



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA IMPRESOS RICHARD S.A.S

AUTOR(ES)

ALEJANDRO POVEDA BURGOS

KIMBERLYN ANDREA ECHEVERRY GIRALDO

DIRECTOR DEL PROYECTO

EDGAR SARRIA CAMPO

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES
ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI**

2022

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA EMPRESA IMPRESOS RICHARD S.A.S

AUTOR(ES)

ALEJANDRO POVEDA BURGOS

KIMBERLYN ANDREA ECHEVERRY GIRALDO

DIRECTOR DEL PROYECTO

EDGAR SARRIA CAMPO



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES
ECONOMÍA Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI**

2022

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	6
<i>Palabras claves</i>	6
ABSTRACT	6
<i>Key words</i>	6
MOTIVACIÓN	7
<i>Objetivo general</i>	8
<i>Objetivos específicos</i>	8
MARCO TEÓRICO	9
<i>Misión</i>	10
<i>Visión</i>	11
<i>Ventaja competitiva</i>	12
<i>Modelo DOFA</i>	13
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA POR RICARDO FLOREZ BARRANTES	14
Visión de Impresos Richard S.A.S	15
Misión de Impresos Richard S.A.S	15
METODOLOGÍA	16
Encuesta clima organizacional.....	17
Encuesta servicio al cliente.....	26
DOFA	35
CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS	36
RECOMENDACIONES	39
APRENDIZAJES	40
BIBLIOGRAFÍA	41
ANEXOS	43

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Ficha técnica de la encuesta de clima organizacional	18
Tabla 2: Ficha técnica de la encuesta de servicio al cliente	26

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1: Pregunta 1 “¿Qué tan satisfecho estás en tu rol en Impresos Richard?.....	18
Gráfico 1.2. Pregunta 2: “¿En una palabra define cómo te sientes trabajando en Impresos Richard?”	19
Gráfico 1.4. Pregunta 4: “Responde de acuerdo con tu nivel de satisfacción a las siguientes expresiones”	20
Gráfico 1.5. Pregunta 5: “Responde de acuerdo a cómo te sientes con las siguientes declaraciones”..	22
Gráfico 1.6. Pregunta 9: “¿Cómo fue tu experiencia de trabajar en Impresos Richard durante la pandemia de Covid-19 (Abril 2020-Abril 2022)?”	24
Gráfico 2.1. Pregunta 1: “¿Cuánto tiempo llevan siendo cliente de Impresos Richard?”	27
Gráfico 2.2. Pregunta 2: “¿Cómo se enteraron de Impresos Richard?”	27
Gráfico 2.3. Pregunta 3: “¿Cuáles de nuestras líneas de negocios utiliza su empresa?”.....	28
Gráfico 2.4.0 “Calidad de los trabajos realizados”	29
Gráfico 2.4.1 “Relación Calidad-precio”	29
Gráfico 2.4.2 “Comunicación con Impresos Richard”	30
Gráfico 2.4.3 “Servicio al cliente”	30
Gráfico 2.4.4 “Atención para quejas y reclamos”	31
Gráfico 2.5. Pregunta 5: “¿Cómo fue la respuesta en cuanto al servicio de Impresos Richard durante el periodo de pandemia (Abril 2020-Abril 2022)?”	31
Gráfico 2.6. Pregunta 6: “¿Qué medios digitales conoces de Impresos Richard?.....	32
Gráfico 2.7. Pregunta 10: “Respecto a la competencia, el servicio de Impresos Richard es:”	33

TABLA DE ANEXOS

MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	43
MINUTA DE REUNIÓN.....	45
ASISTENTES	45
ASUNTOS TRATADOS	46
COMPROMISOS ASUMIDOS	46

RESUMEN

El presente trabajo consistió en la realización de un plan estratégico para la empresa Impresos Richard S.A.S, recogiendo información sobre la gestión realizada con sus empleados y clientes durante el periodo de pandemia de covid-19 entre 2020 y 2022. Esta recolección se dio por medio de dos encuestas de carácter cualitativo sobre el servicio al cliente y el clima organizacional de la empresa. Complementariamente, se realiza una revisión bibliográfica sobre los modelos de planeación estratégica y se brinda una contextualización general de la empresa otorgada por su gerente e información recopilada de su página web.

Palabras claves

Investigación cualitativa, planeación estratégica, servicio al cliente, covid-19, clima organizacional.

ABSTRACT

This work consists of conducting a strategic plan for the company Impresos Richard S.A.S, collecting information on the management conducted with its employees and clients during the period of the covid-19 pandemic between 2020 and 2022). This collection is given through two qualitative surveys on customer service and the organizational climate of the company. In addition, a bibliographic review is performed on strategic planning models and a general contextualization of the company is carried out, managing it and compiling information from its website.

Key words

Qualitative research, strategic planning, customer service, covid-19, organizational climate.

MOTIVACIÓN

El poder aplicar lo que se ha aprendido durante 8 semestres en la universidad en una empresa del sector real, despertó nuestro interés hacia este proyecto de grado, ya que, si bien en la universidad se trabajaba con empresas, se hacía de manera informal, especulativa y en la mayoría de los casos, ficticia. Por lo que consideramos que tener la posibilidad de conocer el campo profesional y aplicativo previo a las prácticas empresariales, enriquecerá nuestro proceso tanto en el corto plazo como en el largo a nivel personal, profesional y académico.

Por otro lado, al leer el contenido del proyecto, sentimos que era la investigación que queríamos llevar a cabo, debido a que es un acercamiento a lo que podría llegar a ser nuestro futuro laboral, al poder inspeccionar y evaluar si es el camino que queremos seguir, si esa área nos interesa o no, y si lo hace, poder desenvolvernos en ella debido a la experiencia que estamos obteniendo. De manera que, encontramos gratificante el hecho de poder aprender tanto de una empresa real como de nosotros mismos mediante la realización de este proyecto de grado.

Objetivo general

El objetivo general de este proyecto de grado es proveer un marco de planeación estratégica a la empresa Impresos Richard, que le permita cumplir sus objetivos como organización de manera satisfactoria.

Objetivos específicos

1. Mediante el marco teórico de un proceso de planeación estratégica investigar los elementos más relevantes aplicables dentro de una empresa.
2. Realizar una encuesta de clima organizacional enfocada hacia elementos que permitan conocer la percepción de los empleados sobre el ambiente que se desenvuelve en la empresa Impresos Richard.
3. Realizar una encuesta de servicio al cliente, dirigida hacia la detección de fortalezas y debilidades de la empresa Impresos Richard, desde la perspectiva de los clientes.
4. Construir una matriz DOFA que permita evaluar los factores internos y externos con respecto a la situación actual de la empresa.
5. Analizar los resultados de las cuentas de servicio al cliente y clima organizacional para exponer los puntos destacables acerca de lo que están haciendo bien, lo que podrían mejorar y lo que no se está desarrollando adecuadamente para cumplir los objetivos organizacionales mediante la planeación estratégica.

MARCO TEÓRICO

La planeación estratégica según Drucker (1984), es el proceso constante basado en el conocimiento más amplio posible del futuro y empleándolo en la toma de decisiones en el presente. Para llevar a cabo este proceso exitosamente es necesario obtener gran cantidad de información de la organización y su entorno empresarial. Esta es analizada posteriormente y de acuerdo con los hallazgos, se realizan planes de acción que la organización debe seguir para cumplir con los objetivos proyectados.

La recolección de la información necesaria para realizar la planeación estratégica requiere tiempo y contar con el apoyo de los empleados y clientes para obtener información veraz y pertinente. Asimismo, se espera que los datos obtenidos de individuos ajenos a la organización sean objetivos, con una posición neutral y con contenido real. Según García Ferrando (1993), la encuesta es definida como el proceso de investigación realizado sobre un grupo determinado de personas, las cuales cumplen con la función de representar una muestra representativa de un grupo o colectivo de mayor tamaño.

Las encuestas son uno de los métodos más usados para obtener información y datos que involucren percepción, hábitos, patrones de compra, creencias u otros aspectos de un grupo objetivo. Respecto a la estructuración de planes empresariales para el cumplimiento de metas a futuro, se debe hacer la previsión para el futuro basados en ciertos principios y códigos empresariales por lo que se rigen las organizaciones. En esta parte hablamos de la misión, la visión y los valores de la empresa.

Misión

La misión es “la razón de ser de la organización, es decir, la labor o actividad que desarrolla en el mercado...” (Escuela de negocios y dirección, 2015). Además, “es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia de la empresa y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno y los recursos disponibles” (Asturias, *corporación educativa*, s.f.). En este orden de ideas si se profundiza en la historia de la organización, se logra entender que el camino recorrido impacta en por qué organizacionalmente se está desarrollando, planteando, revisando y evaluando desde esa perspectiva específica. Las preferencias de la gerencia de la empresa se desarrollan debido a la experiencia y a la toma de decisiones que los ha dirigido hacia una preferencia en particular después de haber incurrido en otras, se puede expresar como una serie de acciones que ha desembocado hacia un confort.

