



**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA BABYSAM**

**PROYECTO DE GRADO**

**MARIA CAMILA MOSQUERA PABÓN**

**SEBASTIÁN QUINTERO OSPINA**

**PROFESOR EDGAR SARRIA CAMPO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**ADMINISTRACION DE EMRESAS CON ENFASIS EN NEGOCIOS**

**INTERNACIONALES**

**SANTIAGO DE CALI**

**2022**

**PLANEACION ESTRATEGICA PARA LA EMPRESA BABY SAM**

**AUTORES**

**MARIA CAMILA MOSQUERA PABÓN  
SEBASTIAN QUINTERO OSPINA**

**DIRECTOR DEL PROYECTO  
EDGAR SARRIA CAMPO**



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ENFASIS EN NEGOCIOS  
INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI**

**2022**

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	9
PALABRAS CLAVE	9
ABSTRACT	10
KEY WORDS	10
¿CÓMO AYUDA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN EL CRECIMIENTO Y MEJORA DE LA EMPRESA BABYSAM?	11
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA	11
JUSTIFICACIÓN	12
METODOLOGÍA	12
1. Investigación bibliográfica:	13
2. Consulta de información:	13
3. Trabajo de campo:	13
OBJETIVOS	14
Objetivos generales	14
Objetivos específicos	14
MARCO TEÓRICO	14
CONCEPTOS DE VISIÓN, MISIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA	14
VISIÓN, MISIÓN, VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR DE LA EMPRESA BABYSAM	15
Visión de la empresa	15
Misión de la empresa	16
Ventaja competitiva	16
Propuesta de valor	16
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	16
MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	18
<i>Balanced Scorecard</i> o Cuadro de Mando Integral:	18
Mapa Estratégico:	19
Análisis PEST:	20
Análisis PESTEL:	20
Análisis de Brechas ( <i>Gap Analysis</i> ):	21
Mercado Azul ( <i>Blue Ocean Strategy</i> ):	22
Análisis Porter de las Cinco Fuerzas:	23
Análisis de Capacitaciones VRIO:	24

Análisis DOFA o FODA:	24
Modelo de Planeación de laboratorios Baxter de Cali	25
Conclusiones del análisis de los modelos de planeación estratégica	26
MODELO DE PLANEACION APLICADA A LA EMPRESA ANALISIS DOFA:	27
CLIMA ORGANIZACIONAL	29
FICHA TECNICA	31
ENCUESTA	31
HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN	32
RESULTADOS CONSOLIDADOS DE LA ENCUESTA	34
ESTRATEGIAS QUE PERMITEN EL IMPULSO DE LA MARCA	38
APRENDIZAJES	39
BIBLIOGRAFÍA	40

## **LISTADO DE TABLAS**

**Tabla 1.** Cuadro comparativo de los modelos de planeación estratégica con las características de la empresa BabySam. Creación propia. Página 16.

**Tabla 2.** Encuesta de clima organizacional para la empresa BabySam. Creación página 25.

## LISTADO DE FIGURAS

### **Figura 1.** *Blanced Scored o Cuadro de Mando Integral*

**Nota:** Figura representativa sobre el cuadro de mando integral de una empresa. Muestra los 4 pilares más importantes que debe tener una compañía. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 2.** *Mapa Estratégico*

**Nota:** Figura representativa sobre el mapa estratégico. Muestra el plan estratégico que se tiene en cada área a todos los integrantes de la empresa. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 3.** *Análisis Pest*

**Nota:** Estudia y analiza el mercado con una perspectiva más amplia. Muestra las oportunidades y amenazas que tiene una empresa frente a un mercado. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 4.** *Análisis PESTEL*

**Nota:** Analiza fácilmente las diferentes ramas macroeconómicas que pueden llegar a predominar en la compañía y darle una interpretación más precisa. Muestra a las organizaciones los factores a evaluar que pueden afectarlos en un presente y en un futuro. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 5.** *Análisis de Brechas*

**Nota:** Permite la comparación del desempeño real de la empresa con el desempeño deseado dentro del entorno competitivo. Muestra el crecimiento de la organización, sus fallas y los puntos a mejorar para ejecutar las metas propuestas. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 6.** *Mercado Azul*

**Nota:** Permite a la organización un cambio de modelo (nuevos mercados) donde se llevan a cabo los negocios, permitiendo estar en una situación favorecedora en un mercado no disputado. Muestra detalladamente a la competencia, identificando las ventajas y desventajas de este. Se saco de (Roncancio, s.f.).

### **Figura 7.** *Análisis Porter de las Cinco Fuerzas*

**Nota:** Permite evaluar y analizar el nivel de competencia existente dentro del mismo mercado. Muestra la rentabilidad que tiene un sector en especial teniendo en cuenta su estructura de mercado. Sacado de (Roncancio, s.f.).

**Figura 8.** *Análisis de Capacitaciones*

**Nota:** Analiza los 4 factores importantes de una organización, el cual le permite desarrollar una estrategia competitiva eficiente. Muestra información vital para precisar como la empresa se puede desempeñar mejor frente al mercado. Sacado de (Roncancio, s.f.)

**Figura 9.** *Análisis DOFA o FODA*

**Nota:** Permite construir de manera clara la planeación estratégica de una empresa para enfrentarse al mercado competitivo. Muestra específicamente en donde se deben enfocar para resolver los problemas de la compañía. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

**Figura 10.** *Matriz DOFA de la empresa BabySam*

**Nota:** Permite identificar los factores determinantes que componen y amenazan a la empresa basada en el mercado y en el potencial de la empresa BabySam. Elaboración propia.

**Figura 11.** *Empresa*

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

**Figura 12.** *Seguridad y salud en el puesto de trabajo*

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

**Figura 13.** *Departamentos*

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

**Figura 14.** *Ambiente laboral*

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

**Figura 15.** *Estilo de dirección*

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

**Figura 16.** *Resultados consolidados de la encuesta*

**Nota:** Análisis y resumen de los resultados obtenidos en la encuesta, elaboración propia.

**Figura 17.** *Percepción de los colaboradores de la empresa BabySam sobre el segmento por departamentos*

**Nota:** Gráfico de pastel que permite identificar la claridad de los colaboradores de la empresa con respecto a su cargo y funciones.

**Figura 18.** *Percepción de los colaboradores sobre las buenas prácticas de la organización*

**Nota:** Porcentaje de colaboradores que piensan que la organización cumple con dar capacitaciones y apoyo a sus empleados.

**Figura 19.** *Percepción de los colaboradores sobre el horario de trabajo establecido por la organización*

**Nota:** Permite analizar cuantos colaboradores están conformes con los horarios establecidos por la organización.

**Figura 20.** *Percepción de un buen ambiente laboral*

**Nota:** Permite analizar cuantos colaboradores se sienten a gusto con sus compañeros y que tan bueno es el ambiente laboral.

**Figura 21.** *Percepción por parte de los colaboradores sobre el estilo de dirección de BabySam*

**Nota:** Porcentaje que revela la satisfacción de los colaboradores con respecto al estilo de dirección de su jefe inmediato.



## **RESUMEN**

El presente proyecto consiste en identificar los diferentes modelos de planeación estratégica, con el fin de aplicarlos en la empresa BabySam, en la cual se realizó el debido análisis de las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades, en otras palabras, la matriz DOFA de la organización, con el fin de determinar el área más débil y así poder enfocarnos en la realización de estrategias que contribuyan al crecimiento nacional de BabySam.

Para lograr el objetivo de este trabajo de grado, se determinó que el área más débil en la organización era el clima organizacional, así que se prosiguió a realizar una encuesta con cinco tipos de segmentos: empresa, seguridad y salud en el puesto de trabajo, departamentos, ambiente laboral y estilo de dirección, los cuales reflejaron hallazgos importantes que permitieron realizar estrategias clave para la mejora e impulso de la marca.

## **PALABRAS CLAVE**

Planeación estratégica, Matriz DOFA, clima organizacional, modelos de planeación estratégica.

## **ABSTRACT**

This project consists of identify the different models of strategic planning, in order to apply them in the company BabySam, in which the due analysis of threats, weaknesses, strengths and opportunities was performed, in other words, the SWOT matrix of the organization, in order to determine the weakest area and thus be able to focus on the realization of strategies that contribute to the national growth of BabySam.

