

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA  
BODEGAS ILUSIÓN**



**PROYECTO DE GRADO II**

**ANA MARIA MILLÁN VILLEGAS  
FELIPE VILLANUEVA CASTAÑEDA**

**TUTOR PROYECTO DE GRADO:  
EDGAR SARRÍA CAMPO  
PROFESOR HC**

**UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DIURNO  
SANTIAGO DE CALI**

**2013**

## CONTENIDO

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN .....                                                              | 6  |
| OBJETIVOS .....                                                                 | 7  |
| <i>OBJETIVO GENERAL</i> .....                                                   | 7  |
| <i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i> .....                                              | 7  |
| JUSTIFICACIÓN .....                                                             | 8  |
| METODOLOGÍA.....                                                                | 9  |
| ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PRIMER SEMESTRE.....                               | 11 |
| ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL.....                                              | 11 |
| LA EMPRESA EN GENERAL .....                                                     | 13 |
| ERGONOMÍA Y CONDICIONES AMBIENTALES.....                                        | 15 |
| ERGONOMÍA Y CONDICIONES AMBIENTALES II .....                                    | 17 |
| SU LUGAR DE TRABAJO EN LA EMPRESA.....                                          | 19 |
| SU LUGAR DE TRABAJO EN LA EMPRESA.....                                          | 22 |
| COMPAÑEROS DE TRABAJO .....                                                     | 25 |
| JEFES O SUPERIORES.....                                                         | 28 |
| RECONOCIMIENTO .....                                                            | 31 |
| REMUNERACIÓN.....                                                               | 33 |
| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....                                                     | 34 |
| 1. Lograr una comunicación más efectiva entre los jefes y los empleados. ....   | 34 |
| 2. Garantizar a los empleados una carrera profesional dentro de la empresa..... | 34 |
| 3. Establecer una temperatura adecuada en la empresa. ....                      | 35 |
| MISIÓN .....                                                                    | 36 |
| VISIÓN.....                                                                     | 36 |
| RESULTADOS Y AVANCES OBTENIDOS EN II SEMESTRE .....                             | 37 |
| <i>ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTES</i> .....                                  | 37 |
| <i>MATRIZ DOFA AMPLIADA</i> .....                                               | 63 |

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| OPORTUNIDADES.....                               | 64 |
| AMENAZAS.....                                    | 65 |
| FORTALEZAS .....                                 | 65 |
| DEBILIDADES .....                                | 66 |
| CONCLUSIÓN.....                                  | 67 |
| RECOMENDACIONES .....                            | 68 |
| ANEXOS.....                                      | 70 |
| ANEXO 1: ENCUESTA CLIMA LABORAL .....            | 70 |
| ANEXO 2: ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTES ..... | 74 |
| ANEXO 3: COMENTARIOS CLIENTES.....               | 78 |

## LISTA DE GRÁFICAS

|                                                        |    |
|--------------------------------------------------------|----|
| Gráfica 1 Modelo espina de pescado.....                | 10 |
| Gráfica 2 La empresa en general.....                   | 12 |
| Gráfica 3 Ergonomía y condiciones ambientales .....    | 14 |
| Gráfica 4 Ergonomía y condiciones ambientales 2 .....  | 16 |
| Gráfica 5 En su lugar de trabajo .....                 | 18 |
| Gráfica 6 Su lugar de trabajo en la empresa? .....     | 21 |
| Gráfica 7 Compañeros de trabajo .....                  | 24 |
| Gráfica 8 Jefe o superiores.....                       | 26 |
| Gráfica 9 Jefe o superiores II .....                   | 27 |
| Gráfica 10 Reconocimiento.....                         | 30 |
| Gráfica 11 Remuneración.....                           | 32 |
| Gráfica 12 Frecuencia de compra .....                  | 38 |
| Gráfica 13 Satisfacción general .....                  | 39 |
| Gráfica 14 Posicionamiento .....                       | 40 |
| Gráfica 15 Compraría de nuevo en Bodegas Ilusión ..... | 41 |
| Gráfica 16 Recomienda Bodegas Ilusión .....            | 42 |
| Gráfica 17 Calidad del producto.....                   | 43 |
| Gráfica 18 Relación precio/ Calidad .....              | 44 |
| Gráfica 19 Proceso de compra .....                     | 45 |
| Gráfica 20 Experiencia de uso del producto .....       | 46 |
| Gráfica 21 Servicio Post venta.....                    | 47 |
| Gráfica 22 Surtido y variedad de productos .....       | 48 |
| Gráfica 23 Espacio físico del almacén .....            | 49 |
| Gráfica 24 Calidad del producto.....                   | 50 |
| Gráfica 25 Relación Precio/ Calidad II .....           | 51 |
| Gráfica 26 Proceso de compra II .....                  | 52 |
| Gráfica 27 Experiencia de uso II .....                 | 53 |
| Gráfica 28 Servicio Post venta II.....                 | 54 |
| Gráfica 29 Surtido y variedad de productos II .....    | 55 |
| Gráfica 30 Espacio físico del almacén II .....         | 56 |
| Gráfica 31 Productos a precio justo .....              | 57 |
| Gráfica 32 Encuentro lo que necesito.....              | 58 |
| Gráfica 33 Se ofrecen productos competitivos.....      | 59 |
| Gráfica 34 El personal conoce de los productos .....   | 60 |
| Gráfica 35 El personal presta un buen servicio.....    | 61 |

Gráfica 36 Inconvenientes al comprar en Bodegas Ilusión..... 62  
Gráfica 37 Matriz DOFA Ampliada ..... 63

## INTRODUCCIÓN

Bodegas Ilusión inició sus actividades en la ciudad de Cali desde mayo del año 1988 ofreciendo a sus compradores una línea de tarjetería y afiches a bajos precios y con diseños exclusivos. Poco a poco, viendo la gran acogida de los caleños, se fueron incorporando nuevos productos para comercializar, como la línea de piñatería, globos y productos misceláneos entre otros, gracias al constante crecimiento que ha tenido la empresa desde su constitución lo que le ha dado la estabilidad económica para su consolidación.

Jairo Velásquez, propietario de la empresa, con estudios técnicos en administración de empresas, se ha dedicado desde el año 88 de una manera empírica a la formación y fortalecimiento de su compañía desde el momento en que decidió retirarse de la empresa para la que trabajaba, e iniciar sus actividades como persona independiente. En el proceso se han vivido momentos difíciles, pérdidas económicas, etc. Sin embargo hoy por hoy la empresa se encuentra en un punto estable económicamente y con crecimiento en sus ventas, lo cual se hace evidente con la apertura de otras sedes con la misma guía de negocio en ciudades como Pereira, Armenia y recientemente en Bogotá, la cual fue abierta en el último semestre del año 2012.

Actualmente la sede de Cali cuenta con aproximadamente 45 empleados entre los cuales se encuentran jefe de ventas, jefe de bodega, encargadas del área contable, secretarias, encargadas de sección, cajeras, y asesores. La empresa no presenta una estructura organizacional formal, debido al crecimiento empírico que ha tenido sin contar con asesoría profesional para su estructura interna, de puestos de trabajo, asignación salarial, entre otros. Por ende para brindar una orientación a la empresa en su visión de crecimiento, se implementará la planeación estratégica detallada, con el fin de aterrizar y plantear los objetivos organizacionales que encaminen a la administración de la empresa y sus empleados al crecimiento de la misma.

**Palabras clave:** Planeación estratégica, satisfacción, cliente interno, cliente externo, estrategias.

## **OBJETIVOS**

### ***OBJETIVO GENERAL***

Analizar la empresa Bodegas Ilusión tanto en su parte interna como externa con el fin de aplicar conocimientos adquiridos durante la carrera e iniciar su planeación estratégica.

### ***OBJETIVOS ESPECÍFICOS***

- Realizar Encuestas de clima organizacional, para conocer la situación del cliente interno y obtener de ello objetivos estratégicos para la organización.
- Indagar y conocer sobre el manejo y funcionamiento de la empresa, desde la experiencia del propietario de Bodegas Ilusión, con el fin de utilizar esta información para análisis de la misma.
- Indagar a los clientes externos de Bodegas Ilusión mediante encuestas de satisfacción de clientes, con el fin de conocer y evaluar la situación de estos con la empresa.
- Construir con información proporcionada por Bodegas Ilusión, la matriz DOFA ampliada, con el fin de sacar estrategias para la empresa.

## **JUSTIFICACIÓN**

Con esta investigación se busca dar un aporte a la empresa Bodegas Ilusión con el fin de que conozcan aspectos internos y externos de la empresa que eran desconocidos para ellos, y que sean utilizados para el planteamiento de nuevos objetivos estratégicos que aporten al futuro desarrollo de la organización.



## METODOLOGÍA

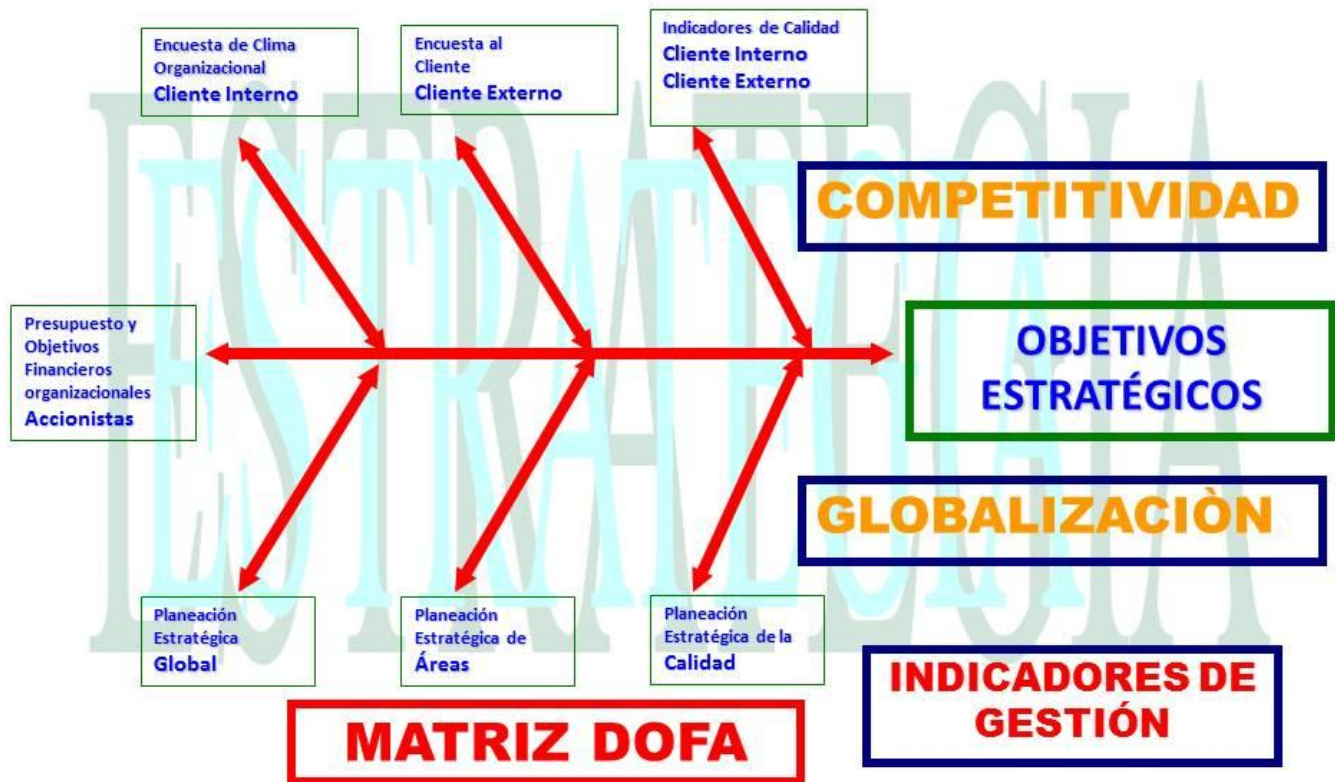
Para el proyecto de grado se aplicó el modelo de planeación estratégica utilizado por la empresa Laboratorios Baxter, llamado espina de pescado, para el cual se abarcaron los puntos de cliente interno, cliente externo, matriz DOFA y planteamiento de objetivos estratégicos.

Se realizaron entrevistas con el propietario de la empresa y en ocasiones con empleados de la misma, con el fin de recolectar información que permitiera realizar un análisis amplio de esta, y a su vez utilizar esta información para estructurar el planteamiento de la planeación estratégica

Para recolección de información y evaluación de la situación interna y externa de la empresa, se desarrolló una investigación cualitativa con el fin de conocer la satisfacción tanto del cliente interno como el externo. Para ello se aplicaron encuestas de clima organizacional a los empleados de Bodegas Ilusión con sede en Cali, en su totalidad. Para los clientes se aplicó una encuesta de satisfacción, la cual fue enviada a través de correo electrónico a la base de clientes otorgada por la empresa y adicionalmente se realizó en físico a clientes dentro del almacén.

La encuesta de satisfacción de clientes, buscaba medir el grado de satisfacción de estos con diferentes atributos de la empresa, y también con el fin de reunir información que aportara al mejoramiento de esta, como: sugerencias y comentarios. Se eligieron clientes de manera aleatoria, para tener disponibilidad de información confiable y sincera.

# MATRIZ DOFA



TOMADO DE LABS BAXTER S.A.

Gráfica 1 Modelo espina de pescado

## ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PRIMER SEMESTRE

### ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

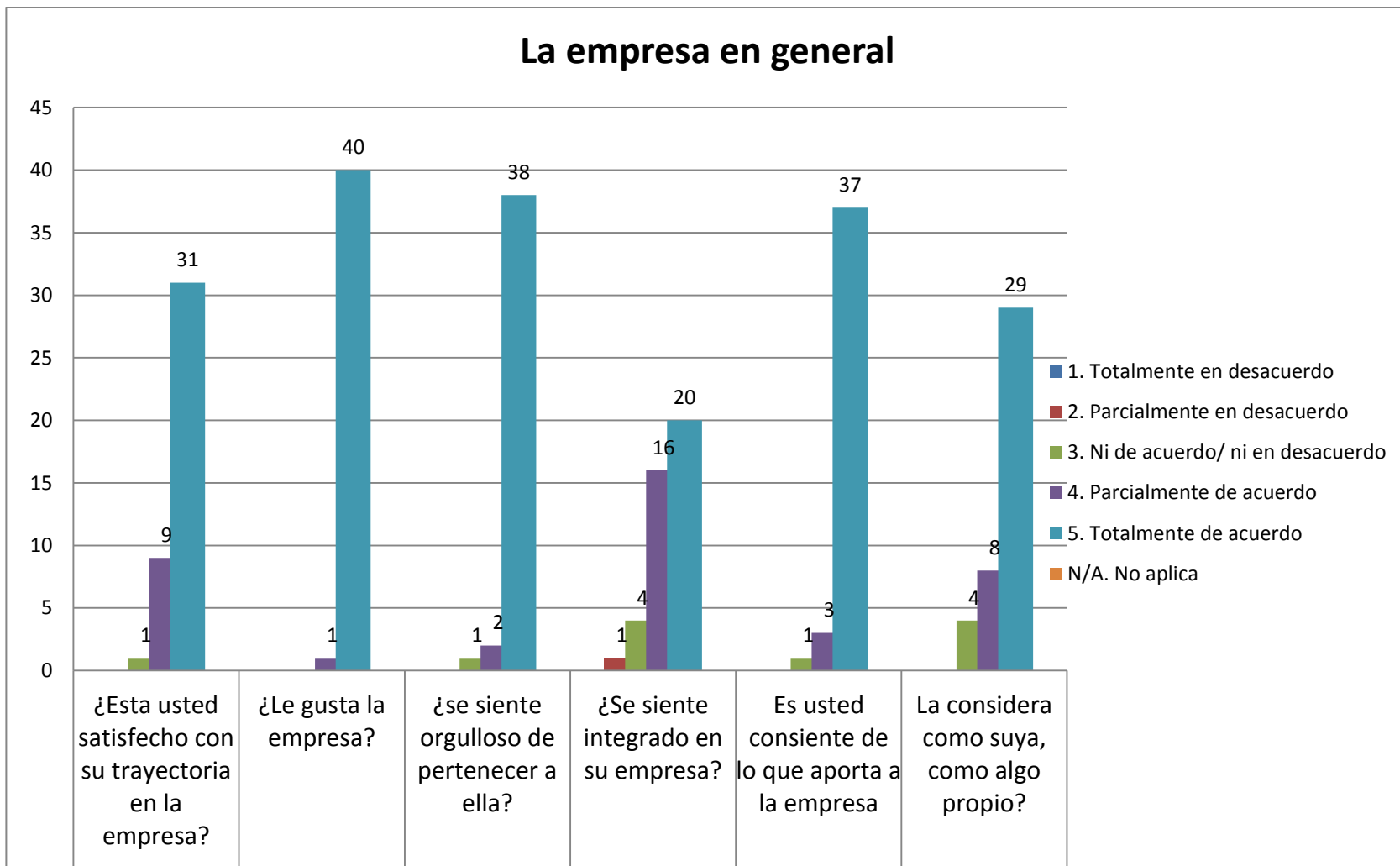
La importancia del clima laboral, es conocer la percepción o representación que las personas derivan de las realidades laborales a las que se enfrentan día a día. Conociendo la situación la gente reacciona frente a la realidad, se hace la toma de decisiones en relación con esta por el modo en que es percibida y se representa. Una realidad empresarial puede ser vista de muchas maneras por cada individuo desde su cargo.

Como primera medida, para analizar con detalle la situación actual de la empresa y poder iniciar con el primer aspecto de la planeación estratégica que es el cliente interno (empleados), se diseñó una encuesta de clima organizacional en la que se evaluaría la percepción de los empleados frente aspectos como: las relaciones interpersonales, estilos de dirección, sentido de pertenencia, retribución, disponibilidad de recursos, estabilidad, y claridad y coherencia en la dirección.

La encuesta se realizó a los empleados de la Bodega ilusión, presentándose como una encuesta anónima, en la que se tendría en cuenta la percepción de la situación y condiciones de la empresa. Se aplicó a aquellos empleados vinculados con contrato directo y una antigüedad superior a los seis meses.

El modelo de encuesta aplicado fue revisado y avalado por el Señor Jairo Velásquez, propietario y directivo de la empresa. El ejemplar del diseño de la encuesta aplicada se encuentra en los anexos (ANEXO 1).

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los empleados de la **Bodega ilusión**.



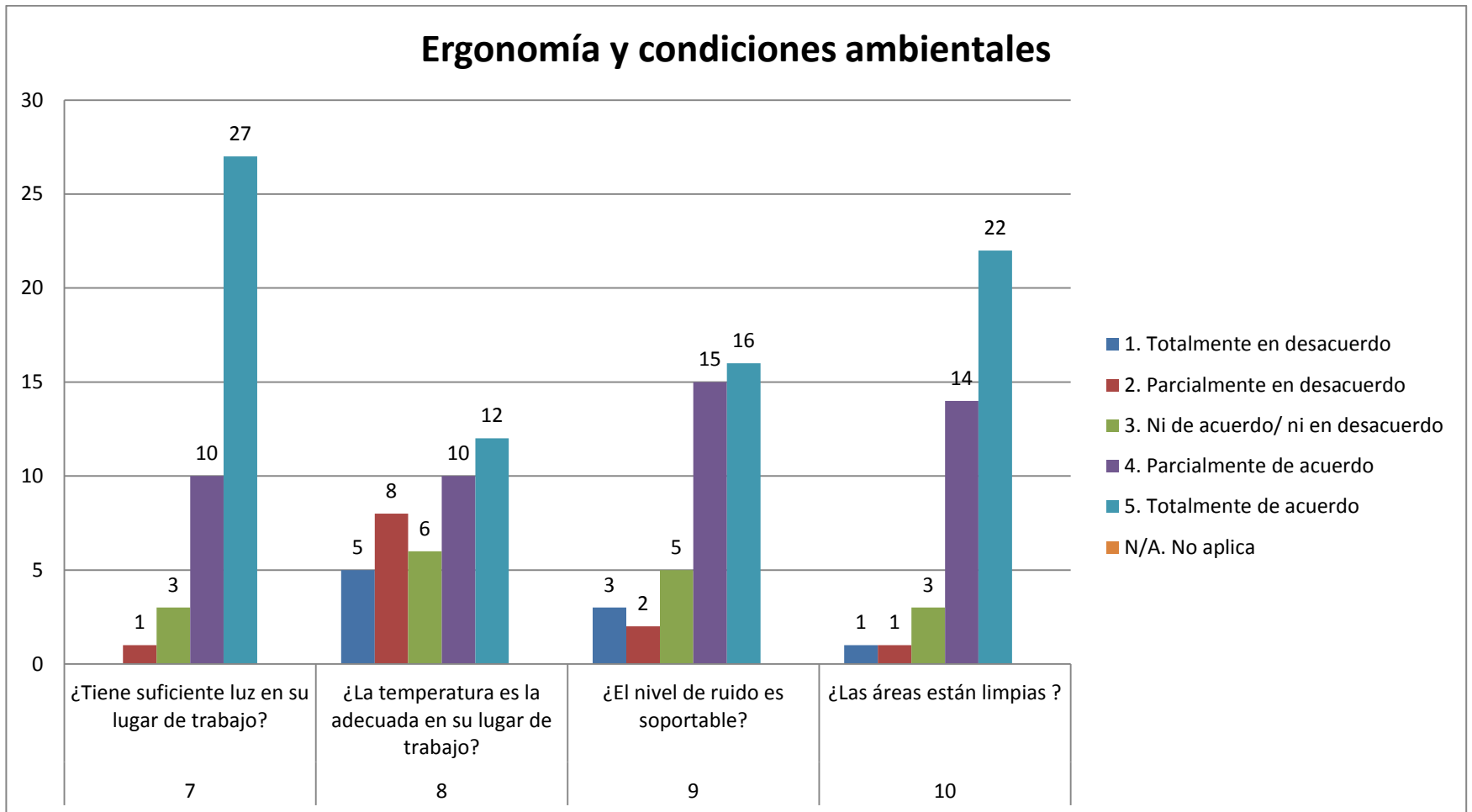
Gráfica 2 La empresa en general

Fuente: Los autores

## **LA EMPRESA EN GENERAL**

De acuerdo con la evaluación de la empresa en general, donde se evalúan aspectos de pertenencia y satisfacción de los empleados, encontramos que 31 de los 41 encuestados, es decir el 75% de ellos, está totalmente de acuerdo con la satisfacción de su trayectoria en la empresa. Ninguno de los encuestados manifestó estar en total desacuerdo con esta afirmación. De otro lado 40 de los encuestados, casi el 100%, manifestó estar totalmente de acuerdo con su gusto por la empresa, relacionado con este aspecto 38 respondieron sentirse orgullosos de pertenecer a ella y 29 consideran la empresa como algo propio, evaluando su sentido de pertenencia por la misma.