Ahora bien, los factores externos o del entorno, impactan directamente las propuestas organizacionales y lo que se tiene planteado, ya que se debe tener en cuenta y estudiar el entorno en que se encuentra la empresa para no verse afectado por condiciones fuera del control interno, se deben disminuir los factores externos en lo posible, de manera que no se sea dependiente en gran magnitud de los posibles cambios que surjan y del poco control que se tiene sobre estos. En lo que compete a los recursos disponibles, estudiar el factor externo es importante y evaluarse internamente es importante, ya que los recursos que la organización tiene son las herramientas con las cuales se va a desenvolver con lo que se va a proyectar hacia el exterior, es importante ser consciente de lo que se tiene y con lo que se puede trabajar. Por lo anterior, se puede afirmar que la misión es el peldaño de las organizaciones que se puede construir a través de preguntas como:

- ¿Quiénes somos?

- ¿A qué nos dedicamos?
- ¿Para quién lo hacemos?
- ¿Cuál es el propósito?

Visión

Según la escuela de negocios y dirección (2015), la visión son aquellos objetivos establecidos por la organización, que están enfocados en el futuro y que en conjunto son inspiradores y motivacionales. Adicionalmente, estos deben ser realistas y alcanzables, pues acorde a estos se realiza el diseño de las estrategias empresariales. De esta manera, se logra percibir hacia dónde se quiere llegar en un futuro, el cual puede ser en el corto o largo plazo, generando coherencia y organización en lo que se quiere conseguir como empresa. Teniendo fijo lo que se quiere conseguir resulta más accesible para los miembros de la empresa enfocarse en llegar a la meta.

Los gerentes de las organizaciones o la junta encargada de establecer las metas deben estudiar interna y externamente lo que se desea alcanzar y si de alguna manera esta meta es realmente alcanzable, por lo que deben plantear cuestiones que les permita saber hasta dónde quieren llegar, ya que imponer visiones que son a muy largo plazo o que se perciben como inalcanzables, genera desmotivación debido a que no se verá un resultado próximo. Las visiones claras permiten que tanto los miembros de la organización como los usuarios externos entiendan que es lo que se quiere conseguir. Es así cómo podemos entender que, según Jack Fleitman (2000), “la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”.

Ventaja competitiva

Según Porter (1985) “La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar...”. Además, plantea que para generar una ventaja competitiva se debe hacer un plan y una implementación de estrategias como lo son: El liderazgo en costos, el cual es la posibilidad de ensamblar un producto a un precio menor a los competidores de este campo. Junto con la diferenciación de este mismo, que es el ofrecimiento de un producto diferente y llamativo para los consumidores comparándolo con los competidores.

Estrategias:

- A. El liderazgo en costos, para ello es necesario hacerle énfasis a la reducción de costos de producción. Lo cual se puede conseguir con aplicaciones de aumento de productos en el mercado, conseguir distribuidores con precios acordes a las necesidades, pero sin disminuir calidad, trabajar en un empaque de producto que sea más productivo al momento de ensamblar, entre otras opciones.
- B. La diferenciación, es una estrategia apta para aquellas empresas que quieren fortalecerse en su propio nicho del mercado basándose en compradores que buscan características específicas del producto únicas y distintas a las que ofrecen la competencia. Algunos aspectos a tener en cuenta pueden ser el uso de materias primas de mayor valor frente a los productos en el mercado, servicio al cliente más específico y capacitado, diseño de un producto exclusivo, entre otros.
- C. El enfoque, consiste en la especialización en un segmento específico del mercado. Lo anterior, tiene el objetivo de ofrecer el mejor producto, con base en las necesidades y deseos reales de la población elegida, la cual podría ser entendida como una categoría especial de potenciales compradores, un área geográfica específica, etc.

Modelo DOFA

Para la planeación estratégica se usan modelos para su comprensión y definición de pasos a seguir en el proceso de mejoramiento de la empresa. En este trabajo se analizaron siete modelos, se compararon en una matriz (anexos) y determinamos que le mejor para la empresa era trabajar con el DOFA. Esta es una herramienta administrativa que nos permite examinar factores internos y externos de la empresa, permitiendo hacer una comparación de estos aspectos. Lo anterior, facilita la toma de decisiones y ayuda en el proceso de la planeación estratégica, ya que brinda información objetiva de las problemáticas y ventajas que tiene la organización. Con esta matriz es posible gestionar estrategias de mejora en todas las áreas de la empresa, como contabilidad, logística, ventas, producción, etc. Convirtiéndose en una herramienta multifuncional y practica para uso de gerencia en el mejoramiento del desempeño. El DOFA se divide en cuatro cuadrantes, dos hacen alusión a factores internos y dos a los factores externos. Respecto a los elementos internos de la empresa están:

- Debilidades: En este cuadrante se analizan los elementos internos de la empresa que afectan el desempeño de esta.
- Fortalezas: Se estudian los elementos que tiene la empresa a favor y que la hacen más competitiva y diferente a la competencia.

En los factores externos tenemos las siguientes categorías:

- Oportunidades: Como su nombre lo indica, son las oportunidades que tiene la empresa para mejorar su desempeño en sus actividades empresariales.
- Amenazas: Estas hacen referencia a los elementos externos a la empresa que pueden afectar el desempeño de esta.

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA POR RICARDO FLOREZ BARRANTES

“En el año 1986 se creó Impresos Richard como un negocio dedicado a actividades de tipografía con un enfoque en mejorar los tiempos de entrega y en ser una empresa con una excelente calidad en sus trabajos. Nuestra planta de producción, las oficinas administrativas y las oficinas de ventas se encuentran ubicadas en la Calle 56 # 5N – 59 Barrio Calima. Actualmente contamos con 80 empleados en forma directa y trabajamos con 8 contratistas independientes. Por otra parte, respecto a la producción de Impresos Richard SAS, contamos con una basta cantidad de maquinaria adecuada para fabricación de volantes, revistas, afiches, plegadizas, etiquetas, plegables, entre otros. Adicionalmente, se da constancia que el gerente aprueba el contenido de esta investigación y se revisará su contenido para encontrar procesos a mejorar en las áreas de control de calidad, salud ocupacional y servicio al cliente de la empresa.”

Cordialmente,



RICARDO FLOREZ BARRANTES

Gerente

Visión de Impresos Richard S.A.S

“Para el año 2025 IMPRESOS RICHARD se propone fortalecer la economía regional innovando e implementando esquemas productivos que tengan en cuenta el desarrollo humano dentro de un marco estricto de sentido social, logrando así ser aliados estratégicos de nuestros clientes y proveedores, reconocidos por su calidad, oportunidad y alto nivel de confiabilidad, esto enmarcado en un ambiente de mejoramiento continuo, desarrollo sostenible y crecimiento permanente.”

Misión de Impresos Richard S.A.S

“Ofrecer soluciones impresas que respondan a las exigencias de nuestros Clientes, aportándoles el valor agregado de la oportunidad y la más alta Calidad; y de esta manera contribuir con nuestra competitividad en los mercados nacionales e internacionales, con el respaldo de un Grupo humano realizado y comprometido”.

METODOLOGÍA

Para cumplir con el propósito de este proyecto realizamos una investigación de campo por medio de la realización de dos encuestas. La primera fue del clima organizacional dentro de la empresa Impresos Richard y la segunda fue una encuesta enviada por correo electrónico a los clientes de la base de datos compartida por el área de mercadeo. La información recopilada de los resultados de las encuestas será importante para elaborar un plan estratégico para aplicarlo en la empresa, logrando corregir errores y fallas en procesos durante la pandemia de covid-19.

De acuerdo con la información entregada por la gerencia y el área de recursos humanos, el número de empleados que podrían ser encuestados para la encuesta de clima organizacional, eran 60 (población). Sin embargo, se descontó el personal administrativo de la alta gerencia y los contratistas. Las encuestas de clima organizacional fueron aplicadas presencialmente en las instalaciones de Impresos Richard. Al ser estudiantes de la Universidad Icesi sin ningún nexo con la empresa Impresos Richard, contamos con la ventaja de reducir las respuestas sesgadas, pues se realizaron de manera anónima y por medio de un tercero ajeno a la gerencia. Lo anterior, buscando incentivar la honestidad en las personas que respondieron las encuestas.

