconformidad, otro punto donde se puede mejorar es en la adecuada iluminación y temperatura, ya que esto puede maximizar la productividad de los operarios que dijeron no estar satisfechos con esos dos aspectos, los puntos positivos que se observaron en esta parte, son la seguridad que brinda la empresa a sus empleados ya que todos manifestaron tener los elementos necesarios para la protección personal y los equipos necesarios para desempeñar de la mejor manera las funciones, un aspecto para mejorar, es dar a conocer a los empleados el plan de emergencia de la empresa, ya que en una empresa de producción es vital que todos tengan claros los procedimientos a seguir en caso de que se presente una anomalía.

En "Su labor" se resalta que la mayor parte de empleados está satisfecho con la labor que desempeña dentro de la compañía y se sienten valorado por la empresa, se debe mejorar en cuanto a las capacitaciones que brinda la compañía ya que el 23% afirmó que no se encuentran satisfechos en este punto, para la empresa es de gran importancia potencializar las aptitudes de sus colaboradores, ya que lo anterior se ve directamente reflejado en la productividad.

En la parte del "Equipo de trabajo" se observó que esta es una fortaleza de la empresa ya que la mayoría afirma sentirse en grupo ameno de trabajo, el cual está encaminado en cumplir una meta común.

## **Presupuesto**

Un presupuesto es un plan de operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios.

En otras palabras, hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero. Un ejemplo son los viajes. Uno se pone a planear, entre otras cosas, cuánto hay que gastar en pasajes o gasolina, comidas y hospedaje. Y ya que has visto todo eso, entonces sabrás cuánto necesitas ahorrar y, por lo tanto, cuándo te podrás ir.

Por lo tanto, cuando haces un presupuesto para tu empresa, en realidad lo que estás haciendo es planear a futuro. Entonces te preguntas cuánto piensas vender, qué necesitas hacer para lograrlo, cuánto tienes que gastar y, lo mejor de todo, sabrás cuánto vas a ganar en un periodo. Obviamente, esto es una estimación que puedes hacer de acuerdo con tu experiencia y la información que conoces.

Línea de productos

Corrales



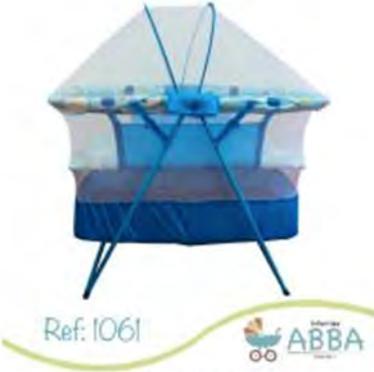
**CORRAL CUNITA FULL ACCESORIOS**  
Ref: 1013