A pesar de sentirse a gusto y satisfechos con la empresa, encontramos una variación en la integración de los empleados con esta, 20 están totalmente de acuerdo con la afirmación, 15 parcialmente de acuerdo, 4 ni de acuerdo/ ni en desacuerdo; lo cual puede deberse a la relación con sus superiores o compañeros de trabajo. Sin embargo 37 de los empleados encuestados, es decir el 90% son conscientes de lo que aportan a la empresa con su labor.



**Gráfica 3 Ergonomía y condiciones ambientales**

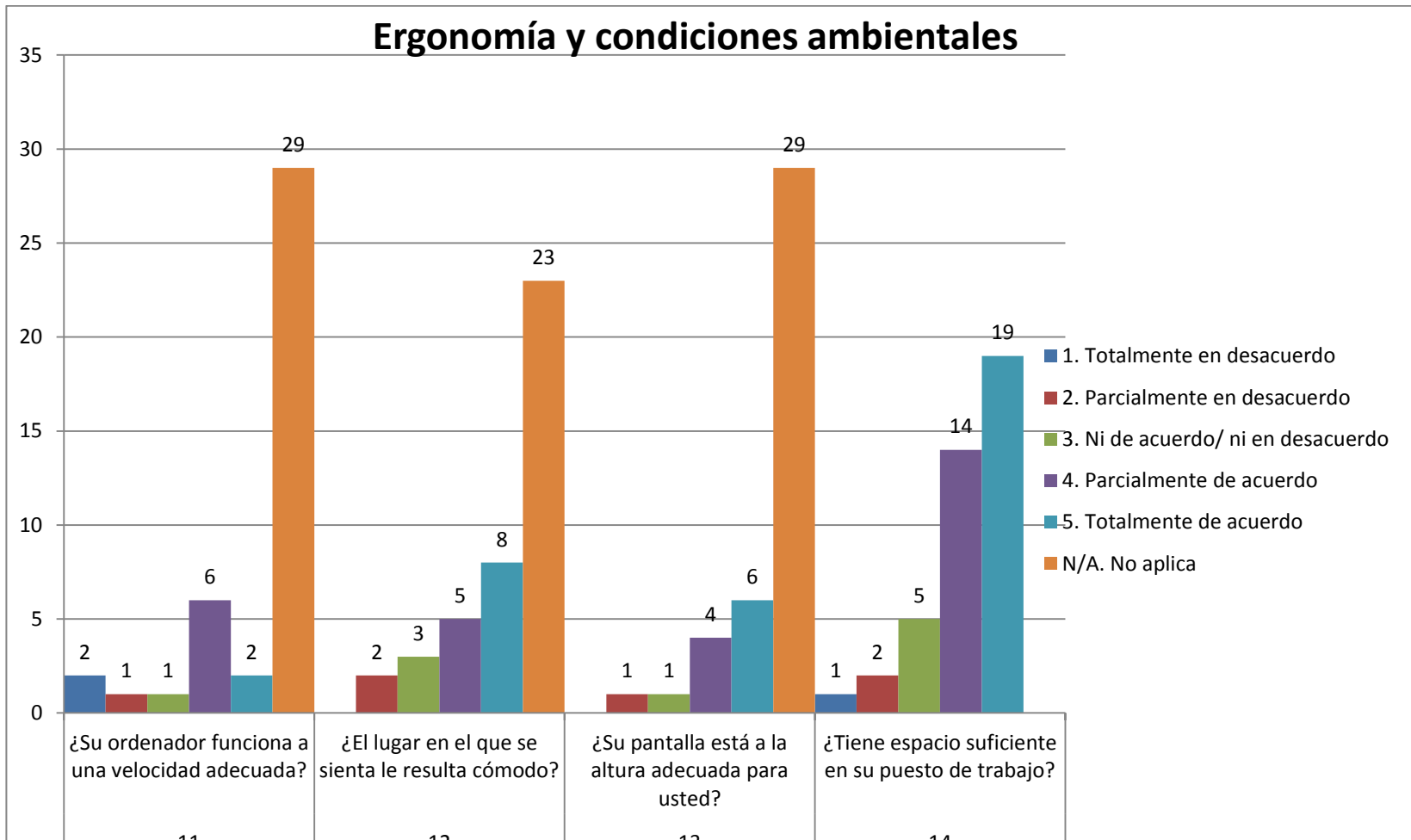
**Fuente: los autores**

## **ERGONOMÍA Y CONDICIONES AMBIENTALES**

En cuanto a la ergonomía y condiciones ambientales de los empleados, se encuentran respuestas diversas por parte de los encuestados, dicha diversidad puede deberse a que los puestos de trabajo difieren de acuerdo a la actividad que desarrolla la persona dentro de la empresa, pues las condiciones físicas no son las mismas para todos en la Bodega ilusión. Se obtuvo que el 66%, es decir 27 de los encuestados manifiestan tener suficiente luz en su lugar de trabajo, sin embargo el 24% equivalente a 10 personas no se encuentran muy convencidos de ello, es conveniente revisar en qué aéreas se debe mejorar la iluminación y que los empleados no se vean afectados por este factor en el desempeño laboral.

Respecto a la temperatura en el lugar de trabajo, obtuvimos los siguientes datos: 12 personas manifestaron estar totalmente de acuerdo con que es una temperatura adecuada equivalente a un 29%, mientras que 10 personas equivalente al 24%, se encuentran parcialmente de acuerdo y 8 parcialmente en desacuerdo correspondiente al 19% de los encuestados, tomando como referencia los datos más relevantes. Cabe resaltar que existen 3 personas que no se sienten conformes con la temperatura en su lugar de trabajo. La bodega ilusión no cuenta con aire acondicionado en sus instalaciones y debido a que nos encontramos en una ciudad de clima cálido, los empleados pueden experimentar un incremento de la temperatura en el desarrollo de las actividades laborales lo que al ser repetitivo en su día a día llega a convertirse en una molesta inconformidad.

El nivel de ruido fue calificado en su mayoría como soportable, ya que no se manipula ningún tipo de maquinaria que afecte la audición. Respecto a la limpieza de las áreas de trabajo de los empleados, el 54% de los encuestados que equivale a 22 personas están totalmente de acuerdo con que las áreas se encuentran limpias y un 34% equivalente a 14 personas mostraron estar parcialmente de acuerdo con tal afirmación, es decir que en general se puede considerar que para los empleados sus lugares de trabajo se encuentran limpios. Es importante mencionar que en los encuentros con el dueño de la empresa, el señor Jairo Velásquez manifestó que la limpieza de estas áreas dependía de cada uno de los empleados, lo que es recomendable recordarles este punto y podría pensarse en la vinculación de alguna persona encargada del aseo general del almacén pensando también en los clientes.



**Gráfica 4 Ergonomía y condiciones ambientales 2**

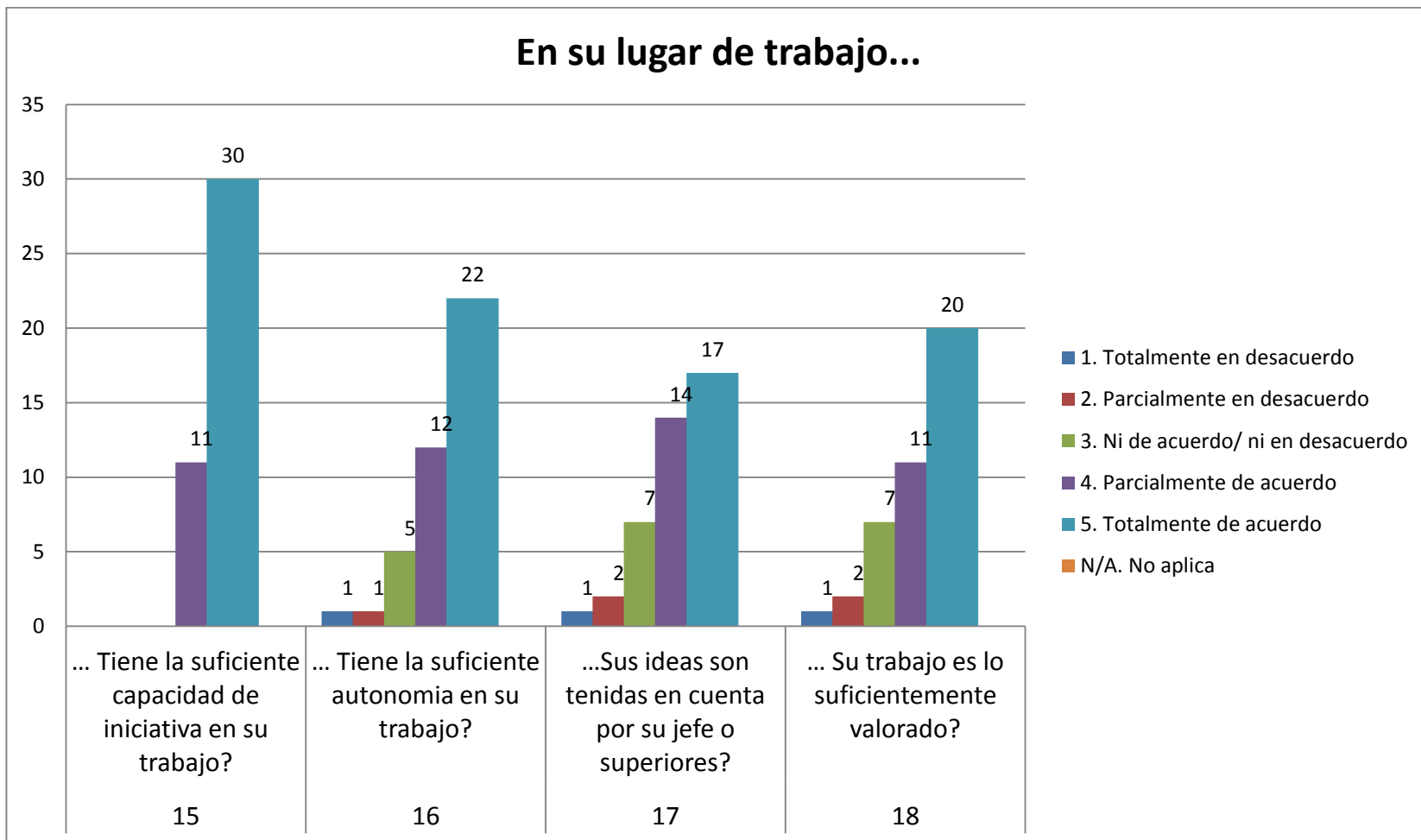
**Fuente: Los autores**



## **ERGONOMÍA Y CONDICIONES AMBIENTALES II**

De acuerdo con la evaluación del espacio en el lugar de trabajo, el 46% equivalente a 19 empleados, se encuentran totalmente de acuerdo con esta afirmación, y un 34 % equivalente a 14 personas, manifestaron estar parcialmente de acuerdo con dicha afirmación, en términos generales los empleados cuentan con el espacio suficiente para desarrollar su función.

Para quienes manejan computador en su lugar de trabajo, 6 personas están parcialmente de acuerdo con que el ordenador funciona rápidamente, sin embargo encontramos también que 2 personas están totalmente en desacuerdo con esta afirmación, como 2 personas también están totalmente de acuerdo con dicha rapidez. Prácticamente de 12 personas que usan computador el 50% considera que la rapidez de este es parcialmente buena, sin embargo para un buen desempeño de las labores diarias, es necesario que los empleados cuenten con las condiciones óptimas de los recursos y no escudarse en esto para un bajo desempeño. Igualmente para 10 de las personas encuestadas y que manejan computador consideran que la pantalla de éste, está a una altura adecuada. Con esta pregunta se puede analizar la comodidad del lugar en el que se sientan los empleados, ya que se encuentran correlacionadas, donde 23 personas equivalente al 46% de los encuestados respondieron N/A (no aplica) pues tal vez la actividad que realizan no les permite estar fijas en un solo lugar, si no por el contrario rotan por el almacén para dar la mejor atención a los clientes y a sus requerimientos. De quienes tienen un lugar donde sentarse, 8 de los 41 encuestados (19%) respondieron estar totalmente de acuerdo con que el lugar en el que se sientan les resulta cómodo como también 5 personas están parcialmente de acuerdo con ello. En general para el 31 % de las personas que cuentan con un lugar para sentarse les resulta cómodo el lugar.



Gráfica 5 En su lugar de trabajo

Fuente: Los autores

## **SU LUGAR DE TRABAJO EN LA EMPRESA**

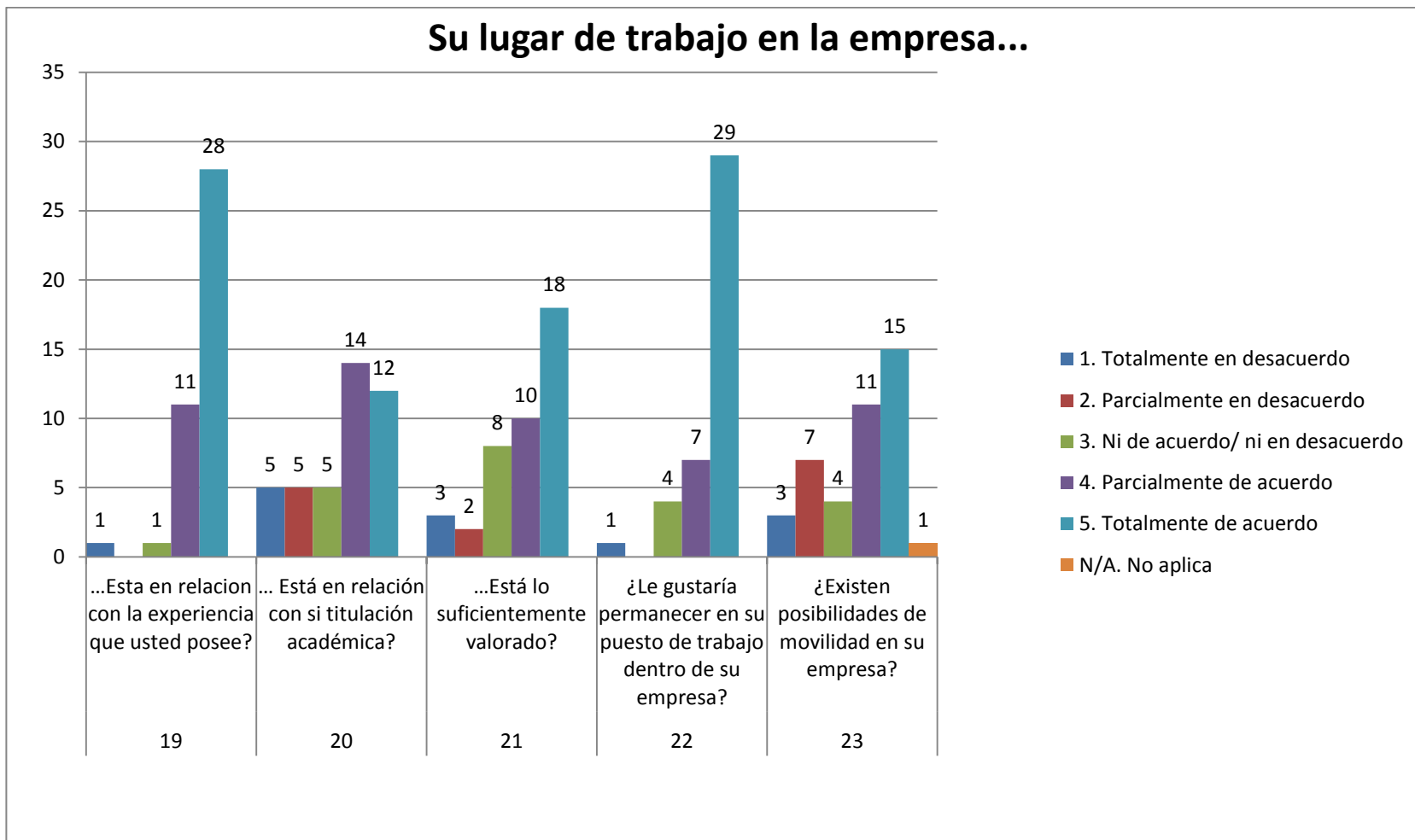
Revisando ahora lo que los empleados sienten desde su puesto de trabajo, encontramos que el 73% de los encuestados está totalmente de acuerdo con tener la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo y el 27% equivalente a 11 personas están parcialmente de acuerdo con la anterior afirmación, en general, los empleados consideran que tienen capacidad de iniciativa para desarrollar actividades desde su puesto de trabajo.

Referente a la autonomía que poseen en su puesto de trabajo, 53% de los empleados, equivalente a 22 personas, consideran estar totalmente de acuerdo con la afirmación de tener la suficiente autonomía en su puesto de trabajo, y 21% de los encuestados están parcialmente de acuerdo con dicha afirmación, en general los empleados cuentan con la autonomía suficiente para desarrollar las actividades encomendadas, lo que genera motivación y compromiso por parte de los mismos además de contar con la iniciativa de hacerlo como se mencionó en el análisis de la pregunta anterior.

Teniendo en cuenta ahora lo que piensan los empleados respecto a la importancia que su jefe o superior le da a las ideas que ellos aportan, 41% de los encuestados, es decir 17 personas están totalmente de acuerdo con esta afirmación, mientras que 34% de los encuestados están parcialmente de acuerdo con ello. Generalizando esto, la gran mayoría cree que sus ideas son tenidas en cuenta, sin embargo existen personas que no lo consideran así aproximadamente un 24%, por lo que se recomienda a los jefes de aéreas y superiores, escuchar atentamente los aportes que realicen los empleados pues son ellos los que están directamente involucrados con la actividad y los clientes, y poseen información que puede servir para mejorar desempeño y aportar al crecimiento de la empresa.

Relacionado la afirmación anterior donde se analiza la percepción de los empleados, considerando si sus ideas son tenidas en cuenta o no, encontramos muy relacionada la siguiente pregunta, donde los encuestados evalúan si su trabajo es lo suficientemente valorado. Encontramos que el 49% de ellos están totalmente de acuerdo esto y 27% de los encuestados, equivalente a 11 personas, consideran estar parcialmente de acuerdo con dicha afirmación, en general el 76% de los encuestados considera que su actividad dentro de la empresa es valorada, aspecto relevante para ellos, ya que les genera motivación al sentir que son

importantes para la empresa y que su aporte con la actividad que realizan tiene impacto en el crecimiento y funcionamiento de la misma. Todas las personas que conforman una empresa, tienen delegadas ciertas actividades, porque se ha considerado necesario hacerlo, así que cada uno aporta para conformar el todo de la organización, motivarlos constantemente y hacerles reflexionar sobre ello, incrementa el desempeño de los empleados.



Gráfica 6 Su lugar de trabajo en la empresa?.

Fuente: Los autores

## **SU LUGAR DE TRABAJO EN LA EMPRESA**

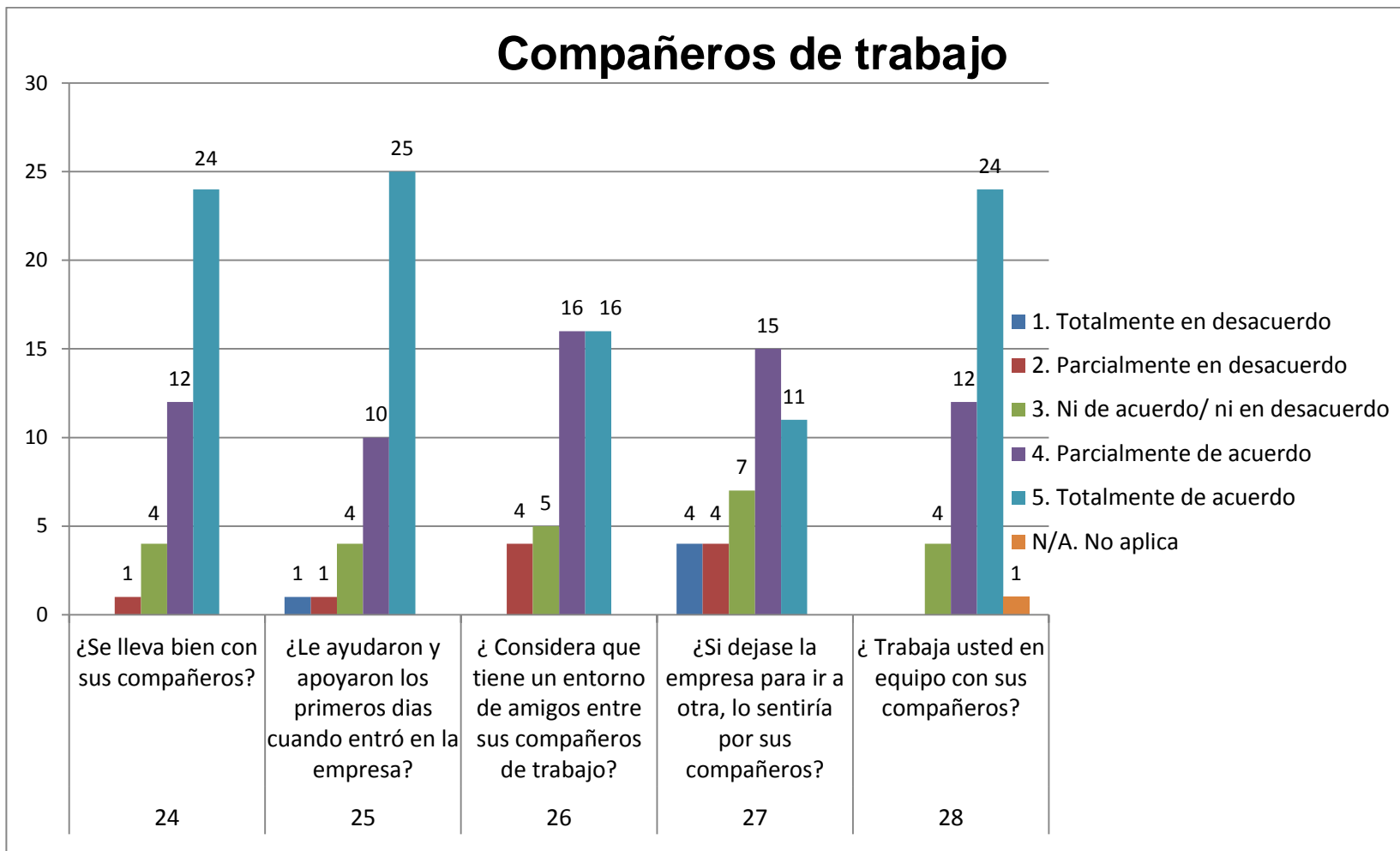
Observando la percepción de los empleados sobre la relación que existe entre su experiencia y su puesto de trabajo, 68% de los encuestados es decir 28 personas consideran tener la experiencia requerida para las funciones que desempeña y las actividades de su puesto de trabajo, similar a ello 11 de los 41 encuestados, equivalente a un 26% manifiesta estar parcialmente de acuerdo con esta observación. Generalizando estos resultados el 95% de los empleados de la empresa considera tener la experiencia requerida para su cargo. Sin embargo al preguntarles sobre la relación que hay entre el puesto que tienen en la empresa y su titulación académica, encontramos una diversidad de respuestas, 29% de los empleados es decir 12 personas, están totalmente de acuerdo con ello, un 34% correspondiente a 14 personas están parcialmente de acuerdo con la afirmación y otras 15 personas evalúan esta afirmación con diferencia del resto, 12% de los encuestados equivalente a 5 personas no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, como también otro 12% manifiesta estar parcialmente en desacuerdo con esta relación y finalmente el otro 12% está totalmente en desacuerdo con esa relación. Esta diferencia de resultados radica en el nivel de estudios bachiller, técnico o profesional que posean en este momento y no ven que estén aplicando sus conocimientos en el puesto que tienen dentro de la empresa, como puede entenderse también como una forma de manifestar que no consideran tener los conocimientos ni la formación requerida para su cargo.