Esta encuesta constó con 10 preguntas que fueron diseñadas pensando en su practicidad y sencillez para que fuese rápida y fácil de responder para cualquier persona. De igual manera, el estudiante encargado de este proceso estuvo pendiente en todo momento en caso de que algún encuestado tuviera algún problema o no entendiera algo de la encuesta. Por otro lado, realizamos la encuesta del servicio al cliente la cual fue realizada por medio del correo electrónico. Esta encuesta también contó con 10 preguntas, sin contar las tres iniciales que sirven para identificar al sujeto encuestado y la empresa a la que pertenece. De acuerdo con

los requisitos mencionados por el dueño de la empresa Ricardo Florez Barrantes, era óptimo tener la respuesta de 20 de sus clientes. Bajo este criterio enviamos dos veces la encuesta a todos los clientes de la base de datos compartida con nosotros y esperamos la cantidad de respuestas deseadas.

Encuesta clima organizacional

La encuesta de clima organizacional permite analizar la percepción de una organización proveyendo información y conocimiento importante acerca de lo que piensan y sienten los empleados, de manera que se puede hacer un reconocimiento interno de la situación real de la empresa mediante un formato apropiado. Así mismo, el que los empleados puedan exponer sus opiniones y sentimientos en la encuesta, hace que estos se sientan tomados en cuenta y que se sientan mejor frente al trato y relevancia que se les da.

En este orden de ideas, para mejorar sus objetivos empresariales, se acordó con el dueño de Impresos Richard, que se realizaría una encuesta de clima organizacional como ente para el reconocimiento interno de la empresa la cual fue elaborada y distribuida por Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry en supervisión del profesor Edgar.

Para el análisis de los resultados, hay que tener presente que los encuestados debían responder en una escala cualitativa en esta primera sección de la encuesta y posteriormente de manera abierta. Se entrevistaron 55 empleados de la empresa. La encuesta fue realizada presencialmente en las instalaciones de la empresa. El trabajo de campo se realizó el miércoles 8 de junio de 2022. Contamos con el apoyo de una encargada del área de Calidad y de una practicante.

Ficha técnica de la encuesta de clima organizacional

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	
Población	Hombres y mujeres pertenecientes a la fuerza laboral de la empresa Impresos Richard S.A.S
Objetivo de estudio	Evaluar el grado de satisfacción de los empleados de la empresa Impresos Richard S.A.S
Tiempo de realización de las encuestas	Se realizó un día (1) de trabajo de campo y otro día (1) donde contestaron la encuesta las personas que no estuvieron presente el primer día, con la ayuda de una asistente del área de Calidad.
Cantidad y tipo de entrevista	Se realizaron 55 encuestas de manera presencial, por medio de un formulario digital que se facilitó en un computador portátil y un dispositivo celular
Personas que realizaron la encuesta	Alejandro Poveda Burgos y Kimberlyn Echeverry
Preguntas del formulario	El formulario consta de 10 preguntas en total
Fecha del trabajo de campo	8 de junio de 2022

Tabla 1: Ficha técnica de la encuesta de clima organizacional

Resultados de la encuesta:

Pregunta 1: “¿Qué tan satisfecho estás en tu rol en impresos Richard?”

55 respuestas

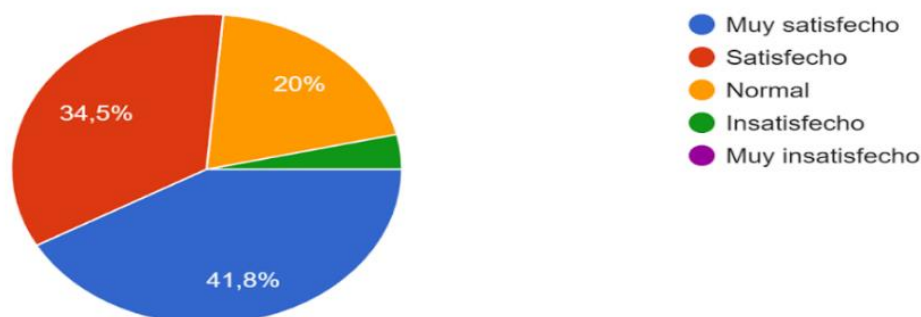


Gráfico 1.1: Pregunta 1 “¿Qué tan satisfecho estás en tu rol en Impresos Richard?”

Obtuvimos que el 41.8% de los encuestados se encuentran muy satisfechos con su rol en la empresa impresos Richard, el 34.5% se encuentra satisfecho, el 20% se encuentra normal y el 3.7% se encuentra insatisfecho. Sin embargo, ningún encuestado se encontró muy insatisfecho.

Pregunta 2: “¿En una palabra define cómo te sientes trabajando en Impresos Richard?”

55 respuestas

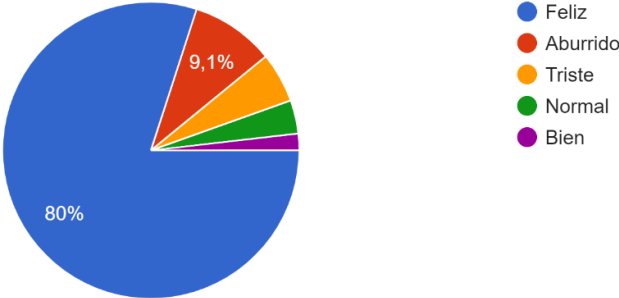


Gráfico 1.2. Pregunta 2: “¿En una palabra define cómo te sientes trabajando en Impresos Richard?”

Obtuvimos que un 80% de los encuestados se define como feliz al trabajar en Impresos Richard, 9.1% se encuentra aburrido, 5.5% triste, 3.6% normal y 1.8% bien.

Pregunta 3: “Respecto a los siguientes aspectos en la empresa Impresos Richard, ¿cómo es su percepción sobre ellos?”

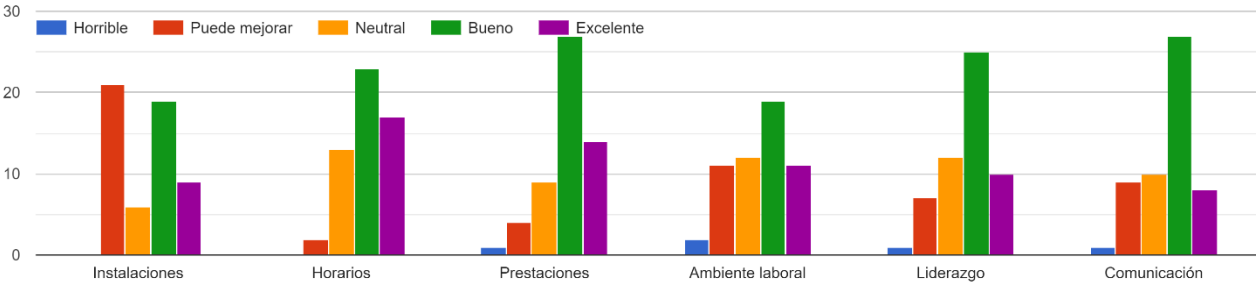


Gráfico 1.3. Pregunta 3: “Respecto a los siguientes aspectos en la empresa Impresos Richard, ¿cómo es su percepción sobre ellos?”

Obtuvimos que 21 encuestados (38,18%) tienen una percepción de que las instalaciones pueden mejorar, 19 encuestados (34,54%) piensan que son buenas, 9 encuestados (16,36%) perciben que son excelentes y 6 encuestados (10,9%) son neutrales. Con respecto a los horarios de trabajo el 29% de los encuestados tienen la percepción de que son excelentes, el 43,36% que son buenos, el 21,18% son neutrales y el 3,6% de los encuestados perciben que

pueden mejorar. En lo que compete a las prestaciones el 47,27% de los encuestados expresa que son buenas, el 34,54% piensa que son excelentes, el 16,36% es neutral, por otra parte, el 7,27% opina que pueden mejorar y el 3,6% que son horribles.

En el ambiente laboral, 19 encuestados expresan que es bueno, 11 encuestados que es excelente, 12 son neutrales, por otro lado, 11 opinan que pueden mejorar y 2 opinan que es horrible. Pasando al liderazgo nos encontramos que 25 encuestados perciben que es bueno, 10 que es excelente, 12 son neutrales, 7 que puede mejorar y 1 piensa que es horrible.

Finalmente, en el ítem de comunicación, 26 encuestados perciben que es buena, 7 que es excelente, 10 encuestados son neutrales, 9 piensan que puede mejorar y 1 piensa que es horrible.

