

**Fortalecimiento de la cultura organizacional y consolidación de valores corporativos en
Bubba Chile SPA: Estrategias en el marco de procesos de expansión empresarial**

Jezmin Adriana Monsalve Chaves

Beatriz Helena Marulanda Giraldo

Marly Yisenia Mendoza Garcia

Dannis Yesenia Uscategui Tovar

Giovani Armando Pineda Rueda

Asesora

Viviana Ines Morelo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de empresas

2025

Dedicatoria

A nuestros seres queridos, por su amor y apoyo incondicional. Su presencia en nuestras vidas ha sido fundamental para alcanzar nuestros objetivos.

A nuestros maestros, por su guía y sabiduría. Han compartido con nosotros conocimientos y experiencias valiosas que nos han ayudado a crecer.

A nuestros compañeros, por los momentos compartidos y el crecimiento conjunto. Juntos hemos enfrentado desafíos y superados obstáculos.

A todos aquellos que han estado presentes en nuestro camino, les dedicamos este logro. Su apoyo y contribución han sido fundamentales para nuestro éxito.

Agradecimientos

A todos los que contribuyeron a este proyecto, gracias por su apoyo y colaboración.

A los participantes del programa, gracias por compartir su experiencia y conocimientos sobre gestión organizacional. Sus aportes fueron valiosos y fundamentales para nuestro trabajo.

A nuestros tutores, gracias por su orientación y enseñanzas constantes. Su guía fue clave para nuestro crecimiento y desarrollo.

A nuestros compañeros de estudio, gracias por sus comentarios y sugerencias. Su contribución enriqueció los temas abordados y nos ayudó a mejorar nuestro trabajo.

Resumen

Este trabajo se centra en la expansión organizacional de Bubba Chile SPA, una empresa chilena reconocida por su propuesta innovadora y sostenible en el mercado de accesorios y moda. Este trabajo tiene como objetivo principal fortalecer la cultura organizacional, consolidando los valores corporativos en un escenario de crecimiento que implica la incorporación de nuevos talentos, la apertura de nuevas sedes y el aumento de la complejidad operativa.

El estudio se desarrolla a partir de un enfoque cualitativo y descriptivo, aplicando encuestas a una muestra significativa de colaboradores para identificar percepciones sobre identidad organizacional, alineación de valores y coherencia institucional. Los hallazgos revelan una cultura organizacional valorada por los trabajadores, pero también evidencian brechas en la apropiación de valores, dificultades de comunicación interna y ausencia de una estrategia clara para transmitir la cultura a los nuevos integrantes de la organización.

Se proponen estrategias enfocadas en el desarrollo de programas de inducción, fortalecimiento del liderazgo transformacional, implementación de canales de comunicación efectivos y medición continua del clima laboral. La propuesta tiene como finalidad asegurar que la cultura organizacional de Bubba Chile SPA no solo se mantenga sólida frente a los desafíos de expansión, sino que también evolucione con coherencia y compromiso ético. Este estudio contribuye al fortalecimiento del talento humano como eje central de la sostenibilidad empresarial y al diseño de modelos organizacionales más humanos, participativos y alineados con los valores del siglo XXI.

En este contexto, la base organizacional resulta esencial en el funcionamiento interno, donde la creatividad y la innovación son clave para fomentar un ambiente de trabajo dinámico y productivo, y desarrollar soluciones efectivas que satisfagan las necesidades del mercado.

El compromiso se manifiesta en la relación con la comunidad a través de proyectos que fomentan la colaboración y el apoyo mutuo.

La transparencia y el diálogo fluido son esenciales para fomentar la colaboración y el intercambio de ideas. Los empleados deben sentirse cómodos compartiendo sus ideas y opiniones.

Es importante establecer metas claras y desarrollar métodos que fortalezcan la cohesión y el rendimiento del equipo, generando un ambiente de trabajo productivo y motivador.

Palabras clave: identidad institucional, gestión del talento humano, sostenibilidad, expansión empresarial, liderazgo transformacional.

Abstract

This study examines the organizational culture within Bubba Chile SPA, a Chilean company renowned for its sustainable yet innovative approach in the fashion and accessories market. The company is currently navigating a significant process of national and international expansion, which presents complexities regarding cohesion among its human team plus consolidation of shared values across all levels.

Using a qualitative and descriptive methodology, the study collects data through structured surveys directed at selected staff members. The results show that while employees value the company's ethical and creative mission, there are communication gaps, inconsistencies in value alignment, and a lack of strategic planning regarding cultural integration. Based on this analysis, the study proposes strategic actions aimed at strengthening the organizational culture, including leadership development, internal communication mechanisms, continuous training, and alignment programs for new employees.

This research provides practical insights for companies undergoing growth processes and seeking to preserve their identity and core values in changing environments. A solid organizational culture is positioned as a key element for sustainable development and the long-term engagement of employees.

Keywords: corporate identity, human talent management, business growth, work environment, internal communication, sustainable practices, leadership development

Tabla de Contenido

Introducción.....	11
Justificación.....	12
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Antecedentes del problema.....	14
Marco teórico.....	15
Marco legal.....	17
Metodología de la investigación.....	18
Resultados.....	20
Figuras.....	30
Tablas.....	36
Conclusiones.....	41
Recomendaciones.....	43
Referencias Bibliográficas.....	45
Apéndices.....	46

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Identificación con los valores institucionales de Bubba Chile SPA</i>	30
Figura 2 <i>Claridad en la orientación para aplicar los valores institucionales.</i>	30
Figura 3 <i>Recepción de inducción enfocada en la cultura organizacional.</i>	31
Figura 4 <i>Coherencia entre los valores comunicados y la práctica diaria.</i>	31
Figura 5 <i>Percepción del nivel de comunicación interna de la empresa.</i>	32
Figura 6 <i>Compromiso del equipo de trabajo con los objetivos de la empresa.</i>	32
Figura 7 <i>Impacto del crecimiento empresarial en la cohesión del equipo humano.</i>	33
Figura 8 <i>Alineación del trabajo diario con los objetivos estratégicos de la empresa.</i>	33
Figura 9 <i>Promoción de los valores organizacionales por parte de los líderes de área.</i>	33
Figura 10 <i>Disponibilidad de espacios de formación continua en cultura organizacional y desarrollo del talento.</i>	34
Figura 11 <i>Interés en participar en programas de formación sobre valores y cultura institucional.</i>	34
Figura 12 <i>Percepción sobre la necesidad de nuevas estrategias para fortalecer la cultura organizacional durante la expansión.</i>	35

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Programa de compensación e incentivos</i>	36
---	----

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Preguntas de la encuesta</i>	46
---	----

Introducción

Empresa chilena de moda y accesorios con enfoque innovador y sostenible. En un entorno competitivo y dinámico, busca consolidar su identidad y compromiso interno mientras se expande.

La esencia corporativa es fundamental para el triunfo, ya que define la forma en que se toman decisiones y se interactúa con los empleados, clientes, proveedores y la comunidad. Se busca fortalecer la identidad y el compromiso de los colaboradores.