To achieve the objective of this degree work, it was determined that the weakest area in the organization was the organizational climate, so we proceeded to conduct a survey with five types of segments: company, safety and health in the workplace, departments, work environment and management style, which reflected important findings that allowed us to make key strategies for the improvement and promotion of the brand.

## **KEY WORDS**

Strategic planning, SWOT matrix, organizational climate, strategic planning models.

## **¿CÓMO AYUDA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN EL CRECIMIENTO Y MEJORA DE LA EMPRESA BABYSAM?**

### **CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EMPRESA**

BabySam es una empresa colombiana de venta de ropa y artículos para bebés como pañaleras, corrales, coches, teteros, juguetes, caminadores, etc. Fue fundada en la ciudad de Cali en 2017, solamente tienen un punto de venta en la ciudad y se encuentra ubicado en el centro de la ciudad, algunos de sus productos son importados directamente desde China y gracias a esto BabySam tiene precios competitivos dentro del mercado.

El mercado objetivo de BabySam son las madres y padres de familia que tienen la necesidad de vestir y entretener a sus bebés, además de brindarles todos los productos necesarios para los recién nacidos hasta los 6 años.

También se importa desde China juguetería para la temporada de diciembre, en busca de la diversidad en el mercado. Se traen carros a batería, drones, carros a control remoto, didácticos y muchos más.

## **JUSTIFICACIÓN**

Para llevar a cabo este proyecto nos enfocamos en una propuesta muy interesante que nos hizo el profesor Edgar Sarria Campo para hacer un trabajo investigativo en una empresa familiar, nuestro deseo es poner en práctica todos los conocimientos recopilados a lo largo de estos cuatro años consecutivos en los que hemos venido cursando la carrera de administración de empresas, pues es él quien nos dio la idea para incursionar en el proyecto de planeación y gestión de una empresa, de manera que nos acerque a nuestro futuro laboral, porque es así como tendremos un conocimiento previo que será mayormente utilizado en el momento de nuestra práctica profesional. Es de gran importancia realizar el estudio en la satisfacción de los colaboradores de la empresa BabySam, ya que se interesan por ofrecer un clima laboral sano para evitar una alta rotación de personal, mejorar el estado anímico, físico y mental de cada trabajador, además mejora la gestión de los equipos de trabajo e incrementa la creatividad en los colaboradores.

## **METODOLOGÍA**

Para realizar el presente trabajo de grado que tiene como objetivo principal aplicar un modelo de planeación estratégica a la empresa BabySam e identificar los diferentes factores internos como externos de la organización para proponer mejoras en pro de esta. Se ha decidido que la investigación que se realizará tendrá un enfoque cualitativo, donde se utilizaran herramientas que permitan profundizar y desarrollar el modelo de plan estratégico que mejor se ajuste a la empresa y su estructura organizacional. Los pasos que se seguirá para poder desarrollar el presente trabajo de grado son:

### **1. Investigación bibliográfica:**

Para poder entender de una forma más clara el problema de investigación es necesario recopilar todo tipo de información que se relacione con la primera etapa de desarrollo y elaboración de la pregunta e hipótesis de la investigación. De esta manera se **logró** comprender e identificar el tema por el cual se quería encaminar este proyecto de grado, el cual se **enfocó** en la realización de un plan estratégico para una organización con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa, y optimizar la calidad de sus servicios, son propósitos que se cumplen cuando los directivos y colaboradores tienen una directriz como referencia a partir de la cual pueden ejecutar sus labores.

### **2. Consulta de información:**

Durante la elaboración del proyecto realizamos una búsqueda en internet y en bases de datos de la universidad Icesi sobre proyectos que se hayan realizado anteriormente de planeaciones estratégicas para empresas familiares o de conocidos en la que hayan implementado una encuesta de clima organizacional para mejorar las condiciones y el compromiso de los clientes internos con la empresa, y así generar estrategias que permitan el buen funcionamiento.

### **3. Trabajo de campo:**

Con la ayuda de Google forms logramos crear siete preguntas con relación a la empresa, tres preguntas relacionadas a la seguridad y salud en el puesto de trabajo, nueve preguntas en relación con los departamentos, cuatro preguntas enfocadas a su ambiente laboral y nueve preguntas relacionadas con el estilo de dirección de la empresa.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivos generales**

Diseñar un plan estratégico para la empresa BabySam que permitan generar estrategias que ayuden a impulsar la marca a nivel nacional para generar un mayor reconocimiento de esta en las personas.

### **Objetivos específicos**

- Identificar los diferentes procesos de planeación estratégica.
- Determinar el modelo de planeación estratégica a seguir en BabySam.
- Establecer una matriz DOFA para la empresa BabySam
- Recopilar información a través de una encuesta de clima organizacional para un mayor compromiso de los clientes internos.
- Generar estrategias que permitan el impulso de la marca.

## **MARCO TEÓRICO**

### **CONCEPTOS DE VISIÓN, MISIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA**

#### **¿Qué es ventaja competitiva?**

Una ventaja competitiva son las cualidades particulares que posee una empresa en sus productos o servicios que hacen que sean únicos e irrepetibles, ofreciendo mayor valor agregado y beneficios a sus consumidores, de esta manera la empresa u organización logra posicionarse en el mercado competitivo.

## **¿Qué es Visión y Misión?**

La misión y visión son dos pilares importantes para que una organización comunique de manera clara y concisa sus propósitos, metas y objetivos, a su vez dan a conocer de qué manera cumplirá con este propósito a lo largo de su trayectoria. Cuando nos referimos a la misión estamos hablando de la razón de ser de toda la empresa, su prioridad es dar a entender porque existe la empresa y como esta le puede aportar a la sociedad o el país con las funciones que desarrolla. Por otra parte, cuando nos referimos a la visión estamos hablando sobre lo que la empresa desea convertirse en un futuro o hasta qué punto desea llegar.

## **Diferencias**

Las diferencias entre misión y visión es que la misión de una empresa debe estar descrita de una manera clara, específica y ser factible, mientras que la visión es una perspectiva a futuro en donde se marca una meta final sobre donde quiere llegar a estar la organización. Es importante que estas dos estén relacionadas, ya que una siempre va a depender de la otra y de esta manera, la organización no perderá su razón de ser a lo largo del tiempo.

## **VISIÓN, MISIÓN, VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE VALOR DE LA EMPRESA BABYSAM**

### **Visión de la empresa**

Para el 2027 lograremos posicionarnos a nivel nacional en las principales ciudades del país, además, tener ya diseñada una página web propia para lograr expandir nuestro mercado e incrementar las ventas. Tendremos dos o más puntos de ventas en la ciudad de Cali y lograremos generar en el cliente una recordación de marca bastante significativa para que así seamos la primera en la que el cliente piense cuando desee adquirir o comprar una prenda para bebé.

### **Misión de la empresa**

BabySam, una empresa familiar de venta de ropa y artículos para bebés que más que preocuparnos por vender, buscamos darles a nuestros clientes una experiencia única con nuestros productos. Siempre tenemos a nuestros clientes en el primer lugar dentro de nuestra empresa, acompañarlos en este proceso del nacimiento de un ángel es nuestro mayor propósito.

### **Ventaja competitiva**

Somos una empresa que busca dar un acompañamiento y experiencia al cliente en el proceso de nacimiento y crecimiento de sus pequeños, además de ser productores de algunos de nuestros productos y vendedores, de esta forma le damos la flexibilidad a nuestros clientes de escoger los colores que más les gusta, la tela e incluso el diseño.

### **Propuesta de valor**

BabySam cuenta con una amplia gama de productos exclusivos de una excelente calidad, donde algunos de ellos son importados y producidos exclusivamente por la marca, proporcionándole un acompañamiento completo al crecimiento del bebe.

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Es una herramienta que tiene como finalidad determinar los objetivos estratégicos, ya que estudia el estado actual y lo que le depara el futuro, de esta manera establece el rumbo de la organización y le concede implementar y desarrollar los planes con el motivo de cumplir las metas propuestas.

Otros autores definieron la planeación estratégica tomando como base cuatro puntos de vista diferentes, que son:

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos



durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director. Segundo, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

Tercero, la planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección; y, cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos (Steiner, 1998).

