

FODA COMO HERRAMIENTA DE DECISIÓN A LA HORA DE IMPLEMENTAR UN SGC BAJO LA NORMA ISO 9001

Ensayo

PRESENTADO POR:

ERIKA YOHANA SANCHEZ CHACÓN

D0103833



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA (FAEDIS)

PROGRAMA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DIPLOMADO EN SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD

BOGOTÁ D.C.

2015

FODA COMO HERRAMIENTA DE DECISIÓN A LA HORA DE IMPLEMENTAR UN SGC BAJO LA NORMA ISO 9001

Resumen

En una organización, la planeación estratégica es el mecanismo por el cual la alta dirección toma decisiones, obtiene, procesa y analiza información interna y externa pertinente, con las cuales evalúa la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticiparse y decidir sobre la dirección de la misma hacia el futuro.

Se realizó una investigación, buscando una herramienta de diagnóstico estratégico que ayudará a realizar un análisis exhaustivo (interno y externo) y se establece que la más adecuada es la Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Teniendo como base esta herramienta se mostrará de manera sencilla y didáctica, en que consiste el diagnóstico estratégico FODA, como se recolecta la información, su análisis, vulnerabilidad tomando como ejemplo a una organización de servicios de Publicidad y contenido web. Se debe tener en cuenta que la planeación estratégica, más que un mecanismo para elaborar planes, se convierte en un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica, teniendo en cuenta que se requieren de líderes, llamados Estrategas. Por lo tanto, se realizó una revisión bibliográfica y se encontró que hay especialistas que consideran que el FODA no es la herramienta adecuada a la hora de evaluar implementar la norma ISO 9001:2015, argumentando que para esto existen herramientas como la Guía para la Evaluación del Sistema de Gestión de Calidad o la misma norma ISO 9004 en el anexo A; sin embargo son más los que avalan el FODA como herramienta de planificación estratégica.

Por ello, el objetivo de este ensayo es brindar una guía a las pequeñas y medianas empresas sobre como evaluar el estado de su organización, frente a la toma decisión de implementar una Sistema de Gestión de Calidad bajo la norma ISO 9001:2015 y para ello se tomó como ejemplo la organización Dirtykitchen, la cual desea contar con más herramientas para tomar la decisión de iniciar el proyecto de implementar un SGC.

Introducción

La planeación estratégica es un proceso mediante el cual una organización define su visión a largo plazo y las estrategias para alcanzarlas, teniendo en cuenta que visión se define como el conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. Para la materialización de esas estrategias, uno de los factores críticos es el estilo de dirección. El estilo de la gerencia, fija el tono de la interacción entre los miembros de la organización, influye el sistema de comunicaciones, la toma de consciencias y la forma de dirigir el sistema total. Dentro de la administración empresarial, se han identificado diferentes estilos gerenciales que van desde el administrador autocrático hasta el permisivo, el democrático y el integrador, cuyas características son analizadas frecuentemente cuando se aborda el estudio de habilidades gerenciales. Estos estilos de administración crean a su vez culturas organizacionales, algunas de las cuales se basan en el control, totalmente normalizadas. Otras son individuales y contrastan con las participativas y grupales, que son generalmente descentralizadas. La organización debe definir con claridad el estilo de dirección que manejará para así poder implementarlo y desarrollar sus estrategias futuras.

Sumado a la dirección existen herramientas como el FODA, creado en la década de los setenta, que permite determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo un análisis y las estrategias a emplear por la misma que más le convengan en función de sus metas y objetivos, dentro del mercado con el que interactúa. Mediante cuatro pasos sencillos, pero fundamentales, se lleva a cabo el análisis: en primera instancia está el análisis externo (medio ambiente que rodea la empresa), luego está el análisis interno (como es el clima organizacional en su interior). Una vez realizados los análisis, se procede a la creación de la Matriz FODA y con ella viene la

determinación de las estrategias a implementar, ya sean Ofensivas, Defensivas, de Supervivencias y/o de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.

Para el desarrollo de un ejemplo FODA, se ha escogido a la empresa Dirtykitchen S.A.S., una productora especializada en creación y desarrollo de contenidos digitales en video, creada en 2010 y que en la actualidad está posicionada como una de las compañías más exitosas en Mercadeo Digital, la cual, en su afán de crecimiento y alcance de objetivos, ha decidido utilizar esta herramienta, para obtener una visión clara y veraz del cumplimiento de sus metas y el alcance que tienen las mismas. Esta organización se caracteriza por tener un tipo de administración participativa, la cual se basa en la administración de personas, donde valora su capacidad de tomar decisiones y resolver problemas, brindando satisfacción y motivación en el trabajo, para de esta forma contribuir a un mejor desempeño y asegurar la competitividad de la organización; En el análisis se busca identificar: las Fortalezas, las cuales se evidencian en destrezas que ha ido adquiriendo la empresa para actuar frente a una situación, así como el uso de sus recursos, siendo estos factores que lo diferencian de las demás organizaciones. Oportunidades identificadas en su entorno, que deben saberse aprovechar a fin de no perder su valor. Esas Debilidades que le colocan “contra las cuerdas” antes los competidores y las Amenazas en el entorno, que pueden convertir en oportunidades siendo minimizadas por estrategias oportunas e inteligentes. Todo este análisis se realiza con el fin de establecer estrategias para el crecimiento y búsqueda de estabilidad de la empresa que le permita obtener estabilidad en un mercado casi desconocido, pero con amplias expectativas de expansión.