La expansión conlleva desafíos, como reforzar valores corporativos y cohesionar el equipo humano. Esto requiere estrategias efectivas para mantener la identidad y el compromiso.

En este contexto, se busca desarrollar estrategias que fomenten una cultura organizacional sólida y coherente, promoviendo un entorno laboral positivo y productivo.

Justificación

Es crucial que la empresa priorice la cohesión y el compromiso del equipo para asegurar el éxito en su expansión. Esto se logra mediante la implementación de estrategias que promuevan la alineación con los valores y principios de la empresa, y fomenten un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

La integración de valores como la innovación y la sostenibilidad en la cultura organizacional es fundamental para mejorar la productividad y la retención del talento. Al proponer estrategias efectivas, se busca mantener la esencia de la empresa y fortalecer su cohesión externa.

Objetivos

Objetivo General

Consolidar y fortalecer la cultura organizacional de Bubba Chile SPA, promoviendo un entorno laboral cohesionado y comprometido.

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico detallado de la cultura organizacional actual y sus valores fundamentales.

Identificar y abordar los desafíos y oportunidades para mantener la cohesión interna y el compromiso del equipo en un entorno de crecimiento y expansión.

Desarrollar e implementar estrategias efectivas para promover la unidad, el compromiso y la alineación del equipo con los valores y objetivos de la empresa.

Antecedentes del problema

La empresa líder en moda en Chile ha experimentado un crecimiento significativo, lo que ha generado nuevos desafíos para armonizar las diferentes perspectivas y aprovechar al máximo el potencial humano. A medida que la empresa se expande, es fundamental consolidar la identidad corporativa y preservar la unidad y la sinergia entre equipos.

La empresa se guía por pilares como la originalidad y la ética, pero enfrenta desafíos para que todo el equipo los interiorice. Esto puede generar una disonancia en la cultura corporativa, afectando el bienestar laboral, la dedicación de los trabajadores y la perfección del resultado.

Una cultura organizacional sólida es esencial para impulsar el desempeño interno y la reputación de la marca frente a clientes y comunidades. Por lo tanto, es necesario analizar y abordar esta problemática para desarrollar estrategias que refuercen los valores institucionales y promuevan una cultura cohesionada y efectiva.

Marco teórico

La cultura organizacional es un elemento fundamental para el éxito empresarial, ya que moldea la dinámica laboral y define los caminos a seguir dentro de la organización (Chiavenato,2020). En este sentido, comprender y fortalecer la cultura organizacional es clave para garantizar coherencia interna y sostenibilidad en nuevos contextos, especialmente en empresas en proceso de expansión como Bubba Chile SPA.

La cultura organizacional se construye de manera colectiva y progresiva, influenciada por prácticas internas, liderazgo, símbolos organizativos e historia compartida (Gan,2013). El éxito organizacional está estrechamente ligado a la capacidad de consolidar una cultura que impulse el compromiso, la innovación y la productividad (Leal Afanador,2023). Además, la cultura organizacional es un factor crítico en procesos de crecimiento empresarial, ya que permite mantener una identidad organizacional sólida y coherente.

Un aspecto importante a considerar es la distinción entre cultura y clima organizacional. Mientras que la cultura responde a aspectos más estructurales y estables en el tiempo, el clima refleja las percepciones inmediatas de los colaboradores sobre su entorno laboral (Garcia,2009). Un clima favorable es el resultado de una cultura bien gestionada, donde se promueve la participación, la comunicación abierta y el respeto mutuo.

La administración del capital humano también está estrechamente vinculada con la cultura organizacional (Cuesta Santos,2010). Invertir en procesos de desarrollo del conocimiento y fortalecimiento del capital humano puede ayudar a afianzar la cultura organizativa y mejorar la posición de la empresa en el mercado (Oltra Comorera,2023). En este sentido, la cultura organizacional puede convertirse en una ventaja competitiva sostenible si es bien gestionada y se integra en todos los procesos organizacionales (Fong Reynoso,2017).

En resumen, el fortalecimiento de la cultura organizacional requiere liderazgo comprometido y acciones sostenidas (Pérez y Rodríguez,2021). Los directivos y mandos medios deben ser los primeros en vivir los valores corporativos, ya que su ejemplo tiene un efecto multiplicador. La cultura se forja y evoluciona con el tiempo, basada en acciones diarias que reflejen coherencia entre lo que se dice y se hace.

Marco legal

La cultura organizacional en Chile se encuentra respaldada por un marco legal que promueve la inclusión, la sostenibilidad y el bienestar laboral. La Constitución Política de Chile garantiza los derechos fundamentales de los trabajadores, incluyendo la prohibición de discriminación arbitraria en el empleo y condiciones laborales justas y seguras (BCN,2023). El Código del Trabajo establece normas clave para el entorno laboral, incluyendo la implementación de condiciones seguras en el trabajo y la no discriminación en el empleo (Ministerio del Trabajo y Previsión Social,2022).

La Ley N° 20.393 establece la responsabilidad penal de las empresas por casos de cohecho y otros ilícitos graves, lo que impulsa a las organizaciones a desarrollar culturas organizacionales éticas y responsables (Gobierno de Chile,2009). Además, la Ley N° 21.643 reconoce y protege la salud mental de los trabajadores, considerando los riesgos psicosociales como parte de la seguridad laboral.

Chile también ha ratificado varios instrumentos internacionales que respaldan los principios de una cultura organizacional equitativa y sostenible, incluyendo los Convenios de la OIT sobre trabajo decente, igualdad de oportunidades y no discriminación (OIT,2023), y el Pacto Mundial de Naciones Unidas, que promueve los derechos humanos, condiciones laborales justas y sostenibilidad ambiental (ONU,2015).

En resumen, el marco legal vigente en Chile brinda herramientas que las organizaciones pueden aprovechar para fortalecer una cultura organizacional ética, respetuosa y adaptiva. Integrar estos elementos legales al diseño y práctica de la cultura interna permite consolidar no solo la identidad institucional, sino también la legitimidad social de la empresa.

Metodología de la investigación

La investigación se basa en un enfoque cualitativo, el cual permite comprender a fondo los significados y percepciones asociados a la identidad organizacional de Bubba Chile SPA. Este enfoque es ideal para explorar la posible fragmentación de la identidad institucional y obtener información significativa sobre la cultura organizacional de la empresa.

El diseño descriptivo se utiliza para obtener una visión integral de la cultura organizacional y su impacto en la empresa. La población está conformada por 250 colaboradores de Bubba Chile SPA, de los cuales se seleccionará una muestra no probabilística por convivencia de 20 colaboradores.

La encuesta estructurada es el instrumento utilizado para recopilar datos. Se emplearán preguntas cerradas y una escala de percepción para obtener información clara y directa de los participantes. La interpretación de las encuestas se realizará mediante un proceso cualitativo de interpretación categorial.