Pregunta 4: “Responde de acuerdo con tu nivel de satisfacción a las siguientes expresiones”

Responde de acuerdo a tu nivel de satisfacción a las siguientes expresiones:

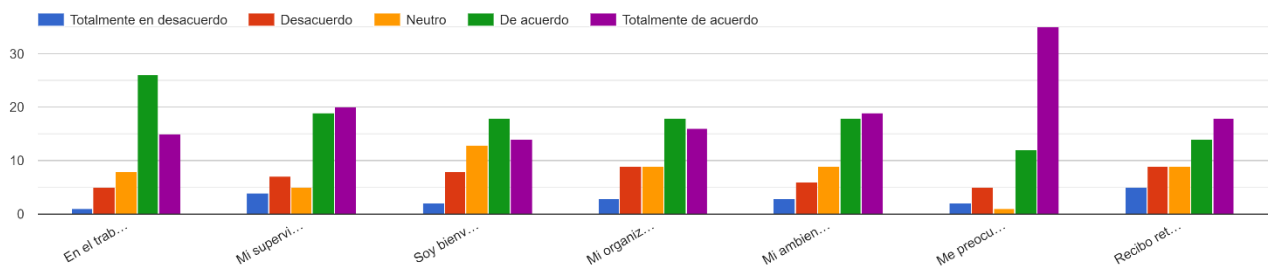


Gráfico 1.4. Pregunta 4: “Responde de acuerdo con tu nivel de satisfacción a las siguientes expresiones”

Las respuestas fueron recogidas de acuerdo con cada expresión contestada por los encuestados, obteniendo los siguientes resultados:

- “En el trabajo siempre hay un espíritu de ayuda” frente a esto los encuestados expresaron que 26 se encontraban de acuerdo, 15 totalmente de acuerdo, 8 neutrales, 5 en desacuerdo y 1 totalmente en desacuerdo.
- “Mi supervisor confía en mí y es de mente abierta” ante esta afirmación, 20 encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo, 19 están de acuerdo, 5 son neutrales, por otra parte 6 están en desacuerdo y 4 están totalmente en desacuerdo.
- “Soy bienvenido cuando expreso mis sentimientos u opiniones” 18 encuestados están de acuerdo, 14 totalmente de acuerdo, 13 son neutrales, 8 se encuentran en desacuerdo y 2 encuestados totalmente en desacuerdo.
- “Mi organización está interesada en mí como individuo” frente a esta afirmación, se encuentra que 18 individuos están de acuerdo, 16 totalmente de acuerdo, 9 neutrales y otros 9 están en desacuerdo, mientras que 3 están totalmente en desacuerdo.
- “Mi ambiente de trabajo me estimula e inspira a dar lo mejor de mí” 19 encuestados están totalmente de acuerdo, 18 están de acuerdo con la afirmación, 9 son neutrales, 5 están en desacuerdo y 3 están totalmente en desacuerdo.
- “Me preocupa constantemente la satisfacción de nuestros clientes”, 35 encuestados respondieron que están totalmente de acuerdo con la afirmación, 12 están de acuerdo, 1 es neutral y 5 están en desacuerdo junto con 2 personas totalmente en desacuerdo.
- “Recibo retroalimentación sobre la calidad de mi trabajo” ante esta afirmación 18 personas están totalmente de acuerdo, 14 están de acuerdo, 9 son neutrales, otros 9 opinan que están en desacuerdo y 5 están totalmente en desacuerdo.

Pregunta 5: “Responde de acuerdo a cómo te sientes con las siguientes declaraciones”

Responde de acuerdo a cómo te sientes con las siguientes declaraciones:

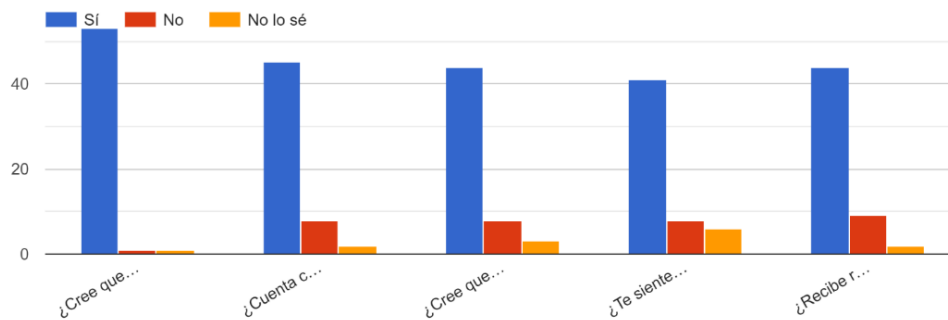


Gráfico 1.5. Pregunta 5: “Responde de acuerdo a cómo te sientes con las siguientes declaraciones”

En esta pregunta constaba con cinco (5) declaraciones planteadas en forma de pregunta:

- ¿Cree que su trabajo está relacionado con los objetivos de la organización?
- ¿Cuenta con las herramientas necesarias para hacer su trabajo?
- ¿Cree que la empresa le permite desarrollarse profesionalmente?
- ¿Te sientes motivado y respaldado por tu equipo?
- ¿Recibe retroalimentación de sus tareas?

En todas las preguntas la respuesta SI conto con el mayor porcentaje, obteniendo más del 70% en cada ítem.

Pregunta 6: “¿Qué es lo que **menos** te gusta de trabajar en la empresa Impresos Richard?”

De los 55 encuestados, **20** respondieron que nada les disgustaba. En las 35 personas restantes, las respuestas más usuales fueron en base a tres temas. El primero, el ambiente laboral con 22 personas, en este mencionaban la falta de compañerismo, poca comunicación y falta de respeto entre compañeros de trabajo y con los superiores. Por otro lado, se menciona la falta de motivación, el nulo apoyo de recursos humanos, poca capacitación al personal y el abuso de presión.

Segundo, está la planta física, nombrado por 5 personas. En este mencionan que el espacio de troquelado y terminado no es cómodo. Además, que se tienen espacios con poca iluminación y hay espacios poco ventilados, generando mucho calor a los empleados. Tercero, 7 personas mencionaron que a veces no hay trabajo y que cuando hay mucho trabajo los tiempos asignados no son suficientes y deben trabajar mucho más para cumplir las metas.

Adicionalmente, una persona menciona que no le gusta el poco tiempo destinado para el almuerzo de los hombres.

Pregunta 7: “¿Qué es lo que **más** te gusta de trabajar en la empresa Impresos Richard?”

De las 55 encuestados, 5 mencionan que todo les gusta. Por otro lado, tenemos 26 que consideran que lo mejor es el ambiente laboral y la relación con la gerencia. Otras 7 mencionaron el horario del trabajo. 5 hablaron del pago cumplido y un buen salario y 9 mencionaron aspectos relacionados con sus labores y las actividades desempeñadas y los aprendizajes que adquieren en estas. Adicionalmente, 1 hablo de la alimentación ofrecida en la empresa y 2 hablaron de las instalaciones, calidad y reputación de la empresa como los aspectos que más les gusta de Impresos Richard.

Pregunta 8: “¿Qué podríamos hacer para mejorar tu experiencia dentro de la organización?”

De las 55 encuestados, 16 dicen que todo está bien y no se puede hacer nada para mejorar. 14 mencionan que se necesita mayor capacitación. 5 subir sueldo. 4 mejorar en las instalaciones (baños y lugares de trabajo), 3 mencionan que se debe mejorar la relación con los jefes y supervisores de área, 5 mencionan que se debe mejorar la organización de los roles de trabajo y del personal, 7 hace énfasis en que se debe mejorar el ambiente laboral entre la dirección y

los trabajadores (más dialogo con los empleados, más apoyo, interés, confianza y escuchar sugerencias) y 1 menciona que se deben tener mayores beneficios no económicos.

Pregunta 9: “¿Cómo fue tu experiencia de trabajar en Impresos Richard durante la pandemia de Covid-19 (Abril 2020-Abril 2022)?”

¿Cómo fue tu experiencia de trabajar en Impresos Richard durante la pandemia de Covid-19 (Abril 2020-Abril 2022) ?
55 respuestas

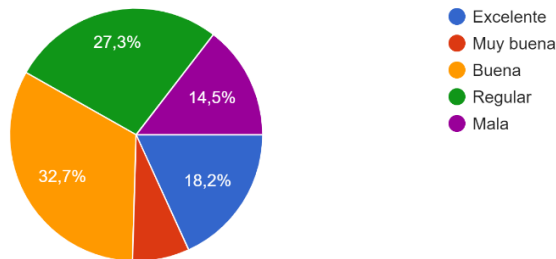


Gráfico 1.6. Pregunta 9: “¿Cómo fue tu experiencia de trabajar en Impresos Richard durante la pandemia de Covid-19 (Abril 2020-Abril 2022)?”

18.2% de los encuestados considera que su experiencia de trabajar en Impresos Richard durante el periodo abril 2020-abril 2022 fue excelente, 7.3% muy buena, 32.7% buena, 27.3% regular y 14.5% mala.