1. FODA (Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas)

Esta herramienta fue desarrollada en la década de los '60 a los '70 por Albert S Humphrey, investigador y especialista en administración del Instituto de Investigaciones de Standford. Dicha investigación fue financiada por las empresas del Fortune 500 con el objetivo de crear un sistema de análisis administrativo superior a la planificación corporativa del momento. Esta herramienta que ayuda a determinar la capacidad de desempeño de la organización dentro de su medio, permite así mismo medir el nivel de competitividad de una empresa en comparación con sus competidores. La integración del diagnóstico estratégico, realizada por el FODA y el análisis de vulnerabilidad, se realiza de forma global.

El FODA comprende tres elementos clave: En primera instancia, identificar una ventaja competitiva o distintiva de una organización, la cual puede ser un producto, servicio al cliente, recurso humano, cumplimiento de procesos, etc. Luego de ello, encontrar un nicho en el medio, siendo este, una posición empresarial dentro del mercado al cual está dirigido su producto y/o servicio. Y el tercer elemento es encontrar un medio de conexión entre ventajas competitivas, comparativas y ese nicho del mercado. Por ello, es considerada esta matriz como una herramienta que ayuda a la organización a encontrar un mejor acoplamiento entre las oportunidades, amenazas, las tendencias del medio que la rodea, esas capacidades internas y externas que pueden explotar; De esta forma, la organización podrá generar estrategias para el aprovechamiento de sus fortalezas, limitando sus debilidades, usando mejor sus oportunidades y anticipando las amenazas.

1.1 Importancia del FODA en el Sistema de Gestión de Calidad.

Todo proceso conlleva una documentación y/o registro y por lo tanto necesita una reglamentación o norma que lo planifique, controle y verifique su cumplimiento. Es por ello que toda organización que esté interesada en estandarizar sus procesos, está pensando en la implementación de la norma ISO 9001: 2015; dicha norma para su última versión decide realizar cambios significativos y radicales en busca de apoyar a todas las organizaciones, siendo uno de estos, el sentido de prevención acentuado en el concepto llamado “Gestión del Riesgo”, el cual se basa en el reconocimiento de los riesgos dentro de una organización para así tomar decisiones que eviten, se conviertan estos riesgos en una verdadera molestia. Es aquí donde se destaca la importancia que llega a tener la realización de la Matriz FODA dentro de la organización, siendo esta, una herramienta de reconocimiento de amenazas y debilidades de una organización. Este nuevo enfoque, se establece como requisito en el numeral 4. Contexto de la organización - 4.1 Conocimiento de la organización y su contexto, siendo este cambio en la nueva versión de la norma ISO 9001:2015, muestra que la matriz FODA se convierte en una herramienta de planificación estratégica que apoya la toma de decisión y a la vez se permite el conocimiento de la organización y su contexto, permitiendo identificar todos los factores decisivos para la toma de decisiones y una dirección estratégica eficaz.

El contexto de la organización, es un cambio en la norma, que establece la comprensión del ambiente interior y aquello que lo rodea, su interacción, los requisitos y expectativas, el sistema de gestión y su campo de aplicación. Por ello en esta instancia, la matriz FODA se convierte en una herramienta que evidencia estos factores y apoya de forma más estricta la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad, brindándole un soporte continuo y una visión clara y concisa que permita implementar las mejores estrategias de desarrollo de los factores que le rodean. Aun

así, especialistas consideran que el FODA no es la herramienta adecuada a la hora de evaluar implementar la norma ISO 9001:2015, argumentando que para esto existen herramientas tales como la Guía para la Evaluación del Sistemas de Gestión de Calidad o la misma norma ISO 9004 en su anexo A; sin embargo son más los que avalan el FODA como herramienta de planificación estratégica.

2. Descripción de la Empresa DIRTYKITCHEN S.A.S

Sin duda alguna, el mundo actual ofrece múltiples herramientas de información y entretenimiento que permite al ser humano actual conocer, difundir y defender puntos de vista. Y las empresas, han encontrado en dichas herramientas, un método efectivo para establecer estrategias de publicidad creativas que les permita obtener estabilidad y reconocimiento dentro de un mercado cada día más competitivo, exponiendo sus productos de forma única.

Creada en 2010, Dirtykitchen S.A.S. ofrece el desarrollo de estrategias de publicidad innovadoras mediante un formato web, el cual es de acceso público, no tiene restricciones y tiene un impacto cada vez más evidente en la audiencia internauta; Se considera una empresa versátil ya que no solo se define con un formato de productora, mediante el cual crea, visualiza, produce y distribuye sus contenido, sino que a su vez, incursiona en el campo de las agencias de publicidad, contactando clientes habidos de mercadeo para sus productos y que encontraron en los medios digitales esa catapulta para llegar a más público e incrementar sus posibilidades de ascenso. Es por ello que se decidió desarrollar el presente trabajo, utilizando todas las herramientas que esta empresa brinda, para un ejemplo claro sobre la teoría a desarrollar. Lleva poco tiempo en el mercado, pero su

crecimiento es acelerado, y aunque el proceso creativo así como el de sus socios puede no ser ordenado, los resultados sí lo son, tanto así que lo que comenzó como un negocio paralelo a su trabajo anterior, los llevó pronto a renunciar para dedicarse por completo a este nuevo proyecto.