Si no existiera la planeación estratégica, resultaría difícil la supervivencia de las empresas; si no se cuenta con una guía clara (plan) que conduzca con mayor seguridad y eficiencia hacia el futuro que se desea, es más difícil y riesgoso lograr lo que se pretende y con mayor probabilidad estará presente el fracaso. Gracias a la planeación en las organizaciones, se puede dar respuesta a las siguientes preguntas, ¿Hacia dónde se quiere que vaya la empresa?, ¿Qué se tiene que hacer para lograr lo que se pretende?, ¿Cómo debe hacer aquello que tiene que hacer?, ¿Cuándo debe hacer cada una de las acciones?, ¿Qué recursos son necesarios para hacer lo que se tiene que hacer?, ¿En cuánto tiempo y en qué magnitud habrá de lograrse lo que se pretende? En pocas palabras, con la planeación se diseña el futuro y encuentran los caminos por los cuales transitar en la búsqueda de lo que se quiere (objetivo de supervivencia y crecimiento) (Bárcena, 2012).

## MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

### ***Balanced Scorecard* o Cuadro de Mando Integral:**

Es una metodología de planeación estratégica creada por Norton y Kaplan, utilizada con el fin de evaluar y realizar un seguimiento al funcionamiento de la estrategia de la una empresa desde un cuadro de mando integral, para esto se tienen en cuenta cuatro aspectos que son la perspectiva financiera, de los clientes, de los procesos, de aprendizaje y crecimiento, teniendo en cuenta que cada uno de estos posee objetivos estratégicos asociados, los cuales pueden estar definidos como indicadores, objetivos o iniciativas. Ahora mencionaremos las cuatro perspectivas para la realización de este modelo de planeación sugeridas por Roncancio:

**Perspectiva financiera:** evalúa el rendimiento de las inversiones. Para esto existen indicadores porcentuales como el retorno sobre la inversión, además, mide el valor añadido de la organización.

**Perspectiva de los clientes:** se encarga de analizar el éxito del ejercicio empresarial con base en la satisfacción de los clientes, observa la satisfacción que tienen con respecto a los productos o servicios que les entrega la empresa.

**Perspectiva de los procesos:** este aspecto mide la calidad del servicio final o del producto, además de dimensionar el tiempo de respuesta del equipo operacional frente a los nuevos desafíos y las nuevas problemáticas. Sin olvidar que verifica el coste de los procesos de producción y operacionales.

**Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** pondera la satisfacción del personal de la empresa, su compromiso con la organización, la gestión efectiva del capital humano y la disponibilidad de sistemas de información. (Roncancio, s.f.)

**Figura 1.**

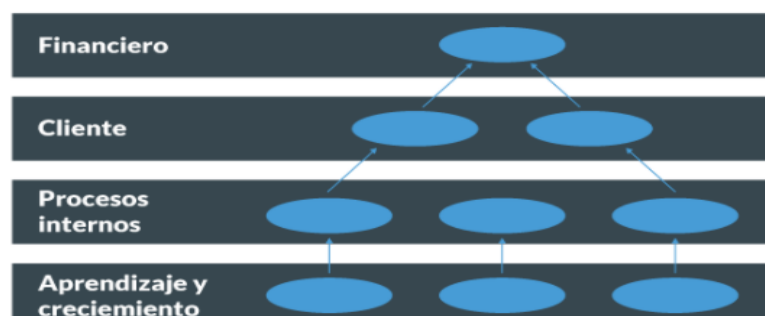


**Nota:** Figura representativa sobre el cuadro de mando integral de una empresa. Muestra los 4 pilares más importantes que debe tener una compañía. Se saca de (Roncancio, s.f.).

### **Mapa Estratégico:**

Es una herramienta visual que tiene como propósito dar a conocer los objetivos establecidos mediante el plan estratégico a todos los colaboradores de la organización, creado por Norton y Kaplan. También, comunica un plan de acción, el cual permite ver la jerarquía de los departamentos y su participación dentro de la organización. Por lo tanto, se encarga de comunicar el plan estratégico de forma concisa, dividiendo la información por segmentos en los diferentes rangos jerárquicos, como lo son ejecutivos y directivos, a su vez tiene en cuenta las distintas áreas y agrupaciones implementadas en la estructura de la compañía.

**Figura 2.**



**Nota:** Figura representativa sobre el mapa estratégico. Muestra el plan estratégico que se tiene en cada área a todos los integrantes de la empresa. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

### **Análisis PEST:**

Por sus siglas en inglés PEST (Política, económica, sociocultural, tecnológica)

Permite analizar el mercado desde un punto de vista macro. Por lo general, es el paso anterior para realizar el análisis FODA, ya que permite identificar las oportunidades y amenazas del mercado. Este modelo se basa en analizar factores cruciales dentro del territorio comercial. Estos aspectos son: políticos, económicos, sociales y tecnológicos. (Berlitz Chile, 2020)

**Figura 3.**



**Nota:** Estudia y analiza el mercado con una perspectiva más amplia. Muestra las oportunidades y amenazas que tiene una empresa frente a un mercado. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

### **Análisis PESTEL:**

Se utiliza como instrumento de análisis e interpretación de las variantes macroeconómicas que puede llegar a influir sobre la organización. Es una variación del modelo PEST, puesto que se agregan dos dimensiones, la ecológica y la legislativa, las cuales completan la sigla PESTEL.

Tomando como prioridad dimensiones legales, religiosas, ambientales y climáticas, puesto que hoy en día son consideradas primicia por los gobiernos y empresarios alrededor del mundo.

**Figura 4.**



**Nota:** Analiza fácilmente las diferentes ramas macroeconómicas que pueden llegar a predominar en la compañía y darle una interpretación más precisa. Muestra a las organizaciones los factores a evaluar que pueden afectarlos en un presente y en un futuro. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

**Análisis de Brechas (Gap Analysis):**

Esta metodología tiene como prioridad analizar la posición de la empresa dentro del entorno competitivo, dándonos un análisis de manera secuencial del estado actual de la organización, además de mostrarle un camino claro hacia dónde quiere llegar la empresa. Este modelo está enfocado al crecimiento de la organización, porque determina las brechas y obstáculos para alcanzar los objetivos y ayuda a observar los aspectos a mejorar para cumplir las metas propuestas.

**Figura 5.**



**Nota:** Permite la comparación del desempeño real de la empresa con el desempeño deseado dentro del entorno competitivo. Muestra el crecimiento de la organización, sus fallas y los puntos a mejorar para ejecutar las metas propuestas. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

### **Mercado Azul (*Blue Ocean Strategy*):**

Este modelo le propone a la organización desarrollarse en un mercado no disputado, permitiéndole estar en una situación favorecedora, ya que evita mercados altamente competitivos y demasiado explotados. Su objetivo es posicionar a la organización dentro del mercado no disputado, refiriéndose a él como Océano Azul, sin embargo, existe otro panorama, el Océano Rojo, los dos cuentan con diferentes cualidades, las cuales son:

**Océano Rojo:** Este es el mercado que se debería evitar ya que se dedica a competir en mercados ya existentes, destinando demasiados recursos para ganarle a la competencia.

**Océano Azul:** Este es el ideal o recomendado para crear nuevos mercados, en los cuales la organización se puede desenvolver en situaciones menos competitivas, generando una nueva propuesta de valor y por ende una demanda nueva y de esta manera genera una mayor diferenciación. (Roncancio, s.f.)

**Figura 6.**



**Nota:** Permite a la organización un cambio de modelo (nuevos mercados) donde se llevan a cabo los negocios, permitiendo estar en una situación favorecedora en un mercado no disputado. Muestra detalladamente a la competencia, identificando las ventajas y desventajas de este. Se sacó de

(Roncancio, s.f.).

### **Análisis Porter de las Cinco Fuerzas:**

Es un modelo estratégico creado y presentado por Michael Porter, el cual evalúa el nivel de competencia dentro de la industria para así poder desarrollar una estrategia de negocio. Este modelo es el paso previo para el análisis FODA ya que ayuda a la organización a identificar amenazas y oportunidades. En el análisis Porter existen cinco fuerzas que determinan la intensidad del mercado competitivo, las cuales con:

1. Poder de negociación de los compradores o clientes (F1)
2. Poder de negociación de los proveedores o vendedores (F2)
3. Amenaza de nuevos competidores entrantes (F3)
4. Amenaza de productos sustitutos (F4)
5. Rivalidad entre competidores (F5) (Roncancio, s.f.)

**Figura 7.**



**Nota:** Permite evaluar y analizar el nivel de competencia existente dentro del mismo mercado. Muestra la rentabilidad que tiene un sector en especial teniendo en cuenta su estructura de mercado. Sacado de (Roncancio, s.f.).