Evaluando desde otra perspectiva, la manera cómo perciben los empleados que es valorado su puesto en la empresa, y muy relacionado con la evaluación del puesto de trabajo, 68% de los empleados están total y parcialmente de acuerdo con esta consideración, es decir que perciben que su puesto en la empresa es valorado. Respecto a quienes no consideran que es así, o con quienes no muestran ninguna preocupación por ello, se recomienda nuevamente hacerles reflexionar sobre la importancia que tiene cada uno de ellos dentro de la empresa, y que cada labor que es asignada, se delega con el fin de cumplir determinado objetivo, independientemente del que sea, son los objetivos de la organización y es muy importante que los empleados tengan conocimiento y entiendan sobre ellos para que logren compenetrarse con los mismos y faciliten la consecución de los objetivos organizacionales.

Evaluando la consideración de los empleados de permanecer en la empresa, el 70% de los empleados de la Bodega Ilusión están totalmente de acuerdo con

permanecer en ella y un 17% está parcialmente de acuerdo con ello, que corresponde a 7 personas. Sin embargo existe un 9% de los empleados que no muestra ninguna preferencia respecto a esta consideración y una sola persona manifestó estar totalmente en desacuerdo con la idea de permanecer dentro de la compañía. Esta consideración está muy relacionada con el sentido de pertenencia de los empleados y el amor por esta, como también con los objetivos personales de cada individuo y su proyecto de vida, lo que espera ser a futuro y donde se visualice en determinado tiempo, ya sea porque busca mejores oportunidades laborales o tiene otros proyectos personales. Si bien este último aspecto es lo que puede explicar por qué algunas personas no tienen seguridad de su permanencia en la organización.

Evaluando la oportunidad de movilidad dentro de la empresa, es decir el crecimiento en esta, el 63% de los empleados esta total y parcialmente de acuerdo con esto, ya que ven oportunidades de progresar dentro de la compañía, aspirando a mejores puestos de trabajo o actividades. Sin embargo el 34 % de los encuestados no lo perciben de esta manera. Para ello es recomendable definir cargos a los empleados, donde encuentren diferencias de roles y funciones, como también de remuneración, con el fin de tener mejor estructura organizacional y los empleados vean la oportunidad de crecimiento.



Gráfica 7 Compañeros de trabajo

Fuente: Los autores



## COMPAÑEROS DE TRABAJO

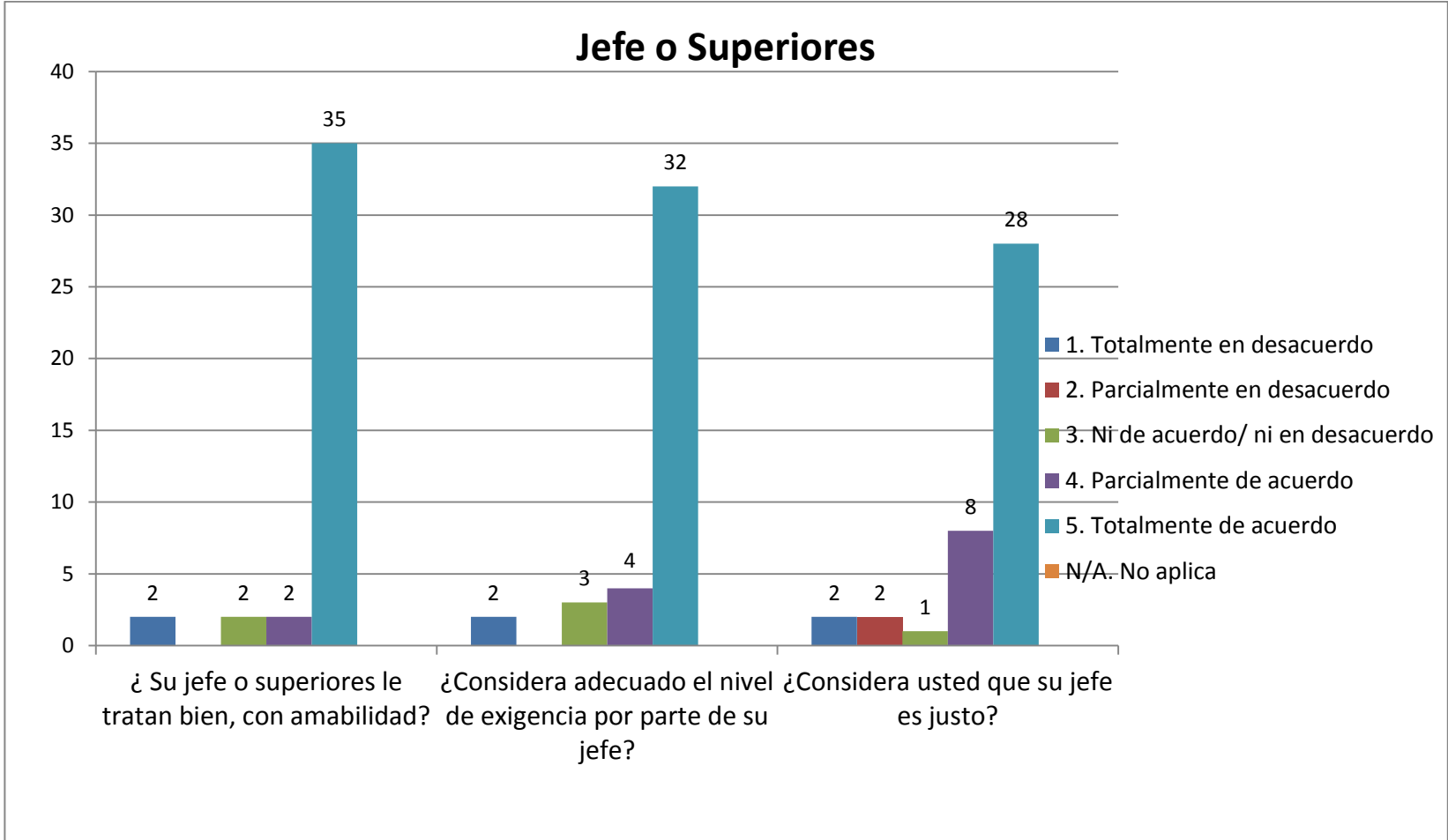
A continuación analizaremos el constructo que habla acerca de la relación de los compañeros en la empresa bodega la ilusión.

Para el análisis del ambiente laboral que tiene los empleados con sus compañeros de trabajo se tuvieron en cuenta 5 cinco preguntas, se observó en los resultados que la bodega ilusión, cuenta con un buen equipo de trabajo y un ambiente laboral cómodo.

Para la pregunta ¿Se lleva bien con sus compañeros?, más del 50% de Los empleados respondieron positivamente a la respuesta totalmente de acuerdo y un 30% de los empleados afirmaron que estaban de acuerdo, lo que indica que aproximadamente un 80% de los empleados tienen una buena relación con sus compañeros, además los empleados manifiestan que en los primeros días de iniciar en la empresa más del 60 % de los empleados, vincularon a sus colegas en su área de trabajo de manera amigable y solidaria, lo que demuestra un fuerte sentido de pertenencia ante la tarea de cada empleado.

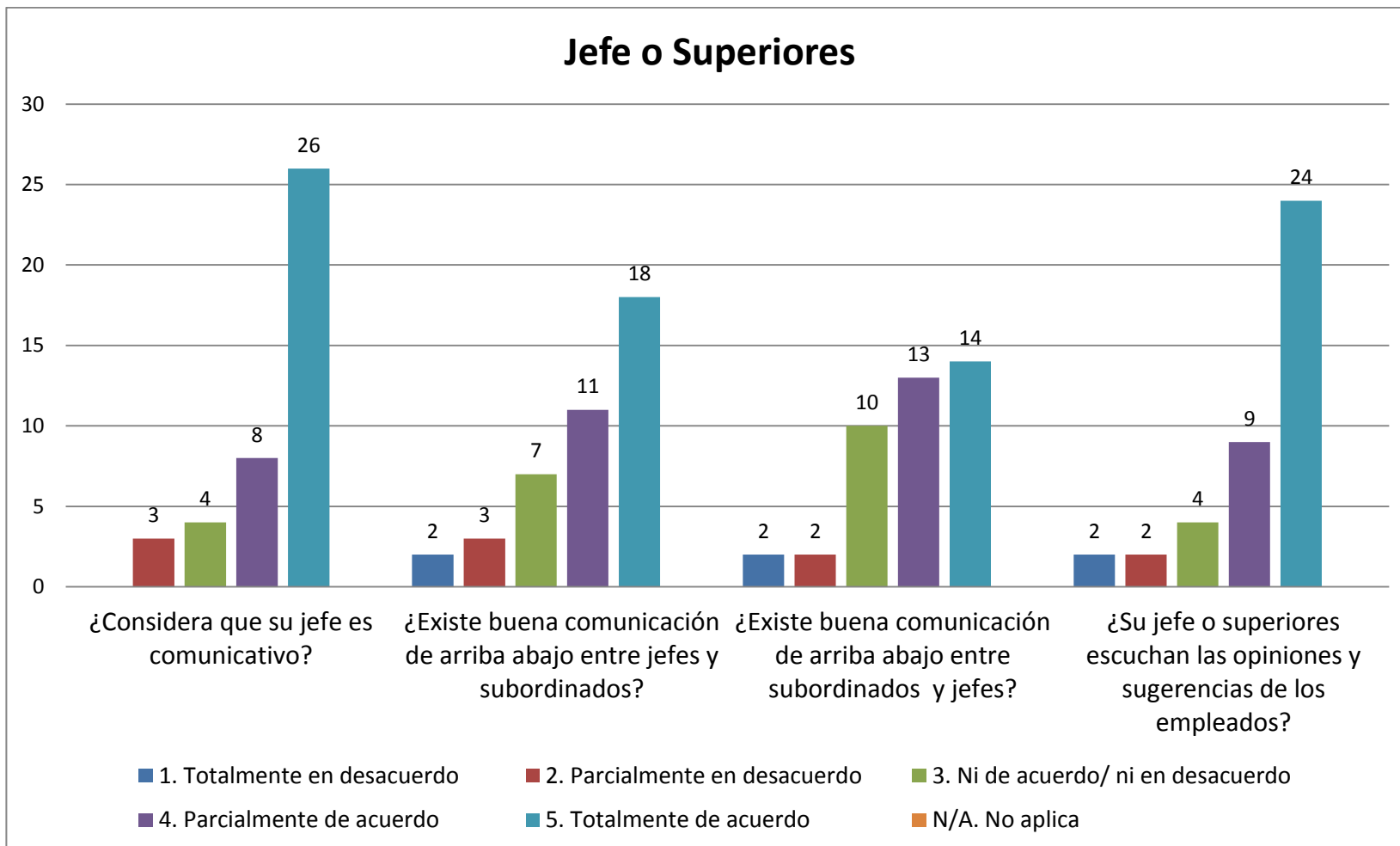
Acercas del entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo, Se observa que más del 75% de los encuestados respondieron de manera positiva, en donde la mayoría dijeron que están parcialmente de acuerdo. Por otro lado se cuestiono acerca del trabajo en equipo, y se tuvo como resultado que la mayoría de los empleados de bodega ilusión tienen un buen trabajo en equipo y además que su relación es positiva con los demás colegas.

Los resultados indicaron finalmente que existe una correlación entre las variables evaluadas, como el trabajo en equipo, relación personal, entorno laboral y colaboración, lo que explica que la Bodega ilusión tiene un buen clima laboral, fueron muy pocos que respondieron de manera negativa.



**Gráfica 8 Jefe o superiores**

**Fuente: Los autores**



**Gráfica 9 Jefe o superiores II**

**Fuente: Los autores**

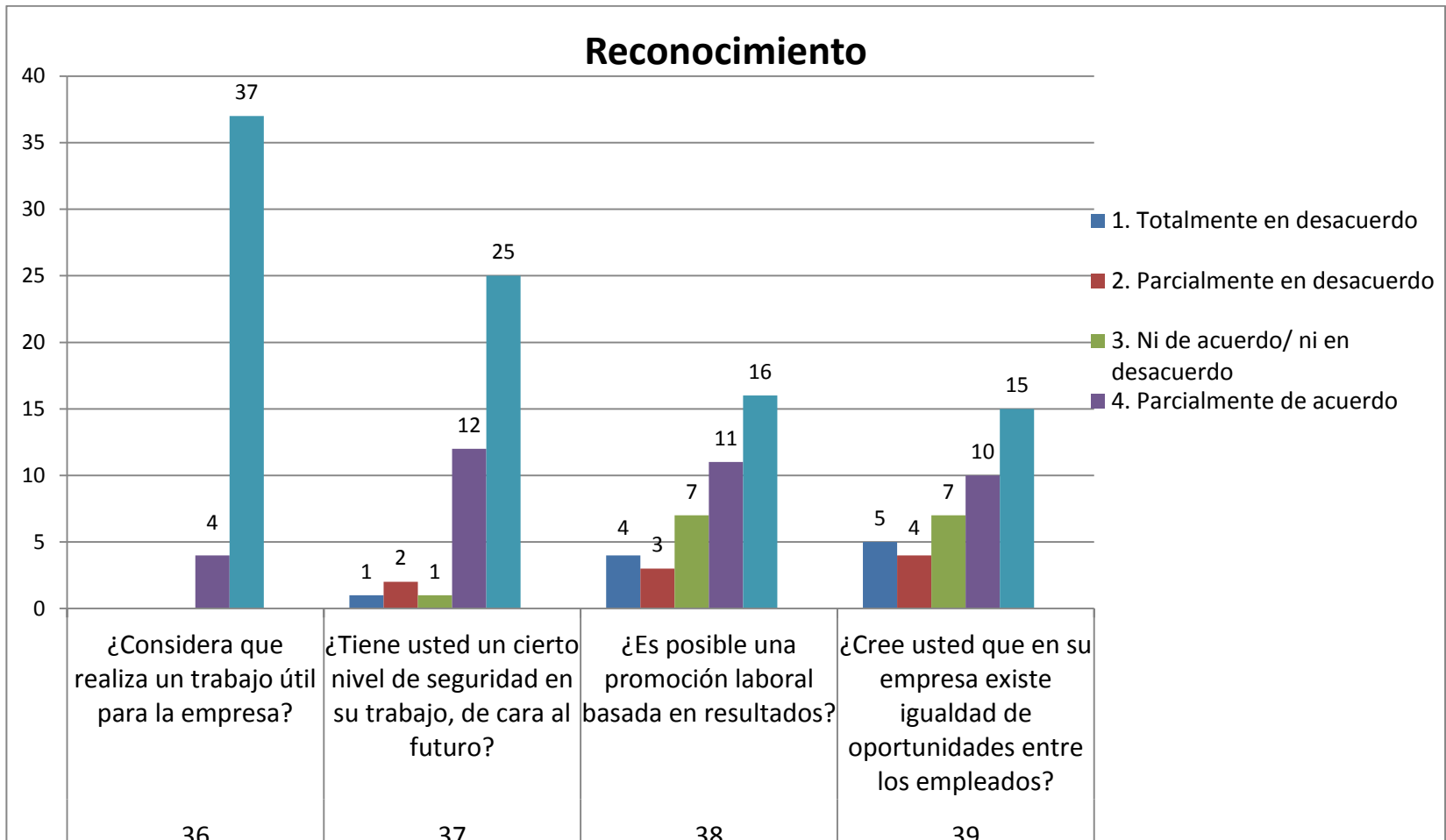
## JEFES O SUPERIORES

Para evaluar el constructo acerca de la relación con los jefes, se tuvieron en cuenta 7 preguntas. En cuanto al trato y amabilidad del jefe o superiores, se observó que más del 85% de los empleados respondieron que están totalmente de acuerdo, lo que significa que los jefes tienen un buen comportamiento con sus colaboradores y los tienen en cuenta en el desarrollo de la empresa. Además se determinó si el nivel de exigencia es el adecuado, como resultado Los empleados están en un 78%, totalmente de acuerdo con el nivel de exigencia, lo que demuestra que además de las exigencias por parte del jefe no demuestran un mal trato con sus colaboradores. A la hora de evaluar la variable, de si el jefe es justo, los resultados fueron positivos, ya que más del 68% de los empleados respondieron que están totalmente de acuerdo y el 20% aproximadamente parcialmente de acuerdo., lo que significa que estamos hablando que cerca del 90% de los empleados consideran que su jefe es justo. Como resultado se demostró que hay una relación positiva entre las variables de, trato, amabilidad y justicia, lo que indica que los jefes son de una buena calidad humana y es favorable para el desarrollo de la empresa.

Sin embargo para la variable de comunicación, se tuvo en cuenta 3 preguntas aunque hubo resultados positivos de igual manera y media se obtuvieron resultados negativos.

En cuanto si el jefe es comunicativo, se observó que más del 60% de los empleados respondieron que están totalmente de acuerdo. Sin embargo un 20% aprox. Tuvieron una respuesta indiferente y negativa. Además Por el lado de si existe buena comunicación de arriba abajo entre jefes y subordinados, cerca del 70% de los empleados respondieron que existe parcialmente y totalmente una comunicación efectiva entre los jefes a sus subordinados como también viceversa mente. Sin embargo el 30% de los empleados aproximadamente están en desacuerdo. Además hallamos que existe una correlación con la pregunta, ¿Su jefe o superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados?, en donde las ideas y comentarios de los empleados escuchados en un 70% y un 30% son indiferentes y no está de acuerdo. Como resultado a la variable comunicación, se considera que es necesario fortalecerla y crear una estrategia para lograr que los resultados más adelante sean totalmente favorables, se recomienda realizar, reuniones semanales o quincenales con los empleados, en donde exponer temas

de comunicación además es un espacio en donde los empleados tiene la posibilidad de comunicarse con los jefes de una manera informal.



**Gráfica 10 Reconocimiento**

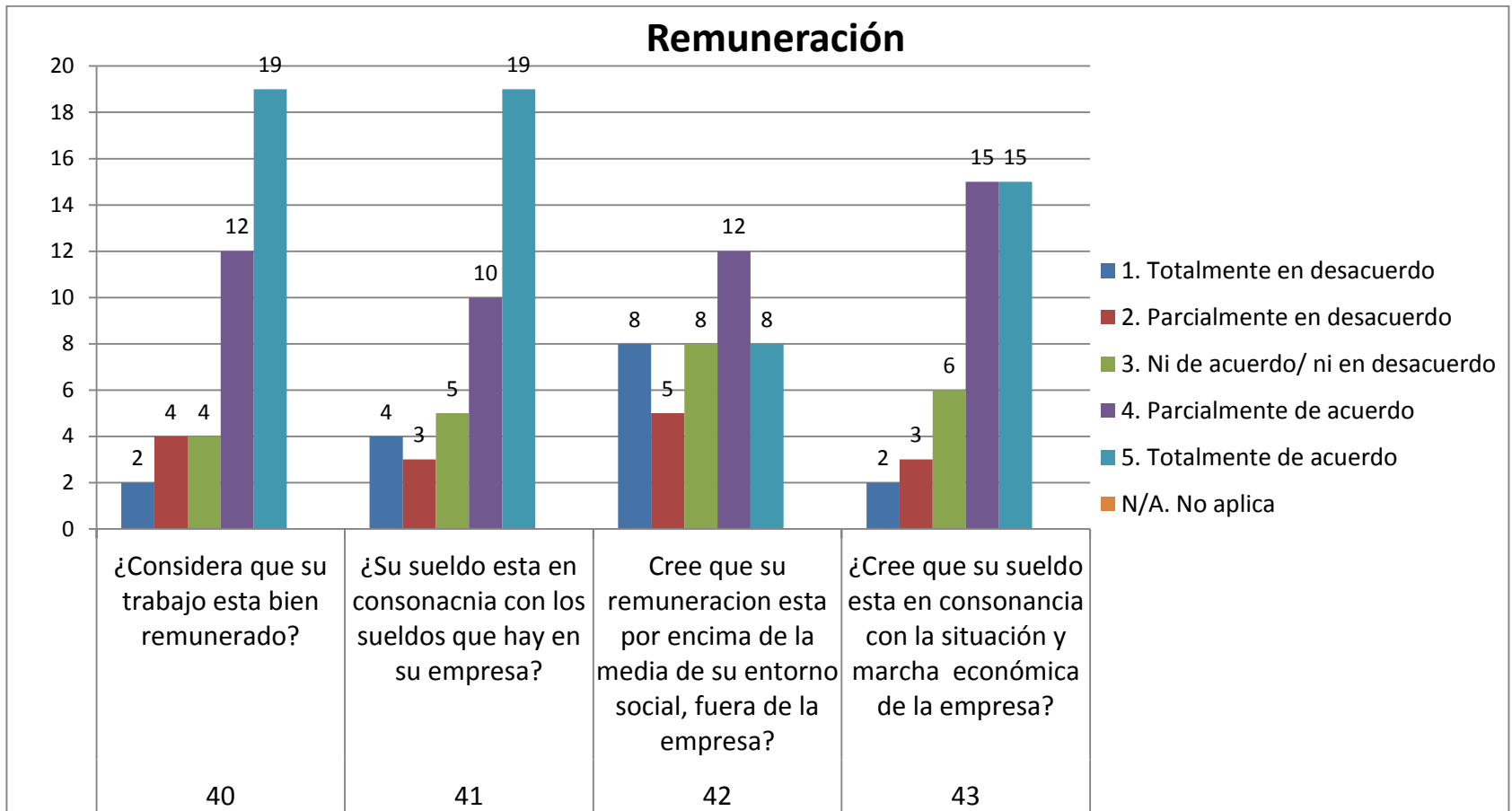
**Fuente: Los autores**

## RECONOCIMIENTO

Siguiendo con el constructo acerca del reconocimiento Consideramos pertinentes las siguientes preguntas para evaluar el grado de satisfacción de los empleados de la empresa Bodega ilusión.