Pregunta 10: “Respecto a la pregunta anterior, ¿Cuál fue la principal razón para que eligiera esa respuesta?”

Respecto a la pregunta número 9, se mencionaron varias razones que fueron agrupadas en dos aspectos globales, negativos y positivos. En los aspectos negativos tenemos:

- Suspensiones de contrato, despidos y no reintegración de algunos empleados
- Reducción de salarios

En los positivos destacan las siguientes razones:

- Estuvieron pendientes de la situación de los empleados y brindaron colaboración económica
- Mantuvieron el empleo de su personal
- Buena normatividad de cuidado y prevención frente al Covid-19

Adicionalmente, hicimos una pregunta para que expresaran algún comentario, queja o sugerencia sobre la encuesta. La mayoría de encuestados dijeron que no tenían nada de comentar sobre la encuesta. Sin embargo, unos cuantos mencionaron que les parecía excelente que se realizara esta dinámica en la empresa. Por otra parte, algunos encuestados expresaron su sentimiento de aprecio hacia la empresa, agradeciendo con algunos mensajes como “Que la Familia Impresos Richard, sigan siendo eso una familia, porque así me he sentido dentro de esta empresa” y “Felicitaciones, estoy muy orgullosa de Impresos Richard y soy muy feliz de trabajar acá 😊”.

Encuesta servicio al cliente

La encuesta de servicio al cliente tiene la función de medir el nivel de satisfacción de los clientes de una empresa mediante preguntas que reflejan su percepción respecto a la calidad del servicio brindado. El análisis de las respuestas brinda información sobre puntos de mejora, lo cual es esencial para que la empresa pueda retener clientes. Adicionalmente, los clientes pueden exponer sus opiniones y consejos de mejora en la encuesta, demostrando el compromiso que la empresa tiene con ellos de brindar el mejor ambiente para hacer negocios. Esta encuesta fue realizada con el objetivo de mejorar los procesos relacionados con el servicio al cliente y las ventas. En coordinación con el área de Calidad y la gerencia de Impresos Richard, se realizó la encuesta mediante el envío de links a los correos de los clientes, donde estaba el formato digital de la encuesta realizada en la aplicación Google Forms. Esta fue elaborada y distribuida por Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry en supervisión del profesor Edgar y con apoyo de Paula Vallejo, coordinadora de calidad.

Ficha técnica de la encuesta de servicio al cliente

FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA DE SERVICIO AL CLIENTE	
Población	Clientes de la empresa que usan los servicios de Impresos Richard S.A.S
Objetivo de estudio	Medir el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Impresos Richard S.A.S
Tiempo de realización de las encuestas	Se realizó un día (1) donde se enviaron los formularios a los clientes y otro día (1) adicional donde se envió nuevamente el formulario a clientes que aún no respondían el mismo
Cantidad y tipo de entrevista	Se realizaron 20 encuestas de manera digital, enviando un formulario por medio del correo electrónico de las empresas.
Personas que realizaron la encuesta	Alejandro Poveda Burgos y Kimberlyn Echeverry
Preguntas del formulario	3 preguntas para conocimiento del encuestados y 10 preguntas para análisis del proyecto
Fecha del trabajo de campo	14 de junio y 21 de julio de 2022

Tabla 2: Ficha técnica de la encuesta de servicio al cliente

Resultados de la encuesta:

Inicialmente, se hicieron 3 preguntas de conocimiento a los encuestados donde mencionaban su nombre, cargo y la empresa a la que pertenecían. Posteriormente procedimos con las preguntas y estos fueron los resultados:

Pregunta 1: “¿Cuánto tiempo llevan siendo cliente de Impresos Richard?”



Gráfico 2.1. Pregunta 1: “¿Cuánto tiempo llevan siendo cliente de Impresos Richard?”

El 90% de los encuestados llevan siendo clientes de Impresos Richard más de 3 años y el 10% de 1-2 años.

Pregunta 2: “Cómo se enteraron de Impresos Richard?”

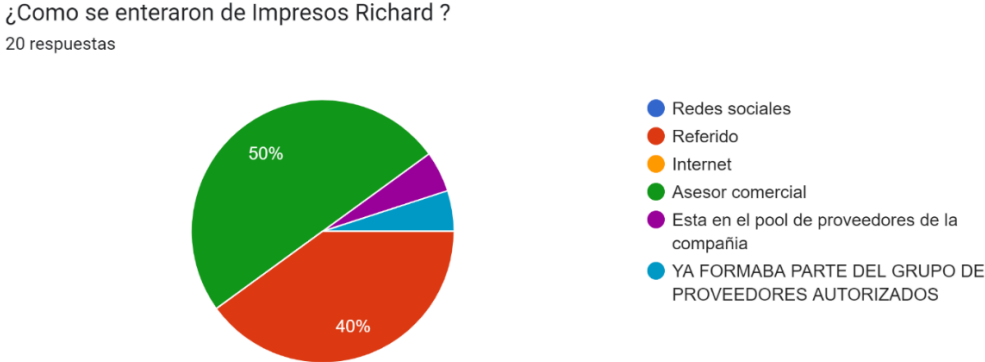


Gráfico 2.2. Pregunta 2: “¿Cómo se enteraron de Impresos Richard?”

El 50% de los encuestados conocieron de Impresos Richard por medio de un Asesor comercial, 40% por un referido y 10% porque formaba parte de los proveedores de la empresa.

Pregunta 3: “¿Cuáles de nuestras líneas de negocios utiliza su empresa?”

¿Cuáles de nuestras líneas de negocios utiliza su empresa?
20 respuestas

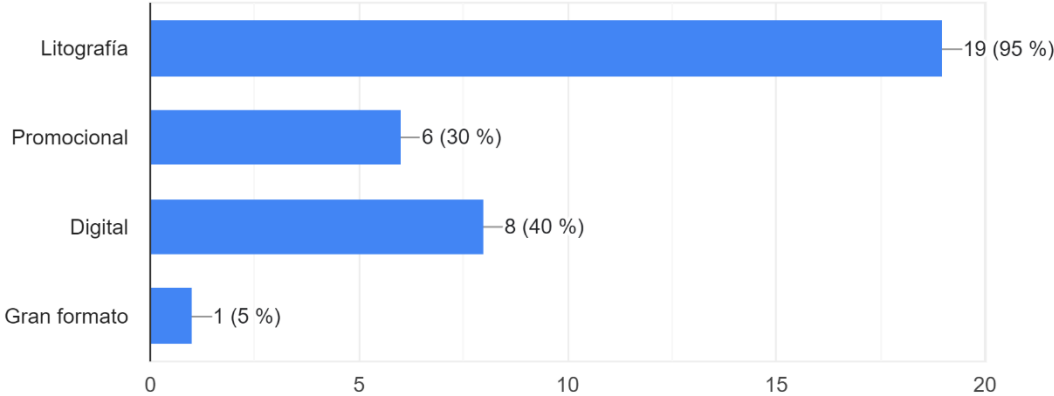


Gráfico 2.3. Pregunta 3: “¿Cuáles de nuestras líneas de negocios utiliza su empresa?”

De los 20 encuestados el 95% utilizan el servicio de Litografía, 30% el servicio promocional, 40% el servicio Digital y 5% usan el servicio de Gran formato.

Pregunta 4

Las siguientes preguntas debían ser contestadas de acuerdo a una disposición establecida previamente: “Para las siguientes preguntas seleccione de 1 - 5 de acuerdo a su percepción de estos factores durante el periodo de pandemia (Abril 2020-Abril 2022). Tenga en cuenta que 1 es deficiente y 5 excelente”. Y se tuvieron en cuenta cinco aspectos de los cuales se sacaron las siguientes graficas

Aspecto 1: “Calidad de los trabajos realizados”

Calidad de los trabajos realizados
20 respuestas

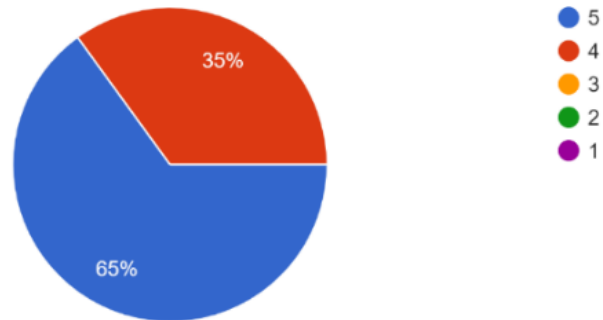


Gráfico 2.4.0 “Calidad de los trabajos realizados”

El 65% de los encuestados considera que la calidad de los trabajos realizados por Impresos Richard es excelente y el 35% opinan que es muy bueno.