### Análisis de Capacitaciones VRIO:

Es importante conocer las capacidades que tiene la organización para elegir una estrategia competitiva. Este análisis fue creado por Jay B. Barney, el cual nos ayuda a tomar decisiones comerciales eficientes, proporcionando información para determinar cómo la empresa quiere abordar el mercado y orientando el destino de la empresa. El análisis VRIO se representa en un cuadrante como el siguiente en el que se evalúa el nivel de ventaja competitiva dependiendo de las características de los recursos de la empresa y cómo estos están organizados.

Figura 8.

V	R	I	O	
Valor	Raro	Inimitable	Organización	
⊘				Desventaja competitiva
○	⊘			Paridad competitiva
○	○	⊘		Ventaja competitiva temporalmente
○	○	○	⊘	Ventaja competitiva aun por explorar
○	○	○	○	Ventaja competitiva sostenible

**Nota:** Analiza los 4 factores importantes de una organización, el cual le permite desarrollar una estrategia competitiva eficiente. Muestra información vital para precisar como la empresa se puede desempeñar mejor frente al mercado. Sacado de (Roncancio, s.f.)

### Análisis DOFA o FODA:

Permite construir la planeación estratégica con base en el análisis interno de la empresa frente al mercado competitivo. Además, identifica y enumera las fortalezas y debilidades de la empresa, y las une con las oportunidades y amenazas del mercado. Su función es desarrollar planes de acción, en donde, deben estar enfocados a resolver los problemas situacionales de la organización en la industria. Por otra parte, direcciona a la organización hacia su crecimiento aprovechando las cualidades positivas y oportunidades del sector.



**Figura 9.**



**Nota:** Permite construir de manera clara la planeación estratégica de una empresa para enfrentarse al mercado competitivo. Muestra específicamente en donde se deben enfocar para resolver los problemas de la compañía. Se sacó de (Roncancio, s.f.).

### **Modelo de Planeación de laboratorios Baxter de Cali**

“El 7 de julio de 1956, hace 65 años, Baxter llegó a Colombia con la misión de salvar y sostener vidas. Desde entonces y hasta hoy este objetivo se ha mantenido intacto y enmarca todo el quehacer de la corporación”(Baxter). El laboratorio Baxter tiene como objetivo llegar a millones de personas de todo el mundo cada día. Sus productos y servicios se encuentran en canales como hospitales y clínicas, desde la sala de urgencias al quirófano, de la farmacia a la UCI, sin olvidar la atención de sus pacientes en casa.

Colombia fue la primera filial de manufactura que la compañía de origen estadounidense Baxter Internacional Inc, abrió en el mundo por fuera de Norteamérica. Inició su trabajo en la ciudad de Cali en el Valle del Cauca donde construyó y puso en funcionamiento una planta de producción que comenzó fabricando soluciones intravenosas y empleando apenas 9 personas. Hoy en día, produce 21 millones de dispositivos médicos y 146 millones de soluciones intravenosas y hemo concentrados.

De lo fabricado anualmente, el 33 por ciento es exportado a 19 países entre Centroamérica, el Caribe y Suramérica. Por el crecimiento sostenido y el talento nacional es que en los últimos 5 años la producción de la planta ha logrado un crecimiento del 31 por ciento (Baxter).

Baxter le sigue apostando a Colombia. A lo largo de estos años, ha ofrecido soluciones de salud costo-efectivas, especialmente enfocadas a las terapias más críticas para beneficio de médicos, pacientes, instituciones de salud y ayudando con efectividad al desarrollo y calidad del sistema de salud colombiano en general y lo más importante salvando y sosteniendo vidas de miles de pacientes (Baxter).

### **Conclusiones del análisis de los modelos de planeación estratégica**

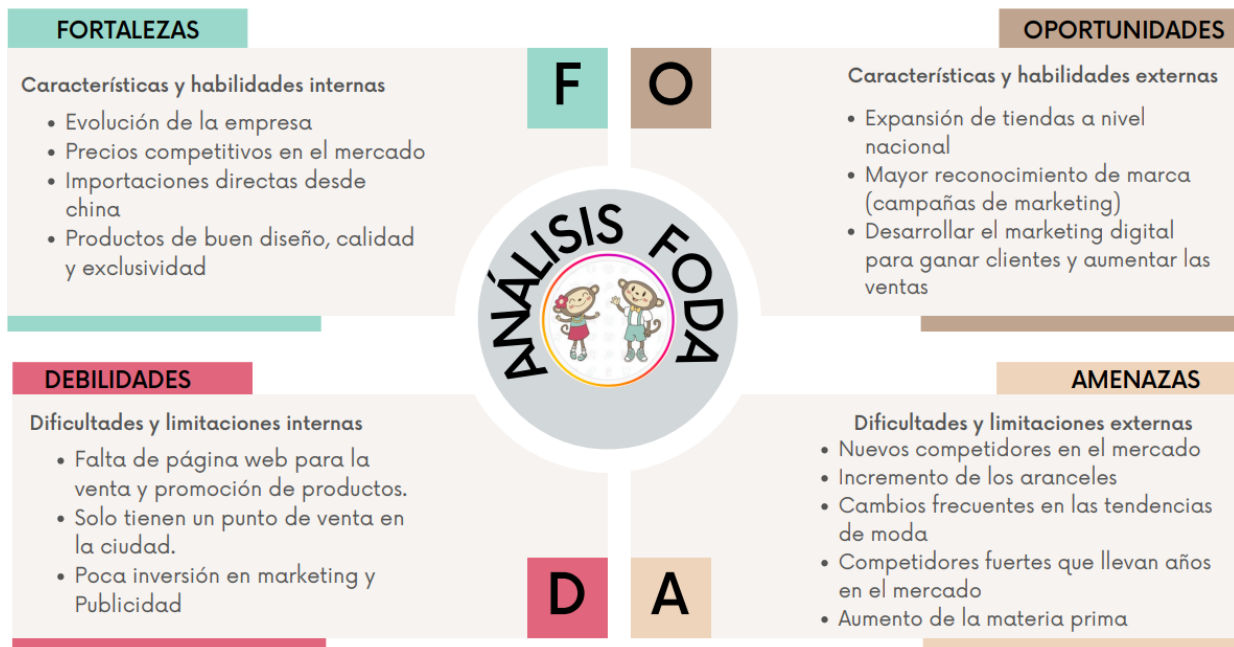
Analizando cada uno de los modelos de planeación estratégica pudimos identificar cual era el adecuado para la empresa BabySam, y nos permito tener una visión clara de los objetivos y metas a seguir, porque nos ayudaron a establecer una estructura en la empresa que conlleva a una buena organización, conectando a todos los departamentos de la empresa con el fin de lograr un mismo objetivo. De esta manera es más fácil ejercer liderazgo, puesto que se cuenta con una dirección clara, la cual aumentará el compromiso y soporte de la empresa hacia los colaboradores, sin olvidar que nos permite darle un valor agregado a la organización ya que mejora la toma de decisiones, aumentando la eficiencia operacional.

## MODELO DE PLANEACION APLICADA A LA EMPRESA ANALISIS DOFA:

Seleccionamos el análisis DOFA como modelo de Planeación estratégica para la empresa BabySam, ya que, se pueden enfocar los factores más importantes que pueden afectar positiva o negativamente a la organización. Por otra parte, BabySam hasta el momento no contaba con un modelo de planeación estratégica, por lo tanto, buscamos el modelo que mejor se adaptara a las necesidades de la empresa.

### Matriz DOFA de BabySam

Figura 10.



**Fuentes de datos:** Elaboración propia basada en el mercado y en el potencial de la empresa BabySam.

Tabla 1.

Cuadro comparativo de los modelos de planeación estratégica con las características de la empresa BabySam.