En cuanto a la variable de reconocimiento se realizó las siguientes preguntas. Se preguntó ¿Considera que realiza un trabajo útil para la empresa?, observamos que más del 90% de los empleados están de acuerdo, lo que garantiza que están realizando un buen trabajo y además se confirma que los empleados están en el puesto de trabajo correcto. ¿Tiene usted un cierto nivel de seguridad en su trabajo, de cara al futuro? De acuerdo a esta pregunta, cerca del 90 % de los empleados están seguros e que pueden perdurar en su puesto de trabajo, debido a que se sienten útiles en su puesto de trabajo.

Sin embargo por el lado de que si hay la posibilidad de crecer la pregunta ¿Es posible una promoción laboral basada en resultados?, cerca del 65% de los empleados están de acuerdo en que existe una promoción laboral basado en resultados, es decir, de que hay una alta probabilidad de que los empleados sean promovidos de acuerdo a sus resultados logrados, pero a la vez existe un 35% de los empleados en donde no está del todo de acuerdo con la posibilidad de ser promovidos dentro de la empresa. Además de acuerdo a la pregunta ¿Cree usted que en su empresa existe igualdad de oportunidades entre los empleados? Aproximadamente el 60% de los empleados dicen que hay una igualdad de oportunidades. Sin embargo cerca del 40% de los empleados contestaron que no están de acuerdo. Ante estas preguntas se resalta un punto a considerar en la planeación. Como resultado a pesar de que la gente es útil en su trajo lo que garantiza la seguridad en su puesto, muchos de los empleados no están seguros de tener oportunidades y de avanzar en su puesto de trabajo, para ellos se considera un objetivo estratégico en donde plantea una estrategia que garantice que los trabajadores logren oportunidades de crecer profesionalmente dentro de la empresa.



**Gráfica 11 Remuneración**

**Fuente: Los autores**



## REMUNERACIÓN

A continuación se presenta las preguntas realizadas para analizar lo que le corresponde a la remuneración.

Tomando como referencia la pregunta, ¿Considera que su trabajo está bien remunerado?, se observa que cerca del 75% de los empleados consideran que su pago es justo. Además se observa en la pregunta ¿Su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa?, los empleados están conscientes en un 75% de que su sueldo está a nivel entre los demás sueldos. Por otro lado se observa una correlación de estas dos preguntas anteriores con la pregunta ¿Cree que su sueldo está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa?, a que los empleados están de acuerdo de que su sueldo está en concordancia con la situación de la empresa lo que nos lleva a analizar de que bodegas ilusión es justa con la remuneración de sus empleados.

Sin embargo se observa en la pregunta donde dice, si su remuneración está por encima de la media de su entornos social, fuera de la empresa, los resultados negativos como positivos fueron muy parecidos, lo que indica que hay puestos en donde los empleados están de acuerdo, pero por otro lado hay empleados en donde no están del todo de acuerdo si no que sienten que su sueldo es igual a la media del entorno.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A lo largo de las encuestas se identificaron los siguientes objetivos estratégicos, con el fin de implementar una estrategia a cada uno, para poder garantizar una solución a largo plazo.

### **1. Lograr una comunicación más efectiva entre los jefes y los empleados.**

Estrategia:

Realizar un cronograma de actividades, en donde se determinen unas fechas, en las cuales se realicen varios tipos de reuniones, como las siguientes:

- Se recomienda realizar dos (2) reuniones mínimas por mes, en donde se tenga un momento para discutir temas de interés para todos los empleados. Estas reuniones permiten tener un espacio de informalidad en donde los empleados y los jefes pueden hablar de manera cómoda, sin tener barreras de comunicación. A su vez se recomienda realizar por mes un taller o charla corta sobre comunicación empresarial.
- Realizar mínimo 1 vez al año una salida de campo, en donde los empleados y los jefes tengan un espacio de esparcimiento, un lugar en donde compartir, para lograr disminuir las barreras de comunicación.

### **2. Garantizar a los empleados una carrera profesional dentro de la empresa.**

Para este objetivo se tiene pensado realizar las siguientes estrategias:

- Como primer paso se debe realizar un organigrama de la estructura empresarial, en donde indique especialmente las áreas de trabajo, sus jefes inmediatos y sus jefes superiores.
- Asignar puestos de trabajo bien definidos a cada empleado de la empresa y que este ubicado en el organigrama.
- Determinar metas a cada puesto de trabajo, para poder calificar el rendimiento de cada empleado.
- Crear criterios de evaluación para calificar a los empleados y así poder ser candidatos a un proceso de carrera empresarial dentro de la empresa.

### **3. Establecer una temperatura adecuada en la empresa.**

Una vez realizada la encuesta, al evaluar las condiciones ergonómicas y ambientales de los empleados, se encontró inconformidad con la temperatura del almacén.

Es evidente la necesidad de implementar un sistema de ventilación adecuado, aire acondicionado, que permita mejorar la temperatura del almacén y facilite la actividad de los empleados y también pensando en la comodidad de los clientes.

Estrategia:

- Determinar un tiempo límite para la implementación del aire acondicionado en las instalaciones del almacén.
- Cotizar el valor del aire acondicionado
- Cotizar valor de la instalación del sistema de ventilación en el almacén, de acuerdo a la estructura de este.
- Realizar un presupuesto acorde a lo cotizado
- Realizar la compra del aire acondicionado y contratación para la instalación de este.

## **MISIÓN**

Somos una empresa comercializadora, que ofrecemos siempre el mejor surtido en productos de piñatería, papelería y misceláneos de innovación, para satisfacer las necesidades de pequeños y medianos comerciantes y familias en general creando una relación de confianza mutua, manteniendo siempre los precios más competitivos que nos permiten crecer y permanecer en el tiempo garantizando la permanencia en el mercado.

Con un personal capacitado y un excelente servicio al cliente, el trabajo en equipo es vital para lograr los mejores resultados.

## **VISIÓN**

Para el 2018 nuestra visión posicionarnos en el mercado nacional como una empresa innovadora, que ofrezca al más amplio surtido en productos de piñatería, papelería y misceláneos, con la apertura de nuevas tiendas en otras ciudades y con nuestro compromiso es la excelencia en la atención directa del cliente.

## **RESULTADOS Y AVANCES OBTENIDOS EN II SEMESTRE**

### ***ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTES***

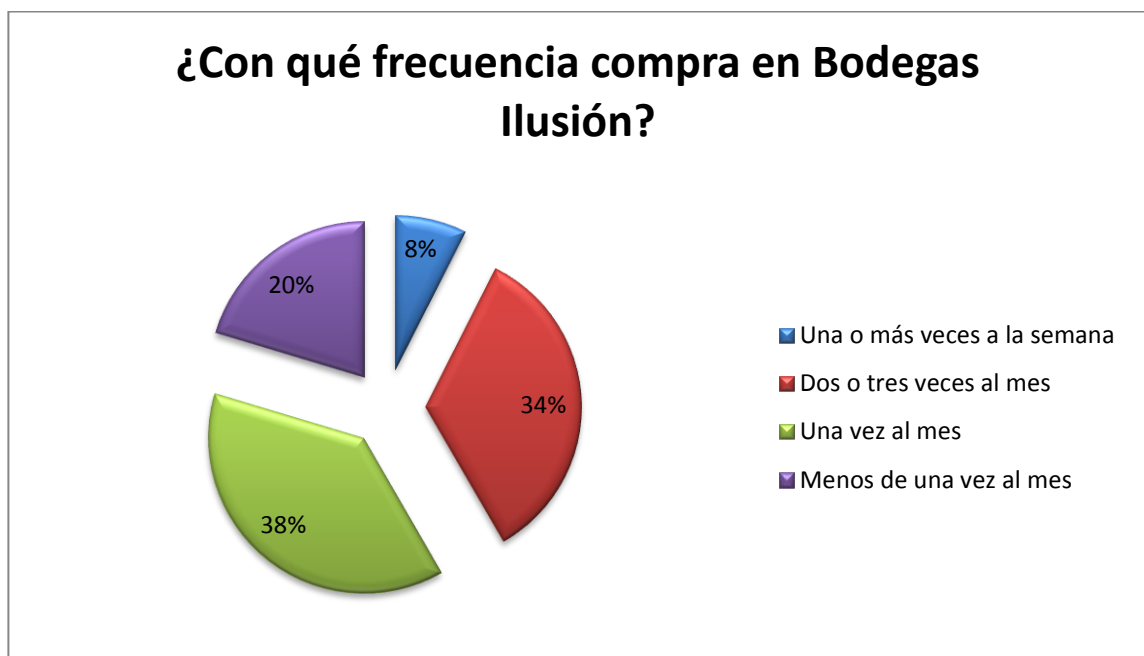
La encuesta de satisfacción de clientes, permite conocer la percepción de estos frente a diversos aspectos de la empresa como, el servicio, el surtido, valoración de la empresa frente a otras de la competencia, es la oportunidad de recibir comentarios o sugerencias que permitan mejorar la experiencia de los clientes con el servicio y más.

Con el fin de cubrir el segundo aspecto del modelo de la planeación estratégica, que hace referencia al cliente externo, se diseñó una encuesta de satisfacción de clientes donde se evaluaron aspectos como: frecuencia de compra, evaluación de atributos del servicio, comparación de Bodegas Ilusión frente a otras alternativas de almacenes con actividad similar, inconvenientes presentados con los clientes, entre otros.

La encuesta de satisfacción de clientes se realizó a un total de 108 clientes, entre empresas de la base de datos de Bodegas Ilusión y personas naturales que se encontraban visitando el almacén, con el fin de conocer la perspectiva de los clientes respecto a la esencia general del negocio y satisfacción en cuanto a servicios y productos encontrados en él. El modelo de la encuesta se encuentra en los anexos (ANEXO 2).

## ANALISIS DE ENCUESTAS SE SATISFACCION DE CLIENTES

### 1. FRECUENCIA DE COMPRA DE CLIENTES



**Gráfica 12 Frecuencia de compra**

**Fuente: Los autores**

Del total de los encuestados el 72% en general, visita Bodegas Ilusión cada mes para realizar compras, este porcentaje es la suma de aquellos individuos que compran más de una vez al mes con un 34% y los que compran por lo menos una vez al mes con un 38%. Es rescatable mencionar que el 28% de los clientes que accedieron a la encuesta son clientes esporádicos ya que compran menos de una vez al mes en Bodegas Ilusión, lo que para la administración de la empresa puede significar un reto, buscando la manera de fidelizar estos clientes no frecuentes.

## SATISFACCIÓN GENERAL CON BOGEGAS ILUSIÓN

### 2. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la empresa Bodegas Ilusión?

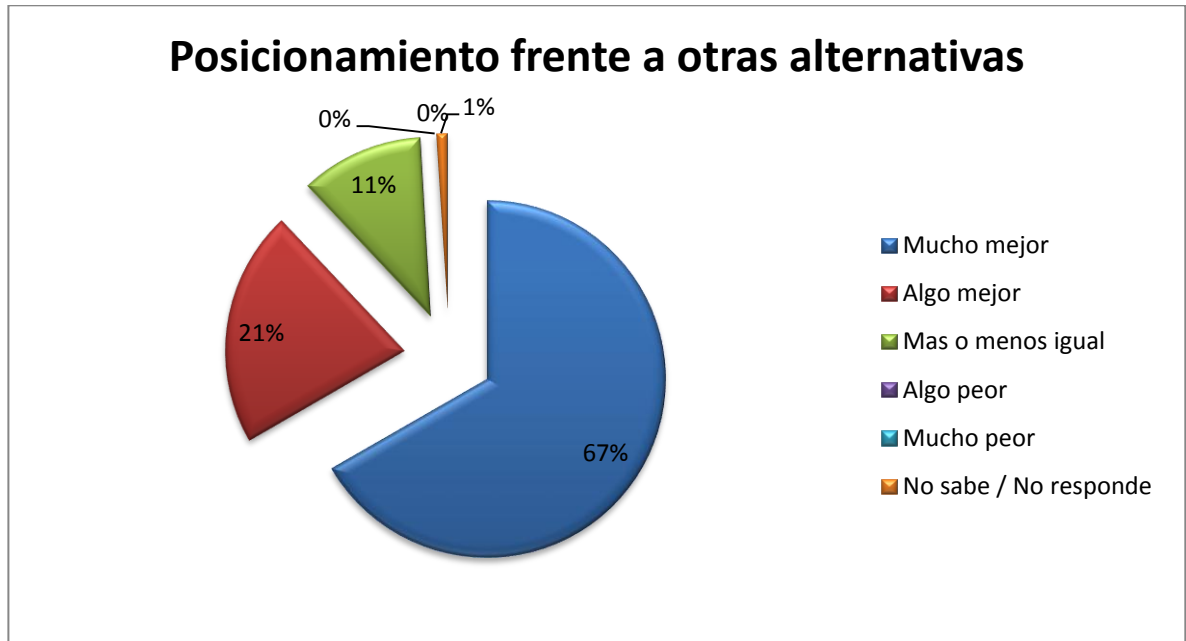


Gráfica 13 Satisfacción general

Fuente: Los autores

De los resultados arrojados en la encuesta es de mucha importancia considerar la satisfacción general de los clientes, para Bodegas Ilusión el **95%** de los clientes sienten satisfacción con lo que ofrecen para ellos. Rescatando de este que el **49%** de este porcentaje está **completamente satisfecho**. Sin embargo existe un porcentaje de clientes que presentan poca satisfacción con lo ofrecido por Bodegas Ilusión en general correspondiente a un 5%, con los cuales la empresa debe empezar a plantear estrategias que permitan satisfacer a la gran mayoría de sus clientes.

3. En comparación con otras alternativas de almacenes de piñatería, papelería y misceláneos, Bodegas Ilusión es ...



**Gráfica 14 Posicionamiento**

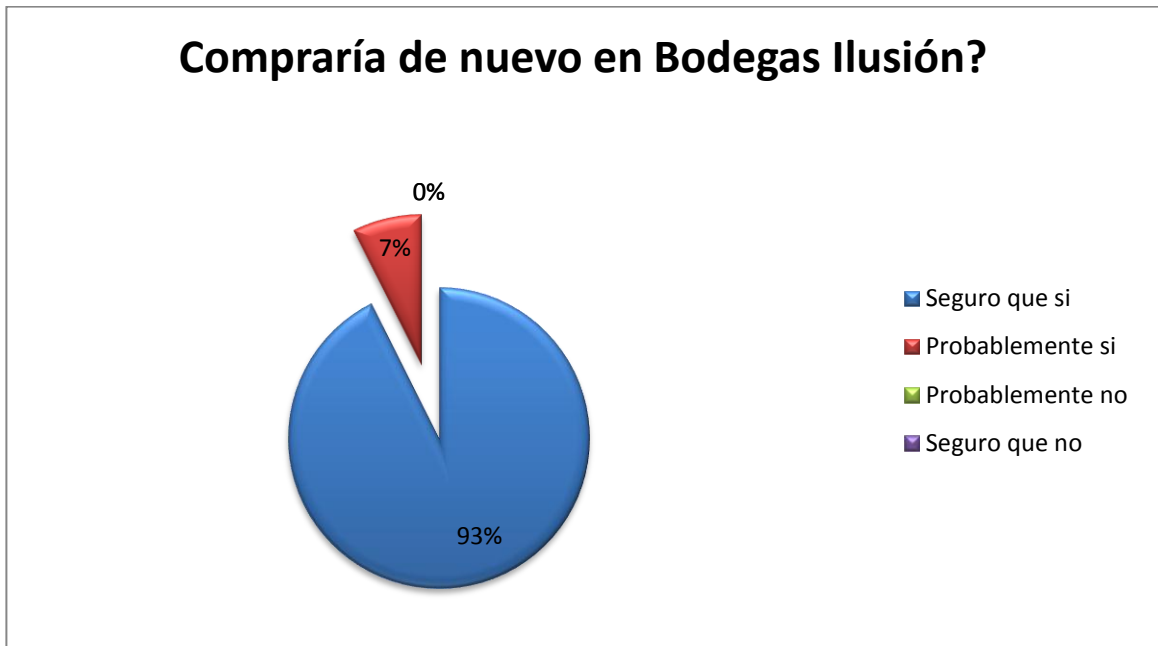
**Fuente: Los autores**

El 88% de los encuestados considera que Bodegas Ilusión es mejor comparado con otros almacenes que manejen productos similares (piñatería, papelería y misceláneos), este porcentaje se encuentra distribuido entre los clientes que consideran que es mucho mejor con un 67% equivalente a 72 personas, y un 21% que consideran es algo mejor correspondiente a 23 encuestados. Estas cifras muestran que Bodegas Ilusión ya cuenta con un posicionamiento entre las personas que adquieren productos similares a los que son manejados en el almacén. Sin embargo para el 11% de los encuestados considera que es más o menos igual que otros almacenes de este tipo para quienes la empresa tendrá la labor de mostrarles su diferenciación mediante una propuesta de valor clara.



## INTENCIÓN DE USO Y RECOMENDACIÓN

### 4. ¿Compraría o utilizaría usted productos de Bodegas Ilusión de nuevo?



**Gráfica 15** Compraría de nuevo en Bodegas Ilusión

**Fuente:** Los autores

El 93% de los encuestados muestra fidelidad a Bodegas Ilusión ya que aseguran comprar nuevamente en el almacén, confirmando nuevamente la preferencia de los clientes por este. El porcentaje restante probablemente compraría de nuevo aquí, sin embargo es importante resaltar que nadie dudó en regresar para comprar en Bodegas Ilusión.

5. ¿Ha recomendado usted Bodegas Ilusión a otras personas?



Gráfica 16 Recomendación Bodegas Ilusión

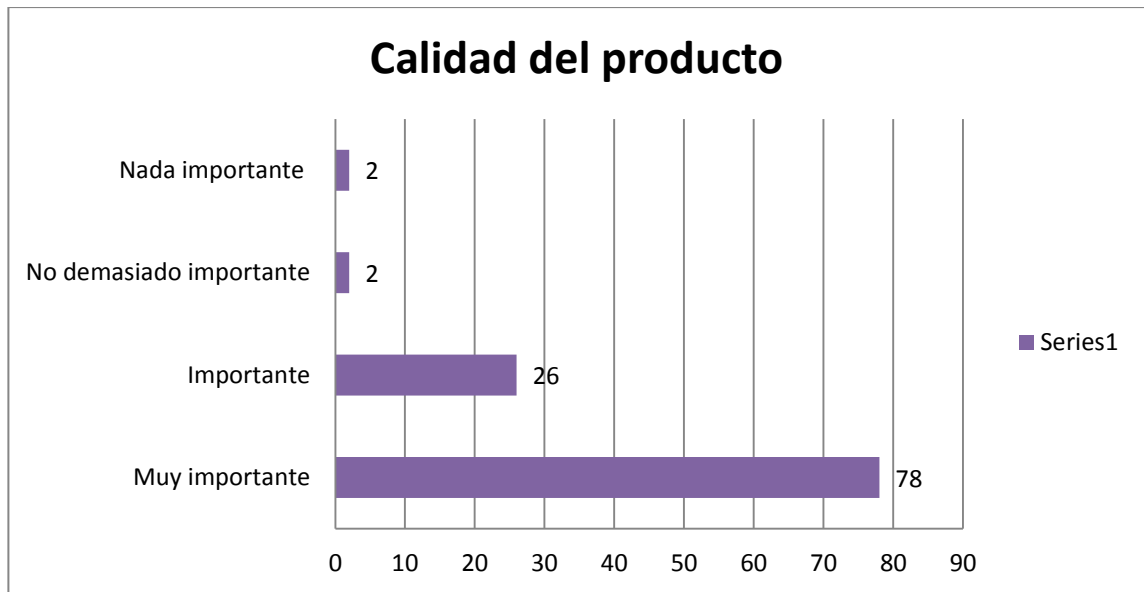
Fuente: Los autores.

Bodegas Ilusión cuenta con una gran ventaja entre sus clientes y es que del voz a voz ha logrado darse a conocer. Esta es una manera económica, práctica y confiable de publicidad, ya que el 98% de los encuestados, correspondiente a 106 personas han recomendado Bodegas Ilusión a otras personas, por lo que la empresa cuenta con que muchos otros clientes vendrán a comprar y conocer de ello. Resulta más confiable para una persona ir a un sitio que le ha sido recomendado, porque dicha recomendación proviene de una experiencia de compra exitosa.

## SATISFACCIÓN DE ATRIBUTOS

6. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?

- **Calidad del producto**

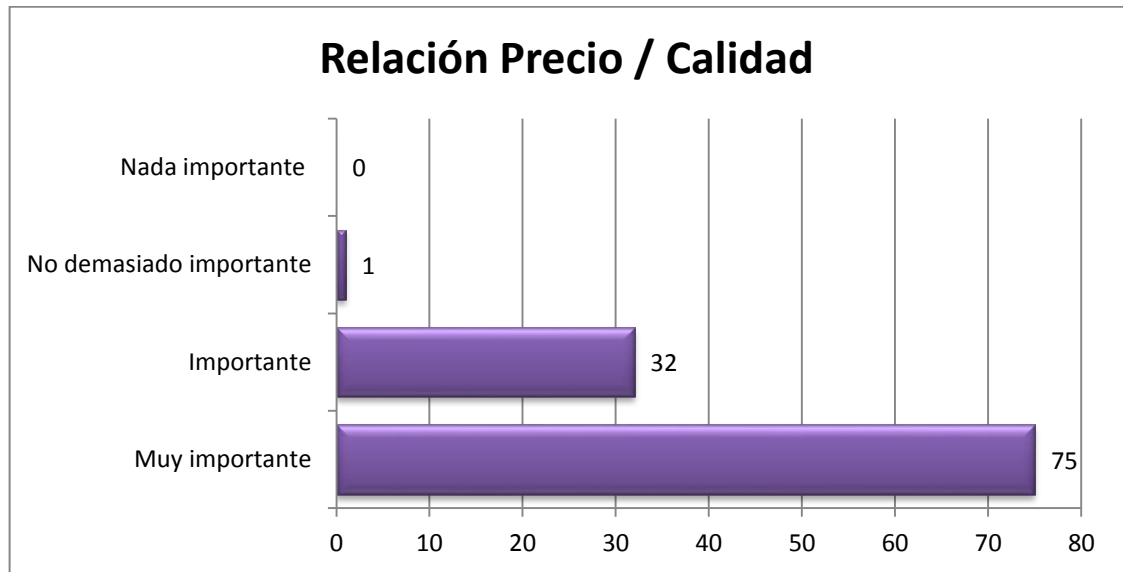


**Gráfica 17 Calidad del producto**

**Fuente: Los autores**

Para los clientes de Bodegas Ilusión la calidad del producto es un atributo de mucha importancia, así lo considera el 72% de los clientes encuestados correspondiente a 78 personas, y el 24% de los mismos considera esto como algo importante nada más. Es decir que la empresa siempre debe ofrecer a sus clientes además de gran variedad de productos, los de mejor calidad pues será un aspecto decisivo al momento de la compra o para incentivar una recompra.