Aspecto 2: “Relación Calidad-precio”

Relación calidad - precio
20 respuestas

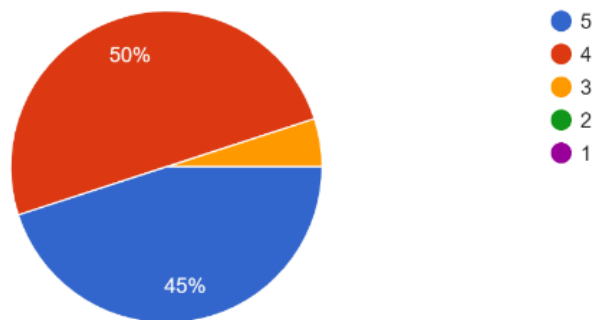


Gráfico 2.4.1 “Relación Calidad-precio”

El 45% de los encuestados considera que la relación calidad-precio de los trabajos realizados por Impresos Richard es excelente, el 50% opinan que es muy bueno y el 5% que es bueno.

Aspecto 3: “Comunicación con Impresos Richard”

Comunicación con Impresos Richard
20 respuestas

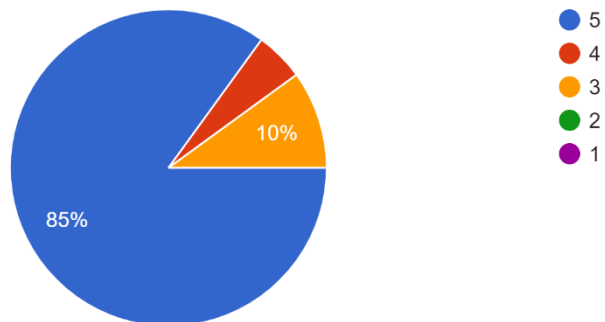


Gráfico 2.4.2 “Comunicación con Impresos Richard”

El 85% de los encuestados considera que la comunicación con Impresos Richard es excelente, el 5% que es muy bueno y el 10% opinan que es bueno.

Aspecto 4: “Servicio al cliente”

Servicio al cliente
20 respuestas

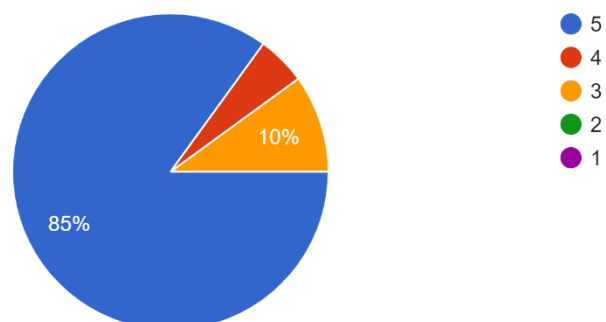


Gráfico 2.4.3 “Servicio al cliente”

El 85% de los encuestados considera que el servicio al cliente de Impresos Richard es excelente, el 5% que es muy bueno y el 10% opinan que es bueno.

Aspecto 5: “Atención para quejas y reclamos”

Atención para quejas y reclamos

20 respuestas

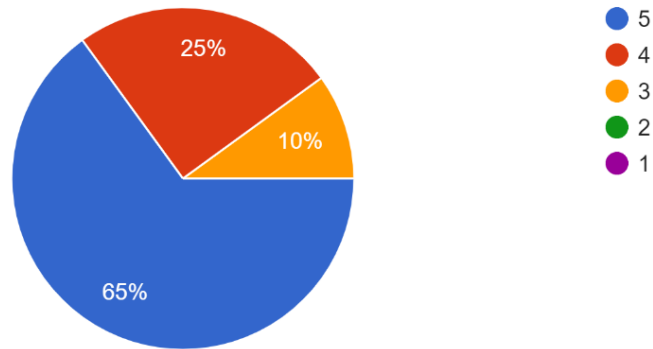


Gráfico 2.4.4 “Atención para quejas y reclamos”

El 65% de los encuestados considera que la atención para quejas y reclamos de Impresos Richard es excelente, el 25% que es muy bueno y el 10% opinan que es bueno.

Pregunta 5: “¿Cómo fue la respuesta en cuanto al servicio de Impresos Richard durante el periodo de pandemia (Abril 2020-Abril 2022)?”

¿Como fue la respuesta en cuanto al servicio de Impresos Richard durante el periodo de pandemia (Abril 2020 - Abril 2022) ?

20 respuestas

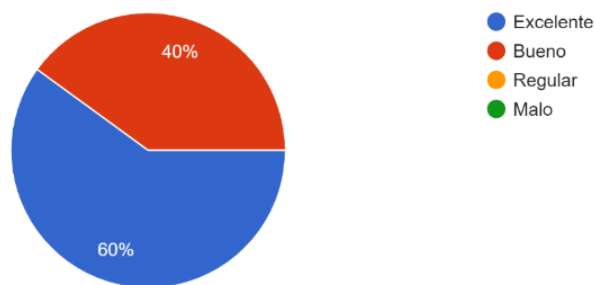


Gráfico 2.5. Pregunta 5: “¿Cómo fue la respuesta en cuanto al servicio de Impresos Richard durante el periodo de pandemia (Abril 2020-Abril 2022)?”

El 60% de los encuestados considera que el servicio ofrecido por Impresos Richard durante el periodo abril 2020- abril 2022 (pandemia covid-19) es excelente y el 40% opinan que es muy bueno.

Pregunta 6: “¿Qué medios digitales conoces de Impresos Richard?”

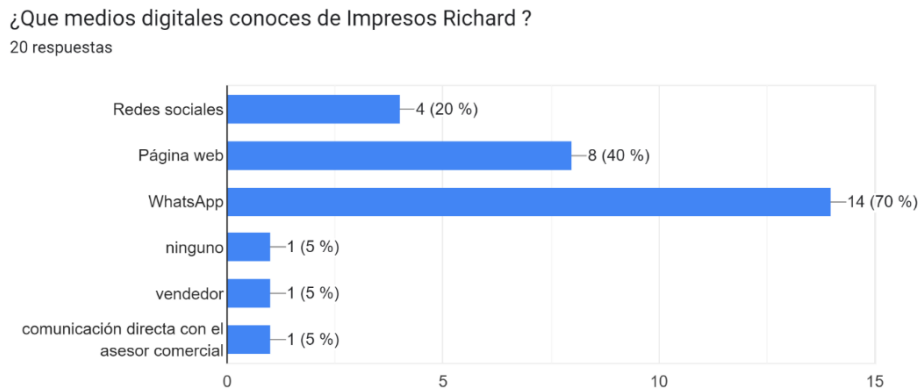


Gráfico 2.6. Pregunta 6: “¿Qué medios digitales conoces de Impresos Richard?”

De los 20 encuestados el 14% conocen el medio digital WhatsApp, 8% la página web, 4% las redes sociales, 10% los asesores comerciales y 5% no conocen ninguno.

Pregunta 7: ¿Qué te gusta o que te gustaría encontrar en los medios digitales de Impresos Richard?

En lo que compete a esta pregunta, los encuestados respondieron que les gustaría nuevos productos, casos de éxito, desarrollos nuevos que tengan, portafolio amplio de productos y servicios, una página de contacto para responder inquietudes y dar asesoría. También tener ideas innovadoras, la opción de toma de pedidos, novedades del mercado, promocionales, realizar videos que muestren como son los procesos para entregar al cliente el producto final e ideas sobre material que pueda uno imprimir con ustedes.

Pregunta 8: ¿Qué NO te gusta y que podríamos mejorar en los medios digitales de Impresos Richard?

En esta repuesta los encuestados mencionaron que debía mejorarse la comunicación y la asesoría, siendo más eficaz y oportuna. También, recalcaron la existencia de información irrelevante. Por otra parte, deben mejorar la interacción y tener una participación en los medios digital. Finalmente, hicieron alusión a que deben actualizar la información y los medios digitales en sí, ya que según algunas respuestas están “desactualizados”.

Pregunta 9: ¿Qué empresas reconoce como nuestra competencia?

Las organizaciones reconocidas como competencia de Impresos Richard por parte de los encuestados son: Libre Expresión, Litocentauro, Imágenes Gráficas, Litovalle, Producción gráfica, Ingeniería gráfica, Lithoclave, Pinxell, Terminados y Barnizados UB, Toro Corredor, Creative Group, Especial Impresores S.A.S, Estelar Impresores, Scarria Prints, Etipress, Ad Grupo y NS/NR.