La confidencialidad y el anonimato de los participantes serán garantizados en todo momento. Los datos recolectados serán utilizados exclusivamente con fines académicos y de formación profesional.

Teniendo en cuenta los objetivos específicos de la presente investigación, se diseñó y aplicó una encuesta estructurada a una muestra de veinte (20) colaboradores de Bubba Chile SPA. Este instrumento constó de doce (12) preguntas cerradas con escala de percepción tipo Likert y opciones dicotómicas, con el propósito de recolectar datos pertinentes sobre el estado actual de la cultura organizacional en el contexto de su proceso de expansión.

Cada ítem del cuestionario fue formulado en función de los objetivos específicos definidos al inicio de estudio, con el fin de garantizar una relación directa entre las metas de

investigación y los resultados obtenidos. A continuación, se presentan los hallazgos, organizados en función de los objetivos específicos, permitiendo así una interpretación ordenada, coherente y significativa.

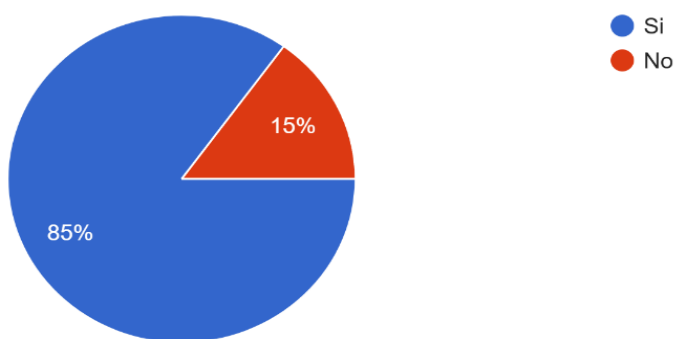
Las respuestas fueron analizadas desde un enfoque mixto, en el cual los datos cuantitativos (porcentajes obtenidos) se complementan con un análisis cualitativo interpretativo, con el fin de profundizar en el sentido de las percepciones expresadas por los participantes. Este análisis permite identificar tanto las fortalezas como las debilidades de la organización en términos de identidad institucional, cohesión interna y alineación con los valores corporativos, y sugiere posibles líneas de mejora estratégica en los procesos de gestión del talento humano y cultura organizacional.

Resultados

A partir de dichas preguntas, se estructura la presentación de los resultados en torno a los tres objetivos específicos. Cada uno de ellos es desarrollado en una subsección donde se analizan tanto las cifras como las implicaciones prácticas derivadas de las respuestas, con el fin de generar recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer la cultura organizacional de Bubba Chile SPA.

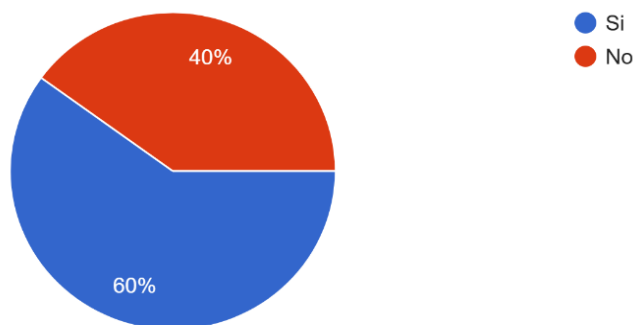
- **Realizar un diagnóstico detallado de la cultura organizacional actual y sus valores fundamentales.**

1. ¿Se identifica usted con los valores institucionales de Bubba Chile SPA?



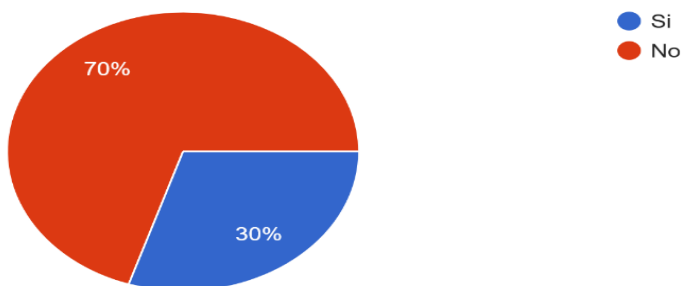
La gran mayoría de los colaboradores en el que equivale al 85% afirma sentirse identificado con los valores institucionales. Este dato es positivo y demuestra que existe una base sólida de apropiación cultural dentro de la organización. Esta identificación fortalece la cohesión y favorece la toma de decisiones alineadas con los principios corporativos. No obstante, el 15% que no se siente identificado indica una posible desconexión con la cultura corporativa, lo cual podría repercutir en su nivel de compromiso. Por tanto, se recomienda implementar acciones de refuerzo de valores, como talleres participativos, espacios de diálogo o mentorías internas.

2. ¿Considera que ha recibido una orientación clara sobre cómo aplicar los valores institucionales?



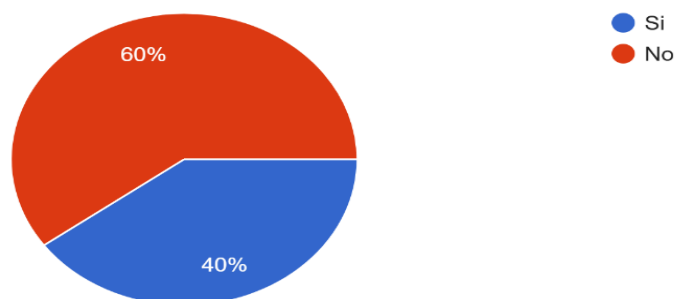
El 60% de los encuestados percibe que sí ha recibido una orientación clara sobre la aplicación práctica de los valores institucionales, lo cual es un buen punto de partida. Sin embargo, el 40% restante representa una proporción considerable que manifiesta no tener claridad sobre cómo traducir estos valores en acciones concretas. Esta falta de orientación puede derivar en inconsistencias operativas y falta de coherencia institucional. Se recomienda diseñar guías de aplicación práctica, acompañadas de sesiones de formación o coaching.

3. ¿Ha recibido un proceso de inducción enfocado en la cultura organizacional al ingresar en la empresa?



El 70% de los colaboradores manifestó no haber participado en un proceso de inducción centrado en la cultura organizacional. Esta cifra refleja una debilidad crítica, ya que los primeros días del colaborador en la empresa son clave para la interiorización de la identidad institucional. La ausencia de este proceso puede generar desalineación desde el inicio del vínculo laboral. Se recomienda establecer un programa formal de inducción con enfoque cultural, que incluya contenidos sobre misión, visión, valores y prácticas institucionales.

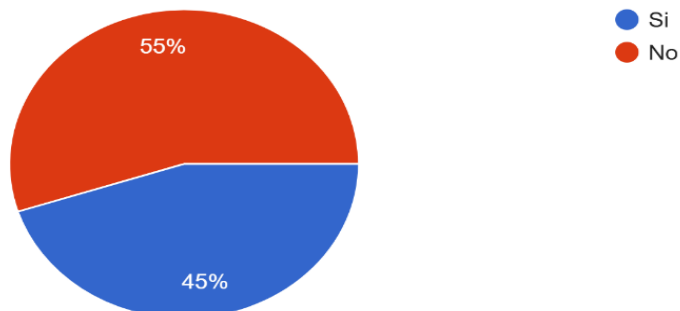
4. ¿Considera que hay coherencia entre lo que la empresa comunica como sus valores y lo que se vive en el día a día?