Características	Balanced Score Card	Mapa Estratégico	Analisis FODA	Analisis Pest	Analisis Pestel	Analisis de Brecha	Mercado Azul	Analisis Porter	Analisis de Capacitaciones VRIO
Posicionar la empresa a nivel nacional con tiendas en las principales ciudades	<b>(Perspectiva financiera)</b> Se requiere realizar un profundo análisis del Capital necesario para realizar dicha expansión, así como también la tasa de retorno de la inversión ROI y la selección de la correcta ubicación de los puntos de venta.	Gerencia General y Departamento de Administración	<b>(O1 Oportunidad)</b> Con la ejecución correcta y la inversión necesaria, se puede en los próximos años posicionar la empresa de forma sólida a nivel nacional	<b>(Político / Económico y Social)</b> Es necesario capital, conocer las disposiciones tributarias de cada departamento y realizar un análisis de mercado para proyectar la aceptación de los potenciales consumidores	Política de Impuestos / Crecimiento Económico / Leyes Regionales	Requiere estudio de mercado y amplia inversión que se recuperará a mediano, largo plazo, es una gran apuesta, riesgo muy alto	Mercado Azul	Rivalidad y la competencia del mercado / Amenaza de nuevos competidores / Amenaza de nuevos productos y servicios	Ventaja Competitiva aún por Explorar <b>(Organización)</b>
Diseñar una página web atractiva, fresca, novedosa y con la imagen de la marca, que permita ventas en línea	<b>(Perspectiva financiera)</b> Destinar el presupuesto adecuado al diseño y construcción de una web enfocada a facilitar el proceso de compra por parte del cliente, además de utilizar estrategias SEO, Google Ads, etc para posicionarla ante la posible competencia	Gerencia General y Colaborador con conocimientos en Programación interno o externo	<b>(D1 Debilidad)</b> No se cuenta con la página en este momento por lo que se está perdiendo la posibilidad de ventas online	<b>(Económico)</b> Disponer de los recursos para contratar a la persona encargada de esta labor	Crecimiento Económico	Se cumple con pocos recursos y en corto tiempo, por lo que es ideal y necesaria, riesgo muy bajo	Mercado Azul	Poder de negociación de los clientes	Ventaja Competitiva Sostenible <b>(Valor)</b>
Consolidar dos puntos de venta adicionales en Cali, para la comodidad de los usuarios de toda la ciudad	<b>(Perspectiva financiera)</b> Elegir de manera estratégica las zonas donde se ubicarán estas nuevas tiendas, evitar colocarlas cerca, para no crear autocompetencia por la cuota de mercado, además de proyectar el posible retorno de inversión ROI para un año mínimo a fin de ver si vale la pena o no esa apertura	Gerencia General y Departamento de Administración	<b>(O2 Oportunidad)</b> Realizar la transición del punto de venta a un modo franquicia por la ciudad de Cali, haciéndolo más fuerte para el mercado	<b>(Económico y Social)</b> Es necesario capital y conocer en cuales comunas sería el sitio ideal para abrir estos dos puntos de venta adicionales	Política de Impuestos / Crecimiento Económico / Leyes Regionales	Requiere estudio de mercado para establecer las zonas ideales y no saturar el mercado creando autocompetencia, pero la inversión no es tan cuantiosa como iniciar en otra ciudad, riesgo alto	Mercado Rojo	Rivalidad y la competencia del mercado / Amenaza de nuevos competidores / Amenaza de nuevos productos y servicios	Ventaja Competitiva aún por Explorar <b>(Organización)</b>
Realizar un Branding exitoso al punto que el cliente se fidelice con la marca	<b>(Perspectiva financiera)</b> Asignar los recursos adecuados para complementar el Branding de la empresa, potenciar la imagen y la comunicación externa con los clientes, para lograr ese vínculo que contiene a que relacionen todo lo concerniente al mundo de bebés con la organización objeto de estudio	Gerencia General y Departamento de Ventas. Se puede contratar un Community Manager o Diseñador Gráfico para los clientes	<b>(O3 Oportunidad)</b> De realizar las acciones concretas se posionará la imagen de la marca de manera precisa, haciéndola más cercana para los clientes	<b>(Económico y Social)</b> Destinar los recursos para tal acción y realizar un estudio en los potenciales que permita determinar que esperarían obtener a haciéndola más cercana para los clientes	Crecimiento Económico / Demografía	Se desarrolla con inversión sostenida en cuanto a valores e información de la marca, requiere un período mediano largo de implementación para ver los resultados, anhelados, riesgo medio - alto	Mercado Azul	Poder de negociación de los clientes / Poder de negociación de los proveedores	Paridad Competitiva <b>(Valor)</b>
Desarrollar un servicio excepcional, que sea una experiencia de vida que una simple compra	<b>(Perspectiva de los clientes)</b> Vital desarrollar estrategias de comunicación externa, que permitan la correcta retroalimentación sobre lo que el cliente percibe al recurrir a los servicios prestados, mantener como un proceso continuo, hasta llegar a la excelencia	Gerencia General y Departamento de Ventas y Atención al Cliente	<b>(A3 Amenaza)</b> De no concretarse la implementación de un servicio de calidad, podría causar un impacto negativo en el trabajo de Branding, haciendo que los clientes prefieran otra empresa ya establecida	<b>(Social)</b> Basar el planteamiento en la satisfacción de las necesidades de los padres, que vean la implementación de una empresa como una fuente de bienestar y alegría a sus hijos, que son lo más preciado para ellos	Crecimiento Económico / Demografía	Enlazar la atención al cliente con la imagen empresarial, requiere mucha dedicación, riesgo muy alto	Mercado Rojo	Rivalidad y la competencia del mercado / Amenaza de nuevos competidores / Amenaza de nuevos productos y servicios	Ventaja Competitiva aún por Explorar <b>(Organización)</b>
ROI de fabricante de algunos productos, lo que otorga la ventaja que el cliente decida tallas, tela, modelo, color etc.	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Revisar el proceso de fabricación, etapa por etapa, a fin de verificar la optimización de los recursos y ejecución eficiente por parte del talento humano	Gerencia General y Departamento de Producción	<b>(F1 Fortaleza)</b> Se puede explotar mucho más este aspecto, al realizar más variedad de piezas y hacerle la difusión a frases de marketing que evidencien esta característica empresarial	<b>(Económico y Tecnológico)</b> Se puede adicionar nuevas tecnologías para desarrollar más líneas de productos o automatizar aún más los que se confeccionan en la actualidad	Crecimiento Económico	Desarrollar más líneas como fabricantes, puede presentar una gran oportunidad de posicionamiento la marca con este elemento diferenciador, riesgo medio-bajo	Mercado Azul	Poder de negociación de los clientes / Poder de negociación de los proveedores	Ventaja Competitiva Sostenible <b>(Inimitable)</b>
Enfatizar la existencia de productos importados dentro del inventario, lo que otorga muy buena calidad a los clientes.	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Realizar la difusión a través de campañas de marketing que realicen el stock de dichos productos	Community Manager y Departamento de Ventas	<b>(F2 Fortalezas)</b> No todas las empresas del sector cuentan con la posibilidad de tener productos importados en su stock, lo que debe aprovecharse al máximo haciéndole correcta difusión.	<b>(Social)</b> Incitar con las estrategias publicitarias a la elección de estos productos, afirmando su calidad superior y otras virtudes que quizás las marcas nacionales no poseen	Crecimiento Económico / Influencia Internacional	Dar a conocer esta línea de artículos, puede resultar sencillo y económico, pero de gran potencial para incrementar las ventas, riesgo muy bajo	Mercado Azul	Poder de negociación de los proveedores	Ventaja Competitiva Temporalmente <b>(Raro)</b>
Amplia presencia en redes sociales con contenido de todo lo que encontrará en el punto de venta	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Debe ejecutarse en un plan de marketing integral, dirigido a la utilización de todos los medios digitales disponibles.	Community Manager y Departamento de Ventas	<b>(F3 Fortalezas)</b> Se debe explotar el hecho que se sabe contenido a todas las redes sociales, ya hay presencia, pero se debe canalizar a consolidar la formación de una comunidad	<b>(Económico y Social)</b> Implementar campañas de Ads en las redes sociales, por lo general no son costosas, pero si hay que ser cuidadoso al momento de elegir el público target al cual van dirigidas	Crecimiento Económico	Elevar aún más esa presencia en redes sociales significa atraer más clientes potenciales, es de bajo costo, gran alcance y no toma tanto tiempo, riesgo muy bajo	Mercado Azul	Poder de negociación de los clientes	Paridad Competitiva <b>(Valor)</b>
Falta agregar contenido de valor a las redes sociales, no solo enfocarse en la venta de productos	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Enfatizar acciones a formar una comunidad, lo cual se hace agregando contenido de valor para el público target	Community Manager y Departamento de Ventas	<b>(D2 Debilidad)</b> Se comienza a ver cuentas de ventas, donde solo le venden al público, cuando la principal intención de las redes sociales es interactuar, compartir y aportar valor etc.	<b>(Social)</b> Estudiar que temas son de interés para los padres que navegan redes sociales empresariales, agregar consejos, curiosidades, información tendencia etc.	Demografía	Agregar contenido valor a las redes sociales, es un excelente giro comunicacional para formar comunidad, al riesgo es mínimo casi nulo y el beneficio a obtener es muy grande.	Mercado Azul	Rivalidad y la competencia del mercado / Amenaza de nuevos competidores / Amenaza de nuevos productos y servicios	Desventaja Competitiva <b>(Organización)</b>
Ausencia de capacitación constante de los empleados sobre todo el inventario que se maneja, lo que es bastante extenso y diverso	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Diseñar planes de capacitación constante para los nuevos ingresos, a fin de facilitar su proceso de adaptación con el inventario y la atención al cliente.	Gerencia General y Departamento de Talento Humano	<b>(D3 Debilidad)</b> Al ser un punto de venta con tanta variedad de mercancía, que un empleado no tenga la suficiente noción de los beneficios y características de los productos puede ocasionar confusión y fallas en el proceso de ventas	<b>(Social)</b> El vendedor tiene que desarrollar habilidades integrales, que le permitan manejar todos los productos existentes, además de poder influenciar de manera correcta en la decisión de compra de un cliente	Crecimiento Económico	Capacitar con jornadas continuas a los trabajadores en una tarea que requiere cierto tiempo, recursos y planeación, pero siempre trae resultados positivos en la ejecución de los pedidos y las ventas, riesgo mínimo	Mercado Rojo	Rivalidad y la competencia del mercado	Desventaja Competitiva <b>(Organización)</b>
Desarrollo de sistema de control de inventario, además de ejecución de inventarios cíclicos	<b>(Perspectiva de los procesos)</b> Implementar un sistema de inventario eficiente que permita controlar todas las entradas y salidas, además de ser capaz de revisar los productos con mayor rotación de manera aleatoria para validar sus existencias en tiempo real	Gerencia General y Departamento de Administración	<b>(D4 Debilidad)</b> Necesario implementar un sistema de mínimos y máximos de stock, así como líneas de productos importados que no estarán disponibles tan rápido como se quisiera.	<b>(Tecnológico)</b> Implementar un sistema para mantener control de inventario que permita el control de stock, así como líneas de productos importados que no estarán disponibles tan rápido como se quisiera.	Leyes Regionales / Crecimiento Económico	Implementar sistema administrativo por lo general es costoso, implica también alimentar la data realizando procesos de inventarios totales, suele traer beneficios, pero puede llevarse a cabo con torpeza, riesgo medio-alto	Mercado Rojo	Poder de negociación de los proveedores	Desventaja Competitiva <b>(Organización)</b>