Pregunta 10: “Respecto a la competencia, el servicio de Impresos Richard es:”

Respecto a la competencia, el servicio de Impresos Richard es:
20 respuestas

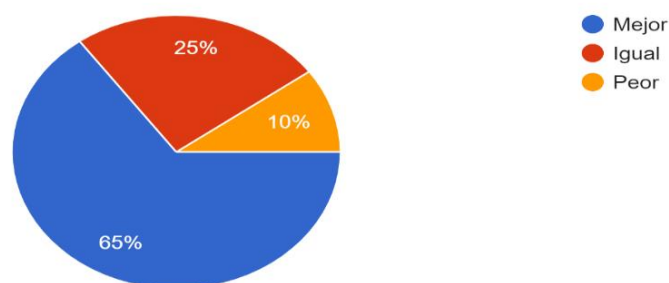


Gráfico 2.7. Pregunta 10: “Respecto a la competencia, el servicio de Impresos Richard es:”

El 65% de los encuestados considera que respecto a la competencia Impresos Richard es mejor, el 25% que es igual y el 10% que es peor.

Adicionalmente, destinamos un espacio para dejar comentarios, quejas o sugerencias de la encuesta y nuevamente tuvimos respuestas orientadas a Impresos Richard. Dentro de este espacio encontramos dos aspectos, uno positivo y uno negativo, en el primero se expresó que tienen un buen servicio, con respuesta rápida a las necesidades de los clientes, junto con un agradecimiento a Mario Bolaños el ejecutivo que atiende la cuenta de J&J el excelente servicio y disposición. Los aspectos negativos fueron: “se demoran mucho en dar respuestas y siempre hay un “pero” con alguna máquina, solo que nos muestren totalidad del portafolio para saber que otros productos ofrecen, agilizar más las cotizaciones se demoran mucho por lo tanto toca pedir a la competencia”.

DOFA

Analizando los datos entregados por las encuestas e información compartida en las reuniones con la gerencia de la empresa, determinados los siguientes aspectos para construir el modelo de acuerdo con esa información:

Debilidades

- Inestabilidad en el ambiente laboral de algunas áreas
- Procesos ineficientes por falta de mayor capacitación en los empleados

Oportunidades

- Implementación de material reciclado en las empresas
- Desarrollos tecnológicos
- Introducción de nuevos métodos de reciclaje

Fortalezas

- Gran fidelidad por parte de sus clientes
- Amplio portafolio
- Clientes diversificados
- Clientes con empresas líderes en sus sectores

Amenazas

- Competencia con precios bajos
- Aparición de materiales más económicos usados por la competencia
- Incremento en el precio de materia prima

CONCLUSIONES DE LOS RESULTADOS

Un factor relevante por mencionar es que la empresa Impresos Richard tiene acceso a los resultados de las encuestas, tanto de clima organizacional como de servicio al cliente. Ahora bien, en lo que compete a los resultados de la primera encuesta que es la de clima organizacional, se encontraron aspectos favorables para la empresa Impresos Richard, ya que en diversas respuestas la mayoría de los encuestados expresaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con las frases de las preguntas, algunas de las afirmaciones más relevantes estaban relacionadas con los objetivos de la empresa, la satisfacción de trabajar en la empresa y de tener el puesto que posee y la relación con el área de gerencia. Lo anterior permite percibir que hay un buen manejo de las relaciones entre los empleados y la gerencia, que los objetivos organizacionales son claros para los trabajadores en términos de lo que aportan para que se cumplan y de que los miembros de la empresa se sienten satisfechos y felices de poder trabajar en la organización y debido a esto se esfuerzan más, lo cual genera eficiencia en el área de trabajo.

Por otra parte, se encontraron porcentajes de respuestas en algunas frases de la encuesta que no fueron positivos y que en caso de mejorarse podría incrementar la sinergia, el ambiente laboral, la comodidad, la capacitación de los empleados, debido a que estos respondieron que no les gustaba el ambiente laboral en equipos de trabajo porque no son muy colaborativos entre sí, no se escuchan a veces las ideas de los empleados por parte de sus jefes de área, falta más capacitación en algunas áreas, expresaron malestar en lo correspondiente a la temperatura y la distribución de los elementos de trabajo, algunos opinaron que sintieron inconformidad en lo que compete a la experiencia que vivieron en la etapa de covid-19 en la organización, aunque hubo una opinión dividida en lo que respecta a lo anterior.

En la encuesta de servicio al cliente, se observó que hay fidelidad por parte de los clientes de Impresos Richard, lo cual para las organizaciones es uno de los factores más importantes porque permite no incurrir en grandes costos de captación de clientes, generan ingresos “fijos” por años al establecer una relación duradera, entre otros beneficios y específicamente, en Impresos Richard el 90% de los clientes llevan siéndolo por más de 3 años, en términos de calidad, el 65% afirmó que era excelente, lo cual permite percibir que Impresos Richard ha mantenido a sus clientes con el pasar de los años, a través de la provisión de productos de calidad y de una buena comunicación.

Además, cabe resaltar que la línea de negocio más usada por los clientes es la de litografía, el medio digital más usado por los clientes para comunicarse es WhatsApp y el 65% de los encuestados considera que respecto a la competencia Impresos Richard es mejor. A modo de comentario, los encuestados mencionaron que les gustaría que Impresos Richard tenga una mayor interacción en redes y actualicen el contenido de estas constantemente.

Encuesta clima organizacional

- 76.3% de los empleados están satisfechos con su puesto en la empresa.
- 80% de los empleados están felices en la empresa.
- Los encuestados mencionaron que las instalaciones pueden mejorar.
- Lo que menos les gusta a los empleados es el ambiente laboral en los equipos de trabajo y con sus jefes de área.
- El ambiente laboral y la relación de los empleados con la gerencia es muy buena.
- Los empleados mencionaron que se necesita mayor capacitación.
- La experiencia de trabajar en Impresos Richard durante la pandemia de Covid-19 (abril 2020-abril 2022) tuvo una posición dividida. Para algunos fue positiva

principalmente por la ayuda que brindo la dirección y por qué continuaron laborando.

Y negativa para aquellos a los que les cancelaron el contrato o los que mencionaban que se lo cancelaron a sus compañeros.

Encuesta servicio al cliente

- El 90% de los empleados lleva más de 3 años siendo cliente de Impresos Richard.
- El 50% de los empleados conocieron Impresos Richard por medio de un asesor y el 40% porque fue referido por alguien más.
- La línea de negocio más usada por los clientes es litografía.
- 65% de los encuestados afirmaron que la calidad de los trabajos es excelente.
- 85% de los encuestados consideran que la comunicación con la empresa es excelente.
- 85% de los encuestados mencionan que servicio al cliente es excelente.
- El 60% de los encuestados considera que el servicio ofrecido por Impresos Richard durante el periodo abril 2020- abril 2022 (pandemia covid-19) es excelente y el 40% opinan que es muy bueno.
- El medio digital más usado por los clientes es WhatsApp.
- Los encuestados mencionan que les gustaría que Impresos Richard tenga una mayor interacción en redes y actualicen el contenido de estas constantemente.
- El 65% de los encuestados considera que respecto a la competencia Impresos Richard es mejor.

RECOMENDACIONES

Según los datos recolectados y analizados a través de la encuesta de clima organizacional, servicio al cliente y el modelo DOFA, se proveen las siguientes recomendaciones que en caso de aplicarse en la empresa Impresos Richard, podría haber mejoras en factores internos y externos que ayuden a cumplir los objetivos organizacionales, crecer organizacionalmente, aumentar la eficiencia y mejorar las relaciones laborales. Lo anterior, generando mayor competitividad por parte de la empresa:

- Mejorar la comunicación, retroalimentación y liderazgo de los jefes de área.
- Ampliar la comunicación y asesoría que se les provee a los clientes para ser más eficaces y oportunos.
- Implementar o aumentar las capacitaciones que se les provee a los empleados para mejorar su desempeño y desarrollar más conocimientos
- Evaluar la posibilidad de mejorar el tema de temperaturas altas en la empresa y la redistribución de los elementos de trabajo.
- Incrementar la interacción en los medios digitales.
- Implementación de productos y servicios nuevos e innovadores.
- Implementación de nuevos procesos de reciclaje
- Evaluar el uso de materiales ecológicos

APRENDIZAJES

Evaluar una organización mediante un trabajo interno y externo como el de la construcción de encuestas de clima organizacional y de servicio al cliente permite que se identifiquen aspectos positivos y negativos a mejorar, que podrían impactar en gran medida los resultados económicos y organizacionales de una empresa, en la cual, en lo que compete a la implementación de este ejercicio de trabajo a la empresa Impresos Richard, se lograron identificar varios aspectos como lo es el que los empleados se encuentran agradecidos e inspirados por el dueño de la empresa, lo cual los impulsa a crecer y continuar desempeñando un buen trabajo, la importancia del trato por parte de los superiores hacia los empleados, la manera en que se logra dar a conocer la empresa, cuáles son las líneas de negocios más importantes para los clientes, si los empleados conocen los objetivos y trabajan en pro para cumplirlos, entre otras cosas, permitieron que se encontraran maneras de disminuir las molestias y aumentar los beneficios y comodidades tanto del personal, como de los clientes y por ende, de la organización.