- **Relación Calidad/Precio**

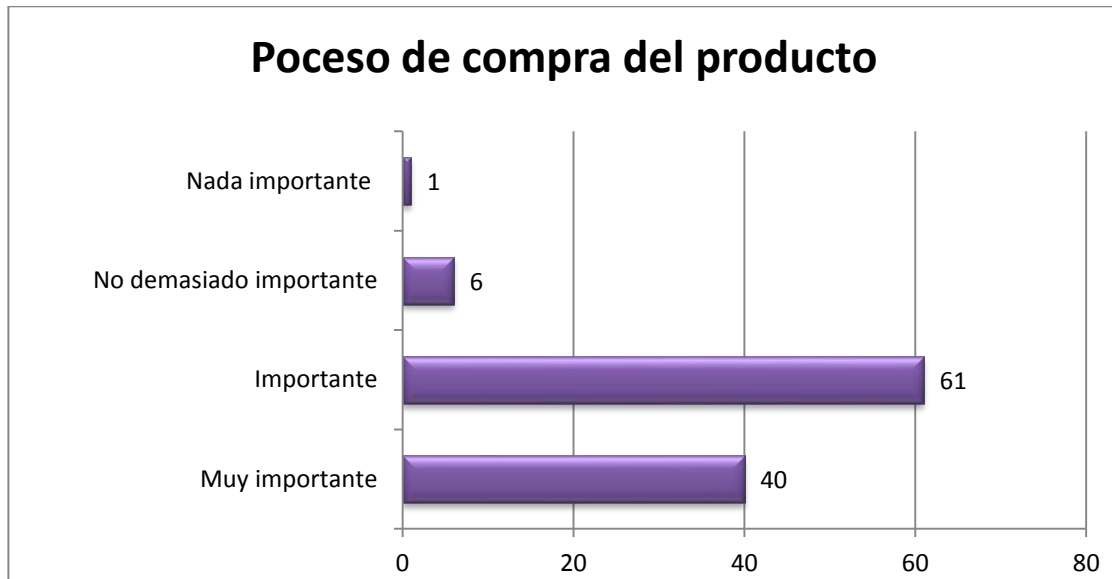


**Gráfica 18 Relación precio/ Calidad**

**Fuente: Los autores**

Para un alto porcentaje de los encuestados 69%, considera muy importante encontrar calidad a buen precio, o productos de calidad a precio justo, y un 30%, equivalente a 32 individuos, lo considera importante. En general los clientes dan importancia a encontrar esta relación en los productos ofrecidos por Bodegas Ilusión.

- **Proceso de compra del producto**

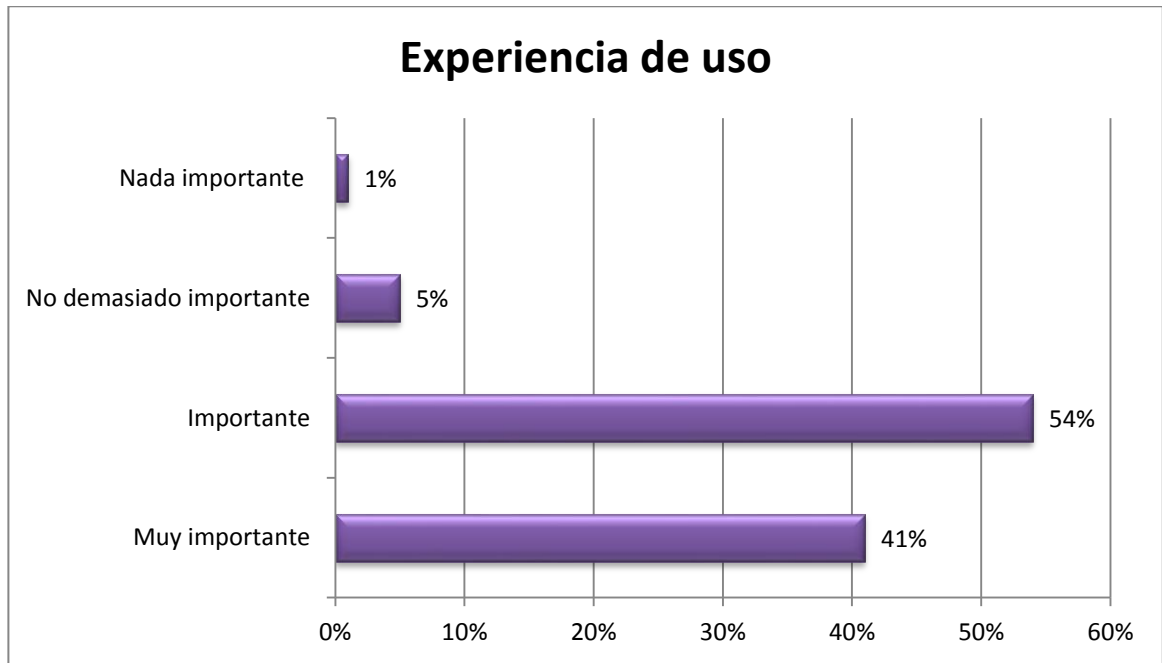


**Gráfica 19 Proceso de compra**

**Fuente: Los autores**

Un 93% de los clientes encuestados, correspondiente a la mayoría de estos (101 personas) distribuido entre 61 personas que lo consideran importante y 49 calificándolo como muy importante, atribuye importancia al proceso de compra del producto, la experiencia de compra como tal, es decir lo que el cliente vivencia cuando visita el almacén, lo recorre, visualiza el producto y toma decisiones de compra. De cómo viva esta experiencia si es agradable o no, el cliente puede finalmente comprar o no. Por ello es importante que Bodegas Ilusión se percate de la buena atención a los clientes y ofrecer gran variedad de productos que atienda a sus necesidades. Este porcentaje de clientes que tribuye importancia al proceso de compra está distribuido de la siguiente manera: 37% considera muy importante este atributo y para el 56% es importante. Sin embargo existen personas que no se fijan tanto en este aspecto, quizá sus decisiones de compra no dependan de esta experiencia, teniendo un 6% que no considera este aspecto demasiado importante.

- **Experiencia de uso**

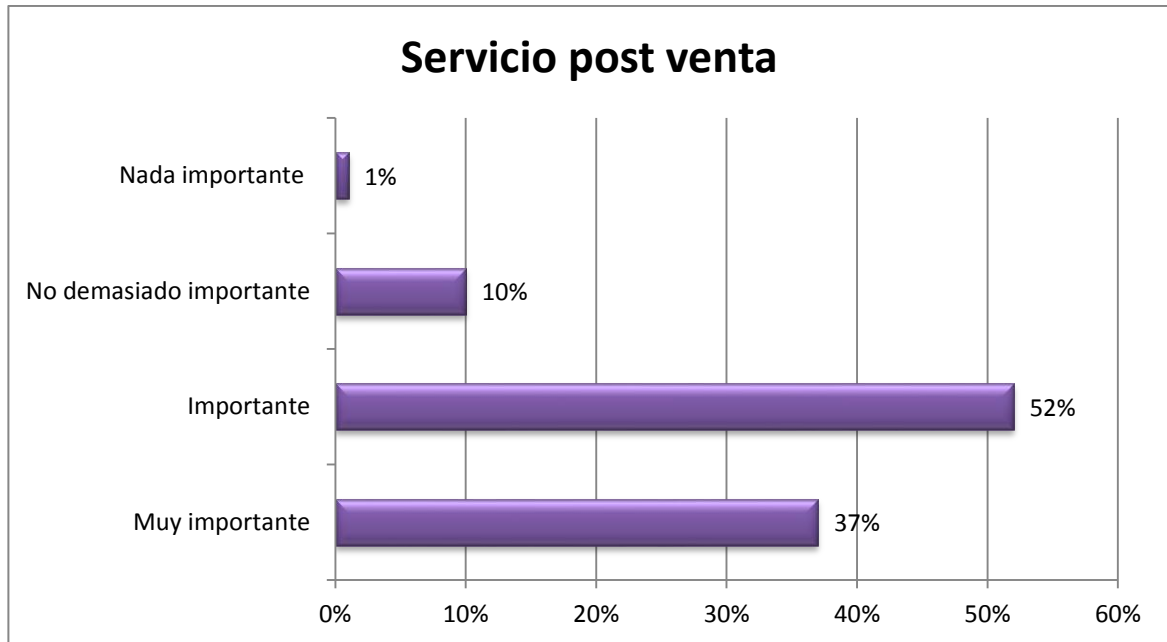


**Gráfica 20 Experiencia de uso del producto**

**Fuente: Los autores**

Dentro de la importancia que los clientes otorgan a la experiencia de uso de los productos, para el 54% de ellos es un atributo de importancia, muy similar a esta cifra está el 41% que considera un atributo muy importante. Para el cliente es importante complementar su proceso de compra finalizando con la satisfacción del producto que adquirió, esto influirá en sus decisiones futuras, si se queda con la marca o simplemente busca un nuevo proveedor que le ofrezca productos similares.

- **Servicio Post venta**

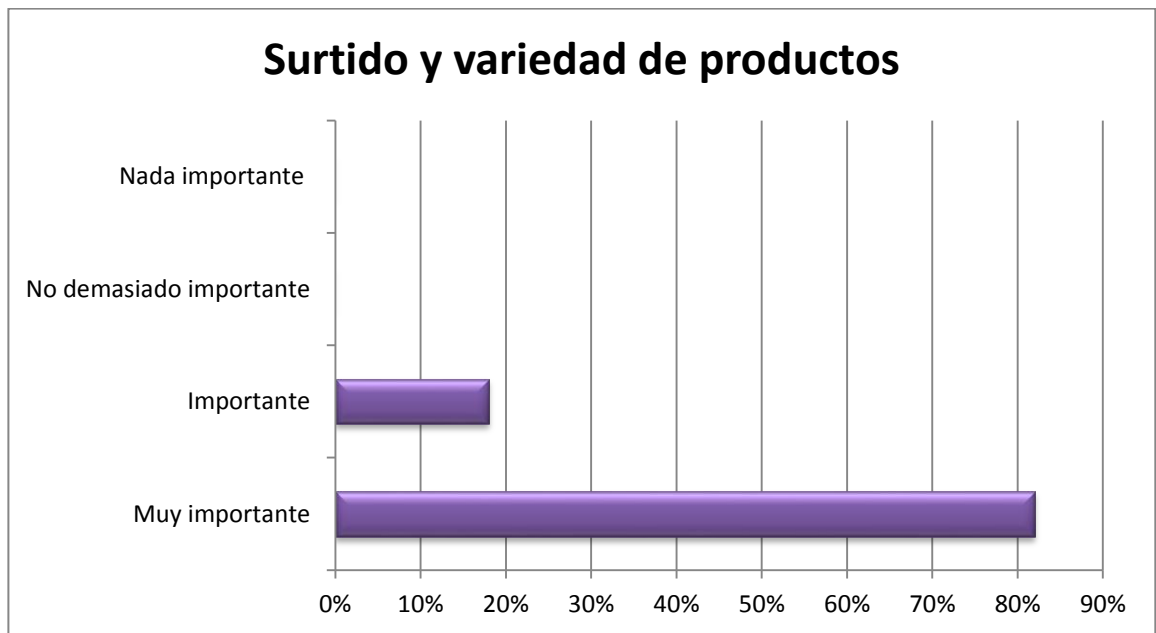


**Gráfica 21 Servicio Post venta**

**Fuente: Los autores.**

El servicio al cliente debe brindarse en todo momento, no sólo durante el proceso de venta, sino también, después de haberse concretado ésta. Para el 52% de los clientes encuestados este servicio es considerado como un atributo importante y para el 37% resulta ser Muy importante, llevándolo en términos generales el 89% de los encuestados considera un aspecto de mucha importancia hacer el seguimiento de los clientes, brindar garantía de los productos, e implementar estrategias que logre fidelizarlos con la empresa, como marca.

- **Surtido y variedad de productos**



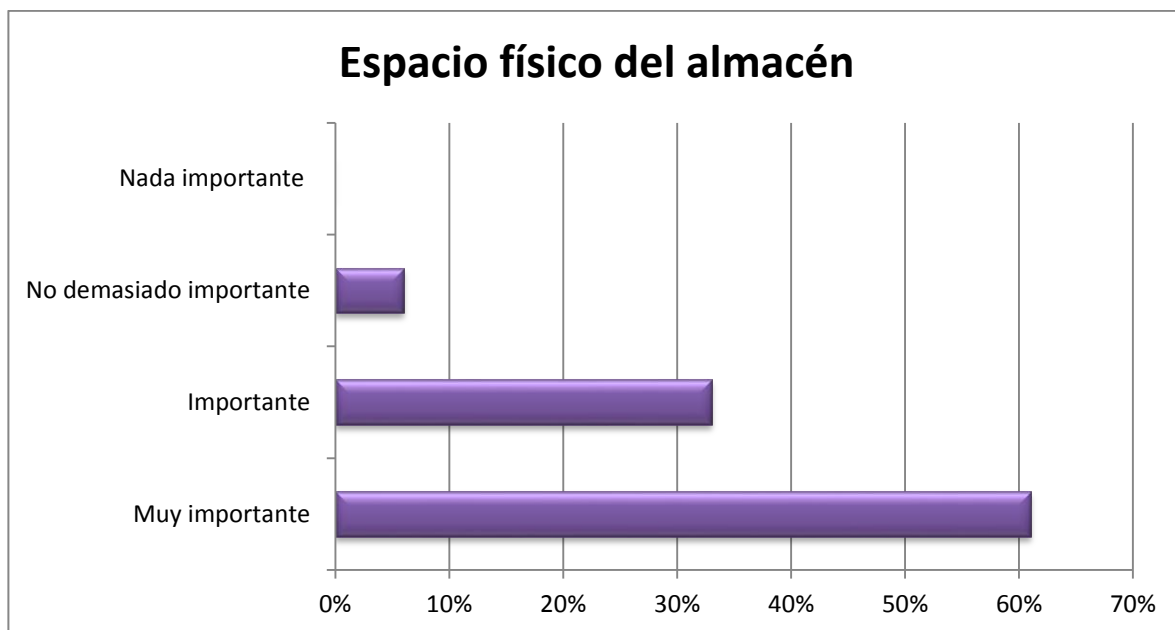
**Gráfica 22 Surtido y variedad de productos**

**Fuente: Los autores**

Un aspecto que los clientes siempre tendrán en cuenta es la variedad de productos que encuentren en un almacén, puesto que satisface las necesidades de estos y el cliente no se ve en la obligación de ir en búsqueda de lo que necesita a otros lugares. El 82% de las personas encuestadas manifiestan que es muy importante encontrar surtido y variedad en los productos que ofrece el almacén, acompañando esta cifra, el 18% restante manifiesta ser un aspecto importante. Así pues, la empresa debe procurar brindar a los clientes lo que necesitan, y por ello la variedad permite que se satisfagan muchos más individuos.



- **Espacio físico del almacén**



**Gráfica 23** Espacio físico del almacén

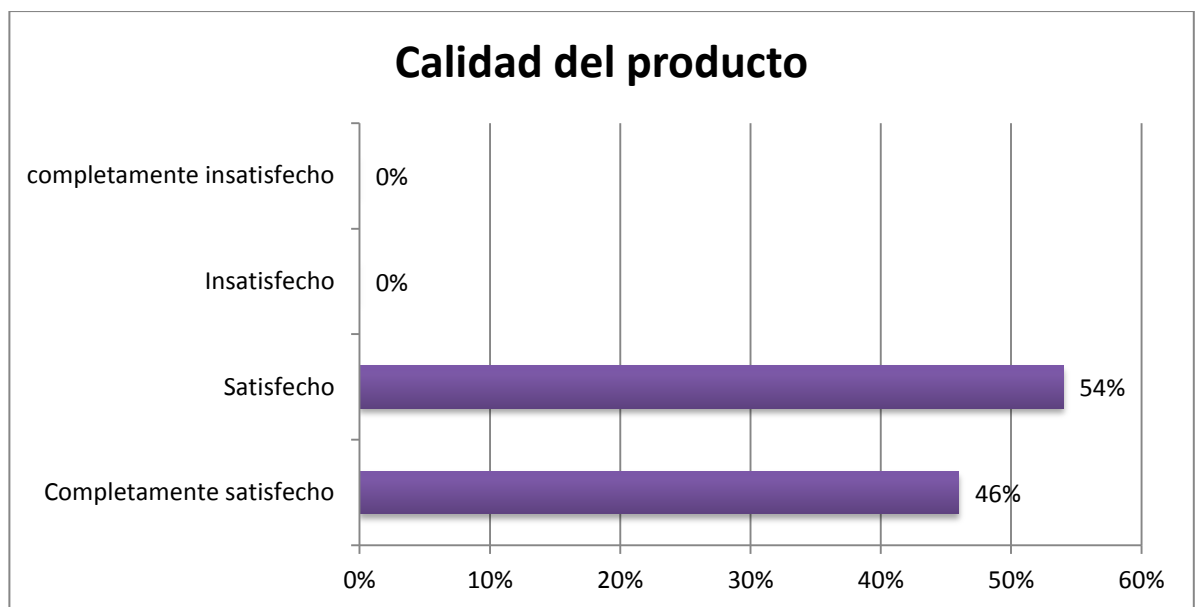
**Fuente:** Los autores

El almacén no es un simple espacio físico donde la mercancía reposa esperando su salida, hoy los clientes son mucho más exigentes en cuanto al stock de productos, y la organización de la mercancía en el almacén, además de las comodidades que espera encontrar en las mismas. Para los encuestados el 61% considera muy importante tener en consideración el espacio físico del almacén, junto con ello el 33% de los individuos lo considera como algo importante. La mayoría de las personas esperan realizar sus compras en espacios agradables donde se sientan cómodos y encuentren lo que necesitan, sin embargo existen quienes no dan importancia a este atributo, pues su satisfacción esta evidenciada en otros aspectos.

## 7. ¿Cuál es el grado de satisfacción con los siguientes aspectos a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?

En esta sección se evaluó la satisfacción de los clientes con los tributos anteriormente mencionados, respecto a lo que Bodegas Ilusión ofrece para ellos.

- **Calidad del producto**

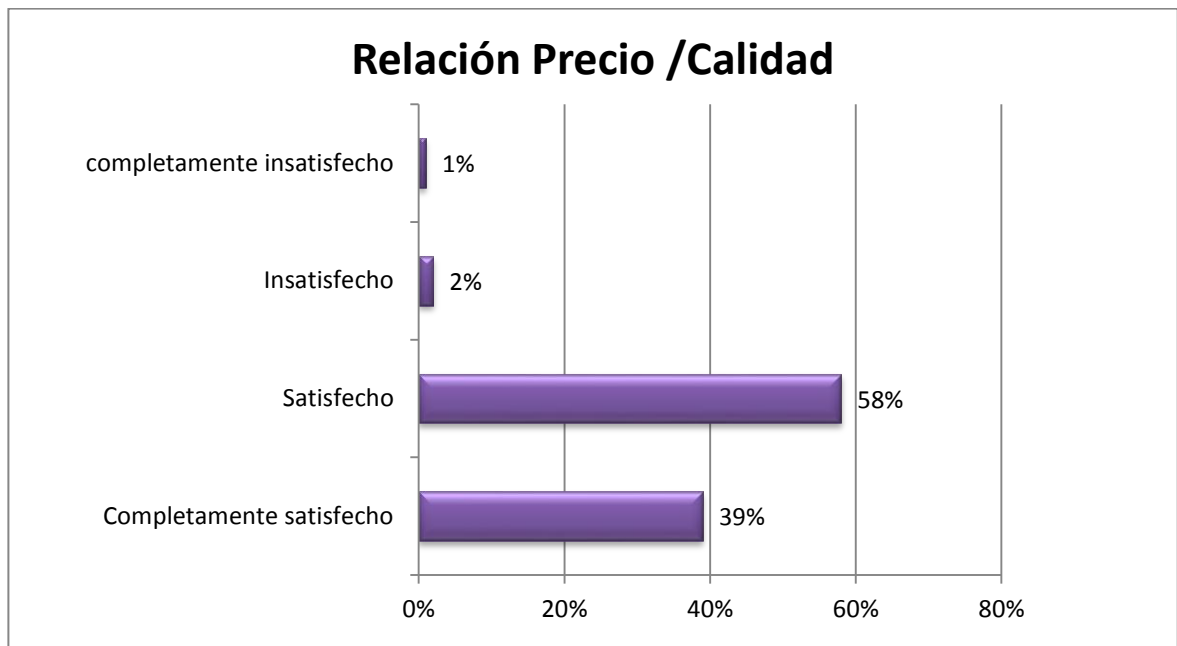


**Gráfica 24 Calidad del producto**

**Fuente: Los autores**

El 54% de los clientes encuestados se encuentran satisfechos con la calidad de los productos que adquieren en Bodegas Ilusión, sumado a ello el 46% restante se encuentra Muy satisfecho con la calidad de los productos. Esto evidencia que los clientes de Bodegas Ilusión encuentran productos de muy buena calidad lo que puede ser un factor diferenciador y que permita fidelizarlos.