3. Matriz FODA (Identificación de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

Para el proceso de recolección de datos para análisis FODA, se realiza una agrupación de factores los cuales son clave para el mismo. Se puede utilizar una hoja de trabajo, la cual no solo permite la correcta clasificación sino también una adecuada visualización, determinando los temas más relevantes sin dejar de escapar los importantes. Buscando la efectividad del uso de la herramienta, para este análisis se incluyeron los factores claves dentro de la organización (Capacidad Directiva, Competitiva, Financiera, Técnica, Talento Humano, así como Factores Económicos, Políticos, Sociales, Tecnológicos. Competitivos y Geográficos), discriminados como se observa a continuación, para analizar y evaluar los puntos fuertes y débiles, para así obtener conclusiones acerca cada situación a la cual se enfrente la empresa y la necesidad acción a emprender.



RECOLECCIÓN DE DATOS

FECHA: 01 de Octubre de 2015	DOFA: Capacidad Interna (PCI)
------------------------------	-------------------------------

ASPECTO	DEBILIDADES			FORTALEZAS			IMPACTO			VALOR TOTAL
	5	3	1	5	3	1	5	3	1	
CAPACIDAD DIRECTIVA										
Planeación						X		X		3
Dirección			X						X	1
Toma de Decisiones				X			X			25
Coordinación	X						X			25

Comunicación					X			X		9
Control					X			X		9
Habilidad para atraer y retener gente Altamente Creativa				X			X			25
CAPACIDAD COMPETITIVA										
Calidad					X		X			15
Portafolio					X			X		9
Participación						X		X		3
Cubrimiento					X			X		9
Investigación			X				X			5
Precios		X					X			15
Publicidad	X							X		15
Lealtad				X				X		15
Servicio						X	X			5
Proveedores	X							X		15
CAPACIDAD FINANCIERA										
Nivel de endeudamiento	X						X			25
Capital	X						X			25
Opciones crediticias						X		X		3
Rentabilidad					X			X		9
Liquidez	X						X			25
Rotacion cartera						X		X		3
Rotacion inventario						X		X		3
Costos	X						X			25
Demanda				X				X		15
Otros										
CAPACIDAD TECNICA										
Infraestructura					X				X	3
Proceso producción - facilidades				X			X			25
Normalización		X					X			15
Almacenamiento	X								X	5
Distribución		X					X			15
Mano de obra				X			X			25
Flexibilidad					X			X		9
CAPACIDAD TALENTO HUMANO										
Competencia				X			X			25
Rotacion						X			X	1
Pertenencia				X				X		15
Remuneración				X			X			25
Clima Organizacional					X		X			15
Desempeño						X	X			5

Nota. Fuente: Elaboración propia

DOFA: Capacidad Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)

ASPECTO	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO			VALOR TOTAL
	5	3	1	5	3	1	5	3	1	
FACTORES ECONOMICOS										
Crecimiento	X						X			25
Devaluación					X			X		9
Impuestos				X			X			25
Apertura económica	X						X	X		25
FACTORES POLITICOS										
Acuerdos Internacionales					X			X		9
Normas (Fiscales, mercantiles, laborales)					X			X		9
Nuevas leyes	X							X		15
Tratados					X			X		9
FACTORES SOCIALES										
Modo de vivir	X						X			25
Educación			X						X	1
Salud			X						X	1
Empleo			X						X	1
Seguridad						X			X	1
Creencias			X						X	1
FACTORES TECNOLOGICOS										
Desarrollo en el ambiente de nuevas Tecnologías	X						X			25
Automatización			X						X	1
FACTORES COMPETITIVOS										
Comparacion con la competencia	X								X	5
Alianzas estrategicas	X							X		15
Nuevos Competidores						X			X	1
FACTORES GEOGRAFICOS										
Dificultad de transporte (canal de distribución)			X					X		3
Canales de Difusión		X						X		9

Nota. Fuente: Elaboración propia

Esta recolección de información, se realizó en compañía del departamento Creativo, representado por el Gerente general y Director Creativo, departamento Financiero, representado por la Asistente Contable y Financiera y el departamento Administrativo, representado por la Asistente Administrativa, utilizando los siguientes parámetros:

CALIFICACION:**PCI**

Debilidades	1 - Baja debilidad	3 - Media debilidad	5 - Alta debilidad
Fortalezas	1 - Baja Fortaleza	3 - Media Fortaleza	5 - Alta Fortaleza
Impacto	1 - Bajo Impacto	3 - Medio Impacto	5 - Alto Impacto