Fuentes de datos: Elaboración propia, basados en los diferentes modelos de planeación estratégica investigados (Roncancio, s.f.)

## CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional es un grupo de características, como lo son las sensaciones y emociones medibles sobre el ambiente laboral en el que se desempeña un colaborador dentro de una empresa, directo o indirectamente, de esta manera se ven influenciadas sus motivaciones y comportamientos. Para hacer que una empresa tenga un buen clima organizacional se necesita un buen liderazgo, ya que la atención siempre estará sobre esto, por lo que se debe apostar en gran medida por la motivación desde el ámbito organizacional para generar altos niveles de compromiso en el colaborador y por consiguiente mejorar la productividad de la organización (Nirian, 2019).

Encontramos tres aspectos diferentes que se consideran dentro del clima organizacional, los cuales son:

**Ambiente físico:** Comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.  
Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.

**Ambiente social:** Que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros. Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

**Comportamiento organizacional:** Compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros (Cervantes, 2018).

Para saber si una empresa está teniendo un buen clima laboral se suelen hacer encuestas a sus colaboradores para llevar el control de los diferentes departamentos dentro de la organización. Para llevar a cabo un buen control se encuentran distintos tipos de metodologías, encuestas,

observación, entrevistas y actividades que ayudan a mejorar el clima organizacional. En primer lugar, se debe medir el clima que existe en un momento determinado dentro de la compañía y en segundo lugar medir el clima como se esperaría que sea dentro de una organización (Cervantes, 2018).

Por otra parte, se encuentran nueve métodos que influyen en el clima organizacional y los objetivos de la empresa según Litwin y Stinger que son:

1. **Estructura:** Es la manera en la que una compañía organiza, planifica y agrupa sus distintas actividades para dar conexión entre los distintos rangos sin darle importancia al cargo que lleves en la organización.
2. **Responsabilidad:** Es el sentimiento que sienten los colaboradores al momento de hacer su trabajo con libre autonomía, poder tomar decisiones y no tener que estar consultado cada paso que se va a realizar en el proyecto con el supervisor, también es importante mantener el concepto de que se está realizando una contribución valiosa para la organización y a su vez hacerlo con amor, que sea algo que nos guste.
3. **Recompensa:** Es el reconocimiento o incentivo que se les atribuye o se les da a los colaboradores a cambio de buenos resultados, dedicación y esfuerzo en el ámbito laboral.
4. **Desafío:** Es aquel sentimiento o sentido de riesgo de los colaboradores de una empresa concerniente a las distintas competencias y retos que se plantean en la misma y que mantiene viva la competitividad sana dentro de la organización.
5. **Relaciones:** Es el sentimiento de respeto mutuo y cotidiano interpersonal desde cualquier nivel de jerarquía, donde el buen trato y la cooperación sean la base fundamental de dichas relaciones.
6. **Cooperación:** Es la acción de trabajar en equipo, el apoyo mutuo de todos los niveles de la organización.

7. **Estándares:** Son aquellos parámetros o normas que son fijados por la organización de manera racional y donde los colaboradores los perciben con rectitud e imparcialidad.
8. **Conflicto:** Es el sentimiento donde el diferente personal de la organización asume de manera positiva las diversas opiniones divergentes confrontándolas y buscándole soluciones adecuadas.
9. **Identidad:** Es aquel sentimiento de pertenencia como miembro (colaborador o jefe) de una empresa y el valor fuerte que tienen dentro de la misma organización.  
(Lemus, 2011)

## **FICHA TECNICA**

1. Nombre de la empresa: BabySam
2. Tema: Encuesta de clima organizacional
3. Universo poblacional: Empleados de la empresa BabySam
4. Sistema de muestreo: La encuesta se realizó mediante un formulario online
5. Marco muestral: Los empleados de la empresa BabySam
6. Cuantos empleados realizaron la encuesta: 7 empleados
7. Técnica de recopilación de datos: Formulario de Google
8. Fecha: 10 de septiembre del 2022
9. Numero de encuestadores: 2
10. Área de cubrimiento: BabySam

## **ENCUESTA**

Las preguntas de la encuesta “Nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa BabySam” que se realizó, es:

**Tabla 2.** Encuesta de clima organizacional para la empresa BabySam.

NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BABYSAM					
	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
<b>Preguntas sobre la empresa BabySam</b>					
1. ¿Se siente satisfecho de laborar en la empresa?					
2. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña en la empresa?					
3. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a BabySam?					
4. ¿Es usted consciente de lo que aporta a la empresa?					
5. ¿Esta usted satisfecho con el cargo que tiene en BabySam?					
6. ¿Se siente satisfecho con el ambiente en el que desarrolla su trabajo?					
7. ¿Considera que existe igualdad de oportunidades entre los empleados?					
<b>Preguntas sobre el puesto de trabajo</b>					
8. ¿Esta conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo?					
9. ¿Cuenta con los equipos necesarios para realizar su trabajo?					
10. ¿Su puesto de trabajo cumple las condiciones de ergonomía y funcionalidades requeridas?					
<b>Preguntas sobre la labor ejercida en BabySam</b>					
11. ¿Cuenta con una descripción de su cargo por escrito y actualizada?					
12. ¿Sale del trabajo sintiéndose satisfecho de lo que ha hecho?					
13. ¿Siente que en esta organización valoran su trabajo?					
14. ¿Recibió inducción para desempeñar adecuadamente su labor?					
15. ¿Considera que el pago es justo de acuerdo con el cargo que desempeña?					
16. ¿Le ofrecen capacitación para realizar las tareas y/o actividades asignadas?					
17. ¿El horario de trabajo le permite atender sus necesidades personales?					
18. ¿Tiene la suficiente autonomía o libertad para hacer su trabajo?					
19. ¿Se sienten comprometidos para alcanzar las metas establecidas?					
<b>Preguntas sobre el equipo de trabajo de BabySam</b>					
20. ¿Siente que forma parte de un equipo que trabaja hacia una meta común?					
21. ¿Sus compañeros y usted trabajan juntos de manera efectiva?					
22. ¿Su grupo trabaja de manera eficiente y enfocada?					
23. ¿Siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo?					
<b>Preguntas sobre el estilo de dirección de la empresa BabySam</b>					
24. ¿Sus ideas son tenidas en cuenta por su jefe o superiores?					
25. ¿Su jefe le comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de su área?					
26. ¿Su jefe inmediato le dice cuándo debe mejorar su trabajo?					
27. ¿Su jefe inmediato le informa cuando hace bien su trabajo?					
28. ¿Considera que su jefe trata a sus colaboradores con amabilidad y respeto?					
29. ¿Existe buena comunicación con su superior inmediato?					
30. ¿Sabe dónde dirigirse cuando tiene un problema de trabajo?					
31. ¿Es fácil hablar con su jefe sobre problemas relacionados con el trabajo?					
32. ¿Su jefe acepta sugerencias o nuevas propuestas para la realización de las tareas?					