- **Relación precio / Calidad**



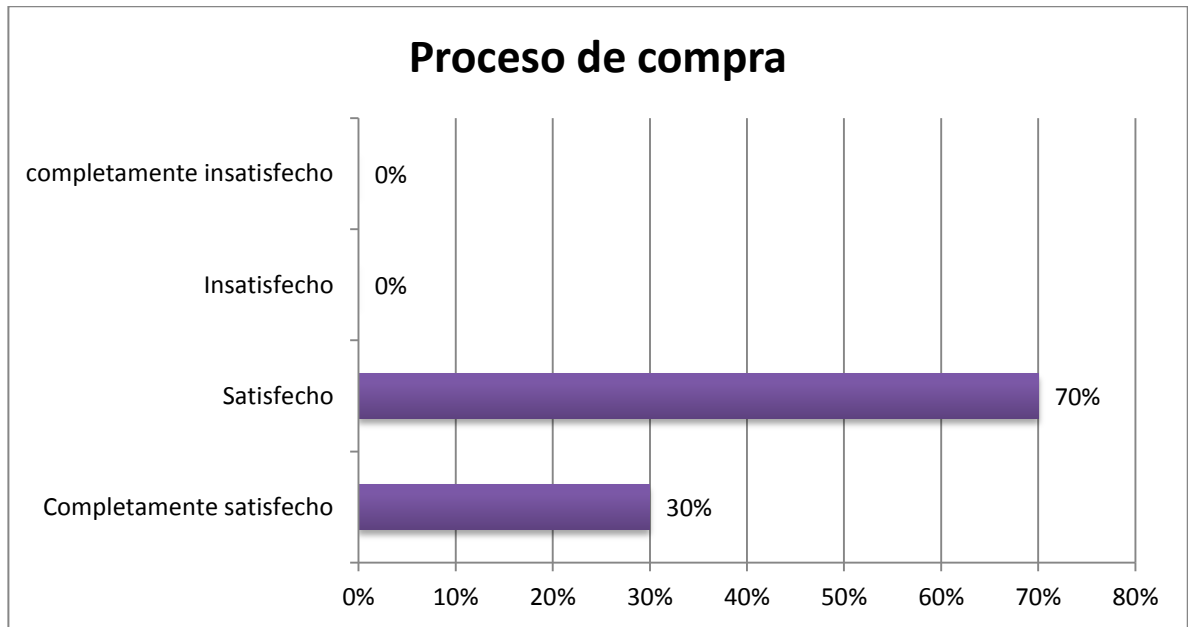
**Gráfica 25 Relación Precio/ Calidad II**

**Fuente: Los autores**

Respecto a la satisfacción de los clientes con la relación precio / calidad, el 58% de los clientes se encuentra satisfecho con dicha relación encontrada en Bodegas Ilusión, sumado a ello el 39% de los clientes está Completamente satisfecho con tal aspecto. Es decir que del total de encuestados 105 individuos encuentran coherente esta relación, y consiguen en Bodegas Ilusión productos a buen precio y de muy buena calidad.

Sin embargo como en todo lo que respecta al manejo de clientes, es importante tener en cuenta que el 2% de los encuestados se encuentra insatisfecho y el 1% completamente insatisfecho, sería importante conocer tal sentimiento, pues muchas veces el cliente puede manifestarse inconforme por una acción no repetitiva o simplemente siempre quieren pagar menos y pedir descuentos en todo momento, lo cual no siempre es posible. Se confirma de nuevo la sugerencia a la empresa de tener más acercamiento con el cliente para conocer sus desacuerdos.

- **Proceso de compra del producto**

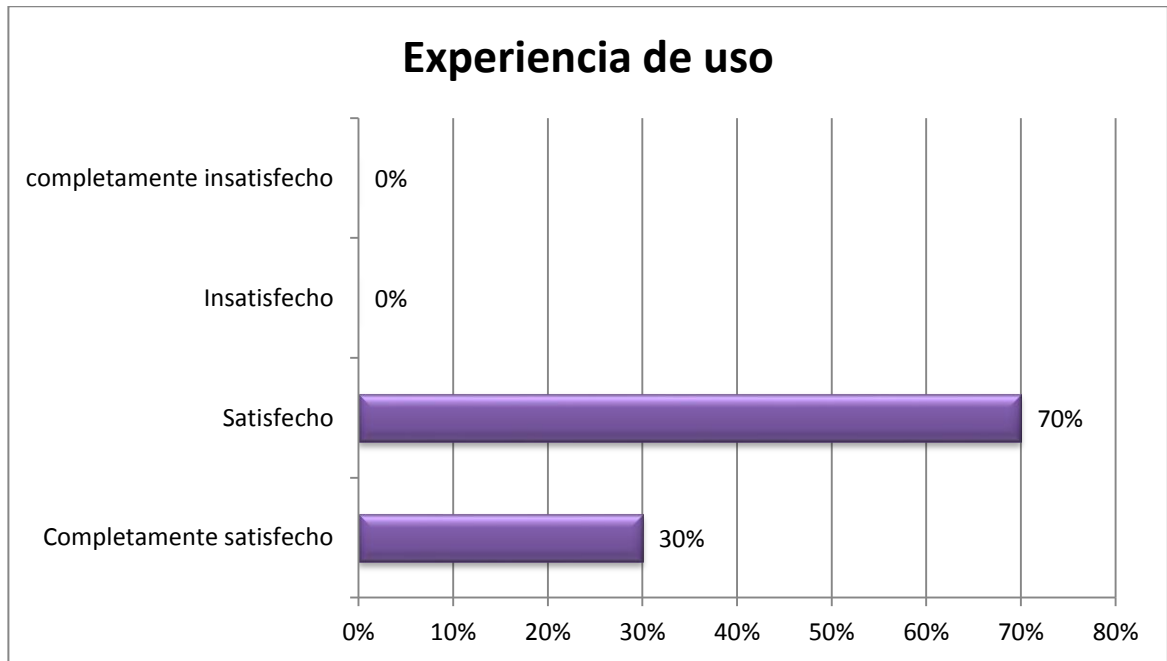


**Gráfica 26 Proceso de compra II**

**Fuente: Los autores**

La mayoría de los clientes se encuentran satisfechos con el proceso de compra que experimentan en Bodegas Ilusión distribuidos así, 28% completamente satisfechos y 69% satisfechos. Lo que refleja que es agradable para estos la experiencia de compra en el almacén, posiblemente satisfacen sus necesidades y es placentero ir, hacer recorrido por el lugar, visualizar los diferentes productos que hay y finalmente tomar una decisión de compra. Sin embargo, el 4% de los encuestados manifestaron estar insatisfechos con el proceso de compra, se insiste en el uso adecuado del buzón de sugerencias y del seguimiento de clientes con el fin de mejorar.

- **Experiencia de uso**

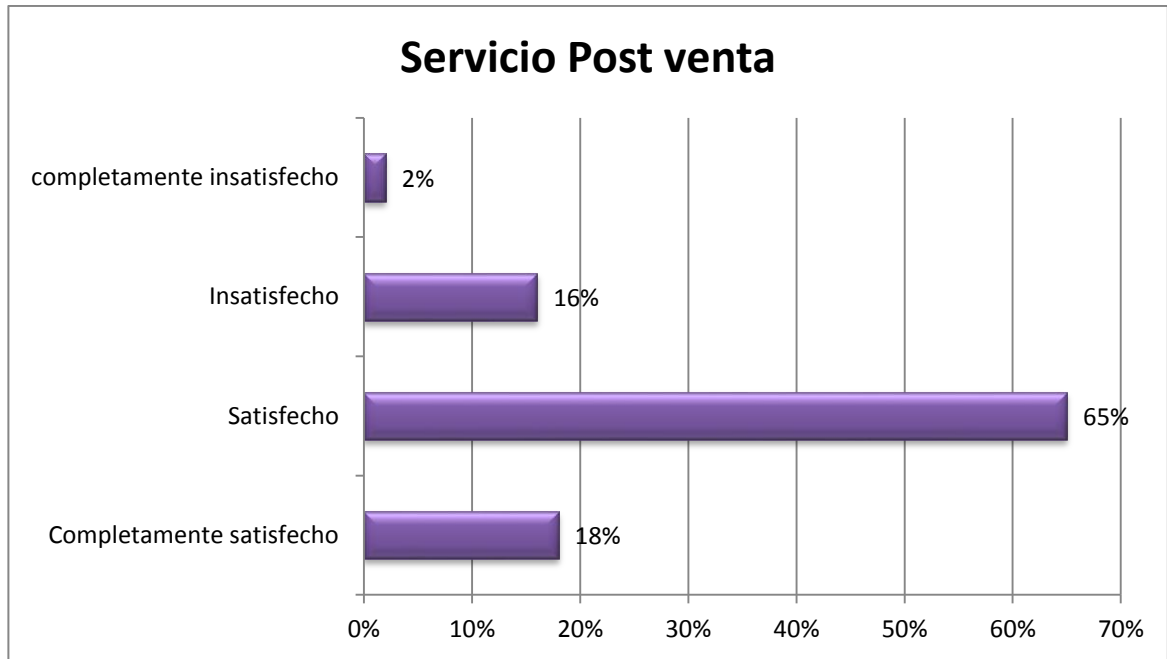


**Gráfica 27 Experiencia de uso II**

**Fuente: Los autores**

Referente a la experiencia de uso del producto, los clientes manifiestan en un 70% estar satisfechos con ello, mientras que el 30% restante está completamente satisfecho. Este resultado es muestra de la calidad de los productos ofrecidos a los clientes de Bodegas Ilusión, ya que ninguna de las personas encuestadas manifestó lo contrario. Mantener este factor diferenciador permitirá atraer nuevos clientes y fidelizar a los ya atendidos, pues con confianza en lo que compran volverán visitar Bodegas Ilusión.

- **Servicio post venta**



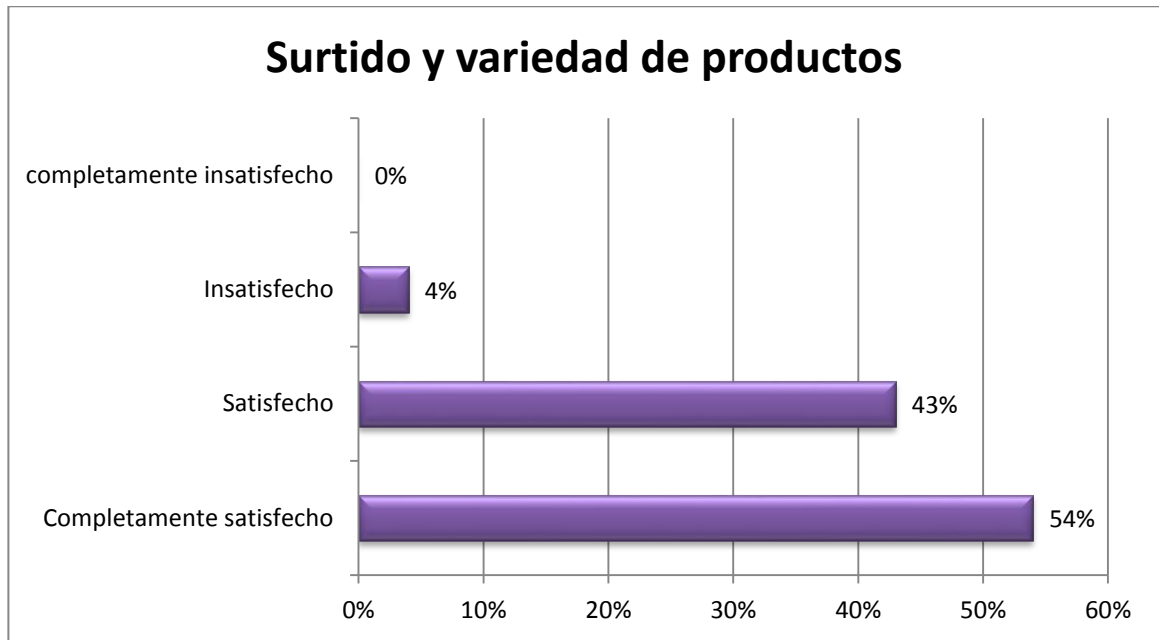
**Gráfica 28 Servicio Post venta II**

**Fuente: Los autores**

Evaluando el servicio post venta de Bodegas Ilusión, se encontró que el 65% de los clientes se encuentra satisfecho con tal servicio, seguido esta el 18% que se encuentra completamente satisfecho. En la evaluación de este atributo algunos clientes manifestaron inconformidad al responder un 17% estar insatisfecho con el servicio post venta de Bodegas ilusión y un 2% se encuentra completamente insatisfecho con ello.

Es preciso aclarar que según información que la misma empresa nos ha otorgado, hasta el momento no manejan ningún tipo de servicio post venta, o estrategia de análisis de clientes, con el fin de medir su satisfacción o conocer sugerencias que aporten al mejoramiento continuo de la empresa. Por ello es extraño los resultados de la evaluación de este atributo, pues quienes manifiesten insatisfacción tienen motivos claros ya que no existe como tal este servicio , y quienes se encuentran satisfechos quizá no lo entiendan como un seguimiento de clientes, o no exista claridad en ello.

- **Surtido y variedad de productos**

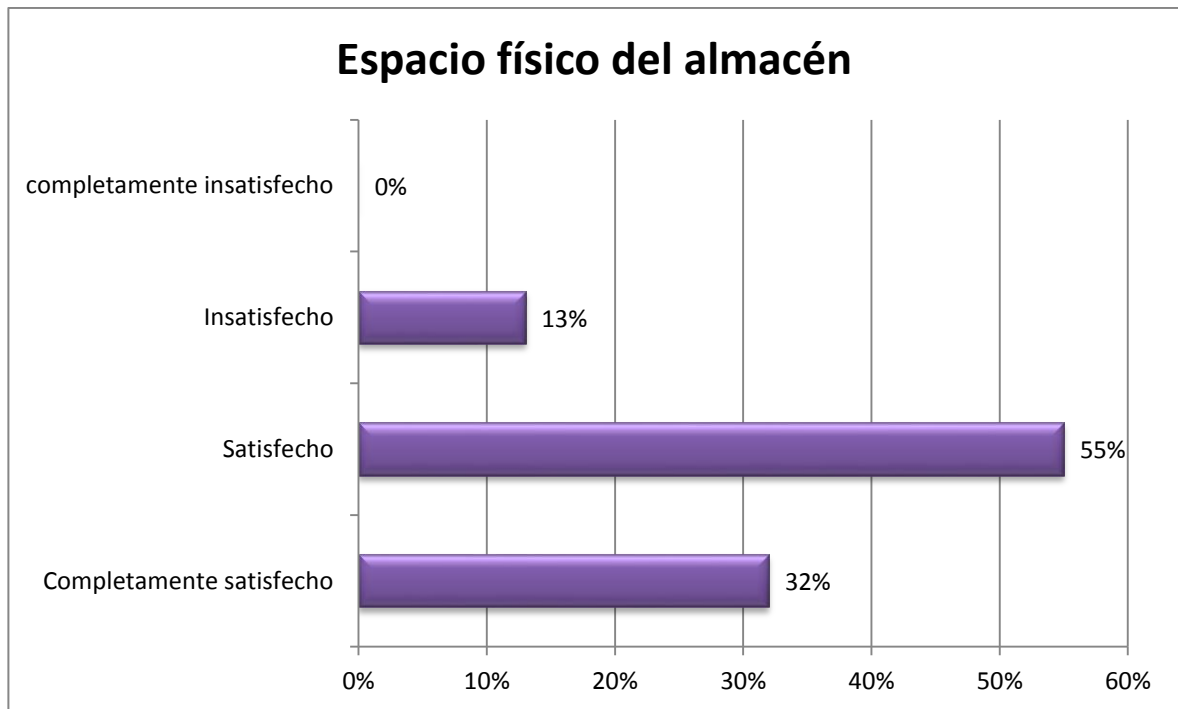


**Gráfica 29 Surtido y variedad de productos II**

**Fuente: Los autores**

Analizando la satisfacción de los clientes frente a la variedad y surtido que ofrece Bodegas Ilusión, el 54% de los encuestados está completamente satisfecho con ello, seguido por un 43% que se encuentra satisfecho. Sin embargo un 4% de las personas encuestadas se encuentra insatisfecho con el surtido y variedad del almacén. Es de gran importancia conocer las necesidades de los clientes y aprovechar este tipo de resultados para comprender que se puede mejorar. El manejo de los inventarios y la rotación de productos pueden significar una ayuda para tener en cuenta los productos mejor vendidos y los más solicitados por los clientes.

- **Espacio físico del almacén**



**Gráfica 30** Espacio físico del almacén II

**Fuente:** Los autores

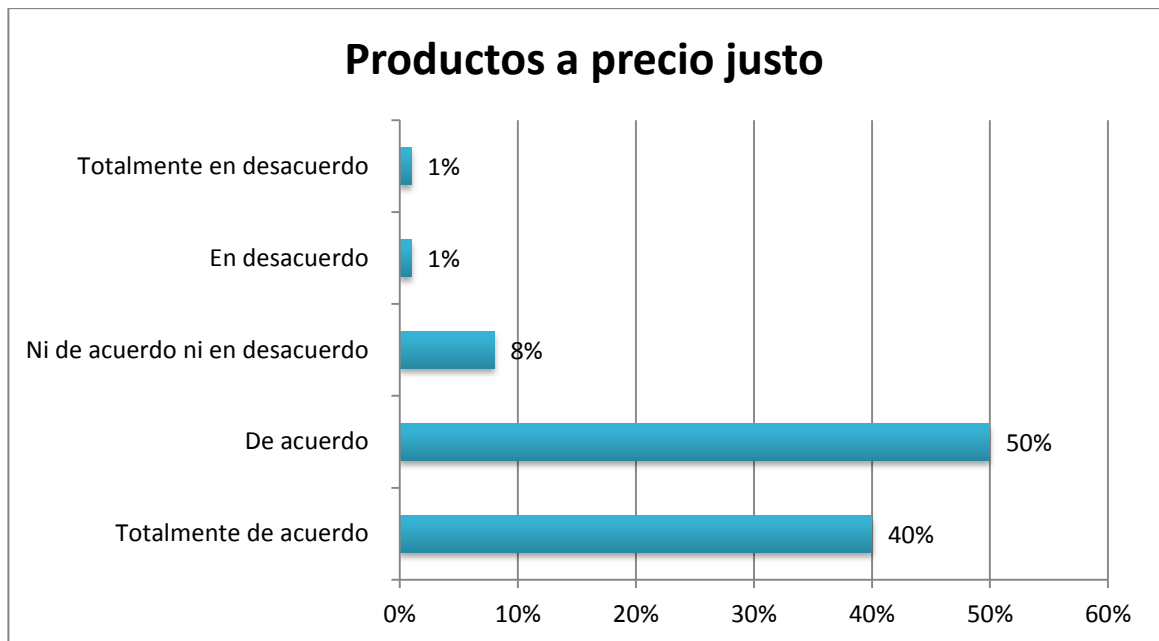
Dentro de la evaluación del espacio físico con el que cuenta Bodegas Ilusión, se obtuvo que para el 55% de los encuestados este un atributo que satisface sus necesidades, para el 32% no hay incomodidades ya que se encuentran completamente satisfechos, sin embargo un 13% de los encuestados, correspondiente a 14 encuestados manifiesta estar insatisfechos con este aspecto. Es claro que el espacio del almacén es reducido y que en algunas secciones la temperatura es alta, sin embargo la administración ha invertido en mejorar la estantería y tiene conocimiento de esta falla.



## Valoración de la empresa

8. Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con Bodegas Ilusión, por favor, valore su grado de apreciación con las siguientes afirmaciones:

- En Bodegas Ilusión encuentro productos a precio justo



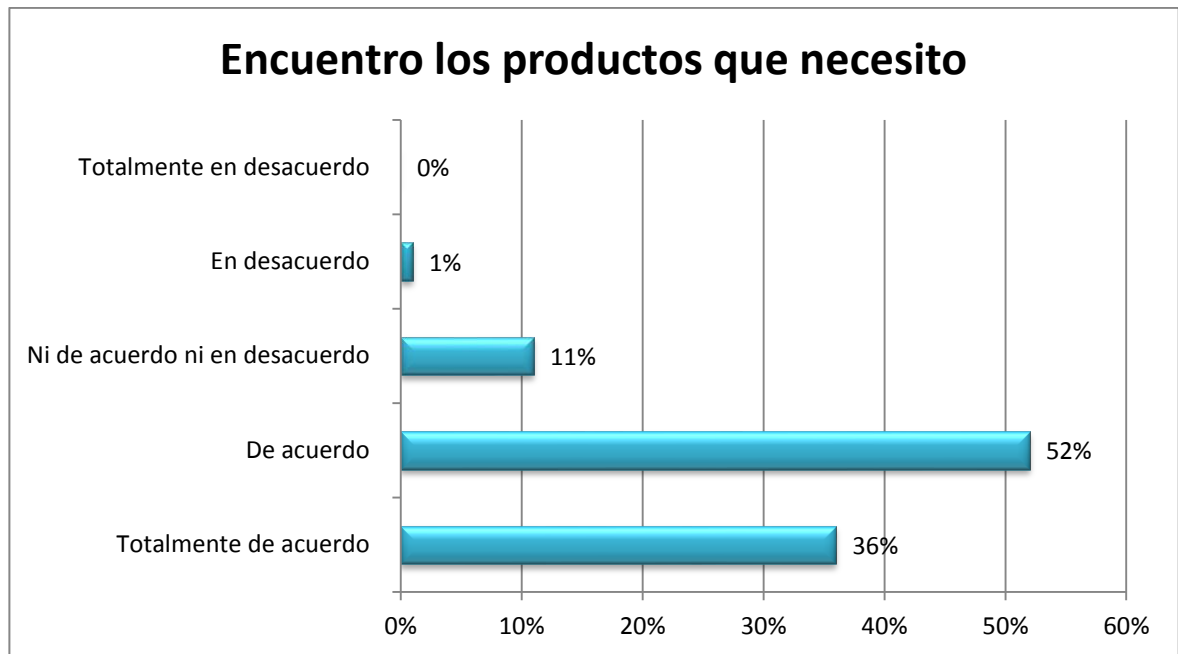
Gráfica 31 Productos a precio justo

Fuente: Los autores

Con el fin de valorar los precios que los clientes encuentran en Bodegas Ilusión, el 50% está de acuerdo con la afirmación, es decir que encuentran productos a precio justo. Para el 40% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo con esta premisa. El porcentaje de individuos restantes están distribuidos de la siguiente manera: 8% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con ello, 1% en desacuerdo y otro 1% totalmente en desacuerdo. Lo que representa para la empresa una buena señal, ya que están siendo competitivos, para prácticamente el 90% de sus clientes es valioso decir que encuentran en Bodegas Ilusión productos a precio justo. Con el porcentaje que opta por otras respuestas es

posible creer que son clientes que desearían encontrar precios más bajos o tal vez encuentren precios similares en otros almacenes similares.