**CORRAL DES-ARMABLE CASITA FULL ACCESORIOS**  
Ref: 1009



**CORRAL ECONOMICO 2 NIVELES**  
Ref: 1004



**CORRAL TATI**  
Ref: 1061

Accesorios



Ref. 1053

Tela: 100% Cambiador plásticos



**CAMBIADOR IMPERMEABLE  
PLASTICO 91 x 59**  
Ref: 1053

Ref: 1216



**COJIN LACTANCIA EXTRA-SUAVE**  
Ref: Ref. 1216

Ref: 1210



**PROTECTOR CAMA CUNA X 4 LADOS  
LUJO**  
Ref: 1210

Ref: 1028



**COLCHONETA SUPER ABULLONADA**  
100 x 67 x 7 cm  
Ref: 1028

Ref: 1211



**CUNA PORTATIL VIAJERA**  
Ref: 1211



Ref: 1219



Ref: 1052



**COJIN MATERNO LACTANCIA**  
Ref: 1052

Ref: 1043



**TOLDILLO ALTO CORRAL**  
Ref: 1043

## Juguetes



**BAÑERA MUÑECAS CON SOPORTE**  
Ref: 1104



**CASITA INFANTIL JUEGOS**  
Ref: 1100



**COCHECITO SENCILLO**  
Ref: 1042



**CORRALITO MALETA MUÑECAS**  
Ref: 1105

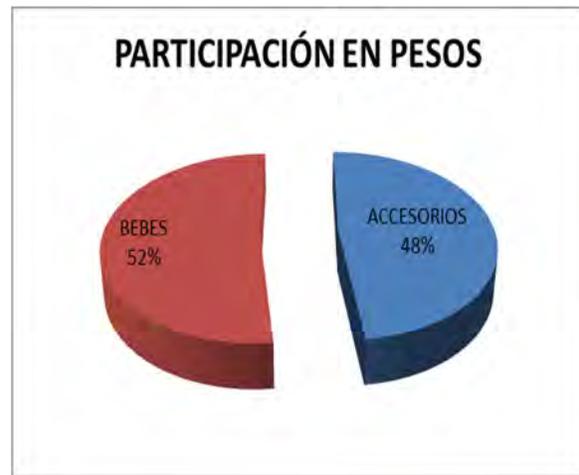


**CORRALITO MUÑECAS PLEGABLE**  
Ref: 1025



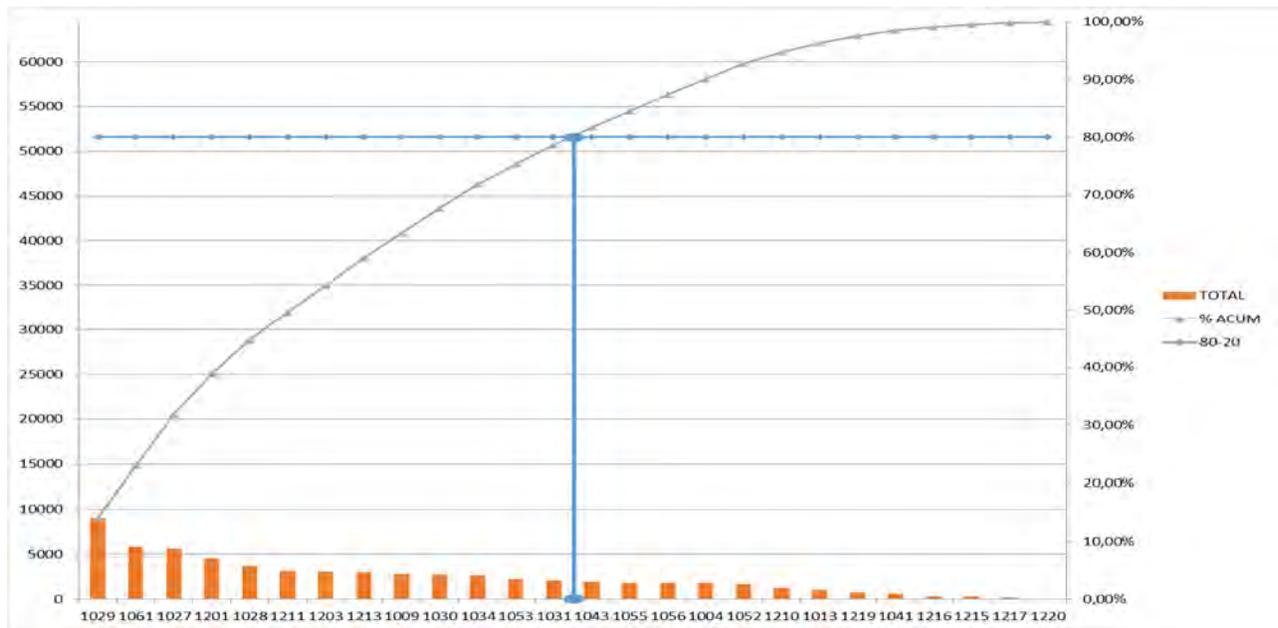
**REF. 1018**  
**MESITA DE PLANCHAR**  
Ref: 1018