Por otra parte, el caso de éxito del dueño de la empresa Impresos Richard es una inspiración para no rendirse y seguir adelante con los proyectos a realizar, en el cual él se lleva desenvolviendo por 35 años, con momentos de pérdidas, de incertidumbre, pero logrando al final salir adelante competitivamente con el proyecto empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

Lista de referencias

- Berlitz. (2020, 6 junio). *7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios*.
<https://www.berlitz.com/es-co/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>
- EAE business school. (2021, 16 abril). *Balanced Scorecard: ¿Qué es y para qué sirve?* Elblog de retos para ser directivo | Desafíos de la Gestión Empresarial.
<https://retos-directivos.eae.es/balanced-scorecard-que-es/>
- Escuela de negocios y dirección (2015). *CLAVES PARA LA DEFINICIÓN DE LA VISIÓN DE LA EMPRESA*. Revista Escuela de Negocios y Dirección. Recuperado de
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedores/claves-para-la-definicion-de-la-vision-de-la-empresa/>
- García Ferrando, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación* (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad.
- (Información de impresos Richard), *Visión y misión*. Recuperado el día 10 de abril de 2022: <http://impresosrichard.com/wp/nosotros/>
- Jack Fleitman (2000). *Negocios exitosos*. Editorial McGraw Hill
- Koontz, H., Weihrich, H. & Cannice, M. (2012). *Administración: Una prospectiva global y empresarial*. (14a Ed). México: Editorial McGraw-Hill.
- Peter F. Drucker (1984). *La Gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas*. Buenos Aires, Argentina: Editorial El Ateneo.
- Porter, M (1985). *Ventaja competitiva*. Editorial pirámide

- Directivos, R. (2021, 16 abril). *Balanced Scorecard: ¿Qué es y para qué sirve?* El blog de retos para ser directivo | Desafíos de la Gestión Empresarial. <https://retos-directivos.eae.es/balanced-scorecard-que-es/>
- 7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios. (s. f.). Berlitz. <https://www.berlitz.com/es-co/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>
- Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos) •. (s. f.). Asana. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Velázquez, A. (2022, 22 febrero). ¿Qué es el análisis de brechas o GAP? QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-de-brechas/>
- Manuel, J. (2021, 25 agosto). Qué es el análisis Porter o matriz de Porter en un Plan de Marketing. La Cultura del Marketing. <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-ii-5-fuerzas-de-porter/>
- La estrategia del océano azul. (2020, 8 octubre). Fundamentos del marketing. <https://fundamentosdelmarketing.wordpress.com/2020/10/08/la-estrategia-del-oceano-azul/>

ANEXOS

Modelos de planeación estratégica	¿Qué es?	Características	Función principal
<p style="text-align: center;">Balanced Scorecard</p> <p style="text-align: center;">(Directivos, 2021)</p>	<p>El balance scorecard es una herramienta que brinda una perspectiva del negocio desde el punto de vista estratégico.</p>	<p>Se tienen en cuenta los siguientes aspectos:</p> <p>La perspectiva financiera, perspectiva de los clientes, perspectiva de los procesos y perspectiva de aprendizaje y crecimiento.</p>	<p>Transformar metas y estrategias en indicadores claros y comprensibles para los miembros de la organización.</p>
<p style="text-align: center;">Mapa estratégico</p> <p style="text-align: center;">(7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios, s. f.)</p>	<p>Es una herramienta visual con la función de comunicar el plan estratégico a los miembros de la organización.</p>	<p>El plan de acción se ilustra de manera estructurada, segmentando la información en diferentes niveles de participación dentro de la empresa.</p>	<p>Ofrece una visión de conjunto de los objetivos y acciones empresariales. Además, facilita el control de cumplimiento de objetivos.</p>
<p style="text-align: center;">Análisis FODA</p> <p style="text-align: center;">(Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos) •, s. f.)</p>	<p>El análisis FODA es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del proyecto u organización.</p>	<p>Representación visual del formato por medio de la matriz FODA. Esta se organiza en cuatro cuadrantes separados que se unen para formar un cuadrado más grande. Este incluye dos categorías principales: los factores internos y externos.</p>	<p>Este análisis permite construir la planeación estratégica con base en el análisis interno de la empresa frente al contexto del mercado.</p>

<p>Análisis PEST</p> <p>(Directivos, 2021)</p>	<p>Un análisis PESTEL es una herramienta utilizada para analizar y monitorizar los factores macro ambientales que tienen un impacto en la organización.</p>	<p>Este análisis se utiliza para evaluar los factores externos en relación con la situación comercial. Además, se examinan oportunidades y amenazas que surgen a partir de los factores analizados.</p>	<p>Permite analizar el mercado desde un punto de vista macro. Este modelo se basa en analizar factores cruciales dentro del territorio comercial (políticos, económicos, sociales y tecnológicos)</p>
<p>Análisis de brechas (GAP analysis)</p> <p>(Velázquez, 2022)</p>	<p>El análisis de brechas se define como un método para evaluar las diferencias entre el desempeño real y el desempeño esperado en una organización o negocio.</p>	<p>La brecha obtenida en el análisis puede evaluarse desde una perspectiva cuantitativa o cualitativa.</p>	<p>El modelo de análisis de brechas analiza la posición de la empresa dentro del mercado y ayuda a identificar hacia dónde quiere llegar la empresa.</p>
<p>Blue ocean strategy</p> <p>(La estrategia del océano azul, 2020)</p>	<p>Esta estrategia propone encontrar nuevos nichos de mercado en aquellos espacios que todavía no han sido explorados, llamados océanos azules.</p>	<p>Consiste en estudiar y observar el mercado e identificar un segmento nuevo que este abandonado, en el cual, se pueda incursionar de primeros y así no tener competencia alguna.</p>	<p>Este modelo propone que lo mejor para una organización es desarrollarse dentro de un mercado no disputado, con poca competencia.</p>
<p>Análisis PORTER</p> <p>(Manuel, 2021)</p>	<p>Esta herramienta proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector específico.</p>	<p>Ayuda en la toma de decisiones cuando se tiene establecida una estrategia, objetivos y previsiones de un plan, como el de marketing.</p>	<p>Ayuda a identificar amenazas y oportunidades. Además, mide el atractivo del mercado y las fuerzas del mercado.</p>

MINUTA DE REUNIÓN

Fecha	Mayo 3 del 2022	Hora Inicio	3:35 pm
Lugar	IMPRESOS RICHARD	Hora Fin	4:20 pm
OBJETIVO			
Enseñar las encuestas para evaluar si estaban construidas apropiadamente y si su contenido contenía los requerimientos y necesidades de la empresa Impresos Richard.			

ASISTENTES

ASISTENTES			
Nombre	Puesto	Asistencia	Motivo
Ricardo Flórez	Dueño de la empresa Impresos Richard	X	Revisar las encuestas y aprobar su contenido
	Jefa de área de calidad	X	Revisar las encuestas y aprobar su contenido
Kimberlyn Echeverry	Estudiante de ENI, realizadora de la encuesta para Impresos Richard para el proyecto de grado.	X	Creadora de la encuesta a espera de la aprobación de estas
Alejandro Poveda	Estudiante de administración de empresas y realizador de la encuesta para Impresos Richard para el proyecto de grado.	X	Creador de la encuesta a espera de la aprobación de estas

ASUNTOS TRATADOS

1. Asunto con prioridad: Revisar el contenido de las encuestas para modificar o aprobarlas
2. Asunto secundario de prioridad: Llegar al acuerdo de que posteriormente a la aprobación de las encuestas de parte del dueño, el señor Ricardo Flórez y la jefa de calidad se compartirán las encuestas con ellos para empezar la distribución de estas a los clientes y empleados de la empresa.

COMPROMISOS ASUMIDOS

No.	TAREA	RESPONSABLE	FECHA DE ENTREGA
1	Modificar la introducción de la encuesta de clima organizacional de manera que quede explícito que será de manera anónima.	Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry	Mayo 10
2	Modificar la sección de competencia para que primero se haga referencia lo que compete a la empresa impresos Richard y después preguntas de la competencia	Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry	Mayo 10
3	Agregar en una de las preguntas la respuesta de “asesor comercial”	Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry	Mayo 10
4	Mandar los enlaces con las encuestas para la distribución por parte del señor Ricardo Flórez y la jefa de recursos humanos y de calidad	Alejandro Poveda y Kimberlyn Echeverry	Mayo 17
5	Distribución por parte de impresos Richard a los clientes y empleados	Jefa de recursos humanos y de calidad	Mayo 18/Mayo19