**Nota.** Fuente: Plan estratégico ladrillera Meléndez, medición del clima organizacional, 2015.

Pag 24,25,28,30,32, Repository Icesi.

## HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

La empresa BabySam deseaba llevar un control minucioso del clima organizacional, así que para lograr resultados asertivos se realizó una encuesta que se dividió en cinco segmentos:

- **Empresa:** Las preguntas de esta sección se enfocaron en medir la satisfacción y percepción de cada empleado sobre los valores de BabySam.
- **Seguridad y salud en el puesto de trabajo:** En este segmento se orientó las preguntas a las condiciones adecuadas del sitio de trabajo, procedimientos y utensilios que atenden con la salud y seguridad de cada miembro del equipo.
- **Departamentos:** Esta es una sección muy importante para la empresa BabySam ya que las preguntas se enfocaron en los cargos y sus respectivas responsabilidades, claridad



de las funciones, capacitaciones ofrecidas por la organización y su satisfacción en el cargo que ejercen actualmente.

- **Ambiente laboral:** Las preguntas de este bloque se centraron en la percepción de los funcionarios en cuanto a equipos de trabajo y relaciones con los compañeros en diferentes situaciones.
- **Estilo de dirección:** Esta sección se enfocó en analizar la manera en que se gestiona la organización y las relaciones que los directivos o jefes establecen con los colaboradores en situaciones concretas durante el ambiente laboral.

Teniendo en cuenta la información anterior los hallazgos de la encuesta son los siguientes:

## EMPRESA

Figura 11.

EMPRESA	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
¿Se siente satisfecho de laborar en la empresa?	0	0	0	7	0
¿Se siente satisfecho con el trabajo que desempeña en la empresa?	0	0	0	7	0
¿Se siente orgulloso de pertenecer a BabySam?	0	0	0	7	0
¿Es usted consciente de lo que aporta a la empresa?	0	0	0	7	0
¿Esta usted satisfecho con el cargo que tiene en BabySam?	0	0	0	7	0
¿Se siente satisfecho con el ambiente en el que desarrolla su trabajo?	0	1	0	6	0
¿Considera que existe igualdad de oportunidades entre los empleados?	0	0	1	6	0

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

## SEGURIDAD Y SALUD EN EL PUESTO DE TRABAJO

Figura 12.

SEGURIDAD Y SALUD EN EL PUESTO DE TRABAJO	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
¿Esta conforme con la limpieza, higiene y salubridad en su lugar de trabajo?	1	0	0	6	0
¿Cuenta con los equipos necesarios para realizar su trabajo?	0	0	1	6	0
¿Su puesto de trabajo cumple las condiciones de ergonomía y funcionalidades requeridas?	0	0	0	6	1

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

## DEPARTAMENTOS

Figura 13.

DEPARTAMENTOS	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
¿Cuenta con una descripción de su cargo por escrito y actualizada?	5	0	0	2	0
¿Sale del trabajo sintiéndose satisfecho de lo que ha hecho?	0	0	1	6	0
¿Siente que en esta organización valoran su trabajo?	0	0	1	5	1
¿Recibió inducción para desempeñar adecuadamente su labor?	0	1	0	6	0
¿Considera que el pago es justo de acuerdo con el cargo que desempeña?	0	0	0	7	0
¿Le ofrecen capacitación para realizar las tareas y/o actividades asignadas?	1	1	1	4	0
¿El horario de trabajo le permite atender sus necesidades personales?	2	1	1	3	0
¿Tiene la suficiente autonomía o libertad para hacer su trabajo?	0	0	2	5	0
¿Se sienten comprometidos para alcanzar las metas establecidas?	0	0	0	7	0

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

## AMBIENTE LABORAL

**Figura 14.**

AMBIENTE LABORAL	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
¿Siente que forma parte de un equipo que trabaja hacia una meta común?	0	0	1	6	0
¿Sus compañeros y usted trabajan juntos de manera efectiva?	0	0	3	4	0
¿Su grupo trabaja de manera eficiente y enfocada?	0	1	4	2	0
¿Siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo?	1	3	3	0	0

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

## ESTILO DE DIRECCIÓN

**Figura 15.**

ESTILO DE DIRECCIÓN	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
¿Su jefe le comunica y orienta sobre las políticas y forma de trabajo de su área?	0	0	2	5	0
¿Su jefe inmediato le dice cuándo debe mejorar su trabajo?	1	0	1	5	0
¿Su jefe inmediato le informa cuando hace bien su trabajo?	0	0	1	6	0
¿Considera que su jefe trata a sus colaboradores con amabilidad y respeto?	0	0	0	7	0
¿Existe buena comunicación con su superior inmediato?	0	0	1	6	0
¿Sabe dónde dirigirse cuando tiene un problema de trabajo?	0	0	0	7	0
¿Es fácil hablar con su jefe sobre problemas relacionados con el trabajo?	1	0	0	6	0
¿Su jefe acepta sugerencias o nuevas propuestas para la realización de las tareas?	0	0	0	7	0

**Nota:** Resultados de encuesta realizada a través de Google Forms, elaboración propia.

## RESULTADOS CONSOLIDADOS DE LA ENCUESTA

**Figura 16.**

	Nunca/No	A veces	Casi siempre	Siempre/Si	No responde
<b>TOTAL FREC</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>30</b>	<b>172</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL %</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>13%</b>	<b>77%</b>	<b>1%</b>

**Nota:** Análisis y resumen de los resultados obtenidos en la encuesta, elaboración propia.

Analizando los resultados de la encuesta se puede evidenciar que la empresa BabySam cumple con los requisitos esenciales para mantener un buen clima organizacional, ya que el equipo califica en un 90% como siempre/si y casi siempre, los aspectos evaluados en los cinco segmentos de la encuesta, un 5% como Nunca/No cumple, un 4% a veces cumple y un 1% no respondió. Sin embargo, la organización está interesada en mejorar en los segmentos que tuvieron más variaciones en la evaluación, estos son:

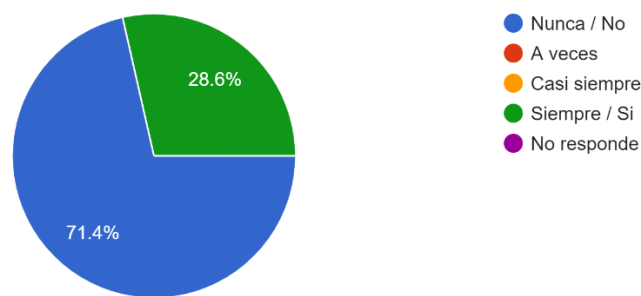
- En el segmento por departamentos más del 50% de los colaboradores están inconformes y piensan que no hay claridad ni entrega por escrito de las funciones de cada cargo.

**Figura 17.**

*Percepción de los colaboradores de la empresa BabySam sobre el segmento por departamentos*

¿Cuenta con una descripción de su cargo por escrito y actualizada?

7 respuestas



**Nota:** Gráfico de pastel que permite identificar la claridad de los colaboradores de la empresa con respecto a su cargo y funciones.