POAM

Oportunidades	1 - Baja Oportunidad	3 - Media Oportunidad	5 - Alta Oportunidad
Amenazas	1 - Baja Amenaza	3 - Media Amenaza	5 - Alta Amenaza
Impacto	1 - Bajo Impacto	3 - Medio Impacto	5 - Alto Impacto

Nota. Fuente: Elaboración propia

3.1 *Análisis Foda.*

Una vez identificados los factores más significativos o (FCE) factores clave de éxito, en cada una de las categorías, se realiza el análisis de la matriz, confrontando las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, a fin de generar estrategias para la empresa. La matriz FODA para Dirtykitchen S.A.S. se muestra a continuación:

ANÁLISIS FODA

			Nº	OPORTUNIDADES	Nº	AMENAZAS
			1	Crecimiento	1	Impuestos
			2	Apertura económica	2	Leyes
			3	Modo de vivir	3	
			4	Desarrollo en el ambiente de nuevas Tecnologías	4	
			5	Alianzas estrategicas	5	
			6	Canales de Difusión	6	
Nº	FORTALEZAS		FO		FA	
1	Toma de Decisiones		Desarrollar procesos de investigación sobre nichos nuevos (ejemplo: Plataforma para niños con interacción del padre, Series innovadoras). INFANTES - TEMPRANA EDAD - PUBERTS Desarrollar nuevas estrategias de investigación (comic's). Ofrecer nuestros contenidos mediante la creación y el mantenimiento de relaciones con proveedores de entretenimiento por video. (ejemplo: Netflix, Crackle, Cuevana). Desarrollar estrategias mediante plataformas de concientización hacia la actualidad que se presenta en el país. (Post-conflicto,reconciliación)		Implementación de estrategia Branding como búsqueda de posicionamiento de la empresa. Implementación del Decreto 1072, para garantizar la seguridad de toda la organización.	
2	Habilidad para atraer y retener gente Altamente Creativa					
3	Calidad					
4	Lealtad					
5	Demanda					
6	Proceso producción - facilidades					
7	Mano de obra					
8	Competencia					
9	Remuneración					
Nº	DEBILIDADES		DO		DA	
1	Coordinación		Efectuar una Perfilación de cargos a todo nivel para establecer las capacidades y aptitudes de manera más concreta. Establecer objetivos claros en la reuniones de Junta directiva y así buscar estrategias, para luego materializarlas. Establecer estrategias de búsqueda de nuevos inversionistas interesados en publicar sus marcas. Implementación de SGC ISO 9001:2015 como estrategia de Normalización de procesos. Crear un programa de investigación y desarrollo en la empresa.		Generar programa de pagos a proveedores que evite retrasos y garantice que el proveedor siga con nosotros. Solicitar financiación con entidades como Bancóldex quien apoya el desarrollo empresarial colombiano.	
2	Investigación					
3	Precios					
4	Publicidad					
5	Nivel de endeudamiento					
6	Capital					
7	Liquidez					
8	Costos					
9	Normalización					
10	Proveedores					
11	Distribución					

Nota. Fuente: Elaboración propia

3.2 Análisis de Vulnerabilidad

Mediante este análisis, la empresa podrá: identificar los aspectos sobre los cuales se basa su existencia, y los factores que los pueden afectar, así como su capacidad de reacción ante un posible impacto. Además de concientizar a sus colaboradores sobre la importancia de llevar a cabo un análisis estratégico que les permita formular estrategias a corto y mediano plazo, para así iniciar con la definición y alcance de su misión, visión, políticas de calidad, proyectos y planes que les permita el logro de los objetivos establecidos. Para este ejemplo, se tomaron los factores

identificados como Fortalezas en la matriz FODA, trazando un camino donde se imagina el peor escenario (amenaza), a fin de evaluar sus consecuencias, valorar el impacto y la probabilidad que ocurra, y su capacidad de reacción frente a la misma.

ASPECTO	CONSECUENCIA	IMPACTO 1 A 10	PROBABILIDAD QUE OCURRA 0 A 1%	I * P	CAPACIDAD DE ACCION 1 A 10
Toma de Decisiones	Queja de los clientes, ineficiencia en servicios	9	0,3	2,7	6
Habilidad para atraer y retener gente Altamente Creativa	Afectación de los resultados financieros	8	0,2	1,6	5
Calidad	Pérdida de clientes y patrocinadores e inversionistas	9	0,2	1,8	6
Lealtad	Pérdida de ventas	8	0,3	2,4	7
Demanda	Incremento de costos financieros, pérdida de liquidez y del margen de utilidades.	9	0,1	0,9	5
Proceso producción - facilidades	Baja calidad del producto	9	0,2	1,8	7
Mano de obra	Alta rotación del personal - Fuga de información	6	0,4	2,4	8
Competencia	Pérdida de utilidades - posición debilitada	9	0,4	3,6	7
Remuneración	Bajo desempeño o incumplimiento de producción.	6	0,1	0,6	8

Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.3 *Análisis de Vulnerabilidad (Grafico)*

Luego de realizar el análisis de vulnerabilidad, se multiplica la probabilidad de ocurrencia por el impacto de la amenaza o fortaleza, para ponderar estas variables, de esta forma establecer el nivel de respuesta que tiene la empresa frente a diferentes escenarios.