## Análisis de nuestros productos

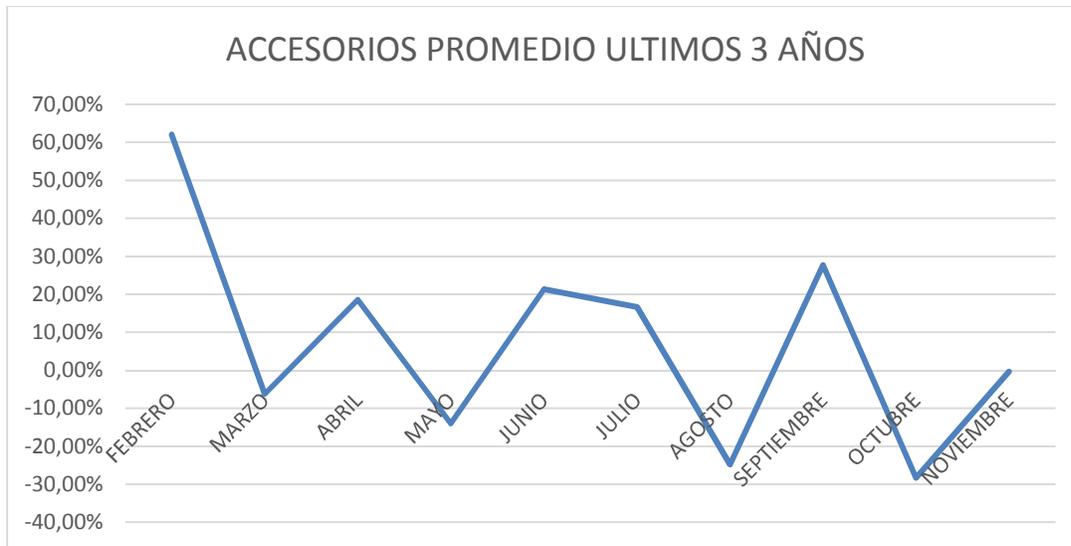


Se puede observar que nuestras ventas en unidades los accesorios tienen mayor rotación, pero en cuanto a nuestros ingresos se ve muy parejos, podemos concluir como bienes complementarios lo cual la compra de un corral incentiva a la compra de unos accesorios.

## Ventas 2015 en unidades



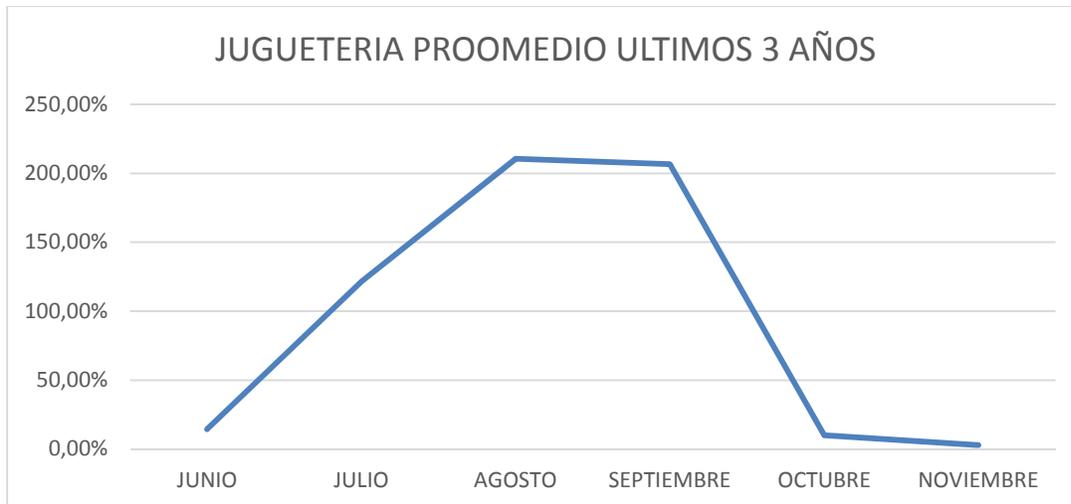
Analizando el diagrama de Pareto nos damos cuenta, que el 80% de nuestras ventas se encuentran representada en un 50% de los productos que tenemos en nuestro portafolio, haciendo un comparativo con el 2014, vemos que hay productos que se han movido de posición pero hay una característica en los dos y llegamos a identificar productos estrellas como lo es la 1029 por parte de los accesorios y la 1061 por parte de los corrales, en dicho comparativo vemos referencia que han doblado las ventas del año 2014, En base a estos resultados se puede desarrollar una estrategia que aplique al modelo del cliente, armando paquetes en donde impulsemos productos que se encuentran con baja rotación.