El 60% de los colaboradores percibe una disonancia entre el discurso institucional y la práctica cotidiana. Esta incongruencia puede generar desconfianza, escepticismo y disminución del compromiso organizacional. Para contrarrestar esta percepción es crucial que los líderes modelen con el ejemplo los valores institucionales, y que las políticas internas reflejen verdaderamente los principios que se comunican. La alineación entre lo dicho y lo hecho es esencial para consolidar una cultura organizacional sólida.

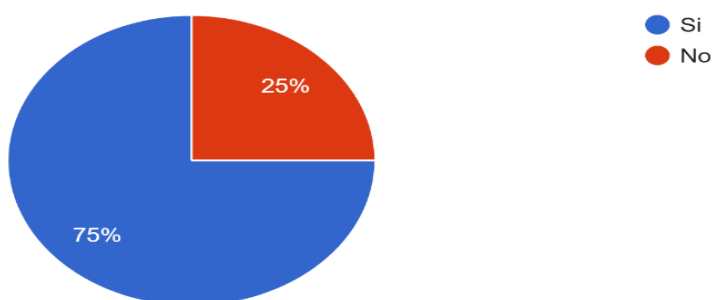
- **Identificar y abordar los desafíos y oportunidades para mantener la cohesión interna y el compromiso del equipo en un entorno de crecimiento y expansión.**

5. ¿Considera usted que existe un buen nivel de comunicación interna entre los diferentes niveles de la empresa?



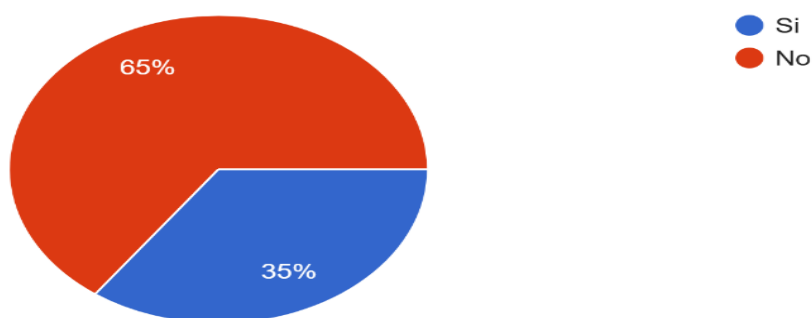
El 55% de los encuestados considera que la comunicación interna no es suficiente. Este resultado indica una debilidad importante en los canales formales o informales de interacción entre equipos y líderes. Una comunicación ineficiente puede generar malentendidos, desinformación y falta de cohesión. Por ello, es fundamental implementar estrategias de comunicación más efectivas como boletines internos, reuniones periódicas o plataformas digitales colaborativas. Por otro lado, el 45% que considera adecuada la comunicación muestra que hay experiencias positivas que pueden replicar.

6. ¿Ha sentido usted que su equipo de trabajo se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?



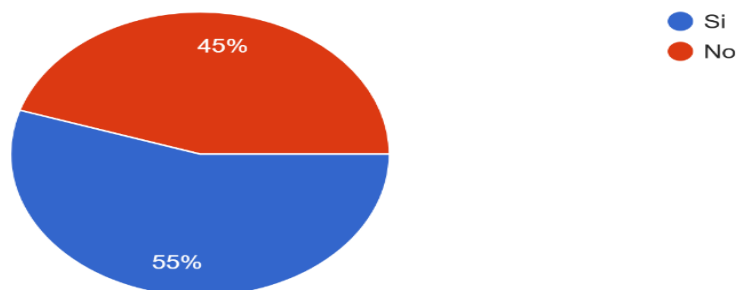
Una mayoría significativa (75%) percibe un alto grado de compromiso entre sus compañeros. Este resultado es una oportunidad valiosa para consolidar una cultura de alto rendimiento y trabajo colaborativo. No obstante, un 25% de los encuestados percibe lo contrario, lo que puede estar relacionado con la falta de motivación, reconocimiento o claridad en los objetivos del equipo. Se sugiere implementar prácticas de liderazgo participativo y planes de incentivos para fortalecer el sentido de pertenencia.

7. ¿Cree usted que el crecimiento de la empresa ha impactado positivamente en la cohesión del equipo humano?



El 65% de los colaboradores considera que el crecimiento de la empresa no ha favorecido la cohesión del equipo. Este dato refleja una oportunidad de mejora en la forma como se gestiona los cambios organizacionales. La expansión empresarial, cuando no es acompañada de acciones claras de integración, puede fragmentar la cultura y dificultar el trabajo en equipo. Se recomienda implementar estrategias de acompañamiento al cambio, actividades de integración, y espacios de escucha activa entre áreas y niveles jerárquicos.

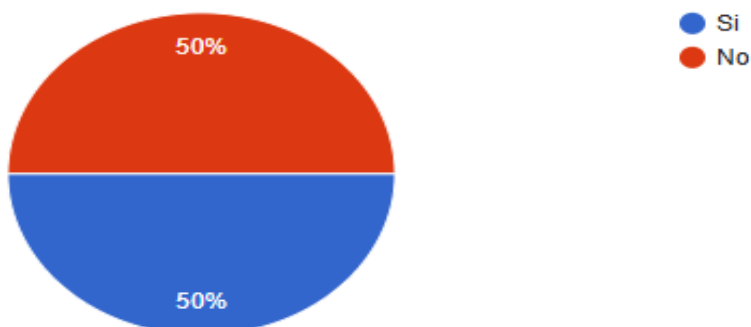
8. ¿Siente que su trabajo diario está alineado con los objetivos estratégicos de la empresa?



El 55% de los colaboradores considera que su labor diaria está alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, lo que es un indicio positivo. Sin embargo, el 45% restante no percibe esta alineación, lo cual puede generar falta de sentido, baja motivación o pérdida de eficiencia. Esto podría solucionarse mediante una mejor comunicación de los objetivos institucionales, sesiones de retroalimentación periódica y mecanismos que vinculen metas individuales con los propósitos globales de la organización.

- **Desarrollar e implementar estrategias efectivas para promover la unidad, el compromiso y la alineación del equipo con los valores y objetivos de la empresa.**

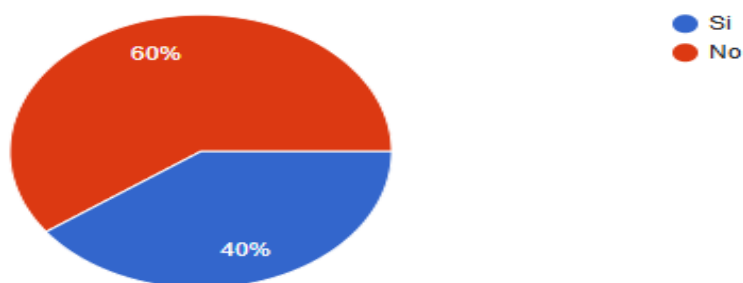
9. ¿Considera usted que los líderes de sus áreas promueven activamente los valores organizacionales en el día a día?