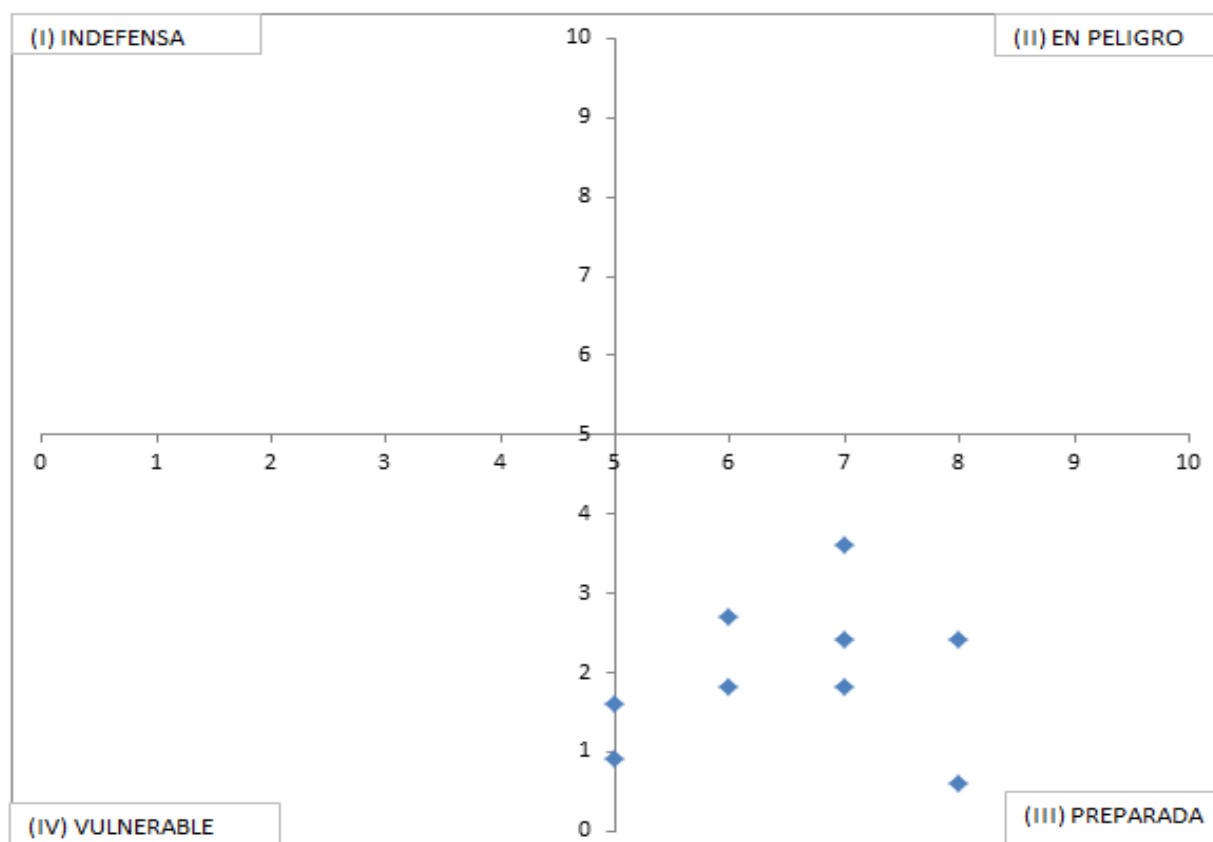
INDEFENSA: Se recomienda tomar acciones inmediatas.

EN PELIGRO: Cuenta con capacidad de reacción para emprender acciones de mejora.

PREPARADA: La empresa está lista para enfrentar ese escenario.

VULNERABLE: No se cuenta con amplia capacidad de reacción, pero tiene algún tipo de

preparación. Por lo tanto, se puede observar en el gráfico, que Dirtykitchen S.A.S. al momento, se encuentra preparada para mitigar cualquier tipo de amenaza, disminuyendo su impacto y aumentando las estrategias para reaccionar de forma correcta.



Nota. Fuente: Elaboración propia.

3.4 PCI (*Perfil de capacidad Interna*)

- Capacidad Directiva.
 - ✓ Planeación: Falta más iniciativa por parte de toda la compañía para evidenciarla.
 - ✓ Dirección: Aunque no se tiene un lineamiento directo que especifique quien realiza el papel de Director, su impacto no tiene mucha fuerza debido al estilo de trabajo que se maneja.

- ✓ Toma de Decisiones: Aparece en cada una de las áreas (ventas, pre-pro-post producción, administrativa y financiera) Se toman decisiones de forma abierta, incluyendo a los responsables y comunicándolo a toda la empresa.
- ✓ Coordinación: No se tienen claro ciertos procesos debido a la falta de documentación de los mismos.
- ✓ Comunicación: Limitante a los procesos y sus interacciones con las demás áreas.
- ✓ Control: Ejercido sobre ciertas actividades.
- ✓ Habilidad para atraer y retener gente Altamente Creativa:
- ✓ Búsqueda continua de personal no solo altamente calificado, sino con espíritu creativo y capaz de enfrentar cualquier situación.