- **En Bodegas Ilusión encuentro los productos que necesito**



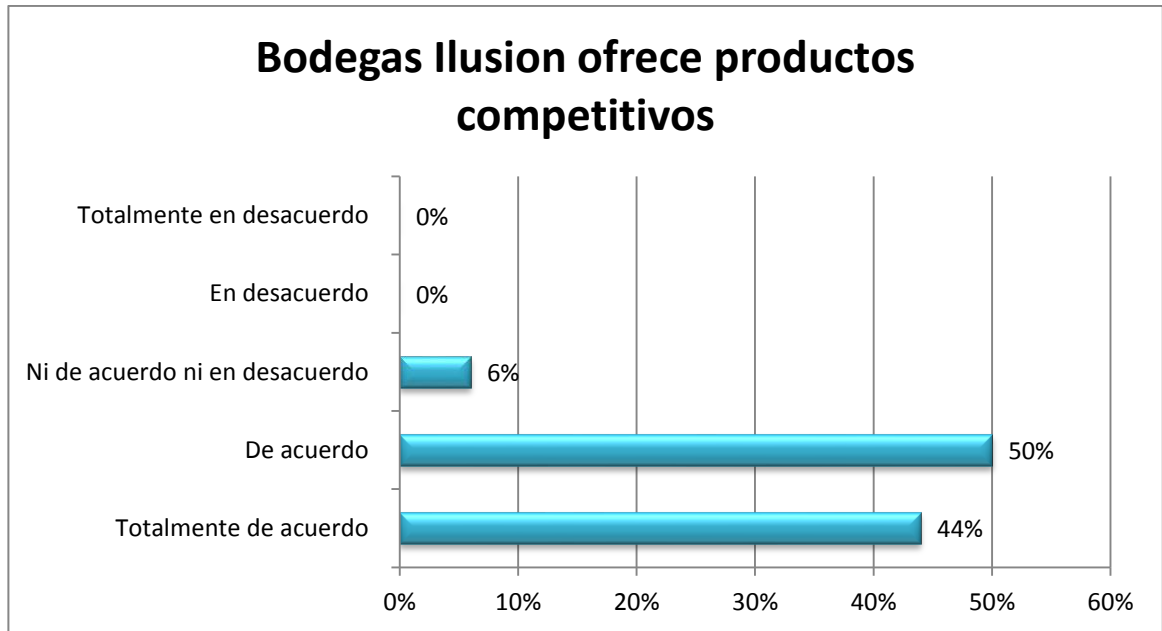
**Gráfica 32 Encuentro lo que necesito**

**Fuente: Los autores**

Frente a la valoración de los clientes respecto a sus necesidades satisfechas, el 52% está de acuerdo en afirmar que en Bodegas Ilusión encuentra lo que necesita, así para el 36% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo con esta valoración. 12% de los clientes se encuentran en un punto intermedio (Ni de acuerdo ni en desacuerdo), seguido finalmente de 1% que manifiesta estar en desacuerdo. La mayoría de las personas que visitan bodegas ilusión, hablando de un 88%, consideran encontrar lo que necesitan en el almacén, lo que puede explicar la fidelidad de los mismos.

- **Bodegas Ilusión ofrece productos competitivos**

**Gráfica 32 Se ofrecen productos competitivos**

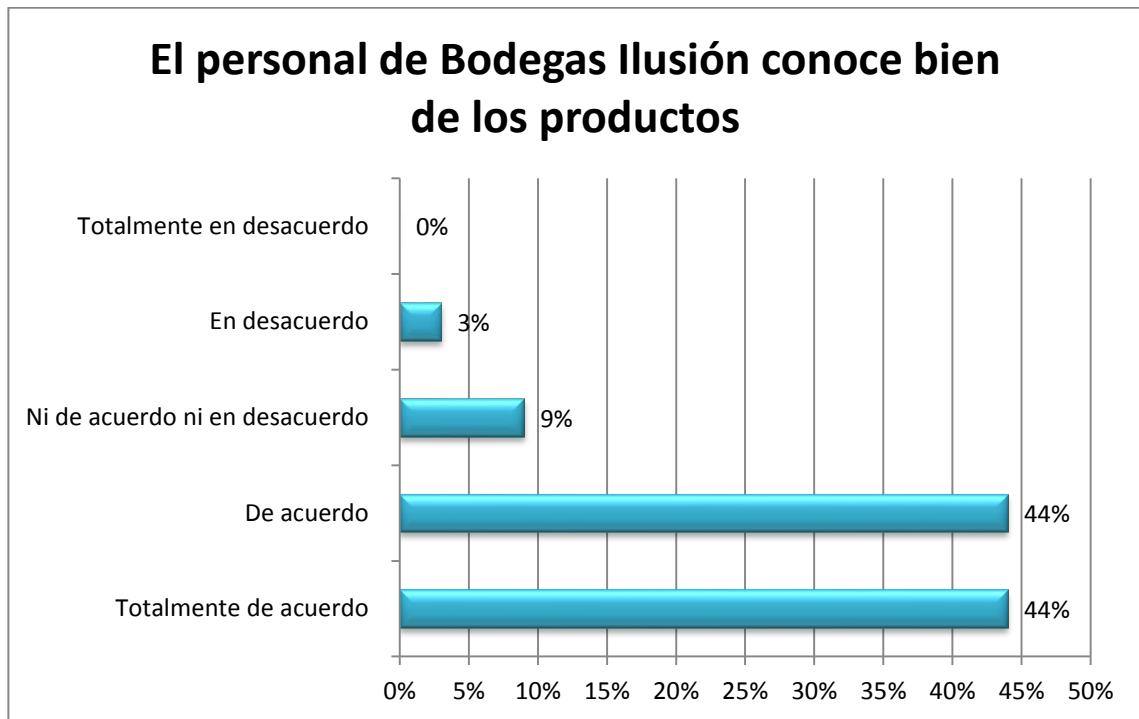


**Gráfica 33 Se ofrecen productos competitivos**

**Fuente: Los autores**

Para el 94% de los clientes encuestados, Bodegas Ilusión ofrece productos competitivos, distribuidos así, 44% está totalmente de acuerdo con esta valoración y el 50% está de acuerdo con la misma. El 6 % restante se encuentra en un punto intermedio, ni de acuerdo ni en desacuerdo. Esta valoración es una señal del posicionamiento que puede tener la empresa en el mercado y para sus clientes, que al compararlo con otras alternativas encuentran en Bodegas Ilusión productos, que quizá no encuentren o de mejor calidad que en los demás lugares.

- **El personal de Bodegas Ilusión conoce bien de los productos**



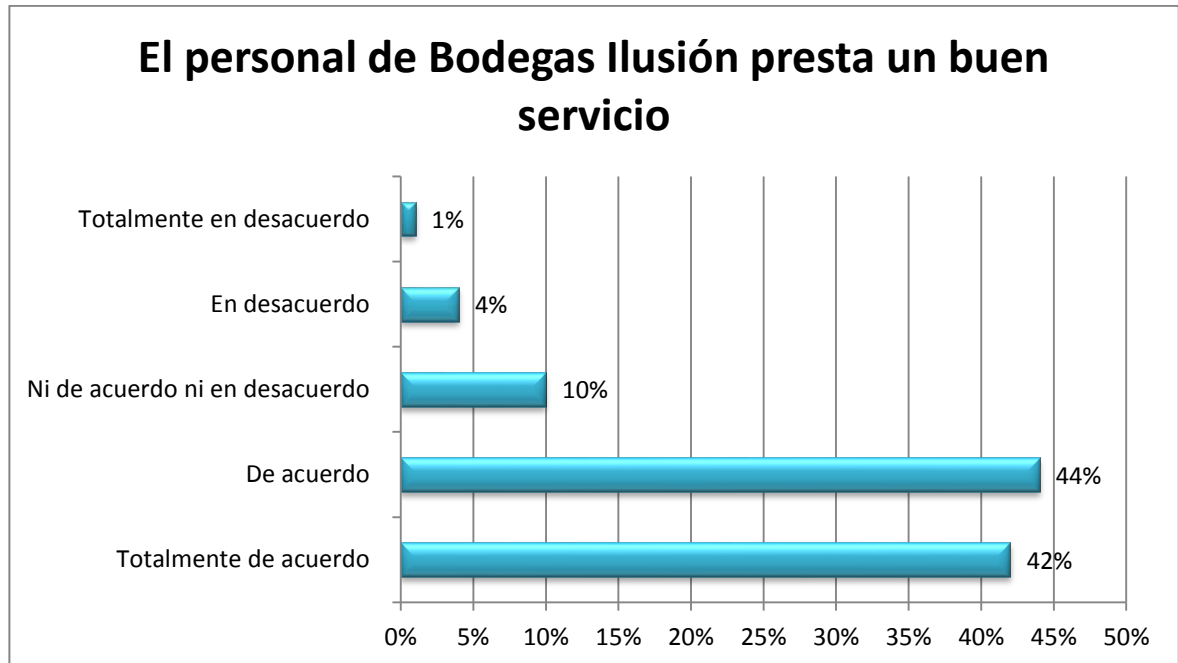
**Gráfica 34 El personal conoce de los productos**

**Fuente: Los autores.**

Respecto a la valoración del conocimiento de los empleados acerca de los productos de Bodegas Ilusión, el 44% de los clientes se encuentra totalmente de acuerdo con esta valoración, y similar a ello otro 44% considera estar de acuerdo con ello. Sin embargo para el 9% de los individuos encuestados no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación. El 3% restante, correspondiente a 3 personas manifiestan desacuerdo con lo mencionado. El resultado de los clientes que no consideran que el personal conoce del producto o tienen dudas al afirmar esta valoración, puede representar un porcentaje de clientes con casos particulares en los que se han visto involucrados en situaciones en las que el personal no ha brindado la información pertinente de los productos, y para ellos, a pesar de que prácticamente para el 88% de los clientes si hay conocimiento de los productos por parte de los empleados, es válido sugerir a la administración de

la empresa, emplear reuniones con los empleados encomendando este aspecto ya que para los clientes es fundamental encontrar que el personal del almacén por lo menos tenga conocimiento de lo que vende.

- **El personal de bodegas ilusión presta un buen servicio**



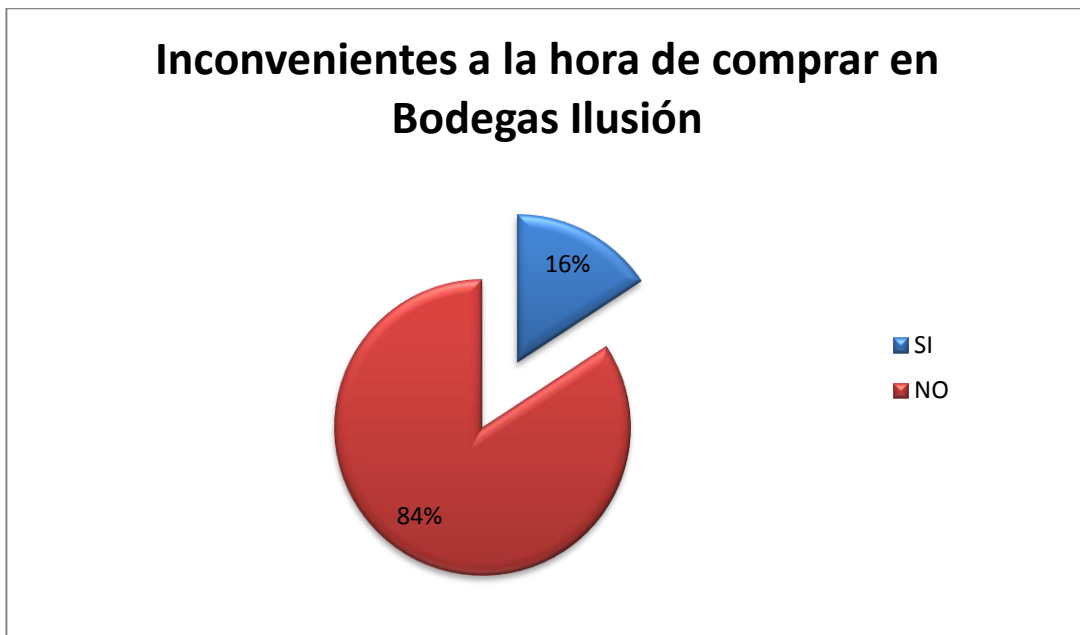
**Gráfica 35 El personal presta un buen servicio**

**Fuente: Los autores**

Según los resultados arrojados por la encuesta, el 44% de los clientes está de acuerdo con afirmar que los empleados de Bodegas Ilusión prestan un buen servicio, el 42% se encuentra totalmente de acuerdo con esta afirmación. Mientras que para el 10% de los clientes no hay una inclinación por asegurar o calificar mal el servicio de los empleados del almacén. El 5% restante no está de acuerdo con la afirmación, distribuido de la siguiente manera, 4% se encuentra en desacuerdo y el 1% restante está totalmente en desacuerdo con ello. Al evaluar el servicio que brinda el personal, es importante tener en cuenta el porcentaje de clientes que no están satisfechos con ello, y conocer sus inquietudes o comentarios al respecto, existen razones de fondo que traigan a colación alguna

situación o experiencia específica que permita alertar a la administración sobre aquellos aspectos a corregir en el servicio. Es claro que representa mayores costos para las empresas atraer nuevos clientes, que mantener satisfechos los ya conquistados.

**9. ¿Ha tenido usted algún inconveniente a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?**



**Gráfica 36 Inconvenientes al comprar en Bodegas Ilusión**

**Fuente: Los autores**

Según los datos registrados, para el 84% de los clientes no se han presentado inconvenientes a la hora de comprar en Bodegas Ilusión. Sin embargo existe un número de clientes que manifiestan haber tenido algún inconveniente, correspondiente al 16% de los clientes encuestados. Por una parte representa para Bodegas Ilusión satisfacción con el porcentaje de clientes bien atendidos, pero no deja de ser un aspecto de cuidado los clientes que no han tenido en alguna oportunidad una experiencia de compra agradable. Tener cercanía con los clientes, permitirá corregir a tiempo las fallas en el proceso del servicio.

### MATRIZ DOFA AMPLIADA

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posee un gran surtido de productos.</li> <li>2. Posee precios muy competitivos en el mercado de piñatería, misceláneos y variedades.</li> <li>3. Alto reconocimiento de la marca.</li> <li>4. Expansión de la marca en las principales ciudades de Colombia.</li> </ol>  | <p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de una planeación estratégica para la expansión de la marca.</li> <li>2. Falta de administración en la web y en redes sociales.</li> <li>3. Poco espacio físico en los almacenes de bodega ilusión.</li> <li>4. Mala administración en el servicio postventas</li> </ol> |
| <p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Firma de nuevos tratados de libre comercio para poder importar productos a un precio más competitivo.</li> <li>2. Inversión nacional en la infraestructura vial para la reducción de costos de transporte.</li> <li>3. Cali considerada como una de las 10 mejores ciudades para invertir en Latinoamérica.</li> <li>4. Colombia ha mejorado los índices de riesgo para las inversiones.</li> <li>5. Desarrollo de tecnologías para la administración y comunicación con el cliente.</li> </ol> | <p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitarse en negocios internacionales para lograr importar productos y mejorar tanto el surtido como los precios. (F1, O1, O2).</li> <li>2. Participar en juntas de inversión para proyectos en la ciudad de Cali con beneficios tributarios. (F4, O3).</li> </ol> | <p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Considerar una reserva financiera para poder invertir en proyectos futuros. (D2, O3).</li> <li>2. Desarrollar aplicaciones para nuevas tecnologías permitan vincularse más con el cliente. (D4, O5)</li> </ol>                                                               |
| <p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cali ciudad con un alto índice de desempleo.</li> <li>2. Las principales ciudades de Colombia son consideradas las más violentas</li> <li>3. Entrada de nuevos competidores extranjeros en el mercado con gran capital.</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una alianza estratégica con nuevos inversionistas. (F3, O3).</li> </ol>                                                                                                                                                                                     | <p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Continuar con la planeación estratégica de la empresa con el fin de seguirla fortaleciendo y ser más fuertes frente a la llegada de posibles competidores (D2,A3)</li> </ol>                                                                                                |

Gráfica 37 Matriz DOFA Ampliada

## DETALLE MATRIZ DOFA

### OPORTUNIDADES

El panorama económico en Colombia es bastante atractivo en especial para el sector de comercio para los próximos 10 años, dado al interés de otros países en entrar a negociar con Colombia, últimamente se ha logrado entrara en negociación con Japón y China que son considerados como grandes potencias económicas a nivel mundial y de acuerdo a la visita del presidente santos a Beijing en el 2012 existen grandes posibilidades según entrevista realizada con la revista semana en donde dice *“Ya nos han dado las señales positivas de que así como lo hicimos en Japón el año pasado, aquí en China posiblemente iniciemos el estudio hacia la negociación de un Tratado de Libre Comercio con China. Eso para nosotros es muy, muy importante.”*<sup>1</sup> Esto les permite a los importadores colombianos como bodegas ilusión poder ampliar su portafolio de productos y competir con precios más bajos. A la mano con estos nuevos tratados de libre comercio, Colombia está invirtiendo cada vez más en su infraestructura, para lograr ser más competitivos y confiables, Colombia para el año 2014 triplicara su presupuesto para la inversión en infraestructura, según noticia publicada en el periódico portafolio.<sup>2</sup>

Por otro lado la ciudad de Cali este año fue considerada como una de las 10 mejores ciudades para invertir en América, según el estudio realizado por *“El diario británico Financial Times, que situó a la capital del Valle, por primera vez, en el top de las 10 ciudades con mejor futuro inversionista en América. Importante reconocimiento.”*<sup>3</sup> Informe publicado por el periódico el País. Para los próximos años Cali va ser una de las ciudades más atractivas en Colombia para la inversión extranjera, lo que la llevara a generar más empleo y tener una economía estable, esto es un punto a favor para los empresarios como bodegas ilusión siempre y cuando se capaciten y actúen los más rápido posible, con el fin de conseguir firmas extranjeras, que estén interesadas en invertir en los negocios colombianos.

Como podemos ver el panorama colombiano es muy prometedor, lo que para una empresa pyme como Bodegas Ilusión, puede ser una gran oportunidad para

---

<sup>1</sup> Tomado de la página web: <http://www.semana.com/economia/articulo/colombia-quiere-tlc-china/257675-3>

<sup>2</sup> Tomado de la página web: <http://www.portafolio.co/economia/inversion-infraestructuras-colombia>

<sup>3</sup> Tomado de la página web: <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/cali-ranqueada-entre-diez-ciudades-con-mejor-futuro-inversionista-america>



crecer y tener una alta participación en el mercado, todo depende de la rapidez y capacidad de negociar.

## **AMENAZAS**

A pesar del trabajo realizado por el gobierno Colombiano en cambiar la imagen del país, y ubicarlo en los últimos años un de los países más atractivo a nivel mundial. Existen puntos negativos que todavía no convierten a Colombia en un país triple A. Los factores negativos que no permiten a Colombia obtener una mayor calificación son principalmente, la violencia, el narcotráfico y la guerrilla.

Esto desestabiliza la economía, ya que mucho del presupuesto anual se le invierte a la guerra, lo que debería ser dinero para proyectos que impulsen el desarrollo. Además por otro lado el desempleo aumenta debido al desplazamiento y atentados a empresas locales. Ahora ubicándonos en Cali donde se encuentra la principal sede de Bodegas ilusión. En el 2012 Cali fue considerada la ciudad más violenta en Colombia, según noticia publicada en citytv y el tiempo<sup>4</sup>. Como podemos ver este punto negativo se relaciona directamente con los altos índices de desempleo en Cali, de acuerdo al último informe por el DANE en cuanto a la tasa de desempleo Cali se ubica en el puesto sexto como una de las ciudades con una alta tasa de desempleo con un 13,2% según noticia del país.<sup>5</sup> Esto son factores externos que afecta el dinamismo de la economía, y sobre todo en el sector de comercio esto repercute en las ventas.

## **FORTALEZAS**

Como resultados de las encuestas realizadas sobre satisfacción al cliente, encontramos tres variables que confirman los supuestos por parte del dueño y gerente general de la empresa bodegas ilusión. Las tres variables son reconocimiento de la imagen, precios justos y buen surtido a continuación se presentan los resultados.

En cuanto al reconocimiento de la marca y la buena imagen, los resultados arrojados en la encuesta, para Bodegas Ilusión el 95% de los clientes sienten satisfacción con lo que ofrecen para ellos. Además también se sustenta de acuerdo a que el 88% de los clientes prefieren comprar en bodegas ilusión que en otros almacenes que ofrecen productos similares.

---

<sup>4</sup> Tomado de la página web: <http://www.citytv.com.co/videos/732988/cali-catalogada-como-la-ciudad-mas-peligrosa-de-colombia>

<sup>5</sup> Tomado de la página web. <http://clasificados.elpais.com.co/noticias/empleo-baja-tasa-desempleo.php>

En cuanto a la segunda variable acerca de los precios justos encontramos en los resultados, que para el 99% de los clientes es importante el precio y calidad, y bodegas ilusión realiza un buen trabajo ya que cumple con esta necesidad, dado que el 97% de los clientes se sienten satisfechos con los precios de los productos en bodegas Ilusión.

Al igual que para la tercera variable, en cuanto al surtido y variedad de productos, todos los clientes consideran que es importante encontrar varias alternativas de productos, como resultado a lo que opinan los clientes de bodega ilusión, el 96% de los clientes opinaron que se encuentran satisfechos con el surtido de productos que encuentran en los almacenes.

## **DEBILIDADES**

Tomando información de los resultados obtenidos de la encuesta sobre clima organizacional realizada en el 2012, encontramos aspectos importantes a mejorar, que a la vez fueron confirmados por comentarios de clientes en las encuestas de satisfacción del cliente y por conversaciones y reuniones que tuvimos con Jairo Velásquez a lo largo de este semestre.

Como primera variable encontramos que el espacio físico nos es el adecuado, tanto para los trabajadores, como también para los clientes, requieren de un mayor espacio para transitar y de poder compartir con más personas.

Otras dos variables a considerar, es la administración de la página web y redes sociales, y también del servicio post-ventas. A pesar que bodegas ilusión cuenta con algunas de estas plataformas, no cuenta con un equipo que dedica el tiempo suficiente para darle un buen manejo a estas tecnologías de comunicación, es más están desaprovechando una oportunidad de fidelizar a sus clientes a un más.

## **CONCLUSIÓN**

Durante los dos semestres en los que trabajamos en nuestro proyecto, concluimos que para la empresa Bodegas Ilusión es de gran importancia continuar con la planeación estratégica, con el fin de comprometer a toda la empresa para lograr direccionarla a objetivos alcanzables.

La planeación estratégica, permite que la empresa Bodegas Ilusión tenga en cuenta en la toma de decisiones, tanto el cliente externo, como interno. En cuanto al cliente externo se incluye clientes del punto de venta y proveedores, para identificar sus intereses, costumbres, necesidades y deseos. Por parte de los clientes internos, en cuanto a los empleados, es importante saber cuáles son sus aspiraciones dentro de la empresa, como se sienten en su lugar de trabajo, como es la relación con sus compañeros y qué tan efectiva que es la comunicación internamente. Junto con esto es indispensable que la empresa este informada acerca de la industria, qué políticas gubernamentales están en procesos, qué competidores están participando y qué inversionista están interesados en esta industria.