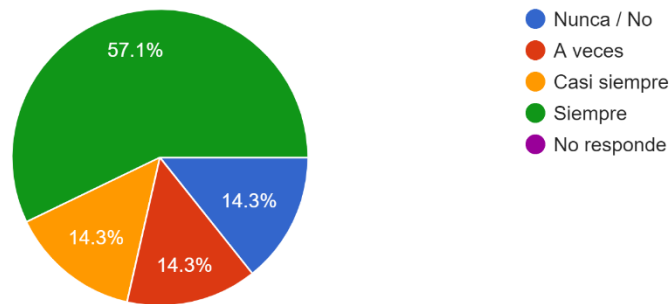
- Por otra parte, en el mismo segmento anterior (Departamentos), se evidencia que un colaborador no siente apoyo ni capacitación por parte de la empresa para realizar sus tareas, un colaborador piensa que la capacitación no es constante y otro colaborador piensa que la empresa casi siempre brinda esta capacitación, este resultado es de las 7 personas encuestadas.

**Figura 18.**

*Percepción de los colaboradores sobre las buenas prácticas de la organización*

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

7 respuestas



**Nota:** Porcentaje de colaboradores que piensan que la organización cumple con dar capacitaciones y apoyo a sus empleados.

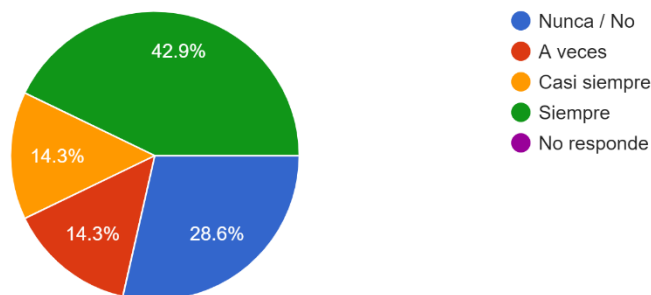
- Continuando con el segmento de departamentos, se obtuvo un resultado peculiar ya que 2 personas piensan que el horario de trabajo no les permite atender sus necesidades personales, sin embargo, 2 colaboradores opinan que el horario a veces y casi siempre les permite disfrutar de su vida personal, teniendo en cuenta que esta evaluación es sobre 7 encuestados.

**Figura 19.**

*Percepción de los colaboradores sobre el horario de trabajo establecido por la organización*

¿El horario de trabajo le permite atender sus necesidades personales?

7 respuestas



**Nota:** Permite analizar cuantos colaboradores están conformes con los horarios establecidos por la organización.

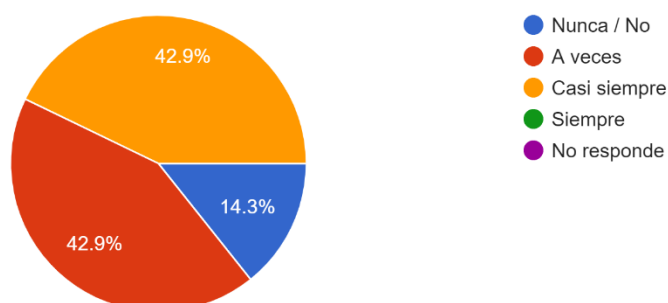
- En el segmento de ambiente laboral los colaboradores sienten que muy pocas veces pueden confiar en sus compañeros de trabajo generando desconfianza y precaución en el área de trabajo, puesto que 3 de 7 colaboradores sienten que a veces está bien confiar, 1 de 7 personas no está dispuesto a hacerlo, mientras que el resto de los encuestados (3/7) casi siempre confían en su equipo.

**Figura 20.**

*Percepción de un buen ambiente laboral*

¿Siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo?

7 respuestas



**Nota:** Permite analizar cuantos colaboradores se sienten a gusto con sus compañeros y que tan bueno es el ambiente laboral.

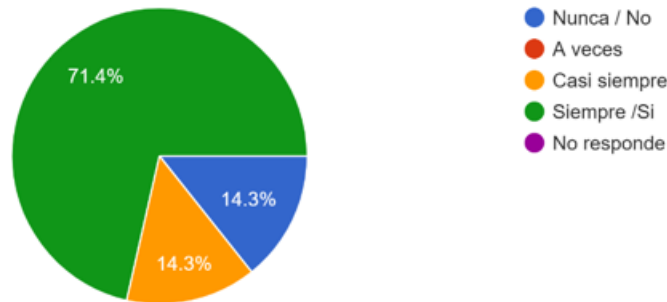
- Por otra parte, en el segmento de estilo de dirección, se evidencia una falta de comunicación por parte del jefe inmediato ya que una de 7 personas cree que este no le comunica cuando debe mejorar en sus tareas, una de 7 personas cree que el jefe realiza esta actividad ocasionalmente y 5 de 7 colaboradores piensa que el jefe está al tanto con cada puesto de trabajo y su comunicación inmediata.

**Figura 21.**

*Percepción por parte de los colaboradores sobre el estilo de dirección de BabySam*

¿Su jefe inmediato le dice cuándo debe mejorar su trabajo?

7 respuestas



**Nota:** Porcentaje que revela la satisfacción de los colaboradores con respecto al estilo de dirección de su jefe inmediato.

## **ESTRATEGIAS QUE PERMITEN EL IMPULSO DE LA MARCA**

Las recomendaciones presentadas al directivo de la empresa BabySam en base al análisis DOFA para un mayor rendimiento y organización de la compañía son: En primer lugar, al momento de la contratación de algún colaborador se le entregue por escrito cuyas funciones tiene que desempeñar en su cargo y mantenerlas actualizadas, para esto les sugerimos hacer una reunión con los directivos para crear los manuales de funciones que se le va a entregar a cada persona, en el caso de no tener suficiente experiencia en la creación de este documento contratar a un asesor externo. Por otra parte, también se deben crear políticas de control para que en el momento que los directivos decidan hacer cambios en las funciones de los cargos se realice inmediatamente en el documento escrito. En segundo lugar, sugerimos que empiecen a invertir en la presencia en la web de la empresa, que sea llamativa para el consumidor, ya que esto les permitirá tener un mayor reconocimiento a nivel nacional e incremento en las ventas. Por último, es recomendable que contraten a un mercadólogo para que genere diferentes estrategias que impulsen la marca, la promoción de los productos, que evalúe el desempeño de la fuerza de venta e investigue las tendencias del mercado cambiante.

## **APRENDIZAJES**

Durante todo este proceso hemos logrado adquirir conocimientos muy importantes que nos servirán para el resto de nuestras carreras profesionales que son: los diferentes modelos de planeación estratégica, el clima organizacional y sus diferentes factores dentro de una organización. También hemos aprendido a trabajar más en equipo, a organizarnos y planificar mejor lo que vamos a realizar, entre nosotros nos hemos motivado a seguir adelante con la mejor disposición, en donde a pesar de que tengamos nuestras propias responsabilidades y preocupaciones queremos que este proyecto quede realizado de la mejor manera, además, hemos aplicado todos los conocimientos adquiridos en 9 semestres de carrera profesional para el logro de los objetivos académicos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Roncancio, G. (s.f.). *Pensemos*. Recuperado el 7 de Marzo de 2022, de Pensemos:  
<https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>
- Nirian, P. O. (18 de Diciembre de 2019). *economipedia*. Obtenido de economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html>
- Lemus, W. J. (14 de Junio de 2011). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:  
<https://www.gestiopolis.com/9-factores-clima-organizacional-objetivos-empresariales/>
- Bárcena, A. E.-S. (2012). *PLANEACION ESTRATEGICA POR AREAS FUNCIONALES GUÍA PRÁCTICA*. Mexico: Alfaomega Grupo Editor, S.A.
- Steiner, G. A. (1998). *Planeación estratégica: lo que todo director debe saber* . Obtenido de Planeación estratégica: lo que todo director debe saber :  
<http://espirtuemprendedores.com/index.php/revista/article/view/127/91>
- Cervantes, G. C. (10 de Mayo de 2018). *Emprendices*. Obtenido de Emprendices:  
<https://www.emprendices.co/la-importancia-del-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones/>
- Baxter, L. (s.f.). *Baxter*. Obtenido de Baxter: <https://www.baxter.com.co/es/nuestra-historia>
- Berlitz Chile. (8 de Julio de 2020). *Berlitz*. Obtenido de Berlitz: <https://www.berlitz.com/es-cl/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>