- Capacidad Competitiva.
- ✓ Calidad: Eficiencia, exclusividad en los servicios, Buen desempeño del trabajo en equipo.
- ✓ Portafolio: Manejo de contenido a la medida y manejo de contenido propio publicitario y de entretenimiento.
- ✓ Participación: En crecimiento dentro del mercado.
- ✓ Cubrimiento: Marca reconocida dentro de un mercado en crecimiento continuo.
- ✓ Investigación: No se realiza investigación.
- ✓ Precios: Competitivos con respecto a los demás, sin dejar un margen muy grande de diferencia.
- ✓ Publicidad: A pesar de ser una empresa de publicidad, no se tiene un área que fomente la imagen y productos; se utiliza mucho la voz a voz.

- ✓ Lealtad: Clientes son leales y mantiene contacto continuo con la empresa, para nuevos proyectos.
- ✓ Servicio: Continúo seguimiento junto con el cliente, al cumplimiento de expectativas del producto, realizando ajustes necesarios.
- ✓ Proveedores: Personas altamente comprometidas.

- Capacidad Financiera

- ✓ Nivel de endeudamiento: Muy bajo con respecto a expectativas.
- ✓ Capital: Cuenta con un capital, pero este no visualiza crecimiento.
- ✓ Opciones crediticias: Pocas, pero existentes.
- ✓ Rentabilidad: Es una empresa rentable, pero desorganizada en sus gastos, lo que hace que dicha rentabilidad se estanque.
- ✓ Liquidez: No genera liquidez, debido a desorganización.
- ✓ Rotación cartera: Buena, continuo seguimiento a clientes.
- ✓ Rotación inventario: Productos digitales siempre en actualización.
- ✓ Costos: Costos de Producción y publicidad.
- ✓ Demanda: Empresa única y en crecimiento, productos hechos a la medida.

- Capacidad Técnica.

- ✓ Infraestructura: Instalaciones adecuadas para producción. Búsqueda de locación acorde a las expectativas del producto.
- ✓ Proceso producción – facilidades: Se hace uso correcto de las herramientas de tecnología en avance.

- ✓ Normalización: En proceso de estandarización de procesos para montaje de Norma ISO 9001:2015
- ✓ Almacenamiento: Se utilizan herramientas físicas y digitales de almacenamiento de los productos. Implementar seguridad.
- ✓ Distribución: Entrega del producto a satisfacción del cliente, siguiendo lineamientos establecidos.
- ✓ Mano de obra: Capacitada, hábil y versátil para la prestación de un buen servicio.
- ✓ Flexibilidad: Ajustes a producto, acorde a feedback de cliente.
- Capacidad de Talento Humano.
- ✓ Competencia: Se cuenta con personal altamente calificado para cada uno de los cargos.
- ✓ Rotación: Acorde a necesidades. El mercado es amplio.
- ✓ Pertenencia: El personal reconoce el compromiso adquirido con la empresa.
- ✓ Remuneración: Es justa y competitiva frente al mercado.
- ✓ Clima Organizacional: Agradable para desarrollar las labores.
- ✓ Desempeño: Va más allá del requerido.

3.5 POAM (*Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio*)

- Factores Económicos.
- ✓ Crecimiento: (Oportunidad) Forma parte de un mercado innovador y en constante crecimiento.
- ✓ Devaluación: Amenaza de bajo impacto.

- ✓ Impuestos: (Amenaza) Incremento de los impuestos. Creación de nuevas medidas arancelarias.
- ✓ Apertura económica: (Oportunidad) Creación de nuevos espacios de divulgación.
- Factores Políticos.
 - ✓ Normas: No aplica.
 - ✓ Leyes: Para asumir nuevas normas y brindar valor agregado al servicio.
 - ✓ Tratados: Que defina el método de distribución de contenido en internet.
- Factores Sociales.
 - ✓ Modo de vivir: Es un método de ingreso de la información, tomando ventaja de situaciones cotidianas.
 - ✓ Educación: Cada día hay más cobertura de internet y por lo mismo tanto acceso a la información.
 - ✓ Salud: No aplica.
 - ✓ Empleo: Genera empleo en diferentes áreas, y hace enlace con diferentes empresas y universidades para ingreso de personal.
 - ✓ Seguridad: El entorno es seguro, pero no debe descuidarse.
 - ✓ Creencias: Al igual que el modo de vivir, se convierte en una gran fuente de información.
- Factores Tecnológicos.
 - ✓ Desarrollo en el ambiente de nuevas Tecnologías: (Oportunidad) Está en contacto con

empresas de desarrollo tecnológico y digital que permite estar en la vanguardia de la modernización y mejorar el desempeño del trabajo.

- ✓ Automatización: No aplica. La utilización de herramientas es netamente como un medio, la creación del producto es únicamente del creativo.

- Factores Competitivos.