Otro punto importante que se puede destacar de este proyecto, es lograr definir de manera clara la misión y la visión, que sea conocida y comunicada por toda la empresa, así los empleados se sienten familiarizados y pueden canalizar sus esfuerzos para cumplir con la misión y alcanzar la visión.

Logrando reunir esta información y establecer objetivos estratégicos que involucren los aspectos mencionados anteriormente, la empresa podrá planificar su trayectoria, y crear estrategias que permitan alcanzar dichos objetivos.

## RECOMENDACIONES

- La empresa debe implementar un plan de marketing con el fin de definir, anticipar, crear y satisfacer las necesidades y deseos de productos y servicios de los clientes. Dentro de este esta incluir encuestas de satisfacción de clientes, estrategias de fidelización, y un posible servicio post venta, además de dar un uso adecuado al buzón de sugerencias.
- Tener claridad con su propuesta de valor, para hacerla clara ante sus clientes, de manera que siempre busquen a Bodegas Ilusión como su primera y única opción.
- Optimizar el espacio disponible, distribuir de manera provechosa los productos, realizando una mejor exhibición y aportar al mejoramiento del proceso de compra de los clientes.
- Los clientes manifiestan la necesidad de mejorar la ventilación en el almacén.
- Capacitar al personal sobre una adecuada prestación de servicio y sobre los productos que se manejan en Bodegas Ilusión, para que esto se vea reflejado en la atención que se brinda a los clientes. No solo se trata de que el cliente encuentre todo en el almacén, también es importante que se sienta tan bien atendido que por la integridad del servicio y variedad decida volver, esto hará clientes fieles.
- El manejo de base de datos de clientes, permite tener un medio de comunicación con estos gracias a los datos de ubicación que brindan, además de permitir llevar un control de los nuevos clientes. Por esto es necesario tener una excelente base de datos de clientes, con información actualizada y datos correctos.
- Utilizar la página web como un canal de comunicación e información para los clientes, recibir sugerencias de estos, e implementar una plataforma para compras a través de la misma con el uso de pagos seguros en línea y permitir a clientes fuera del alcance de Bodegas Ilusión que están interesados en sus productos tener la posibilidad de adquirirlos. Siendo esto una oportunidad de negocio y crecimiento de ventas para la empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- CHARLES W. HILL Y GARETH R. JONES (2009). En: Conceptos de administración estratégica. 11 Ed. Pearson, Prentice Hall, 2009
- MEJÍA ÁLVAREZ, ANA MARÍA (1996). *Cómo desarrollar indicadores de gestión [Videograbación]: "Lo que no se mide... no se mejora"*. CESA – INCOLDA
- TORO ÁLVAREZ, FERNANDO (1996). *Clima organizacional y productividad laboral*. Medellín, Antioquia. Revista Antioqueña De economía y desarrollo
- <http://www.e-encuesta.com>
- Google Docs :  
<https://docs.google.com/forms/d/17FKApzCUhpk5KKw2VzqZ7fnqBfRaUaU3GvNJQt9q1kk/viewform>



## ANEXOS

### ANEXO 1: ENCUESTA CLIMA LABORAL

#### Encuesta Clima laboral

##### Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique 10 minutos a completar esta encuesta, la información obtenida servirá para conocer el nivel de satisfacción de los empleados. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA** y serán analizadas de forma agregada.

**A lo largo de esta encuesta le haremos una serie de preguntas sobre distintos aspectos de su empresa. Por favor, utilice la siguiente escala para responder:**

- 1: totalmente en desacuerdo
- 2: parcialmente en desacuerdo
- 3: ni de acuerdo/ni en desacuerdo
- 4: parcialmente de acuerdo
- 5: totalmente de acuerdo
- n/a

#### La empresa en general:

|                                                              | 1                                | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Está usted satisfecho con su trayectoria en la empresa? - . | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Le gusta la empresa? - .                                    | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente orgulloso de pertenecer a ella? - .               | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Se siente integrado en su empresa? - .                      | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Es usted consciente de lo que aporta a la empresa? - .      | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿La considera un poco como suya, como algo propio? - .       | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Ergonomía y condiciones ambientales:

|                                                            | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Tiene suficiente luz en su lugar de trabajo? - .          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿La temperatura es la adecuada en su lugar de trabajo? - . | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿El nivel de ruido es soportable? - .                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Las áreas están limpias? - .                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su ordenador funciona a una velocidad adecuada? - .       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿El lugar en el que se sienta le resulta cómodo? - .       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su pantalla está a la altura adecuada para usted? - .     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene espacio suficiente en su puesto de trabajo? - .     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Sobre su puesto de trabajo en la empresa

#### ¿Considera usted que...

|                                                                    | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ... tiene la suficiente capacidad de iniciativa en su trabajo? - . | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... tiene la suficiente autonomía en su trabajo? - .               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...sus ideas son tenidas en cuenta por su jefe o superiores? - .   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ...su trabajo es lo suficientemente variado? - .                   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

#### ¿Su puesto en la empresa ...

|                                                              | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ... está en relación con la experiencia que usted posee? - . | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... está en relación con su titulación académica? - .        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ... está lo suficientemente valorado? - .                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|                                                                         |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Le gustaría permanecer en su puesto de trabajo dentro de su empresa? - | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Existen posibilidades de movilidad en su empresa? -                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Compañeros, jefes y superiores

### Compañeros de trabajo:

|                                                                            | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Se lleva bien con sus compañeros? -                                       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Le ayudaron y apoyaron los primeros días cuando entró en la empresa?      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Considera que tiene un entorno de amigos entre sus compañeros de trabajo? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Si dejase la empresa para ir a otra, lo sentiría por sus compañeros? -    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros? -                             | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

### Jefe o superiores:

|                                                                              | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Su jefe o superiores le tratan bien, con amabilidad? -                      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe? -            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Considera que su jefe es comunicativo? -                                    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Considera usted que su jefe es justo? -                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Existe buena comunicación de arriba a abajo entre jefes y subordinados? -   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Existe buena comunicación de abajo a arriba entre subordinados y jefes? -   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su jefe o superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los empleados? | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Reconocimiento y remuneración

### Reconocimiento:

|                                                                               | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     | N/A                   |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Considera que realiza un trabajo útil para la empresa? -                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Tiene usted un cierto nivel de seguridad en su trabajo, de cara al futuro? - | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Es posible una promoción laboral basada en resultados? -                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |



¿Cree usted que en su empresa existe igualdad de oportunidades entre los empleados? - .

**Remuneración:**

|                                                                                                      | <b>1</b>              | <b>2</b>              | <b>3</b>              | <b>4</b>              | <b>5</b>              | <b>N/A</b>            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| ¿Considera que su trabajo está bien remunerado? - .                                                  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Su sueldo está en consonancia con los sueldos que hay en su empresa? - .                            | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Cree que su remuneración está por encima de la media en su entorno social, fuera de la empresa? - . | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| ¿Cree que su sueldo está en consonancia con la situación y marcha económica de la empresa? - .       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |                       |

## ANEXO 2: ENCUESTA SATISFACCIÓN DE CLIENTES



### BODEGAS ILUSIÓN - AYÚDENOS A MEJORAR

Por favor, dedique un momento a completar esta pequeña encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestros productos y servicios. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación llevada a cabo por Bodegas Ilusión.

Esta encuesta dura aproximadamente 10 minutos.

### AYUDENOS A MEJORAR

1. ¿Con qué frecuencia compra en Bodegas Ilusión?
  - Una o más veces a la semana
  - Dos o tres veces al mes
  - Una vez al mes
  - Menos de una vez al mes

### SATISFACCIÓN GENERAL

2. ¿Cuál es su grado de satisfacción general con la empresa Bodegas Ilusión?
  - Completamente satisfecho
  - Satisfecho
  - Insatisfecho
  - Completamente insatisfecho
3. En comparación con otras alternativas de almacenes de piñatería, papelería y misceláneos , Bodegas Ilusión es ...
  - Mucho mejor
  - Algo mejor
  - Más o menos igual

- Algo peor
- Mucho peor
- No sabe / No responde

### INTENCIÓN DE USO Y RECOMENDACIÓN

4. ¿Compraría o utilizaría usted productos de Bodegas Ilusión de nuevo?
  - Seguro que si
  - Probablemente si
  - Probablemente no
  - Seguro que no
5. ¿Ha recomendado usted Bodegas Ilusión a otras personas?
  - Si
  - No

### SATISFACCIÓN ATRIBUTOS

6. ¿Qué grado de importancia le da usted a los siguientes aspectos a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?

|                                        | <b>Muy importante</b> | <b>Importante</b> | <b>No demasiado importante</b> | <b>Nada importante</b> |
|----------------------------------------|-----------------------|-------------------|--------------------------------|------------------------|
| <b>Calidad del producto</b>            |                       |                   |                                |                        |
| <b>Relación calidad/precio</b>         |                       |                   |                                |                        |
| <b>Proceso de compra del producto</b>  |                       |                   |                                |                        |
| <b>Experiencia de uso</b>              |                       |                   |                                |                        |
| <b>Servicio post venta</b>             |                       |                   |                                |                        |
| <b>Surtido y variedad de productos</b> |                       |                   |                                |                        |
| <b>Espacio físico del almacén</b>      |                       |                   |                                |                        |

7. ¿Cuál es el grado de satisfacción con los siguientes aspectos a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?

|                                               | <b>Completamen<br/>te satisfecho</b> | <b>satisfecho</b> | <b>insatisfecho</b> | <b>Completamen<br/>te<br/>insatisfecho</b> |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|---------------------|--------------------------------------------|
| <b>Calidad del<br/>producto</b>               |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Relación<br/>calidad/precio</b>            |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Proceso de<br/>compra del<br/>producto</b> |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Experiencia de uso</b>                     |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Servicio post venta</b>                    |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Surtido y variedad<br/>de productos</b>    |                                      |                   |                     |                                            |
| <b>Espacio físico del<br/>almacén</b>         |                                      |                   |                     |                                            |

#### **VALORACIÓN DE LA EMPRESA**

8. Teniendo en cuenta su experiencia más reciente con Bodegas Ilusión, por favor, valore su grado de apreciación con las siguientes afirmaciones:

|                                                                              | <b>Totalmente<br/>de acuerdo</b> | <b>De<br/>acuerdo</b> | <b>Ni de<br/>acuerdo ni<br/>en<br/>desacuerdo</b> | <b>En<br/>desacuerdo</b> | <b>Totalmente<br/>en<br/>desacuerdo</b> |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|
| <b>En Bodegas<br/>Ilusión<br/>encuentro<br/>productos a<br/>precio justo</b> |                                  |                       |                                                   |                          |                                         |
| <b>En Bodegas<br/>Ilusión<br/>encuentro lo<br/>que necesito</b>              |                                  |                       |                                                   |                          |                                         |
| <b>Bodegas<br/>Ilusión<br/>ofrece<br/>productos<br/>competitivos</b>         |                                  |                       |                                                   |                          |                                         |
| <b>El personal<br/>de Bodegas<br/>Ilusión<br/>conoce bien</b>                |                                  |                       |                                                   |                          |                                         |

|                                                               |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| <b>de los productos</b>                                       |  |  |  |  |  |
| <b>El personal de bodegas ilusión presta un buen servicio</b> |  |  |  |  |  |

9. ¿Ha tenido usted algún inconveniente a la hora de comprar en Bodegas Ilusión?

- Si
- No

10. ¿Hay alguna comentario que le gustaría hacerle a Bodegas ilusión respecto a los productos y servicios que no le hayamos preguntado en esta encuesta? Si es así, por favor, díganos de que se trata:

### ANEXO 3: COMENTARIOS CLIENTES

- ❖ Buenas tardes. Sería muy bueno que tuvieran otro punto de venta en la ciudad como en un centro comercial, que permita ir un poco más tarde después de las 6 p.m. y tener más seguridad, ya que el centro no lo brinda.
- ❖ Gracias Las bodegas Ilusión prestan un buen servicio pero su planta física es muy pequeña lo que dificulta la agilidad en los pagos, y me parece que todo mejoraría si la planta física se mejorara. Gracias por tener en cuenta las opiniones de los clientes.
- ❖ Mensualmente Ofrecer Ofertas En Algunos Artículos felicito su gran trabajo... ANECDOTA: hace muchos años necesite muchos muchos...gorros de navidad y me colaboro tanto la señora dueña ;que debía tenerlos para las seis de la mañana para una presentación y ella los llevo a su casa para que yo lo recogiera y pudiera estar a tiempo DIOS ESTA CON ELLOS... los esposos dueños de bodega ilusión hace muchos años soy su clienta y los he visto crecer expandirse abrir paredes... su buen gusto es de resaltar en mi casa hay tantas cositas tiernas que me los recuerdan los individuales los muñecos de la nevera ,el primer peluche de mi hija en fin les deseo muchas bendiciones.
- ❖ AVECEN VENDEN PRODUCTOS QUE NO LOS VUELVEN A TRAER Y ES MUY IMPORTANTE QUE AUNQUE FUERA POCO NO LO SACARAN DEL TODO DEL MERCADO.
- ❖ Una sede en el norte y otra en el sur por lo menos, para poder disfrutar de sus productos.
- ❖ En conclusión me parecen demasiado buenos pero el personal es poco amable a la hora de atender en especial las de caja, me parece que deberían capacitar a su personal con un curso de servicio al cliente pues son descorteces y en algunas ocasiones es mejor hacer las cosas uno solo porque se les pregunta algo y no le dan respuesta a uno de buena forma.
- ❖ Gracias Creo que el almacén ha mejorado en infraestructura y en servicio, dan ganas de volver a visitarlos.
- ❖ Creo que deben ser más competitivos con nuevos productos, debido a que la competencia ya está ofreciendo lo mismo de ustedes.
- ❖ Hola: me encanta el almacén, soy clienta frecuente, pero pues algunas veces me ha tocado esperar mucho tiempo para que me abran no vivo en la ciudad y pierdo mucho tiempo para venir abrir mi almacén, El cambio de horarios o algo así debería ser informado por este medio. El teléfono fijo

muy pocas veces lo contestan Algunos productos que me gustan mucho como el papel celofán con diseños pero no volvieron a traer, me gustaría siempre ir a la fija. En la factura de compra una vez no me apareció la cantidad especificada en el descuento que tenían los artículos, me indicaron que era un problema del proveedor del sistema. A veces la calidad del producto es malo como unos espejos, que se veían bonitos en el diseño pero eran de muy mala calidad. ME ENCANTA LO INNOVADORES QUE SON, LA ATENCIÓN EN EL ALMACÉN Y QUE NOS TENGAN EN CUENTA Ángela.

- ❖ Es necesario un poco de más espacio saludo fraterno y bendiciones corrección fraterna en el momento del pagar hay una persona organizando quien va a una caja o a otra en especial en temporadas altas es preciso que esta persona no imponga su voluntad pues el cliente siempre desea ser bien atendido no vamos a pedir regalado estamos comprando y el señor no tiene la forma correcta de dirigir las personas que nos encontramos en la fila es prepotente y sin el don de gentes ... analizo es que la parte donde están las cajas es muy pequeño gracias.
- ❖ Una excelente alternativa es una tarjeta de crédito para los clientes de ilusión igualmente es importante un mejor manejo del espacio especialmente a la hora del pago.
- ❖ Problemas para el reconocimiento de cliente x mayor.
- ❖ Ninguna, bueno sí que sea un poco más grande, por qué se llena demasiado cuando se acerca alguna fecha especial y las cajas para uno cancelar se congestiona demasiado. Y cajas rápidas para cuando uno compra, de-pronto de seis a siete artículos. De resto todo es genial me encanta, los felicito buen gusto.
- ❖ La atención debe mejorar La ubicación de las cajas de pago, el espacio es muy estrecho, las filas que se hacen forman algún desorden al pagar no están muy bien definidas. GRACIAS PORQUE A NOSOTRAS LAS DECORADORAS NOS DAN LA MANO EN NUESTRO TRABAJO, QUE EL SEÑOR LES SIGA PROSPERANDO NELLY OROZCO
- ❖ Hay secciones en las que hace mucho calor.
- ❖ Me encanta ir a ILUSION siempre me antojo de algo para mí, para regalar, para decorar en fin, siempre hay algo y muy bonito para cualquier ocasión. Me gustaría hacer una sugerencia. Yo vivo en Palmira y me gustaría enterarme de los cursos que ustedes ofrecen, ya sea que se publiquen en su página o nos lo hagan saber en su página del Facebook.
- ❖ Mil gracias los precios al por mayor demasiado costosos al revisar mi factura he notado q los descuentos no son reales porque al sumar noto la

diferencia. A pesar de q tienen productos muy llamativos he notado bajos costos en otros negocios.

- ❖ Seria genial que el espacio fuera más grande!!!
- ❖ Realizar talleres de MANUALIDADES con los clientes registrados en la base de datos con facilidad en el horario y presupuesto. Actualizar en el correo de cada cliente lo nuevo que llegue a la bodega, para las personas que no podemos ir con frecuencia porque vivimos en otra ciudad.
- ❖ SOLO EN TEMPORADAS ALTAS, LAS FILAS AL PAGAR, POR LO DEMAS TODO BIEN.
- ❖ El surtido para papelería, especial mente bolígrafos, lápices, etc., debe ser más completo.
- ❖ Tener una sucursal en el sur.
- ❖ TODO ME ENCANTA PERO PARA LAS EMBARAZAS DEBERÍA HABER PREFERENCIA.
- ❖ En ocasiones las vendedoras son déspotas cuando uno les pregunta algo, aunque no son todas otra cosa cuando uno compra al por mayor necesita tiempo para mirar los artículos y analizar precios como es posible que uno tenga que retirarse del almacén a buscar el servicio de baño por qué no lo prestan. Otra cosa que veo muy frecuente es que las cajas que son grandes son costosas y la cantidad de chocolates son mínimas no digo que deben llevar un mundo pero si una cantidad justa que el detalle no seas solo caja muchas gracias por tener me en la cuenta como cliente. Zulaima Zapata Barrera 3122068741.
- ❖ Que la sección donde marcan los afiches y las tarjetas tenga un funcionario de tiempo completo para satisfacer los clientes. Los que trabajamos y vamos al medio día a hacer marcar la tarjeta no hay servicio.
- ❖ Me ha pasado que en muchas ocasiones he dejado mis datos para actualizar la tarjeta de cliente preferencial y hasta el momento no me han actualizado la tarjeta
- ❖ En varias ocasiones cambian de lugar los productos del almacén y las vendedoras no tienen idea donde están reubicados. \*Durante 1 mes entero visité el almacén 1 vez por semana buscando productos de hello kitty y en dicho lapso de tiempo no había ni siquiera bombas, a lo que una vendedora me respondió que es un personaje "pasado de moda".....lo cual me parece una respuesta inadecuada e irrespetuosa. \*Hay horarios en que el almacén está muy lleno y sólo funciona 1 o 2 cajas registradoras.
- ❖ En las temporadas habilitar más cajas y también el horario. Q sea de 8 de la mañana ya q hay mucha gente q somos de otras ciudades y



madrugamos hacer nuestras compras esto no solo en temporada. Felicitaciones e incrementen nuevos productos para fiesta temática.

- ❖ No estoy de acuerdo con los precios que se manejan para mayoristas, ya que muchos de sus artículos no tienen descuento de mayorista; para nosotros como clientes esa parte no nos favorece. Esta ha sido una de las razones por las cuales personalmente he dejado de comprar y he buscado nuevos proveedores de los cuales me he beneficiado con sus precios. Pienso que cuando llegan artículos novedosos, nuevos, al almacén debían llamar a los clientes potenciales y ofrecerle los productos. Otra parte importante es que al momento de pagar el datafono no recibe casi nunca y no lo digo solo que me haya pasado a mí, las tarjetas American Express. Cabe resaltar que el personal que me ha atendido como lo mencione anteriormente, es muy bueno y conocen muy bien los productos.
- ❖ En ocasiones es muy complicado el desplazamiento en la bodega, por los pasillos tan estrechos y las cajas no son suficientes.
- ❖ Es importante que habiliten más puntos de pago. Puesto que el espacio no es muy amplio para las filas que la mayoría de veces hay que hacer.
- ❖ En temporada hay mucha cola, debería tener más cajas de atención. A veces se agotan determinados productos. Aunque han mejorado la infraestructura, hay que seguir adecuando el lugar para que sea más cómodo en el momento de ir a comprar.
- ❖ MEJORAR EL ESPACIO DE LAS CAJAS REGISTRADORAS
- ❖ Bodega Ilusión reúne todos los productos que NECESITO, el inconveniente que veo, es el espacio y no sé si tengan una relación con la venta de pasteles, este espacio de venta reduce demasiado, los pasteles realmente es un producto que uno busca en un lugar diferente a bodega Ilusión. Cuenta con globos metálicos y tiene un personal que yo veo que está asignado a este espacio, este personal no cuenta con disposición nunca para atender al cliente. GRACIAS
- ❖ Buena tarde, Gracias por tenerme en cuenta en su encuesta. Anteriormente compraba mucho en ilusión, pero ahora cambie un poco mi negocio y me enfoqué en otras clases de venta como lo es un cyber café, pero si me gustaría comprar más detalles en su empresa
- ❖ Estoy muy a gusto con Bodegas Ilusión
- ❖ Al momento de la compra no tenía efectivo, eran 7000 pesos y no quisieron vender el producto porque era menos 10000
- ❖ Algunas niñas del personal son mala gente sobre todo las de las bombas. Tuve algunos inconvenientes con una niña porque estaba de mal genio y tras de eso la dueña o no se quien, simplemente dijo que iba a hablar con

ella y no dijo nada más ni la hizo disculparse aun sabiendo que la grosera había sido ella y no yo como cliente pues también tengo negocio, y soy muy especial con mis clientes, y se perfectamente cómo tratar bien a alguien jamás soy grosera con nadie pero ese día esta niña estaba de malas y fue muy irritante y grosera.

- ❖ Como inscrita e bodega ilusión, al principio todos los artículos tenían descuento y ahora solo seleccionados.
- ❖ El personal no presta mucha atención a las preguntas de los clientes y no dan más opciones. Si algo no hay
- ❖ Sería bueno que a los que llevamos tanto tiempo comprando fielmente en Ilusión, nos ofrecieran cursos o seminarios con algún descuento, para que así pudiéramos actualizarnos en el manejo de tendencias y recursos que se usan en este tipo de negocios. Gracias.
- ❖ El personal no presta mucha atención a las preguntas de los clientes y no dan más opciones. Si algo no hay me gustaría enterarme sobre los cursos que ofrecen por correo electrónico este medio hace que pueda enterarme de todo lo que el almacén ofrece. A la hora de cuadrar siempre sierran las tarjetas de primero y si uno va a pagar con ellas ya no puede