Este resultado evidencia una división exacta en la percepción del liderazgo. La mitad del personal valora positivamente el rol de sus líderes en la promoción de valores, lo cual

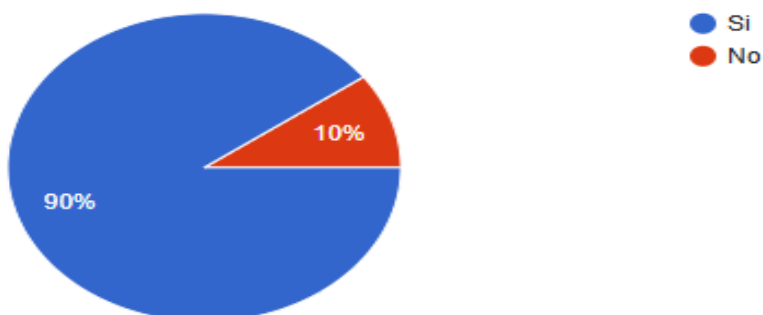
puede ser aprovechado para crear referentes internos. Sin embargo, la otra mitad indica una carencia significativa. Esto sugiere la necesidad urgente de capacitar a los mandos medios y directivos en el liderazgo transformacional, ejemplificación de valores y comunicación efectiva. El liderazgo coherente es clave para consolidar una cultura organizacional sólida.

10. ¿Existen en la empresa espacios de formación continua relacionados con cultura organizacional y desarrollo del talento?



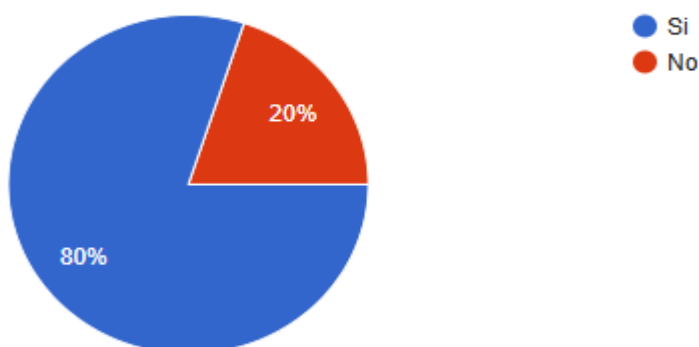
El 60% de los colaboradores afirma que no existen instancias de formación continua relacionadas con cultura organizacional, lo que representa una brecha importante. La ausencia de estos espacios limita la actualización, el aprendizaje organizacional y la apropiación de buenas prácticas. Para revertir esta situación, se recomienda crear un plan de formación anual que incluya módulos de cultura organizacional, liderazgo, ética y trabajo en equipo, ajustado a los valores de la empresa.

11. ¿Le gustaría participar en programas de formación o talleres sobre los valores y cultura institucional?



Este dato es altamente positivo. Un 90% de los colaboradores manifiesta interés en participar en actividades de formación relacionadas con la cultura organizacional. Esto refleja una disposición favorable al aprendizaje y un alto potencial para desarrollar estrategias de fortalecimiento cultural. La empresa puede aprovechar este interés para implementar talleres interactivos, espacios de co-creación y campañas de comunicación interna, que además de instruir, fomenten el sentido de pertenencia.

12. ¿Considera usted que la empresa necesita implementar nuevas estrategias para fortalecer su cultura organizacional durante el proceso de expansión?



La gran mayoría (80%) coincide en que es necesario implementar nuevas estrategias para fortalecer la cultura organizacional. Este resultado legitima la propuesta de diseñar e implementar acciones innovadoras y adaptadas al contexto del crecimiento. Es importante que estas estrategias no solo estén orientadas a reforzar los valores existentes, sino también a

adaptarse a nuevas realidades internas y externas. La empresa debe priorizar planes estratégicos de la cultura organizacional alineados con su visión a largo plazo.

Debido a que este resultado revela una necesidad clara de fortalecimiento, se desarrollaron estrategias efectivas que buscan promover la unidad, el compromiso y la alineación del equipo con los valores y objetivos de la empresa. Estas estrategias se orientan a consolidar una identidad organizacional sólida y coherente, especialmente en contextos de expansión.

Entre las estrategias propuestas se incluyen:

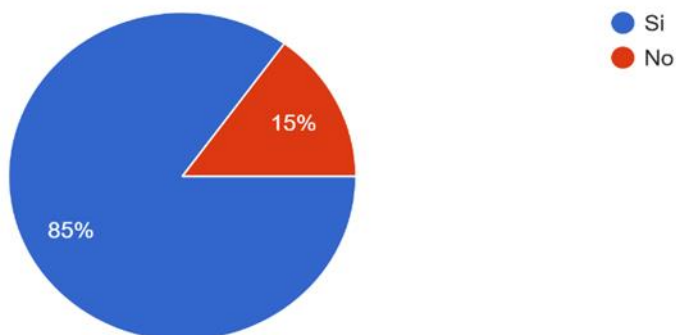
- **Fomento de espacios de integración:** Organizar encuentros periódicos entre colaboradores de distintas áreas y sedes para compartir experiencias, fortalecer vínculos y reforzar el sentido de pertenencia institucional.
- **Capacitación en liderazgo cultural:** Formar a líderes y jefes de equipo en competencias blandas y liderazgo basado en valores, para que actúen como referentes positivos del modelo cultural organizacional.
- **Campanías de comunicación interna:** Difundir mensajes claros y constantes sobre los valores y objetivos de la empresa mediante medios digitales, boletines internos y actividades presenciales que involucren a todo el personal.
- **Reconocimiento y visibilización de buenas prácticas:** Establecer mecanismos de reconocimiento formal para destacar a aquellos colaboradores que demuestren compromiso con la cultura organizacional a través de sus acciones diarias.
- **Formación continua y adaptiva:** Diseñar contenidos breves, dinámicos y aplicables sobre temas relacionados con la cultura, el trabajo colaborativo, la ética y la innovación fomentando el aprendizaje continuo en todos los niveles.

Estas estrategias permiten no solo dar respuesta a la percepción de los colaboradores, sino también anticiparse a los desafíos del crecimiento empresarial, promoviendo un entorno laboral cohesionado, comprometido y alineado con la identidad institucional.

Figuras

Figura 1

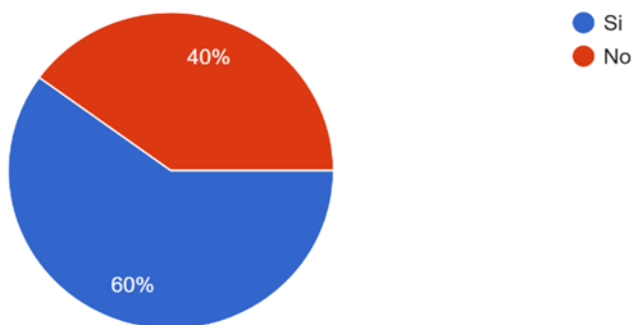
Identificación con los valores institucionales de Bubba Chile SPA.



Nota. Elaboración propia. Se presenta el porcentaje de colaboradores que se identifican con los valores institucionales de la empresa. El 85% respondió afirmativamente, mientras que el 15% indicó no sentirse identificado.

Figura 2

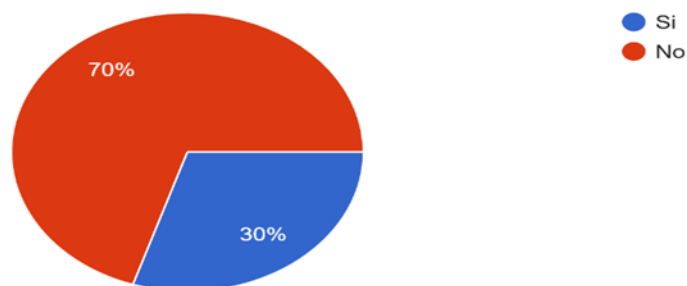
Claridad en la orientación para aplicar los valores institucionales.



Nota. Elaboración propia. El 60% de los colaboradores considera haber recibido una orientación clara sobre la aplicación de los valores institucionales; el 40% indica lo contrario.

Figura 3

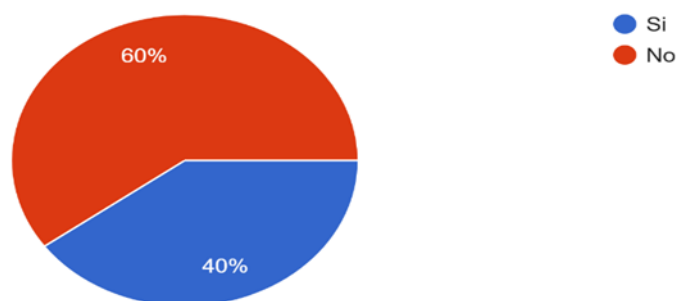
Recepción de inducción enfocada en la cultura organizacional.



Nota. Elaboración propia. El 70% de los colaboradores indica haber recibido inducción relacionada con la cultura organizacional; el 30% señala no haberla recibido.

Figura 4

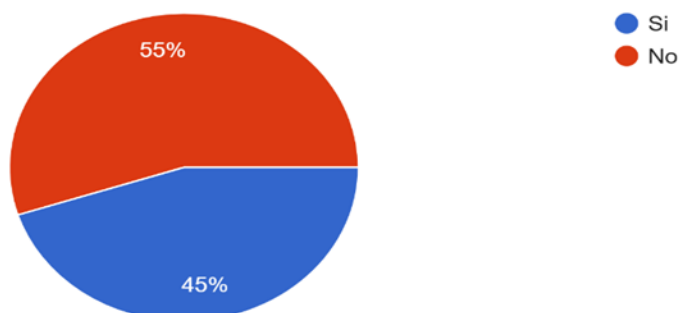
Coherencia entre los valores comunicados y la práctica diaria.



Nota. Elaboración propia. El 40% de los colaboradores percibe coherencia entre los valores comunicados por la empresa y su vivencia diaria; el 60% no la percibe.

Figura 5

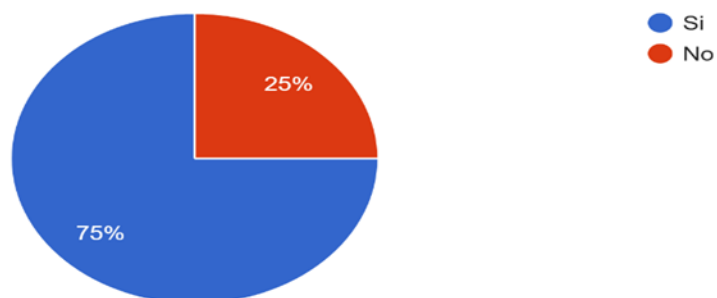
Percepción del nivel de comunicación interna de la empresa.



Nota. Elaboración propia. El 45% de los colaboradores considera que existe un buen nivel de comunicación interna entre los distintos niveles de la organización; el 55% opina lo contrario.

Figura 6

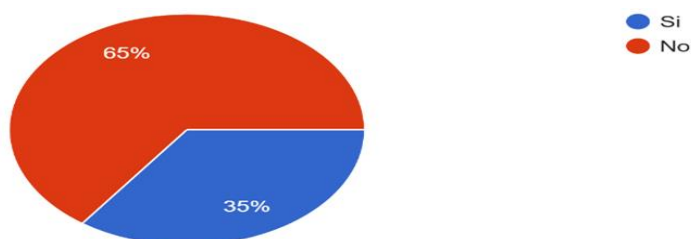
Compromiso del equipo de trabajo con los objetivos de la empresa.



Nota. Elaboración propia. El 75% de los colaboradores percibe compromiso por parte de su equipo con los objetivos organizacionales; el 25% no lo percibe así.

Figura 7

Impacto del crecimiento empresarial en la cohesión del equipo humano.



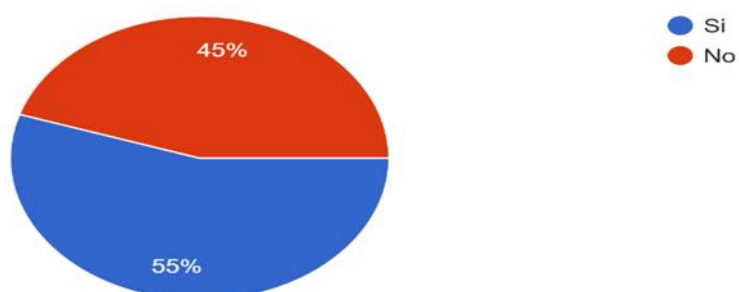
Nota.

Elaboración propia. El

65% considera que el crecimiento empresarial ha afectado la cohesión del equipo humano, mientras que el 35% indica que no ha percibido dicho impacto.

Figura 8

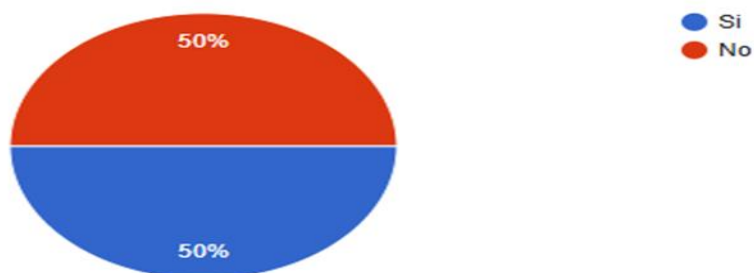
Alineación del trabajo diario con los objetivos estratégicos de la empresa.



Nota. Elaboración propia. El 55% de los colaboradores manifestó que su trabajo diario está alineado con los objetivos estratégicos de la empresa, mientras que el 45% indicó que no lo está.

Figura 9

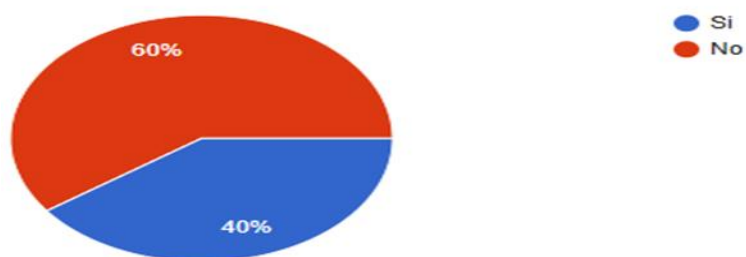
Promoción de los valores organizacionales por parte de los líderes de área.



Nota. Elaboración propia. El 50% de los colaboradores considera que los líderes de sus áreas promueven activamente los valores organizacionales en el día a día, mientras que el 50% opina lo contrario.

Figura 10

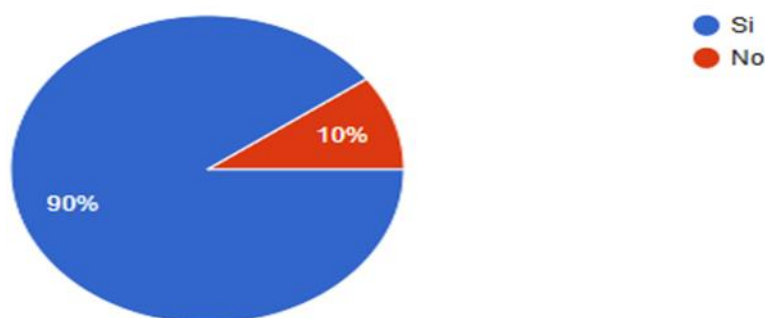
Disponibilidad de espacios de formación continua en cultura organizacional y desarrollo del talento.



Nota. Elaboración propia. El 60% de los colaboradores indicó que no existen espacios de formación continua relacionados con la cultura organizacional y el desarrollo del talento, mientras que el 40% manifestó que si los hay.

Figura 11

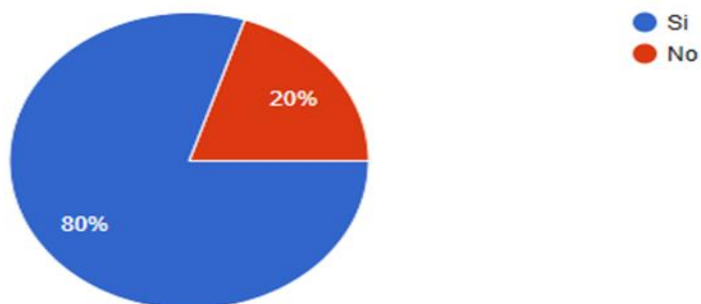
Interés en participar en programas de formación sobre valores y cultura institucional.



Nota. Elaboración propia. El 90% de los participantes manifestó interés en participar en programas de formación o talleres relacionados con los valores y la cultura institucional, mientras que el 10% indicó no estar interesado.

Figura 12

Percepción sobre la necesidad de nuevas estrategias para fortalecer la cultura organizacional durante la expansión.



Nota. Elaboración propia. El 80% de los colaboradores considera necesario que la empresa implemente nuevas estrategias para fortalecer su cultura organizacional durante el proceso de expansión, mientras que el 20% no lo considera así.

Tablas

Tabla 1

Programa de compensación e incentivos

Acción	Responsable	Recursos específicos	Tiempo de duración	Indicadores de control
<p>Programa de desarrollo profesional continuo: Otorgar becas parciales o completas para la participación en diplomados, cursos especializados y congresos relacionados con las funciones del colaborador.</p>	<p>Departament o de Recursos Humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Presupuesto para matrícula y desplazamiento • Humanos: Selección y seguimiento del área del Recursos Humanos. • Tecnológicos: Plataformas de formación virtual. • Físicos: Aulas o espacios para capacitación interna. 	<p>40 a 80 horas por actividad</p>	<p>Número de formaciones otorgadas por trimestre. Nivel de aplicación del conocimiento adquirido en el puesto.</p>

Programa mensual de reconocimiento a los valores corporativos	Departamento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Presupuesto para incentivos simbólicos. • Humanos: Comité de selección y evaluación. • Tecnológicos: Sistema de votación interna. • Físicos: Espacio para entrega de reconocimientos 	Permanente (Mensual)	Número de reconocimientos otorgados, Resultados de encuestas de satisfacción y clima laboral.
Incentivos económicos por desempeño: Establecer bonificaciones variables basadas en el	Departamento de Recursos Humanos y Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Fondo de incentivos por resultados. • Humanos: Responsables 	Permanente (Evaluaciones trimestrales o semestrales)	Porcentaje de cumplimiento de metas. Nivel de satisfacción con el sistema de incentivos.

cumplimiento de metas individuales o grupales previamente definidas.			de evaluación y seguimiento.	
			<ul style="list-style-type: none"> • Tecnológicos: Software de medición de indicadores de desempeño. 	
Beneficios adicionales para bienestar integral: Brindar seguros complementarios, días de descanso adicionales, flexibilidad horaria y programas de autocuidado (yoga, pausas activas, asesorías psicológicas).	Departament o de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Inversión en seguros y programas de bienestar. • Humanos: Coordinación con entidades prestadoras. • Tecnológicos: Plataforma de inscripción a beneficios. • Físicos: Salas o espacios de bienestar. 	Permanente	Porcentaje de colaboradores beneficiados. Nivel de bienestar percibido según encuestas internas.

<p>Seguro médico especial en enfermedades críticas:</p> <p>Garantizar atención médica especializada para colaboradores y sus familias en casos de enfermedades terminales o degenerativas.</p>	<p>Gerencia general</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Contrato con aseguradora Premium. • Humanos: Responsables de canalizar y gestionar de los casos. • Tecnológicos: Plataforma de reportes y validaciones. 	<p>Permanente</p>	<p>Número de colaboradores beneficiados.</p> <p>Tiempos de respuesta ante solicitudes.</p>
<p>Incentivos no económicos por méritos:</p> <p>Implementar distinciones periódicas como “Empleado del mes” con entregas de</p>	<p>Gerencia general</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Financieros: Bajo presupuesto para diseño e impresión. • Humanos: Comité evaluador. 	<p>Cada dos meses</p>	<p>Número de reconocimientos otorgados.</p> <p>Nivel de motivación según encuesta de nivel organizacional.</p>

diplomas, cartas	• Tecnológicos:
de	Newsletter
reconocimiento y	interno o panel
publicación en	digital.
canales internos.	• Físicos: Espacio
	para exhibición
	de
	reconocimientos
	.

Nota. Elaboración propia. La tabla presenta estrategias implementadas por la empresa para fortalecer la motivación, el desarrollo profesional y el bienestar de los colaboradores mediante acciones estructuradas, responsables definidos, recursos asignados y mecanismos de control.

Conclusiones

A la luz de los datos recolectados a través de la encuesta aplicada a los colaboradores de Bubba Chile SPA, y conforme a los objetivos específicos establecidos, se evidencia que la cultura organizacional de la empresa cuenta con base sólida de identificación por parte de su personal. No obstante, también se identificaron brechas que limitan su consolidación plena, especialmente en contextos de crecimiento y expansión.

Respecto al primer objetivo, el diagnóstico realizado demuestra que una mayoría significativa de los colaboradores se siente identificada con los valores institucionales, lo cual constituye un pilar importante para la cohesión interna. Sin embargo, se detectó una debilidad relevante en cuanto a los procesos de inducción, orientación, y coherencia entre el discurso institucional y la práctica diaria. Esto revela que, aunque los valores están definidos y compartidos en términos generales, no siempre se traducen con claridad en acciones concretas o son vivenciados de forma consistente en el entorno laboral.

En cuanto al segundo objetivo, los hallazgos reflejan desafíos importantes para sostener la cohesión interna en un escenario de expansión. La percepción de una comunicación interna insuficiente, sumada a la desconexión de algunos colaboradores respecto a los objetivos estratégicos, puede afectar la motivación y la alineación con la visión de la empresa. Además, se evidencia que el crecimiento organizacional ha sido percibido por varios empleados como un factor que ha debilitado la integración del equipo humano, lo que sugiere una necesidad urgente de implementar acciones de acompañamiento y refuerzo cultural durante los procesos de cambio.

Frente al tercer objetivo, los resultados muestran una apertura significativa del personal hacia la participación en procesos formativos relacionados con la cultura organizacional. Esta disposición representa una oportunidad estratégica para diseñar intervenciones efectivas que

fortalezcan la identidad corporativa. Sin embargo, también se identifica una ausencia de espacios formales para la formación continua en valores y cultura, así como un liderazgo que, en muchos casos, no actúa como promotor activo de dichos valores. Esta situación limita la proyección y sostenibilidad cultural de la empresa en el tiempo.

En síntesis, la investigación revela que Bubba Chile SPA posee una cultura organizacional valorada por sus colaboradores, pero se requiere ser fortalecida en varias claves: la inducción de nuevos talentos, la formación continua, la coherencia entre discurso y práctica, y el liderazgo cultural. Estos factores son esenciales para garantizar una cultura organizacional coherente, sostenible y alineada con los retos de expansión nacional e internacional.

Recomendaciones

Se recomienda diseñar un programa de inducción estructurado que incluya los valores, la historia y la misión de la empresa como base para integrar al nuevo talento. Además, es clave implementar espacios de formación continua centrados en cultura organizacional, liderazgo y trabajo colaborativo, utilizando metodologías participativas. Los líderes deben ser capacitados para ejercer un liderazgo coherente con los valores institucionales, promoviendo el ejemplo como eje de gestión. También se deben fortalecer los canales de comunicación interna mediante plataformas digitales, reuniones periódicas y retroalimentación bidireccional. Se sugiere establecer indicadores que permitan evaluar el grado de interiorización cultural y ajustar las estrategias cuando sea necesario.

No obstante, se considera pertinente proponer líneas futuras de investigación que permitan ampliar y profundizar la comprensión sobre la cultura organizacional en contextos de crecimiento empresarial. En primer lugar, sería valioso desarrollar estudios longitudinales que permitan observar la evolución de la cultura organizacional de Bubba Chile SPA a lo largo del tiempo, particularmente durante las etapas de expansión y adaptación a nuevos mercados. Así mismo, se recomienda investigar con mayor profundidad la relación entre estilos de liderazgo y el grado de interiorización de los valores institucionales, dado que el rol de los líderes ha demostrado ser clave en la transmisión y consolidación de la cultura entre distintas sedes o áreas funcionales de la empresa, especialmente si operan en contextos socioculturales diversos. Por último, se sugiere estudiar el impacto de los programas de formación interna y de inducción sobre la cohesión del equipo y sentido de pertenencia, de modo que se pueda medir la efectividad de las estrategias implementadas y ajustar las acciones futuras con base en evidencia. Estas investigaciones complementarias permitirán fortalecer no solo el marco teórico del presente

estudio, sino también contribuir con herramientas prácticas a los procesos de gestión organizacional en empresas en expansión.

Referencias Bibliográficas

Bubba Chile SPA. (s.f.). ¿Quiénes somos? Bubba Chile. Recuperado el 11 de abril de 2025 de <https://bubbabags.cl/pages/quienes-somos>

The Kickass Academy. (s.f.). Caso de éxito: Bubba Bags. The Kickass. Recuperado el 11 de abril de 2025, de <https://thekickass.cl/blogs/thekickass-academy/caso-de-exito-bubba-bags>

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN). (2023). Constitución Política de la República de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile>

Gobierno de Chile. (2009). Ley N° 20.393 sobre responsabilidad penal de las personas jurídicas. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1008669>

Ministerio del Trabajo y Previsión Social. (2022). Código del Trabajo de Chile. https://www.dt.gob.cl/legislacion/1624/articles-95594_recurso_1.pdf

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2023). Normas Internacionales del Trabajo. <https://www.ilo.org/global/standards/lang--es/index.htm>

Naciones Unidas. (2015). Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>

Apéndices

Apéndice A

Preguntas de la encuesta

1. ¿Se identifica usted con los valores institucionales de Bubba Chile SPA?
2. ¿Considera que ha recibido una orientación clara sobre cómo aplicar los valores institucionales?
3. ¿Ha recibido un proceso de inducción enfocado en la cultura organizacional al ingresar en la empresa?
4. ¿Considera que hay coherencia entre lo que la empresa comunica como sus valores y lo que se vive en el día a día?
5. ¿Considera usted que existe un buen nivel de comunicación interna entre los diferentes niveles de la empresa?
6. ¿Ha sentido usted que su equipo de trabajo se encuentra comprometido con los objetivos de la empresa?
7. ¿Cree usted que el crecimiento de la empresa ha impactado positivamente en la cohesión del equipo humano?
8. ¿Siente que su trabajo diario está alineado con los objetivos estratégicos de la empresa?
9. ¿Considera usted que los líderes de sus áreas promueven activamente los valores organizacionales en el día a día?
10. ¿Existen en la empresa espacios de formación continua relacionados con cultura organizacional y desarrollo del talento?

11. ¿Le gustaría participar en programas de formación o talleres sobre los valores y cultura institucional?
12. ¿Considera usted que la empresa necesita implementar nuevas estrategias para fortalecer su cultura organizacional durante el proceso de expansión?