- ✓ Comparación con la competencia: Mejora continua de procesos, a raíz de evaluación de otro producto.
- ✓ Alianzas estratégicas: (Oportunidad) Crecimiento continuo, al realizar acuerdos con empresas nacionales e internacionales de gran nombre y trayectoria.
- ✓ Nuevos Competidores: Si bien internet es una herramienta de amplio poder, se cuenta con la iniciativa e innovación necesaria para realizar productos únicos que no tienen comparación en el mercado.

- Factores Geográficos.

- ✓ Dificultad de transporte (canal de distribución): Utiliza plataformas digitales (Youtube, Facebook, Instagram, Twitter) para realizar, lo que permite llegar la información a cualquier parte.
- ✓ Canales de Difusión: (Amenaza de bajo impacto) cobertura del territorio nacional incompleta.

4. Definición de estrategias para la empresa DIRTYKITCHEN S.A.S

Una vez realizado el proceso de la matriz FODA, se puede identificar en el análisis, las estrategias, que según las necesidades de Dirtykitchen se deben implementar, no solo como búsqueda de mejoramiento de la calidad de los productos, sino como un análisis real del contexto en el cual se encuentra la empresa, siendo esto considerable ya que es importante conocer que se está haciendo bien, que se debe mejorar, que desechar y que mantener. Es aquí donde corresponderá al contexto de la organización, realizar un análisis socio-económico de la empresa. Ello facilitará la identificación de factores que afecten y generen un impacto en la implementación del SGC.

Teniendo en cuenta esto, se definen las siguientes estrategias FO, FA, DO, DA; Todo ello a fin de brindar una guía al momento de iniciar el proceso de implementación.

- Estrategias FO (Utilizadas para aprovechar las ventajas de las oportunidades externas, mediante la utilización de las fortalezas internas).
- Desarrollo de nuevas plataformas dirigidas a Niños (Infantes – Temprana edad) y Puberts: realizar una investigación para determinar el nivel de efectiva de producción de una serie enfocada a la población infantil y juvenil que permita la interacción con los padres, teniendo en cuenta el control de la información, debido que, siendo un nicho vulnerable, se pretende evitar cualquier tipo de inconveniente en su emisión.

- Estrategia de Investigación de mercados: La industria gráfica en si amplio afán de crecimiento ha dejado de lado una importante fuente de información como lo son las revistas “comics”, las cuales resultan altamente atractivas y según varias experiencias tiene un sin número de seguidores. Llevar a un personaje netamente colombiano como lo es “Zambo Dendé” a un ámbito digital, mediante una serie, atraería no solo a los interesados, sino que además crearía un nuevo tipo de cultura de información y entretenimiento, diferente e innovadora.
- Para nadie es un secreto que las plataformas digitales que emiten series y películas online han cobrado fuerza, desplazando a la televisión a un segundo plano dejando entrever esa falta de creatividad e imaginación que han tenido las productoras televisivas últimamente. Una de estas plataformas reconocida a nivel mundial y que ha ido tomando posición, es Netflix, quien ofrece planes económicos versátiles y de variados gustos, permitiendo al usuario escoger el contenido que desea ver. Dirtykitchen en busca de nuevos mercados y crecimiento, buscara abrir negocios con plataformas como esta, a fin de expandir sus series, dándolas a conocer en otros países y demostrando porque es una empresa única.
- Estrategia de plataforma que evalué la actualidad real del país, donde se traten temas de interés común y que no son de acceso fácil para un televidente. Uno de estos temas, es el proceso de paz y más que ello el post-conflicto y concientización del proceso, donde por medio de entrevista a personas afectadas por la guerra actores intelectuales del conflicto se cree un canal de reconciliación y se establezca

un medio de ejemplo para otros problemas sociales que tiene el país.

En este punto, la implementación del Sistema de Calidad ISO 9001:2005, ejercerá como eje de cumplimiento ya que la organización debe: 1) tener un conocimiento de la organización su contexto como lo determina el numeral 4. De esta forma podrá realizar la investigación de mercados y determinar cómo incursionar en el más idóneo.; 2) determinar los roles de cada miembro de tal manera que la personas de la organización sea la competente para el cumplimiento de los objetivos, como lo menciona el numeral 5.3 que se refiere a "Roles, responsabilidades y autoridades en la organización" y el numeral 7.2 de "Competencias"; 3) tener sus procesos determinados estandarizados, controlados , medidos como se determina en el numeral 8. "Operacional" y en el numeral 8.1 "Planificación y control operacional"; Así mismo, debe implementar un proceso de mejoramiento continuo como lo menciona el numeral 10. de la nueva versión de la norma y determinar el riesgo tratado como se menciona en el numeral 6. "Planificación".

Es decir si la organización quiere implementar las estrategias del FO, debe tener su proceso actual controlado (en la primera parte del análisis FODA en la recolección de información se determinó que ellos tienen muchas falencias, como falta de Dirección y Planeación, Investigación, Normalización de procesos, entre otras) que lo puede lograr con la implementación del SGC bajo la norma ISO 9001 : 2015, determinando así procesos como el de mejoramiento continuo, basado en la implementación de estrategias de nuevos mercados; Una vez implementado este sistema, se contará con la tranquilidad de no solo ofrece productos de calidad sino prestar un servicio eficiente y eficaz que permita el crecimiento de la empresa.