Como vemos los meses fuertes para la empresas y de gran demanda son los febreros, abril, junio, julio y septiembre, generando crecimientos hay que entrar analizar los meses que no generaron mayor crecimiento y las razón por la cual no ha crecido o su crecimiento ha sido mínimo esto se debe que la empresa tiene unos clientes que son distribuidores y hacen pedidos cada dos meses, como el herpo, la cigüeña en Pereira entre otros.



En la línea de corrales, la empresa cuenta con un crecimiento constante hasta mitad del año, algo que es presenciarle en la empresa y se conoce el efecto que trae, ya que en el segundo semestre las ventas son jalonadas por la juguetería no obstante cabe resaltar que su decrecimiento es en dos meses promedio con un punto máximo de decrecimiento del 20 se recomienda a la empresa en centralizar centros de trabajo, para focalizar y potencializar sin descuidar la juguetería, para ese segundo semestre volver a impulsar las ventas de los bebés.



En el tema de la juguetería que se realiza la producción desde el segundo semestre, se ve un claro crecimiento sostenido hasta agosto y septiembre, en octubre y noviembre, crece muy poco las ventas alcanzando sus picos máximos esto se debe, a que se comienza a distribuir en todo el país , tanto eje cafetero, Medellín y clientes como marinillos en Cartagena y barranquilla la política de la empresa es poder despachar todo hasta finales de octubre o inicio de noviembre ya que a los clientes que esperan dicha mercancía esperan poderla distribuir a sus diéntenles clientes para la época decembrina.

## **Aprendizaje**

- Mediante los diferentes modelos de planes estratégicos, es posible generar recomendaciones de gran utilidad a la compañía.
- Se permitió conocer la parte interna y externa de la organización mediante la matriz DOFA.
- Se observó la importancia que genera un buen clima organizacional.
- Se apoyó con dos encuestas, para dar a conocer las perspectivas del cliente interno y externo.
- Se realizó un presupuesto financiero con un buen análisis de sus productos, teniendo en cuenta sus históricos.
- La importancia del trabajo en equipo es fundamental para obtener éxito en la vida.
- Para las organizaciones es importante conocer las fortalezas y debilidades que presentan dentro y fuera de ellas mismas.

## Bibliografía

- Alvarez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Centro editorial universidad del rosario.
- Alvarez, G. J. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Mexico: Pearson educacion.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de CEPAL:  
[http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual\\_planificacion\\_estrategica.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf)
- CreceNegocios. (4 de Marzo de 2015). *El modelo de las cinco fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Dalle, P. (2005). *La construcción del marco teórico en la investigación social*. Buenos aires, Argentina.
- Flores, M. C. (2008). *Algunos modelos de planeación*. Obtenido de <http://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>
- García, I. Á. (2002). *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. Mexico.
- hernandez, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. Grupo editorial patria.
- Torrez, V. C. (2006). *Calidad total en la atención al cliente*. Ideaspropias editorial.
- Valencia, J. O. (2006). *Gestión financiera empresarial*. Bogota: Pontificia universidad javeriana.