- Estrategias FA (Utilizadas para contrarrestar las amenazas mediante el aprovechamiento útil de las fortalezas).
 - Existen varios tipos de estrategia para posicionamiento de una marca. Una de ellas es la estrategia branding utilizada como herramienta para hacer visible a una empresa mediante planes de acción que generen valor agregado, reconocimiento por parte del cliente y una posición privilegiada en el mercado que le permita a la empresa un rápido crecimiento.
 - Establecer desarrollo del proceso de implementación del Decreto 1072, cuyo objetivo definirlos métodos y requisitos de implementación del sistema de Gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) en el Capítulo 6, Artículo 2.2.4.6.1. para todas las empresas colombianas ya sean privadas, públicas, etc. Debido que es un requisito indispensable para el buen funcionamiento de la empresa y el aseguramiento de un clima saludable e idóneo de los colaboradores dentro de la empresa, Dirtykitchen reafirma este punto como primordial para dar muestra de su compromiso con la vida de los colaboradores que le integran.
- Estrategias DO (Utilizadas para potenciar las oportunidades para sobreponerse y superar las debilidades).
 - Contar con personal altamente calificado es una base para un servicio efectivo, por ende, se debe realizar una perfilación de cargos de cada uno de los colaboradores

de la empresa para así poder determinar que capacidades se deben potenciar y cuales aptitudes se destacan, de manera clara y precisa.

- La Junta Directiva en calidad de máximo órgano rector de la empresa, debe dejar por escrito en acta, las estrategias de toma de decisiones y plan de acciones hacia los objetivos primordiales y secundarios, que permitan el desarrollo de todos los procesos y su seguimiento. Todo ello debido a la debilidad que como empresa se evidencia en la Matriz FODA, donde la toma de decisiones y Dirección es un proceso lento y en ocasiones no es comunicado de forma correcta a la empresa.
- Establecer una estrategia de búsqueda de nuevos inversionistas, mediante presentaciones a gran escala en eventos de emprendimiento en publicidad y marketing que dé lugar a apertura de nuevos mercados.
- Un objetivo claro es la implementación de la Norma ISO 9001:2005 para Dirtykitchen. Por sus múltiples beneficios como: Normalización y estandarización de procesos, seguimiento a mejora continua, incrementar el servicio al cliente, aumentar la productividad y por ende la calidad del producto, entre otros. No es el hecho de recibir una certificación por cumplir un requisito, es más, es la motivación de saber que por medio de esta se brindará al cliente la calidad del producto, sino prestigio, posicionamiento y garantías.
- Desarrollar un programa de investigación dentro de la empresa que le permita

identificar y encontrar nuevos espacios de trabajo, que le permita establecer crear nuevas ideas. Para ello se debe establecer un equipo de trabajo que determine los nichos del mercado a investigar y ejecuten un proceso exhaustivo de levantamiento de información, todo ello haciendo uso de redes sociales, plataformas de música y demás.

- Estrategias DA (Utilizadas para superar las debilidades y de esta forma atacar las amenazas).
- Generar un programa de pagos a proveedores, periódico, que permita establecer el presupuesto mes a mes de forma más clara y concisa a fin de evitar incumplimientos en los servicios que le han prestado a la empresa.
- Buscar financiación en entidades que permitan el desarrollo de la industria colombiana, como Bancoldex.

Conclusiones

La utilización de herramientas de planificación estratégica como el análisis FODA permite que las organizaciones enfoquen sus esfuerzos en lo que vale la pena y que los que toman decisiones obtengan, procesen, analicen información interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa con el propósito de anticipar las decisiones sobre el direccionamiento hacia el futuro.

Si el análisis FODA es realizado con objetividad, sinceridad y se toma como una herramienta eficaz y positiva para visualizar el futuro de la organización, sus resultados serán verdaderos; Es allí donde se evidencia que, para la organización Dirtykitchen, la estrategia de montar el Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2015, teniendo en cuenta sus debilidades y amenazas le permitirá ser una empresa estructurada, ordenada y basada en los principios de la administración moderna.

El tomar la decisión de implementar un SGC llevara a la empresa Dirtykitchen a reducir sus costos de operación, generar un nuevo ambiente de trabajo competitivo, trabajar en la satisfacción del cliente externo y el interno, y a cultivar la mentalidad de mejora continua.

BIBLIOGRAFIA / WEBGRAFÍA

- Serna-Gómez, H. (2005). *Gerencia Estratégica Teoría –Alineamiento, Implementación y mapas estratégicos Índice de gestión* (8ª ed.). Bogotá, Colombia. 3R Editores.
- Agudelo-Tobón, L.F. (2012). *Evolución de la Gestión por procesos* (1ª ed) Bogotá. Colombia. Icontec Internacional. Editorial Contacto Grafico Ltda.
- Martínez-Pedrés, D. y Milla Gutiérrez, A. (2005). *La elaboración del Plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*. (1ª ed.) Madrid, España. Diaz de Santos Editores.
- URL: <http://www.pymesycalidad20.com/iso-90012015>
- URL: <https://www.isotools.org/>
- URL: http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm