

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA EMPRESA
ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S, DE LA CIUDAD DE
ARMENIA-QUINDIO**

LEIDY VIVIANA MAYORAL RICO

**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA VALLE
2014**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA EMPRESA
ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S, DE LA CIUDAD DE
ARMENIA-QUINDIO**

LEIDY VIVIANA MAYORAL RICO

**Trabajo de grado para optar por el título de profesional
En Administración de Empresas**

**Director
JUAN CARLOS SANCHEZ ZULUAGA
Economista
Especialista en gerencia y mercado**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE CAICEDONIA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CAICEDONIA VALLE
2014**

Nota de aceptación:

Firma del presidente de jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Caicedonia – Valle, junio de 2014

DEDICATORIA

A Dios, por hacer parte de mi vida y mis triunfos personales, porque está en cada proceso que realizo siendo la fuente principal de mis motivaciones, a mi familia, pilares principales en mi vida, quienes depositaron toda la confianza y comprensión en las etapas realizadas y quienes además me guiaron e impulsaron para culminar con éxito mi carrera universitaria.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente al ser que me dio la vida, a quien no puedo ver pero que con sus acciones incondicionales me permitió sentirle durante esta etapa, colocando situaciones y personas que me permitieron llegar a este punto.

A mi familia, quienes me acompañaron en cada situación tanto positiva como negativa, brindándome apoyo y motivación.

A mis compañeros y docentes, quienes hicieron parte de cada momento experimentado, compartiendo parte de sus vidas y conocimientos.

Y a todas aquellas personas que de alguna forma aportaron un grano de arena para que hoy alguien pueda cumplir con satisfacción un sueño tan anhelado

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	18
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2 JUSTIFICACIÓN	20
1.3 OBJETIVOS	22
1.3.1 Objetivo General	22
1.3.2 Objetivos Específicos	22
1.4 MARCO DE REFERENCIA	23
1.4.1 MARCO HISTÓRICO	23
1.4.2 MARCO TEÓRICO	24
1.4.2.1 Excelencia en el Marketing de Servicios	26
1.4.2.2 Del Marketing Transaccional al Marketing Relacional	27
1.4.2.3 Del Marketing Independiente al Marketing como Proceso	27
1.4.2.4 Marketing Verde	28
1.4.2.5 Marketing 3.0	29
1.4.2.6 Cambio al Marketing de Valores	31
1.4.2.7 La Responsabilidad Social Empresarial	32
1.4.3 MARCO CONCEPTUAL	33
1.4.3.1 Marketing	33
1.4.3.2 Plan	34

1.4.3.3 Estudio de Mercado	35
1.4.3.4 Mezcla de Marketing	35
1.4.3.4 Benchmarking	37
1.4.3.5 SIVA	39
1.4.3.6 Portafolio de servicios	42
1.4.4 MARCO CONTEXTUAL	43
1.5 DISEÑO METODOLÓGICO	44
1.5.1 Tipo de Estudio	44
1.5.2 Método	44
1.5.3 Técnicas de Recolección de la Información	45
1.5.3.1 Fuente Primaria	45
1.5.3.2 Fuente Secundaria	45
1.5.4 Población	45
1.5.5 Método de Muestreo	46
1.5.6 Criterios de Selección	46
 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	 47
2.1 MISIÓN	47
2.2 VISIÓN	48
2.3 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES	48
2.4 ORGANIGRAMA	49
 3. ANÁLISIS EXTERNO	 50
3.1 entorno económico	50

3.1.1 matriz relacional del entorno	67
3.2 ENTORNO LOCAL	68
3.2.1 Generalidades del Departamento	68
3.2.2 Historia	69
3.2.3 Factor Geográfico	70
3.2.4 Factor Demográfico	70
3.2.5 Factor Económico	72
3.2.6 Cultura	75
3.2.6.1 Biodiversidad	75
3.2.6.2 Seguridad	76
3.2.7 Estructura Empresarial o Industrial	77
3.2.7.1 Encadenamiento y Oportunidades Productivas	79
3.2.7.2 Sector Agroindustrial	80
3.2.7.3 Sector Manufacturas	80
3.2.7.4 Sector Servicios	81
3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR	83
3.3.1 Características del Sector	83
3.3.2 Las cinco Fuerzas de PORTER	88
3.3.2.1 Intensidad de la Competencia Actual	88
3.3.2.2 Competidores Potenciales	89
3.3.2.3 Productos Sustitutos	90
3.3.2.4 Poder de Negociación de Clientes y Proveedores	90

3.3.3 Diamante competitivo de Asesoría Legal Ambiental S.A.S	91
3.3.4 Entorno Jurídico	92
3.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	95
3.4.1 Identificación de la Demanda	95
3.5 ANÁLISIS COMPETITIVO BENCHMARKING	100
3.5.1 Ingeprol S.A.S	100
3.5.2 GMA	101
3.5.3 Prietocarrizosa	101
3.5.4 Cruz y Asociados	103
3.5.5 Amtec Andina	104
3.5.6 Puntos de paridad con la Competencia	104
3.5.7 Puntos de Diferenciación de la Competencia	106
3.5.8 Puntos de Diferenciación de la Marca	107
3.5.9 Benchmarking de Servicios	108
3.5.9.1 Benchmarking de Diagnostico	109
4. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	111
4.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	111
4.2 DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	112
4.3 DIAGNOSTICO FINANCIERO	116
4.4 CARTERA DE CLIENTES	117
4.4.1 Multipropósito de Calarcá	118

4.4.2 CAMU	120
4.4.3 Constructora BIO S.A.S	121
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO- ANÁLISIS DOFA	122
5.1 MATRIZ DOFA	122
5.2 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DOFA	123
6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	124
6.1 NECESIDAD DE INFORMACIÓN	124
6.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	124
6.3 HIPÓTESIS	124
6.4 OBJETIVO GENERAL	124
6.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	124
6.6 CONVALIDACIÓN DE DATOS	125
6.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	126
7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING	131
7.1 BASES DE FORMULACIÓN DEL PLAN	131
7.1.1 Misión	131
7.1.2 Visión	131
7.1.3 Valores	131
7.1.4 Objetivos General	132
7.1.5 Objetivos Específicos	132
7.1.6 Imagen Visual	132
7.2 MERCADO META	133

7.3 DIAGNOSTICO MIX DE MARKETING 4PS	133
7.3.1 Servicio	133
7.3.2 Precio	134
7.3.3 Promoción	134
7.3.4 Plaza	134
7.4 NUEVO ENFOQUE MIX DE MARKETING SIVA	135
7.4.1 Marketing 3.0	136
7.4.1.1 Tendencia de Marketing Social	137
7.4.1.2 Tendencia de Marketing Green	137
7.4.1.3 Tendencia de consumo Green	138
7.4.2 Solución	139
7.4.2.1 Portafolio de Servicios	141
7.4.3 Valor	155
7.4.4 Acceso	156
7.4.5 Información	159
7.4.6 Programas de Marketing Social	161
7.4.6.1 Programa AMA TU CIUDAD	161
7.4.6.2 Programa MANOS RENOVADORAS	163
7.4.7 Matriz de Estrategias de Marketing Green	165
8. CONCLUSIONES	166
9. RECOMENDACIONES	168
BIBLIOGRAFIA	

WEBGRAFIA

ANEXOS

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1: Variación PIB	52
Cuadro 2: Comportamiento del PIB por ramas de actividad económica	54
Cuadro 3: Valor y participación porcentual del PIB	56
Cuadro 4: Tasas de interés pasivas y activas	60
Cuadro 5: Indicador de inversión de obras civiles	64
Cuadro 6: Rankin Doing Business	65
Cuadro 7: Características del sector empresarial	78
Cuadro 8: Productos o actividad de las apuestas productivas	80
Cuadro 9: Características del sector	83
Cuadro 10: Pronóstico de la Demanda actual	96
Cuadro 11: Puntos de paridad con la competencia	105
Cuadro 12: Puntos de Diferenciación con la competencia	106
Cuadro 13: Puntos de diferenciación de la Marca	107
Cuadro 14: Benchmarking de Servicios	108
Cuadro 15: Benchmarking de Diagnóstico	110
Cuadro 16: Análisis interno – Planeación	113
Cuadro 17: Análisis interno – Organización	114
Cuadro 18: Análisis interno – Dirección	115
Cuadro 19: Análisis interno – Control	116
Cuadro 20: Cartera de Clientes	118
Cuadro 21: Matriz DOFA	122

Cuadro 22: Matriz de Estrategias DOFA	123
Cuadro 23: Convalidación de datos	124
Cuadro 24: Matriz de Estrategias de Marketing 3.0	166

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1: Crecimiento anual del PIB y consumo Colombiano	52
Grafica 2: Tasa anual de crecimiento del PIB	53
Grafica 3: Producto Interno Bruto	55
Grafica 4: Tasas de crecimiento departamental y participación en el PIB	57
Grafica 5: PIB departamental por habitante	59
Grafica 6: Índice de precios al consumidor	61
Grafica 7: Sector construcción	63
Grafica 8: Ranking desempleo de la ciudad de Armenia	74
Grafica 9: Crecimiento de los ingresos nominales del sector de servicios	88

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Organigrama	49
Figura 2: Diamante competitivo de PORTER	94
Figura 3: Imagen Visual	91
Figura 4: Pagina Web	132

.

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Diseño encuesta	173
Anexo 2: Tabulación de encuesta	176
Anexo 3: Psicoanálisis programa MANOS RENOVADORAS	184
Anexo 4: Carta de autorización de la empresa	185

INTRODUCCIÓN

Si bien, es imprescindible resaltar que en la actualidad el enfoque hacia una tendencia de consumo verde está tomando gran impacto en las organizaciones, Donde se hace necesario encaminar los procesos tanto de productos como de servicios a salvaguardar el medio ambiente. Conllevando así a que las entidades reglamentarias opten por crear normas para aquellas organizaciones que en su proceso de lanzar un producto o servicio al mercado influyen en el medio ambiente.

Así mismo, la tendencia de consumo Green demanda la aplicación de un Marketing que en función de la empresa y sociedad, se conecte con el espíritu de su público, quienes esperan que las organizaciones asuman la responsabilidad social de las cuestiones que afectan el entorno: medio ambiente, pobreza, derechos humanos, bienestar, entre otros.

En efecto, el Marketing 3.0 resalta el compromiso y comportamiento apropiado que deben tener las marcas, en relación con el medio ambiente y el bien común, promoviendo valores significativos que se alinean con las preocupaciones del ser humano, pues los consumidores esperan de una marca mucho más que solo el producto o servicios.

De manera que, bajo la reglamentación Colombiana todas las organizaciones constituidas legalmente están regidas por una legislación ambiental que debe ser considerada y llevada a la práctica. Bajo esta perspectiva está inmersa la empresa **ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S**, ubicada en la ciudad de Armenia Quindío, la cual presta servicios de asesoría legal ambiental en la región.

El punto de investigación que se ha planteado, es el desarrollo de estrategias de marketing con el fin de que sirvan como herramienta para lograr un crecimiento de la organización; además de crear una cultura basada en valores y principios enfocados hacia la sociedad.

Ahora bien, para la elaboración de las estrategias de marketing en Asesoría Legal Ambiental S.A.S, es necesario tener en cuenta ciertos parámetros de investigación de mercados y análisis que ayudan a establecer las condiciones por las cuales deben estar desarrolladas.

Empezando con un estudio detallado del macro ambiente y sus respectivas variables a nivel nacional y regional que puedan ocasionar oportunidades y amenazas para la organización. de igual forma, un proceso de Benchmarking que permita valorar los servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son vistas como representantes de las mejores prácticas, elaborando un estudio de los puntos de paridad y diferenciación frente a las demás compañías dedicadas a la misma línea de servicio. Seguido, un análisis de datos y contenido para determinar la situación actual de la empresa y poder determinar un diagnostico real que conlleve a estipular las estrategias adecuadas que se requieran para lograr un crecimiento y reconocimiento de la marca.

De tal forma, están son las herramientas claves por las que se estructurara el plan de marketing, con el fin específico de afectar positivamente a la organización, lograr que esta obtenga un posicionamiento en el mercado regional y llegar al punto de la competitividad siendo sostenible en el tiempo.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad la ciudad de Armenia, ubicada en el Departamento del Quindío, no cuenta con una significativa variedad de empresas prestadoras del servicio de Asesoría Legal Ambiental. Y además la que opera actualmente no cuenta con un sistema de oferta estructurado.

Las empresas que tienen poco tiempo de incursión en el mercado, no centran sus objetivos en realizar planes de marketing direccionados a estructurar el impulso de las ventas y la penetración a un mercado potencial, donde la participación de este sea significativa para la organización.

En tal sentido, la empresa **Asesoría Legal Ambiental S.A.S**, presta servicios de asesoría en el área ambiental en términos jurídicos. Ofrecidos a constructores, empresas de servicios públicos, personas naturales y jurídicas, e instituciones públicas; donde sus líneas de acción son: asesorías legales y técnicas en el manejo, movilización, licenciamiento y aprovechamiento del medio ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible; además de la representación en procesos de asuntos ambientales.

Cabe destacar, que para la prestación de estos, no se cuenta con planes estructurados de oferta y por ende un plan de marketing que permita tener claridad en cuanto a objetivos y las diferentes estrategias necesarias para llegar al mercado objetivo, teniendo un concepto diferenciador frente a la competencia.

Por ello se hace necesario suplir esta necesidad con el diseño de estrategias de marketing, siendo esta una herramienta básica de gestión para poder lograr una orientación al mercado competitivo. Donde además pueda ser considerado parte de la organización, de forma coordinada y congruente con el plan estratégico.

Desafortunadamente fue creada sin un norte claro y explícito, naciendo más como una respuesta a una necesidad puntual que el mercado demandaba, quedándose simplemente en constitución, viviendo la cotidianidad del mercado y la demanda diaria, sin detenerse a desarrollar estrategias que lleven a la organización a niveles altos, siguiendo un camino solo con la percepción del propietario y sin realizar una investigación de mercados que le permitiera avizorar las necesidades y expectativas propias que el mercado real y potencial poseían en ese escenario particular.

Es así como hasta el día de hoy, la empresa no cuenta con un portafolio estructurado que le permita entregar paquetes estratégicos de todos sus servicios a su mercado real y potencial, convirtiéndose en una empresa que vive la habitualidad de una administración sin planeación, y con el mayor agravante que una empresa pueda tener, el desconocimiento de la percepción de valor de sus clientes. Viéndose reflejado en la cartera de clientes y en los estados de resultados financieros.

Por otro lado, el estancamiento en el que se encuentra la organización desde sus inicios está dado por la inexistencia de elementos diferenciadores y claves de marketing, lo que sobrelleva a obtener bajas ventas, incertidumbre comercial, detención organizacional y en efecto un decrecimiento, perdiendo la proyección para ser sostenible en el tiempo, y por ende, la falta de planeación e investigación genera debilidad en el momento de asediar nuevos mercados, puesto que no hay conocimiento certero de las amenazas y oportunidades, de las necesidades de los prospectos y de los cambios constantes dados en el ambiente externo.

En cierto modo, es necesario resaltar que en la ciudad no se cuenta con otras organizaciones dedicadas a la asesoría legal ambiental, sin embargo a nivel nacional la competencia se encuentra en un posicionamiento elevado donde engloban un mercado fuerte. Y es ahí donde se debe reflejar la magnitud de empresa que se quiere lograr y el éxito al que se quiere llegar.

“Marketing es una orientación empresarial, que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, consumidores o usuarios de forma más eficaz que sus competidores”¹.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias de marketing debe implementar la empresa **ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S** ubicada en armenia Quindío, para mejorar su posicionamiento en el mercado regional y optimizar así su desempeño comercial para el 2015?

¹SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María. *El plan de Marketing en la PYME*. Primera edición: febrero 2009. Segunda edición: mayo 2010. 30 p. Disponible en: http://books.google.es/books?id=Kh9AYSiVf64C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. visitada el 19 de septiembre de 2013.

1.2 JUSTIFICACIÓN

“En marketing, como en cualquier otra actividad gerencial, toda acción que se ejecuta sin la debida planificación supone al menos un alto riesgo de fracaso o amplio desperdicio de recursos y esfuerzos. Si una acción no planificada tiene éxito, nos deberíamos preguntar qué hubiésemos conseguido de más al operar bajo un plan. Intentar que un proyecto triunfe sin servirse de un plan de marketing es como tratar de navegar en un mar tempestuoso sin cartas marítimas ni destino claro”².

Bajo esta perspectiva cobra relevancia el estudio de mercados y un plan de Marketing, como instrumentos trascendentales para la toma de decisiones en la iniciación, crecimiento y permanencia de una organización en el mercado.

En consecuencia, es claro que en el mundo actual empresarial, los aspectos como la disposición por parte de las organizaciones para asediar nuevos mercados, subsistir en ellos y alcanzar un excelso nivel de posicionamiento, la competencia creciente y la necesidad de crear estrategias de marketing, permite contar con motivos bastantes selectos para tener que desafiar los enormes retos y oportunidades que se presentan en el mercado, anticipándose a los cambios del entorno y de tal forma tener una capacidad de respuesta eficiente y pertinente ante ellos.

Por otra parte, la empresa ha de imbuirse en un cambio de estrategia tanto de estructura interna y de mentalidad como la forma de comunicar. Es en base a esa necesidad de marcar la diferencia en todos los aspectos organizacionales, que se plantea el diseño de estrategias enfocadas a un Marketing 3.0, en el que se abarca una planeación experiencial, involucrando la necesidad de satisfacer y contribuir a todas las problemáticas que se dan en las sociedades actuales, partiendo de los principios y valores que se han perdido y que son necesarios rescatar.

² MUÑOZ GONZALES, Rafael. *Marketing en el siglo XXI*. Tercera Edición: Cap. 11. Plan de Marketing. Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>. visitada el 19 de septiembre de 2013.

El motivo por el cual se propone la creación de un plan de marketing para la empresa **ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S**, obedece a esa necesidad de dar desarrollo a estrategias que le permitan tener una amplia proyección hacia el futuro, que logre insertar la marca en la mente de los consumidores dando como resultado un posicionamiento, aportar solución a los problemas sociales y por supuesto aumentar las ventas, generando rentabilidad.

Así mismo, la finalidad del diseño de estrategias de marketing esta enfatizada en determinar las necesidades reales del mercado y clientes potenciales, entregar un servicio de manera ordenada, creativa y estratégica, establecer los canales que introducirán el servicio en el mercado e identificar la mejor manera de comunicar y entregar el servicio al mercado.

Además se convertiría en un elemento fuerte, de gran relevancia no solo en el área comercial, sino como parte de la planificación y acción integral de la organización, además lograría dar un soporte esencial para instaurar el nivel de la empresa, hacia dónde quiere llegar y los medios necesarios para alcanzar esos objetivos.

Por otro lado será el inicio del estudio y la investigación que debe realizar la empresa para conocer y relacionarse con las variables de su sector y entorno, con el fin de satisfacer las necesidades actuales de sus consumidores y anticiparse a los cambios del medio externo al que está involucrado. Lo que permitiría lograr el crecimiento comercial que desea la organización y que además necesita para que su marca sea reconocida y pueda ser competitiva frente a las grandes firmas de su línea de negocio.

La contribución que brinda este desarrollo de estrategias dentro del plan de marketing es significativo, ya que por medio de este plan se implementa una estructuración y un orden que la empresa no tenia, llevándola a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con las personas y su entorno.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar estrategias de Marketing que permitan lograr un posicionamiento en el mercado regional, optimizando el desempeño comercial de la empresa **Asesoría Legal Ambiental S.A.S.**

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la situación actual comercial de la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S
- Analizar la estructura de la demanda para generar un estudio de mercado.
- Realizar un estudio de Benchmarking que permita establecer puntos de paridad y diferenciación.
- Desarrollar estrategias Marketing 3.0, basadas en la tendencia Green.

1.4 MARCO DE REFERENCIA

1.4.1 MARCO HISTÓRICO

Esta empresa fue fundada bajo el nombre de **ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S.** Con el objeto de reflejar el alcance de los servicios que ofrece. Inicio operaciones como sociedad por acciones implicada. Fue constituida legalmente el día 06 de mayo de 2012, en la ciudad de Armenia Quindío. Bajo la iniciativa de Germán Andrés Tobón y Yolanda Beatriz Estrada López. Profesionales en derecho, con especialización en código, reglamentación y legislación ambiental.

Desde el año 2012, presta servicios y asesorías, a empresas regionales en áreas de gestión ambiental, cuyas sensibilidades requieren visiones especiales en la búsqueda de soluciones integrales, en especial cuando se trata de normas y reglamentación. El capital humano de la empresa, base de su desarrollo está constituido por dos socios. Y empleados altamente calificados para las tareas que se le encomienda.

Desde sus inicios ha manejado dos líneas de acción: asesoría jurídica y asesoría técnica. Estableciendo de tal forma un portafolio de servicios amplio. Con énfasis primordial en asesoría legal y técnica en el manejo, movilización, licenciamiento y aprovechamiento del medio ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible; además de la representación en procesos de asuntos ambientales.

1.4.2 MARCO TEÓRICO

1.4.2.1 Excelencia en el Marketing de Servicios

“la mayor relevancia que ha venido adquiriendo la industria de servicios ha acentuado el interés por determinar que se requiere para sobresalir en el marketing de servicios.

MARKETING DE EXCELENCIA

Lograr la excelencia en el marketing de servicios exige un manejo óptimo del marketing externo, el marketing interno y el marketing interactivo.

- ***El marketing externo:*** describe la labor normal de preparar el servicio que se proporcionara al cliente, fijar su precio, distribuirlo y promoverlo
- ***El marketing interno:*** describe la capacitación y motivación que debe brindarse a los empleados para que atiendan a los clientes. podría decirse que la contribución más importante que puede hacer el departamento de marketing es ser “excepcionalmente hábil para lograr que todos los demás miembros de la organización hagan marketing.
- ***El marketing interactivo:*** describe la habilidad de los empleados para atender al cliente. los consumidores juzgan el servicio no solo por su calidad técnica (¿la cirugía fue un éxito?), sino también por su calidad funcional (¿el cirujano se mostró preocupado e inspiró confianza?)”³.

Dentro del planteamiento de las estrategias de marketing para Asesoría Legal Ambiental S.A.S, el marketing de excelencia se verá reflejado en el manejo óptimo que se le dará a sus servicios, donde se hace énfasis a la descripción del marketing externo (4 PS), en este caso dado por el nuevo modelo del SIVA. Tomado desde

³ KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. *Dirección de marketing*. 14E. 365 p. visto el 10 de octubre de 2013

una perspectiva centrada en el cliente y no en la organización, además acompañada del marketing interactivo, es decir, un cambio en la entrega y presentación del portafolio de servicios para con sus prospectos, entregando un valor diferenciador.

1.4.2.2 Del Marketing Transaccional al Marketing Relacional

“Indudablemente, uno de los cambios más notorios producido en los últimos años es el énfasis creciente en la creación de relaciones a largo plazo con los clientes, que sean beneficiosas para ambas partes, mediante la búsqueda de valor para el cliente.

Entre las consecuencias de este enfoque para la gestión de marketing de las organizaciones están las siguientes:

- La necesidad de profundizar todavía más, si cabe, en las necesidades, deseos, demandas y expectativas de los clientes individuales.
- La obligación de intentar satisfacerlas a través de la construcción de relaciones personales, acercándonos a los mismos de manera más regular, más directa y más individualizada (de ahí el auge del marketing directo).
- La conveniencia de concebir los productos y servicios como algo que tiene valor para alguien: gestión del valor percibido del cliente.
- La búsqueda de valor para el cliente implica la creación de relaciones a largo plazo con los clientes, que sean beneficiosas para ambas partes.
- La conveniencia de superar el tradicional marketing de transacciones, pasando al marketing de relaciones: marketing relacional.

Ello se conseguirá mediante el mantenimiento de una buena estrategia de relación con nuestra clientela que, además pasa por la promesa y el compromiso de proporcionarles un valor percibido superior al de nuestros competidores”⁴.

⁴ SAINZ DE VICUÑA ACIN, José María. *El plan de marketing en la práctica*. 12E. 46 p. disponible en: http://books.google.com.co/books?id=fvdO7iN-KGUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. visitada el 09 de octubre de 2013.

A su vez, lo que se pretende con la aplicación de la teoría en el cambio dado del marketing transaccional al marketing relacional esta enfatizado en el sentido y prioridad que tendrá las necesidades tanto de los clientes como de la sociedad. Con la aplicación de las estrategias de marketing para la empresa, este cambio de marketing ocasiona una creación de relaciones a largo plazo con los involucrados en las estrategias a diseñar.

1.4.2.3 Del Marketing como Función Independiente al Marketing como Proceso

“Varias de las evoluciones expuestas hablan por sí solas de la tendencia del marketing como proceso, cuestionándose el papel tradicional del marketing como función independiente orientada a la satisfacción del consumidor final.

En este contexto, cobran especial significado afirmaciones expuestas recientemente por señalados profesionales de la gestión como que “la necesidad del marketing nunca ha sido mayor en las organizaciones”.

Ahora bien, esto no está teniendo como consecuencia unos departamentos de marketing más grandes o más poderosos sino que, por el contrario, está provocando la reducción de los mismos”⁵.

1.4.2.4 Marketing Verde

La ecología ya es una preocupación fundamental para muchos consumidores. Y no parece una moda pasajera: el Marketing “Verde” ha llegado para quedarse.

No penalices la opción “Verde”

Ofrecer productos “Verdes” que sean más caros, tengan menos prestaciones o requieran acciones específicas por parte de los clientes no suele funcionar.

⁵Ibídem. 48 p.

Cambia Gradualmente

Es imposible transformarse en “Verde” de un día para otro (y poco creíble). Se empieza con pequeños pasos como reducir el embalaje o el consumo de energía.

Ser transparente

Justificar con datos y argumentos los beneficios ambientales que ofrecen los productos o servicios.

Educa a los consumidores

En algunos sectores, el beneficio para el medio ambiente depende sobre todo de la manera de usar el producto.

No imites

El Marketing Verde debe ser una estrategia propia de cada empresa, concebida de acuerdo a su personalidad⁶.

1.4.2.5 Marketing 3.0

¿Por qué Marketing 3.0?

A lo largo de los años, el Marketing ha ido evolucionando pasando por tres fases que llamamos Marketing 1.0, 2.0, 3.0. Muchas empresas siguen utilizando el Marketing 1.0, otras practican el 2.0, y solo algunas empiezan a pasarse al 3.0.

Hace mucho tiempo, durante la era industrial -cuando la principal tecnología era la maquinaria industrial-, el Marketing consistía en vender lo producido por las fabricas a todo aquel que estuviera dispuesto a comprarlo. Los productos eran bastante básicos y estaban diseñados para atender las necesidades de un mercado de masas. El objetivo era estandarizar todo para aplicar economías de escala y reducir

⁶ CONSULTING S.L. Marketing Práctico. 22 p. Visada el 05 Marzo de 2014

los costes de producción al máximo, logrando así que los productos pudieran venderse a precios más baratos y fueran accesibles a un mayor número de compradores. El automóvil modelo T de Henry Ford se convirtió en un símbolo perfecto de esta estrategia. Como decía el propio Ford: “Cualquier cliente puede tener un coche pintado de cualquier color siempre y cuando sea negro”. Eso era el Marketing 1.0, o lo era del producto como centro del sistema.

El Marketing 2.0 surge en la actual era de la información, basada en las tecnologías de la información. La tarea del Marketing ya no es tan sencilla. Los informadores de hoy están bien documentados y pueden comparar fácilmente diversas ofertas de productos similares. Es el consumidor quien define el valor del producto. Las preferencias de los consumidores difieren mucho de unos a otros. La empresa debe segmentar el mercado y desarrollar un producto superior para un segmento objetivo específico dentro del mercado. La regla de oro de: el cliente manda, funciona bien para casi todas las empresas, los consumidores salen ganando porque se busca la satisfacción de sus deseos y necesidades. Pueden elegir entre una gran variedad de alternativas y características funcionales.

Hoy en día, las empresas intentan llegar a la mente y al corazón del consumidor. Desafortunadamente, este enfoque centrado en el consumidor lo considera implícitamente como un objetivo pasivo de las campañas de Marketing. Esta es la perspectiva que adopta el Marketing 2.0 en la era orientada al consumidor.

Ahora estamos presenciando el nacimiento del Marketing 3.0, o el inicio de una era centrada en los valores. En lugar de tratar a las personas como simples consumidores, las empresas los conciben como seres humanos, con inteligencia, corazón y espíritu. Cada vez más, los consumidores buscan soluciones para sus preocupaciones sobre cómo convertir este mundo globalizado en un mundo mejor. En un entorno lleno de confusión, buscan empresas que tengan presente en su misión, visión y valores sus necesidades más profundas de justicia social, económica y medioambiental. Al elegir productos y servicios pretenden una satisfacción espiritual, y no meramente funcional o emocional.

Al igual que el Marketing 2.0, orientado al consumidor, el Marketing 3.0 también pretende la satisfacción del consumidor. Sin embargo, las empresas que aplican el Marketing 3.0 plantean valores, visiones y misiones mayores con los que contribuir al mundo; pretenden aportar soluciones y resolver problemas en la sociedad. El Marketing 3.0 eleva el concepto del Marketing al terreno de lo espiritual, las aspiraciones y los valores. El Marketing 3.0 cree que los consumidores son seres humanos integrales, y que todas sus necesidades y deseos deben ser siempre atendidos, por lo tanto el Marketing 3.0 complementa el Marketing emocional con uno espiritual.

En tiempos de crisis económica, el Marketing 3.0 gana en relevancia en la vida de los consumidores, más afectada en este caso por turbulencias y rápidos cambios sociales, económicos y medioambientales. Las enfermedades se convierten en epidemias, la pobreza aumenta y la destrucción medioambiental avanza. Las empresas que practican este Marketing ofrecen respuestas y esperanza a quienes se enfrentan a estos conflictos y, así, llegan a los consumidores en un nivel superior. En el Marketing 3.0, las empresas se diferencian entre sí por sus valores, en tiempos turbulentos la diferencia en este aspecto entre unas y otras pueden resultar considerables⁷.

La contribución que da el empleo del marketing 3.0 en el diseño de las estrategias en Asesoría Legal Ambiental S.A.S, ha establecido el enfoque hacia valores y principios que dan prioridad a las personas y el medio ambiente. Donde por medio del diseño del plan se realizara un aporte significativo a los problemas que enfrenta la sociedad, esto por medio de la aplicación de los dos programas de Responsabilidad Social Ambiental y las tendencias GREEN a emplear.

1.4.2.6 Cambio al Marketing de Valores

Las empresas tienen que identificar las inquietudes y deseos de los consumidores para ser capaces de llegar a su mente, su corazón y su alma. En la paradoja de la globalización, la inquietud y deseo genéricos de los consumidores es convertir la

⁷ KARTAJAYA, Hermawan. KOTLER, Philip. Marketing 3.0. 03 E. 8 P. Visitada el 23 de Abril 2014

sociedad y el mundo en general en un lugar mejor e incluso un ideal, en el que vivir. Por lo tanto, las empresas que pretendan convertirse en iconos deberán compartir ese mismo sueño con los consumidores y esforzarse por marcar la diferencia.

Algunas empresas ya están marcando la diferencia a través de obras benéficas corporativas por causas sociales o medioambientales. Según el libro *Compassionate Capitalism*, la filantropía corporativa es una forma excelente de empezar a construir una buena empresa, para cualquier entidad, en primer lugar, hace que los líderes de la empresa se apasionen por una causa social, lo que les anima a donar dinero para la misma, tanto de los fondos corporativos como de los suyos personales. En segundo lugar, la empresa empieza a darse cuenta de que la filantropía corporativa tiene un valor de Marketing, sin embargo estos dos puntos de partida muchas veces fallan. Las empresas que utilizan el primer enfoque suelen caer en el error de no incorporar la filantropía como parte del ADN corporativo. Las que utilizan el segundo enfoque suelen tener dificultades para mantener su compromiso. Para muchas empresas sería difícil justificar lo que hizo Timberland cuando conservo su programa de voluntariado mientras la compañía atravesaba una crisis. Las empresas pueden, en realidad caer en una trampa por falta de autenticidad si participan en este tipo de actividades solo para vender⁸

Dentro del cambio dado al marketing de valores el plan estará basado en las inquietudes y deseos tanto de clientes como de la sociedad. Dejando a un lado el bien individual y organizacional y enfocando las estrategias para llegar a la mente, corazón y alma de una comunidad entera. Pues el contenido y justificación dados en las estrategias de marketing involucran tal diferencia.

1.4.2.7 La Responsabilidad Social Empresarial

El carácter social de la actividad económica hace que la empresa está comprometida con el bien común de la comunidad en la que desenvuelve sus actividades. Esta obligación, que no se agota con el mero cumplimiento de las leyes del estado, convierte en moral que las empresas busquen su propio interés, con

⁸ Ibíd. 26 P

tal que acepten los límites que imponen los legítimos intereses de los demás y la solidaridad humana. No puede justificarse reprimir las presiones ordenadas para lograr las reivindicaciones de la justicia social. La justicia obliga a abstenerse de cualquier acción que cause daños desproporcionado a la comunidad, y a prestar aquellos servicios exigidos por la función social de los bienes e instituciones económicas, y por las necesidades humanas de los demás.

Hace más de tres décadas el economista Milton Friedman- premio Nobel de Economía en 1976- propuso una teoría según la cual, la única Responsabilidad Social de los negocios consiste en maximizar la rentabilidad para los accionistas dentro del marco de la ley. Según Friedman, la única responsabilidad de una empresa es para sus accionistas y, mientras utilice sus recursos de la manera más eficiente posible, podrá ofrecer a la sociedad los mejores productos y servicios al precio más razonable, generar empleo, producción e inversión.

Este modelo parte de la teoría microeconómica, en la que se asume la competencia perfecta con igual acceso a la información por parte de productores y compradores, y con la virtual inexistencia de incertidumbre. Pero el mundo real dista sustancialmente de este modelo ideal. Si a esto se suman las limitaciones de los marcos legales y las instituciones estatales, la corrupción, el poder de los oligopolios, entre otros, el modelo parecería ser de aplicación limitada.

Una década después, se introdujo un nuevo planteamiento según el cual la Responsabilidad Social de los negocios abarca las expectativas económicas, legales, éticas y filantrópicas que la sociedad tiene de las organizaciones en un momento dado en el tiempo. Esta nueva teoría contempla un espectro más amplio de personas que se ven afectadas por las acciones de las empresas que trascienden el círculo de los accionistas e involucra a los empleados, clientes, proveedores, competidores, la comunidad inmediata y la sociedad en general. Estos grupos son conocidos en inglés como stakeholder de la empresa o grupos implicados con la empresa.

La Responsabilidad Social de la empresa es el compromiso que esta tiene de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de

los empleados, sus familias y la comunidad en general. Es la capacidad de valorar las consecuencias que tienen en la sociedad las acciones y decisiones que tomamos para lograr los objetivos y metas propias de nuestras organizaciones.

Toda empresa tiene la responsabilidad de encontrar un enfoque para los problemas sociales básicos que esté de acuerdo con su competencia, y que, ciertamente, convierta los problemas sociales en oportunidades para las empresas. Como afirmo Edmund Burke en shaping a social vision, "Para alcanzar su visión empresarial"⁹.

En efecto, dentro de la teoría de la Responsabilidad Social Empresarial se encuentra el sentido que será dado en la aplicación del marketing social, debido a que se pretende lograr el compromiso que las organizaciones deben tener con la sociedad a la que hacen parte, contribuyendo a mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas. En este caso se diseñaran dos programas de Responsabilidad Social, con el fin de contribuir solución a los problemas sociales con los que nos enfrentamos.

1.4.3 MARCO CONCEPTUAL

El diseño de estrategias de marketing para Asesoría Legal Ambiental S.A.S está sustentado bajo el contexto de un marketing enfocado al espíritu, principios y valores reales de los clientes y sociedad, tomado como seres humanos con sentimientos y necesidades reales. En el que además contiene tres conceptos fundamentales para su aplicación: creación de comunidades, cocreación e integridad de marca.

Ahora, tomando como referente el marketing 3.0, se despliega una serie de cambios en el enfoque de la estructuración de un plan de marketing, en este caso el modelo

⁹ MARTINEZ, Horacio. El Marco Ético de la Responsabilidad Social Empresarial. 1 Ed. 30 P. Visitada el 25 Abril de 2014.

de las 4 PS, reemplazado por el nuevo enfoque SIVA, un enfoque que cambia la centralización en la organización por la centralización en el cliente, dando así coherencia a los aspectos tomados en el marketing 3.0.

Este cambio parte con el diagnóstico actual del modelo de las 4Ps, para así reflejar el cambio significativo que tiene el modelo SIVA, al que se determina cada variable con su nueva perspectiva aportada a las estrategias de marketing que se diseñaran.

Por otro lado, la tendencia GREEN hace parte de la contextualización del desarrollo del plan, pues así como se enfatiza en los principios y valores de las personas también se le busca dar prioridad y aporte al cuidado y buen manejo de los recursos naturales y sus derivados, dejando a un lado la apariencia y la planeación en documentos que son archivados. Para ello por medio de la tendencia Green se despliega la responsabilidad social ambiental con la que se diseñaran dos programas que contribuyan a su aplicación real y práctica,

No obstante, procesos como la investigación de mercados y el estudio de Benchmarking, dan aportes significativos para el diagnóstico y conocimiento de las necesidades actuales del mercado, que para su aplicación deben estar bien definidos y determinados en el tipo de investigación que se está ejecutando y que además posee contenido administrativo de gran relevancia.

1.4.3.1 Marketing

La aplicación del marketing está dada como un proceso administrativo que da solución a los problemas que enfrenta Asesoría Legal Ambiental S.A.S, el cual brinda las herramientas necesarias para contrarrestar las dificultades actuales de la empresa.

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes”¹⁰

Por otra parte, es importante destacar el Marketing como actividades organizacionales de gestión, que conllevan a satisfacer las necesidades de los clientes.

“Es una filosofía de gestión. Una óptica que adopta la empresa..., una manera de gestionar los negocios. Pero también es una cura de humildad para la empresa que no puede ignorar que ya ha pasado la época en que el consumidor o cliente final compraba si fijarse en demasiados detalles... ahora la mayoría de consumidores se está dando cuenta de que sus recursos son cada vez más escasos y le cuesta más obtenerlos, racionalizando, entonces las decisiones de adopción y compra.”¹¹

1.4.3.2 Plan

Antes de dar inicio a cualquier actividad, es de suma importancia determinar los resultados u objetivos que se pretendan alcanzar, asimismo prever los escenarios futuros y los elementos precisos para que este funcione eficientemente; lo cual, solo se puede conseguir por medio de la planeación, anticipando el posible rumbo de los hechos.

“Son acciones específicas propuestas para ayudar a la organización al logro de sus metas y son resultados del proceso de planeación que contienen descripciones, esquemas o bocetos detallados de lo que habrá de hacerse y las especificaciones necesarias para realizarlos”¹².

¹⁰ KOTLER, Philip. *Dirección de Mercadotecnia*. 7 p. visitada el 21 de septiembre 2013

¹¹FERRÉ TREZANO, José María. *Los estudios de mercado*. 6 p. visitada el 21 de septiembre 2013

¹²BENAVIDES PAÑEDA, JAVIER. *Administración*. 1 edición. México. MX.McGraw Hill. 2004. 40 p.

En relación con las definiciones anteriores, es importante resaltar que una de las grandes tareas de la administración empresarial hace referencia a la planificación de los objetivos que se quieren alcanzar en cualquier ámbito de las organizaciones, además que pasa a ser la primera actividad que se debe desarrollar. Y que sin su debida estructuración las demás actividades dejan de ser congruentes.

1.4.3.3 Estudio de Mercado

Para tener en cuenta los requerimientos de los consumidores, es indispensable contar con el uso de instrumentos y métodos que permitan comprender las necesidades de los individuos. De tal forma el estudio de mercado se convierte en una herramienta elemental para determinar la demanda existente del producto o servicio que se quiere insertar en el mercado. Donde además se necesita la descripción, recolección, análisis e interpretación de la información para así identificar tanto oportunidades como amenazas. Y de igual forma ayuda a entender el ambiente del mercado.

“El uso de la investigación de mercados es la única herramienta imprescindible para poder << aplicar el concepto de marketing >> en una empresa. En otras palabras, sin hacer estudio de mercado no se puede hacer marketing, ya que su implantación exige la necesidad inexcusable de conocer objetivamente al consumidor final, lo cual solo es posible conseguirlo a través de la investigación de mercados.”¹³

1.4.3.4 Mezcla de Marketing

La mezcla de marketing está constituida por cuatro componentes, los cuales se denominan variables de decisión de la mezcla de marketing: producto, distribución, promoción y precio. Para su posterior desarrollo, se debe ajustar tales variables a las necesidades del mercado.

¹³FERRÉ TREZANO, José María. *Los estudios de mercado*. 25 p. visitada el 21 de septiembre 2013

Producto

*"La gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un **producto** es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (Sin embargo), el **concepto de producto** no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo"*¹⁴.

Distribución

*Un **canal de distribución** "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial"*¹⁵

Por consiguiente, la variable de distribución es la ruta o canal por el que los productos o servicios alcanzan la etapa de destino final de consumo o uso. Incluyendo de tal forma una serie de organizaciones que de forma instaurada e independiente, efectúan aquellas funciones necesarias para conectar a productores con consumidores.

¹⁴ KOTLER, Philip. GARY, Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6ta edición. 7 p. disponible en: http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summar_y_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. visitado el 10 de Septiembre de 2013

¹⁵ Ibídem. 398 p.

Promoción

“la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren”¹⁶

Precio

Es “(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el **precio** es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”¹⁷

Servicio

“Conforme avanzan las economías, una proporción cada vez mayor de sus actividades se centra en la producción de servicios. Los servicios incluyen el trabajo que realizan aerolíneas, hoteles, contadores, banqueros, abogados, ingenieros, médicos, programadores de software y consultores de negocios. Muchas ofertas de mercado combinan bienes y servicios.”¹⁸

1.4.3.4 Benchmarking

“Proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales”¹⁹.

¹⁶KOTLER, Philip. DIONICIO, Cámara. IDELFONSO, Grande. CRUZ, Ignacio. Dirección de Marketing. Edición del Milenio. 98 p.

¹⁷KOTLER, Philip. GARY, Armstrong. Fundamentos de marketing. 6ta edición. 353 p.

¹⁸ KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. *Dirección de marketing*. 14E. 5 p.

¹⁹ BRENES, Lizette. Gestión de Comercialización. 77 p. Definición de acuerdo a SPENDOLINI, Michael (2000).

El benchmarking obliga a utilizar un punto de vista externo que asegure la corrección de fijación de objetivos. “Es un nuevo enfoque administrativo que obliga a la prueba constante de las acciones interna contra estándares externos de las prácticas de un sector o industria.

1.4.3.5 SIVA

El SIVA, centra la atención hacia un nuevo enfoque al cliente, que representa el equilibrio del Marketing Mix; modelo conocido por sus siglas en inglés como SIVA y propuesto por los profesores Dev Chekitan y Don Shultz de la Universidad de Cornell, que fue presentado en el Journal of the Marketing Society en Reino Unido en el año (2005), cuyas siglas significan: Solución, Información, Valor y Acceso.

El modelo SIVA es un modelo centrado en el cliente, no en la organización. Si usted es director de marketing o propietario de un negocio, tiene que ser capaz de anticiparse a los deseos del cliente, debe conocerlos a profundidad y traducirlos en un producto o servicio útil, que ofrezca una solución de valor práctico y finalmente comunicarla adecuadamente con la información que sea relevante.

Solución

Nadie comprará su producto a menos que ofrezca una solución real para el cliente.

Año con año las compañías multinacionales gastan millones de dólares en Investigación y desarrollo para la creación de nuevos productos, servicios y tecnologías que no siempre reportan beneficios reales al consumidor. Deje de buscar el hilo negro e ideas excéntricas que le parecen maravillosas, recuerde que usted no es el público objetivo y concéntrese en las preguntas: ¿Qué solución busca el cliente? y ¿Cómo resolvemos sus problemas?, ¿Qué tan apropiada es la solución que ofrecemos de acuerdo a los deseos y necesidades del cliente? en otras palabras: *Hay que pensar primero en la solución antes que en el desarrollo del producto o servicio, hay que escuchar la voz del cliente.*

Valor

Si usted logra identificar la solución adecuada ya se encontrará en el camino correcto para generar valor. El precio siempre es una variable crítica para la organización ya que contrario a lo que la mayoría piensa, no solo está basado en criterios objetivos y variables internas de la empresa, como podrían ser: los costos de producción, los márgenes de utilidad esperados y los precios de la competencia.

La realidad es que nadie va a pagar más por un producto que no ofrece una solución diferente, y para muestra podemos dar una vuelta por cualquier supermercado y observar las encarnizadas guerras de precios entre productos y servicios prácticamente indiferenciados.

El establecimiento del precio contrario a lo que muchos piensan suele comportarse como una variable bastante “subjetiva” ya que se encuentra fuertemente ligado al “valor percibido”, esta percepción dependerá directamente de la relación entre la calidad de la solución ofrecida y de las experiencias positivas posteriores a la compra percibidas por el cliente, quien la contrastará versus lo que pagó por ella y decidirá si experimentó el valor y en consecuencia decidirá si comprar o no la marca nuevamente.

Acceso

La solución no radica en el número de sucursales que pueda tener el banco, sino en la facilidad de acceso al servicio que este le proporcione a sus clientes, ya que si bien existen algunos bancos que tienen sucursales en cada esquina de la ciudad, es una realidad que muchos de los servicios bancarios básicos se resuelven a través de sistemas de respuesta automática, convirtiendo la búsqueda de la solución en un problema para el cliente.

Por lo anterior existen preguntas básicas que tenemos que hacernos: ¿Después de cuantas veces responden el teléfono en mi oficina?, ¿Mis trabajadores de mantenimiento y servicio son de fácil acceso para los clientes?, ¿Pueden ver mis clientes con facilidad el stock de mis productos antes de realizar algún pedido?, ¿Pueden mis clientes rastrear su pedido de forma fácil por algún acceso remoto?

Un segundo aspecto importante es asociar la solución con el acceso, por ejemplo, pocos saben que tras el poder de distribución de una empresa como *Coca Cola*, existe una congruencia perfecta entre las características de consumo y el acceso, en otras palabras la asociación de los diferentes tamaños de los refrescos se encuentran asociados con los hábitos de consumo de los clientes o a las soluciones que buscan, en este sentido encontraremos los tamaños mayores en los autoservicios que se encuentran ligados al consumo futuro (Home Segment) y los tamaños más pequeños y retornables asociados al consumo inmediato (On-premise) por ejemplo: restaurantes, bares , escuelas, hoteles etc.

Información

Antes de colocar anuncios publicitarios por todos lados piense en que la información debe ser relevante para el cliente. Las preguntas básicas en este caso son: ¿Conoce el consumidor la solución que se ofrece? ¿El mensaje es útil para que el cliente pueda tomar una decisión de compra a favor de nuestra marca?

Para nadie es desconocido el poder de persuasión que la publicidad, promoción y relaciones públicas ejerce sobre los consumidores meta, sin embargo, de nada servirá un publicidad o promoción que gane premios internacionales y sea muy creativa si esta no le dice al cliente lo que este realmente quiere saber. Existen preguntas básicas que deben ser tomadas en cuenta antes de lanzar una campaña como: ¿En dónde puede adquirir mi cliente el producto? ¿Qué beneficios inmediatos le reportará al cliente? ¿En dónde canjear los cupones de la promoción? ¿Cómo funciona la mecánica de la promoción?, ¿Cuánto cuesta?²⁰

²⁰ MARTINEZ DELFIN. Mauricio. Veritas, Contadores Públicos de México.

1.4.4 MARCO CONTEXTUAL

La prestación de bienes y servicios ambientales en Colombia está constituida por organizaciones de carácter privado y público, establecidas bajo diferentes figuras jurídicas como asociaciones, empresas, cooperativas, ONG, entre otras. Esta prestación tiene diferentes mercados objetivos que van desde los servicios de carácter empresarial hasta aquellos prestados a nivel municipal. Esta situación da lugar a diferentes estrategias comerciales y esquemas de organización que buscan responder a las particularidades de cada segmento. Para este caso la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S, se encuentra ubicada en el Norte de la ciudad de Armenia, Departamento del Quindío. Donde cuenta con una población aproximada de 321.378 habitantes. Y en el que además no existen organizaciones que se dediquen a la misma actividad económica. Trayendo así una ventaja en la región.

La ciudad de Armenia, está ubicado en la parte centro - occidental del país, localizado entre los **04°04'41"** y **04°43'18"** de latitud norte y entre los **75°23'41"** y **75°53'56"** de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 1.845 km² lo que representa el 0.16% del territorio nacional. Limita por el Norte con los departamentos del Valle del Cauca y Risaralda, por el Este con el departamento del Tolima, por el Sur con los departamentos de Tolima y Valle del Cauca y por el Oeste con el departamento del Valle del Cauca.

“La participación del municipio dentro de la actividad económica del departamento es altamente representativa. Se estima que cerca del 55% de dicha actividad se desarrolla en la jurisdicción del municipio. Según el DANE, la cuenta Departamental denominada actividades de servicios sociales, aporta el 20% del PIB del departamento. Esta cuenta se describe de manera genérica como servicios del gobierno, servicios de asociaciones y esparcimiento que puede estar evidenciando el significativo peso del sector público en la dinamización de la economía local.

Esta cuenta se describe de manera genérica como servicios del gobierno, servicios de asociaciones y esparcimiento que puede estar evidenciando el significativo peso del sector público en la dinamización de la economía local.

La economía del departamento de Quindío gira en torno al cultivo y comercialización del café, histórico baluarte de la economía departamental y nacional. A esta actividad le siguen la prestación de servicios, las actividades agropecuarias y la industria. Fuera del café se cultiva plátano, yuca, caña panelera, sorgo, papa, maíz y hortalizas. La ganadería se ha consolidado durante las últimas décadas al igual que la apicultura. La industria está desarrollada en el sector alimenticio, las confecciones, productos de aseo y productos de cuero²².

The map of Armenia, Quindío, is divided into three main zones: Zona Campestre (yellow), Zona Sur (blue), and Zona Norte (orange). Key landmarks and locations include:

- Zona Campestre:** Club Campestre, Aeropuerto El Edén, Bosques de Pinares, Estadio Centenario, and El Calmo.
- Zona Sur:** Villa Liliara, B' Gustavo Rojas Pinilla, Escuela Normal Superior del Quindío, Plaza de soros, Olímpica, Terminal de Transportes, and Glorieta Tres Esquinas.
- Zona Norte:** Yulima, Colegio Irem, B' Mercedes del Norte, Universidad del Quindío, Portal del Quindío, Museo Quimbaya, and Parque de la Vida.
- Central Area:** Plaza de Bolívar, Super Inter del Norte, Clínica Central, and CAM.
- Roads:** Av. 19 N, Cra. 14, Cra. 19, Cra. 16, Cra. 15, Cra. 12, Cra. 11, Cra. 10, Cra. 9, Cra. 8, Cra. 7, Cra. 6, Cra. 5, Cra. 4, Cra. 3, Cra. 2, Cra. 1, Cra. 0, Cra. -1, Cra. -2, Cra. -3, Cra. -4, Cra. -5, Cra. -6, Cra. -7, Cra. -8, Cra. -9, Cra. -10, Cra. -11, Cra. -12, Cra. -13, Cra. -14, Cra. -15, Cra. -16, Cra. -17, Cra. -18, Cra. -19, Cra. -20, Cra. -21, Cra. -22, Cra. -23, Cra. -24, Cra. -25, Cra. -26, Cra. -27, Cra. -28, Cra. -29, Cra. -30, Cra. -31, Cra. -32, Cra. -33, Cra. -34, Cra. -35, Cra. -36, Cra. -37, Cra. -38, Cra. -39, Cra. -40, Cra. -41, Cra. -42, Cra. -43, Cra. -44, Cra. -45, Cra. -46, Cra. -47, Cra. -48, Cra. -49, Cra. -50, Cra. -51, Cra. -52, Cra. -53, Cra. -54, Cra. -55, Cra. -56, Cra. -57, Cra. -58, Cra. -59, Cra. -60, Cra. -61, Cra. -62, Cra. -63, Cra. -64, Cra. -65, Cra. -66, Cra. -67, Cra. -68, Cra. -69, Cra. -70, Cra. -71, Cra. -72, Cra. -73, Cra. -74, Cra. -75, Cra. -76, Cra. -77, Cra. -78, Cra. -79, Cra. -80, Cra. -81, Cra. -82, Cra. -83, Cra. -84, Cra. -85, Cra. -86, Cra. -87, Cra. -88, Cra. -89, Cra. -90, Cra. -91, Cra. -92, Cra. -93, Cra. -94, Cra. -95, Cra. -96, Cra. -97, Cra. -98, Cra. -99, Cra. -100.
- Directions:** Cali (left), Bogotá (down), Pereira (right).

²² *Ibídem.*

1.5 DISEÑO METODOLÓGICO

1.5.1 Tipo de Estudio

Teniendo en cuenta los procesos de investigación a utilizar para la recolección de información. El tipo de estudio empleado es el descriptivo, en el cual el investigador llega a interaccionar con él participante y donde “cuyo propósito es la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación”²³; estos estudios hacen posible identificar “características del universo de la investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establecer comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”²⁴. En este tipo de estudio se puede involucrar encuestas o entrevistas, donde además existe la interacción con el participante. Y por otro lado se incluye la observación, donde no existe la interacción con personas. Sino que implica recolección de información utilizando registros y documentos existentes.

6.2 Método

Habiendo tomado el tipo de estudio a utilizar “Descriptivo”, el método es mixto, en el que se recolecta, analiza y reúne datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio de investigación. Siendo estos de fuente primaria y secundaria.

“Esta metodología reconoce el valor del conocimiento como algo que se ha construido a través de medios cualitativos tales como la percepción y la experiencia basada en los aspectos fácticos del mundo en el que vive la gente. Otra característica clave del enfoque del método mixto es que rechaza el dualismo que

²³ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología; *guía práctica para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Segunda edición. Bogotá: Mc Graw Hill, 1995.125 p. visitada el 08 de Septiembre 2013.

²⁴Ibídem. 126 p.

se establece entre lo cualitativo o hechos de apoyo y lo cuantitativo o metodologías subjetivas cuyo valor se basa sólo en la exclusividad de uno y otro.”²⁵

1.5.3 Técnicas de la Recolección de la Información

Dentro del método mixto, se habla de emplear tanto el método cualitativo como el cuantitativo.

1.5.3.1 Fuente primaria

Para el método cuantitativo se establecerá la encuesta, con el fin de recolectar información estadística, confiable y útil para el desarrollo de la investigación.

1.5.3.2 Fuente secundaria

Ahora dentro del método cualitativo se optara por el análisis documental o de contenido, el cual permitirá dar cumplimiento a la identificación de la situación actual de la empresa, Analizar la estructura de la demanda y realizar el estudio de Benchmarking.

1.5.4 Población

Tomando como referente el objetivo principal de la investigación, la población a la que se debe enfocar dicho estudio es al sector empresarial de la ciudad de Armenia Quindío, donde es imprescindible tener en cuenta todas aquellas organizaciones en

²⁵ LEBEDNIK, Christine. características del método mixto y del diseño de la investigación. [En línea]. disponible en: http://www.ehowenespanol.com/caracteristicas-del-metodo-mixto-del-diseno-investigacion-lista_71765/. visitado el 12 de Octubre de 2013.

las que de forma directa o indirecta intervienen en procesos ambientales que han optado por recibir los servicios brindados por Asesoría Legal Ambiental S.A.S

1.5.5 Método de Muestreo

Para llevar a cabo la técnica cuantitativa. Se empleara el método de muestreo no probabilístico, puesto que el procedimiento depende del proceso de toma de decisiones del investigador para la elección de los elementos que se deben tener en cuenta y por ende, las causas relacionadas con las características de la investigación. Y en este caso se hace indispensable tener cuidadosa y controlada elección de tales características ya que partiendo de la población se tendrán en cuenta aquellas organizaciones con características determinables, que permitan tener más claridad en la información que se desea obtener.

1.5.6 Criterios de Selección

Para llevar a cabo la aplicación de los instrumentos metodológicos, se tendrá en cuenta dos características relevantes en el objeto de estudio.

Empresas que para dar como resultado un bien o servicio final, intervengan en procesos o aspectos ambientales, estas, para tener claridad en la información y basándose en que la empresa no posee una cartera amplia de clientes, se abarcaran todas las organizaciones que han recibido tales servicios de asesoría ambiental, donde se pueda visualizar y analizar los diferentes puntos y perspectivas obtenidas en el momento de la prestación de los servicios, hasta la entrega total de los resultados.

2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

2.1 MISIÓN

Somos una empresa pionera en derecho ambiental de la región, logrando consolidar la experiencia de profesionales idóneos en ésta materia, para ofrecer a: los constructores, empresas de servicios públicos, personas naturales y jurídicas, e instituciones públicas; asesorías legales y técnicas en el manejo, movilización, licenciamiento y aprovechamiento del medio ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible; además de la representación en procesos de asuntos ambientales.

2.2 VISIÓN

Para el año 2015, Asesoría Legal Ambiental será el referente regional, con proyección nacional, en asuntos de medio ambiente, recursos naturales y desarrollo sostenible; garantizando la satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios, de acuerdo a los servicios prestados.

2.3 POLÍTICAS ORGANIZACIONALES

Consumo de materiales

Como empresa asesora legal en el área ambiental, priorizamos la necesidad de que nuestros procesos deben reflejar el buen manejo que se le tiene que dar al medio ambiente, haciendo hincapié en la optimización y reducción de residuos, y por ende garantizar la minimización de la utilización de materiales provenientes de fuentes naturales. Fomentando el uso racional del papel, en lo que cabe la disminución innecesaria de impresiones y fotocopias, reducción en tamaño de documentos

como el espacio en formatos, realización de reuniones sin papel optando por otras fuentes como la tecnológica.

Respeto por el medio ambiente

Uno de nuestras políticas influyentes, es respetar los principios del desarrollo sostenible, ofreciendo los conocimientos indispensables en materia de normatividad directamente relacionada con el medio ambiente. Siendo pertinentes con nuestras asesorías y con nuestras acciones prácticas como empresa y ciudadanos. Llevando a cabo en nuestra labor respetar la conformidad con todas las disposiciones reguladas, de leyes y notificaciones relacionadas con la protección de los hábitats y medio ambiente en general.

Responsabilidad

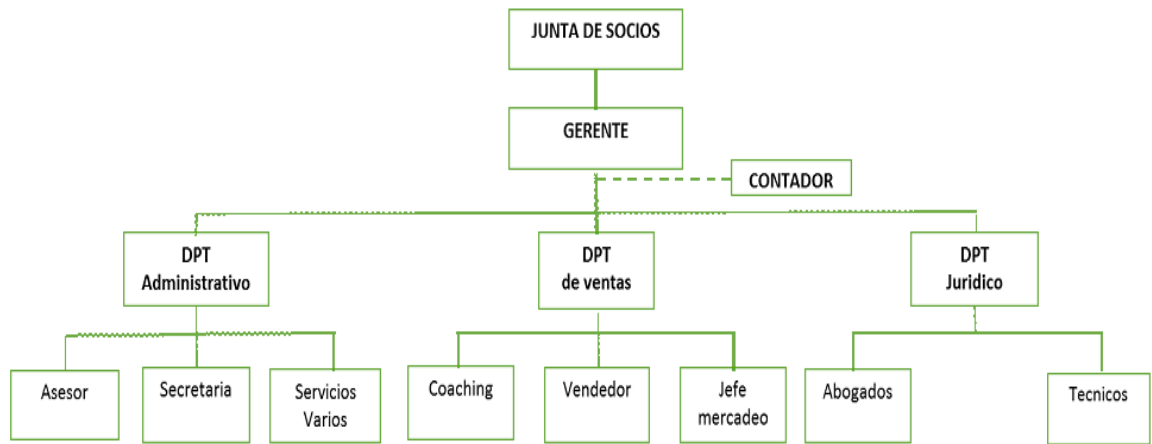
Como empresa Asesora Legal Ambiental, es nuestro deber, en el ámbito de los requerimientos de la legislación ambiental. Conservar y evaluar continuamente la conformidad con la política, los objetivos y programas medioambientales, para así brindar un servicio de calidad en pro de un beneficio colectivo, ocasionando la priorización de la responsabilidad en cuanto a prestación del servicio, cuidado al medio ambiente, manejo de personal y desarrollo sostenible.

Calidad

Es de gran importancia para nuestra empresa tener como prioridad la satisfacción permanente que podemos brindar por medio de nuestros servicios, tanto a clientes, empleados como a la sociedad. Llevando a cabo de la forma más correcta, cada proceso que involucre su asistencia, como lo es calidad en atención al cliente, prestación de servicios, prestaciones e incentivos a empleados.

2.4 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama.



Fuente: Asesor empresa

3. ANÁLISIS EXTERNO

3.1 Entorno Económico

Es de gran relevancia atender al conocimiento y análisis de las variables económicas que influyen en el mundo empresarial. Partiendo de que hoy por hoy las empresas se enfrentan a una escenario complejo y cambiante, dicho escenario es uno en el cual la competitividad se incrementa cada vez más, la globalización establece nuevas condiciones a los negocios, el ambiente económico y político varía con mayor rapidez, y en especial a nivel mundial se han dado una serie de transformaciones que exigen a las organizaciones a modificar sus modos de gestionar las políticas de mercadeo, finanzas, recurso humano y demás variables influyentes, con el fin de adaptarse rápidamente y poder permanecer en el mercado, dando cumplimiento a sus objetivos y metas.

No obstante, para llegar al punto de la productividad logrando obtener un alza empresarial es indispensable tomar a consideración las variables externas que generalmente están fuera del control de la empresa. Así que, aparte de tener en cuenta todas las políticas concernientes a lograr una mayor eficiencia, la empresa debe considerar estas variables externas, con el fin de adaptarse para subsistir en el mercado, o bien, aprovechar las oportunidades que se le presenten.

Para ello se realizara el análisis a las variables económicas externas de Colombia, el departamento del Quindío y la ciudad de Armenia.

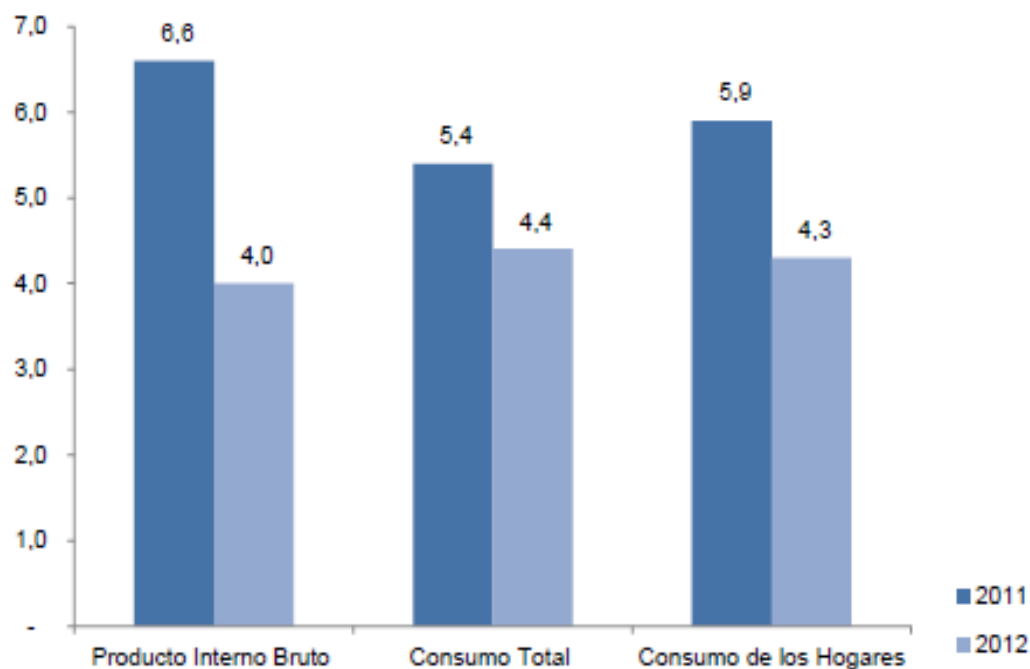
Durante el Segundo trimestre de 2013, los principales indicadores económicos del país presentaron los siguientes comportamientos, todos comparados con el mismo periodo de 2012: En el mercado laboral se observó descenso en las tasas de desempleo, subempleo subjetivo y en subempleo objetivo; de otro lado, se presentaron crecimientos en la población en edad de trabajar, mientras hubo descenso en las tasas de ocupación a nivel global.

Las tasas de interés de colocación y el margen de intermediación registraron descensos mientras hubo un ascenso en la cartera bruta nacional. Así mismo, se observó descenso en la tasa de captación. Por su parte, la tasa de cambio nominal y la tasa de cambio real del peso tuvieron una depreciación; por otro lado, hubo un aumento en el nivel de las reservas internacionales, así como el de los medios de pago.

Producto Interno Bruto (PIB)

En el año 2012 la economía colombiana creció 4,0% con relación al 2011. Para el mismo periodo de referencia el consumo total lo hizo en 4,4% y el de los hogares en 4,3%. Estos resultados son inferiores a los registrados en el año 2011, cuando el crecimiento del PIB fue 6,6%, el consumo total 5,4% y el consumo de los hogares 5,9%.

Grafica 1: Crecimiento anual PIB y Consumo Colombia



Fuente: DANE, Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Cuadro 1: Variación Producto Interno Bruto 2011 / I - 2013 / II

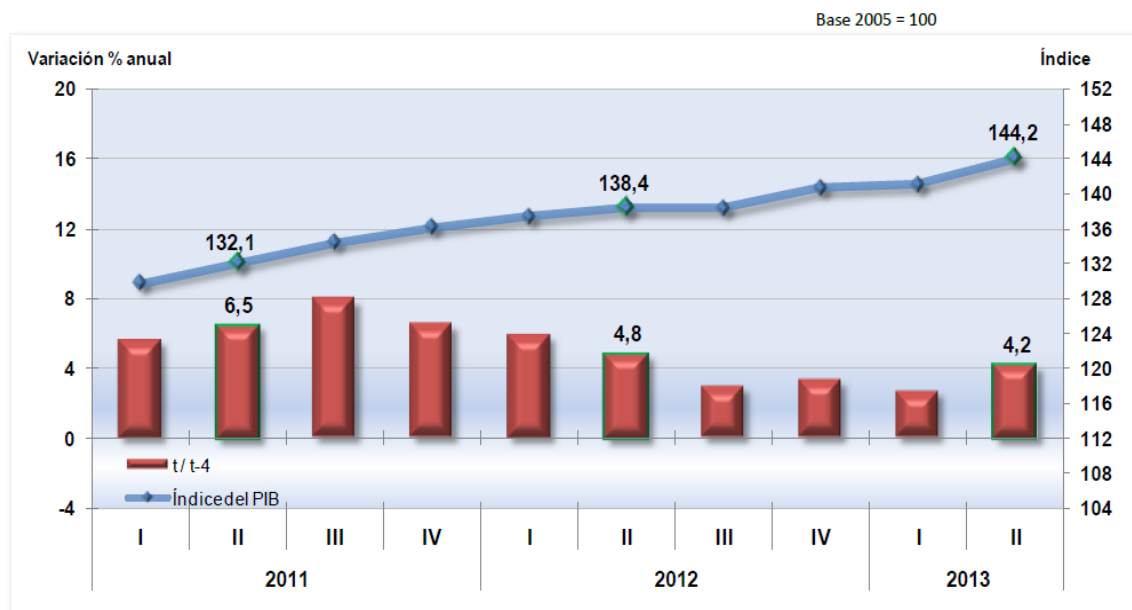
Series desestacionalizadas

Periodo	Variación anual (%)	Variación trimestral (%)
2011 - I	5,6	1,5
II	6,5	1,8
III	8,0	1,8
IV	6,5	1,3
2012 - I	5,9	0,9
II	4,8	0,7
III	2,9	0,0
IV	3,3	1,7
2013 - I	2,7	0,3
II	4,2	2,2

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

En el segundo trimestre del año 2013, la economía colombiana creció 4,2% con relación al mismo trimestre de 2012, frente al trimestre inmediatamente anterior, el PIB aumentó 2,2%²⁶.

Grafica 2: Tasa Anual de crecimiento del PIB



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

En esta grafica se puede visualizar lo anteriormente contemplado en la tabla número uno. Un crecimiento de 4,2% en el segundo trimestre del año 2013 comparado con los trimestres de los dos años anteriores a este, obteniendo un aumento del 2,2%.

Ahora bien, comparando el segundo trimestre de cada año visualizado, el mayor crecimiento fue el del año 2013, puesto que en el año 2011 el crecimiento fue de 1,8%, en el año 2012 fue de 0,7%. Por lo tanto el Producto Interno Bruto en los últimos tres años trimestralmente ha venido en crecimiento.

Es evidente la importancia de realizar un pertinente análisis del PIB, puesto que es el indicador que nos revela el crecimiento que ha obtenido el país, y así mismo la región, siendo esto una gran oportunidad para la empresa y las posibles estrategias a realizar.

²⁶ DANE, Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

**Cuadro 2: Comportamiento del PIB por Ramas de Actividad Económica
2013 - II / 2012 – II**

Variación porcentual anual - Series desestacionalizadas

Ramas de actividad	Variación porcentual
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	7,6
Explotación de minas y canteras	4,3
Industrias manufactureras	1,2
Suministro de electricidad, gas y agua	4,7
Construcción	6,4
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4,1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2,8
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	3,9
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	4,7
<i>Subtotal valor agregado</i>	<i>4,3</i>
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	3,0
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,2

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

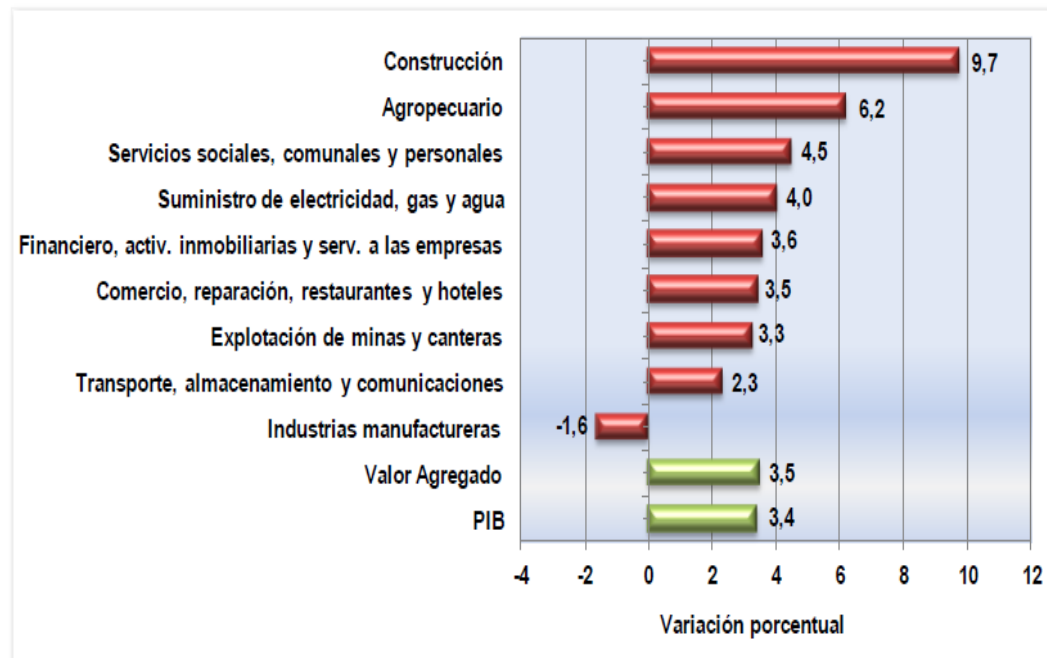
Respecto al primer trimestre de 2013, se observaron las siguientes variaciones: 4,4% en industrias manufactureras; 1,7% en construcción; 2,3% en comercio, reparación, restaurantes y hoteles; 2,1% en el sector agropecuario, silvicultura, caza y pesca; 2,3% en suministro de electricidad, gas y agua; 2,0% en servicios sociales, comunales y personales; 1,9% en explotación de minas y canteras; 1,5% en establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas; y 0,5% en transporte, almacenamiento y comunicaciones²⁷.

El mayor crecimiento para este periodo, comparado con el mismo trimestre de 2012, se dio en las siguientes actividades: agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca; luego en construcción; seguido en servicios sociales, comunales y personales y por último en suministros de electricidad, gas y agua. El menor crecimiento se presentó en las siguientes ramas de actividad: en transporte, almacenamiento y comunicaciones; y en industrias manufactureras.

²⁷ Ibíd.

Grafica 3: Producto Interno Bruto

Variación acumulada primer semestre 2013-2012 (enero-junio)



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Referente al Producto Interno Bruto por actividad económica, en el primer semestre de los años 2012 y 2013 el sector de la construcción llegó a una variación porcentual del 9,7%. Ocupando un lugar importante en el crecimiento de la economía Colombiana, seguido el sector agropecuario; la prestación de servicios comunales y personales y el suministro de electricidad, gas y agua. Lo contrario a las industrias manufactureras que obtuvieron una variación de -1,6 siendo un punto negativo para dicho sector.

Por otro lado se encuentra la cifra arrojada al valor agregado presentado por tales actividades económicas visualizadas en la gráfica, siendo esta de 3.5%. Obteniendo así un PIB de 3,4%.

Estas cifras presentan una ventaja a nivel nacional para la empresa. Debido a que el sector de la construcción es el que se encuentra con mayor crecimiento. y es un mercado potencial al que se puede llegar siendo competitivos frente a las demás empresas.

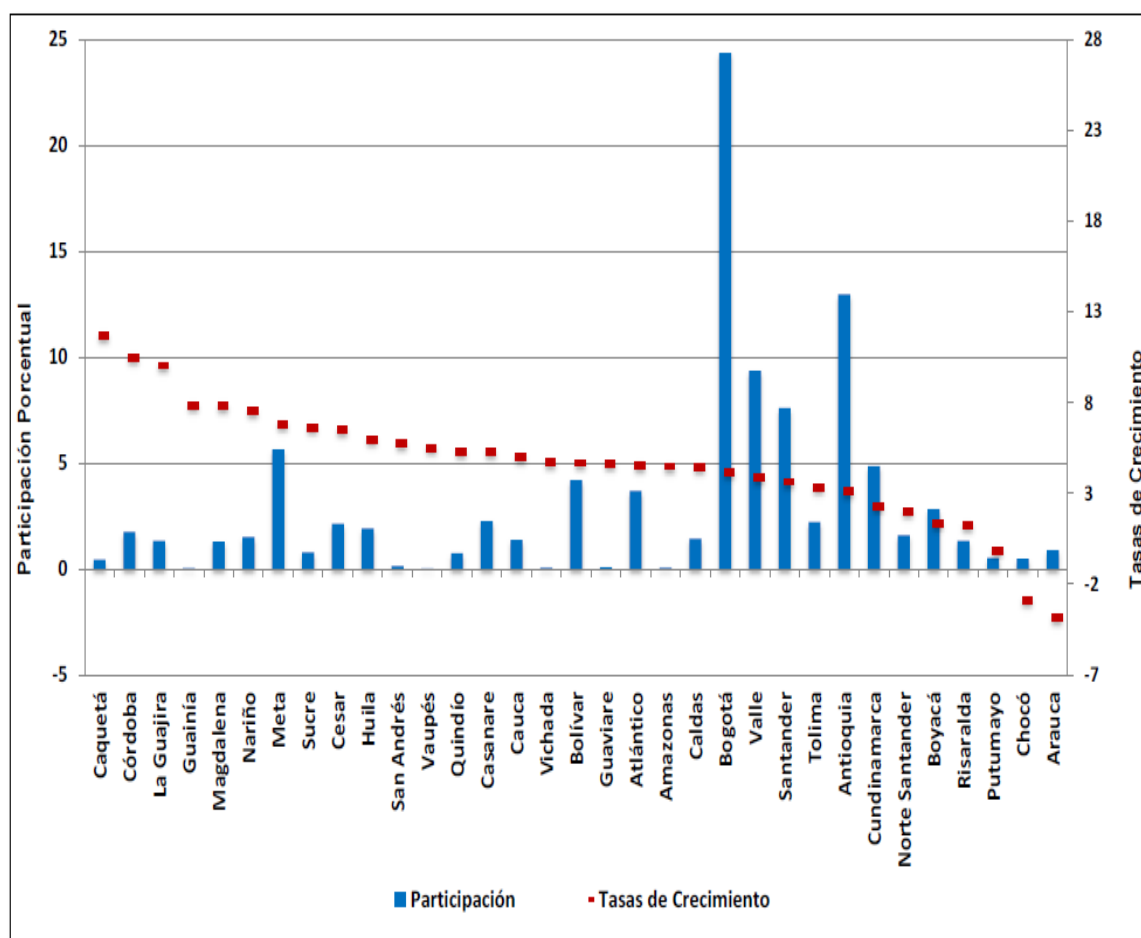
Cuadro 3: Valor y participación porcentual del PIB nacional y departamental, 2012pr - Base 2005

Departamento	PIB 2012 Miles de Millones	Participación 2012 %
Total Nacional	665.764	100
Bogotá	162.258	24,4
Antioquia	86.287	13,0
Valle	62.315	9,4
Santander	50.546	7,6
Meta	37.680	5,7
Cundinamarca	32.384	4,9
Bolívar	27.944	4,2
Atlántico	24.549	3,7
Boyacá	18.779	2,8
Casanare	14.982	2,3
Tolima	14.732	2,2
Cesar	14.188	2,1
Huila	12.755	1,9
Córdoba	11.744	1,8
Norte Santander	10.659	1,6
Nariño	10.080	1,5
Caldas	9.519	1,4
Cauca	9.180	1,4
La Guajira	8.968	1,3
Risaralda	8.950	1,3
Magdalena	8.706	1,3
Arauca	5.923	0,9
Sucre	5.208	0,8
Quindío	5.015	0,8
Putumayo	3.516	0,5
Chocó	3.222	0,5
Caquetá	2.932	0,4
San Andrés y Providencia	944	0,1
Guaviare	585	0,1
Amazonas	442	0,1
Vichada	375	0,1
Guainía	218	0,0
Vaupés	179	0,0

Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Para el año 2012 los departamentos de Córdoba, Meta, Santander y Atlántico presentaron aumento en la participación dentro del total de la economía, esto debido principalmente al crecimiento en la producción de ferroníquel, Petróleo e industria, respectivamente. Los demás departamentos no presentaron cambios significativos en sus participaciones dentro del total de la economía.

Grafica 4: Tasas de crecimiento departamental y participación en PIB nacional



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Esta grafica nos permite analizar el crecimiento de algunos departamentos que aportaron una cifra significativa al PIB nacional, En los resultados para el año 2012: Caquetá, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Nariño, Guainía, Meta, Sucre, Cesar, Huila, San Andrés y Providencia, Vaupés, Quindío, Casanare, Cauca, Vichada, Bolívar, Guaviare, Atlántico, Amazonas y Caldas fueron los departamentos que registraron tasas por encima del total nacional y Bogotá, Valle, Santander, Tolima,

Antioquia, Cundinamarca, Norte de Santander, Boyacá, Risaralda, Putumayo, Choco y Arauca los que crecieron por debajo del nacional.

Es de resaltar que los departamentos de mayores crecimientos fueron Caquetá, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Nariño y Quindío explicado en gran parte por el mayor dinamismo minero de algunos y la construcción de obras civiles y edificaciones en otros.

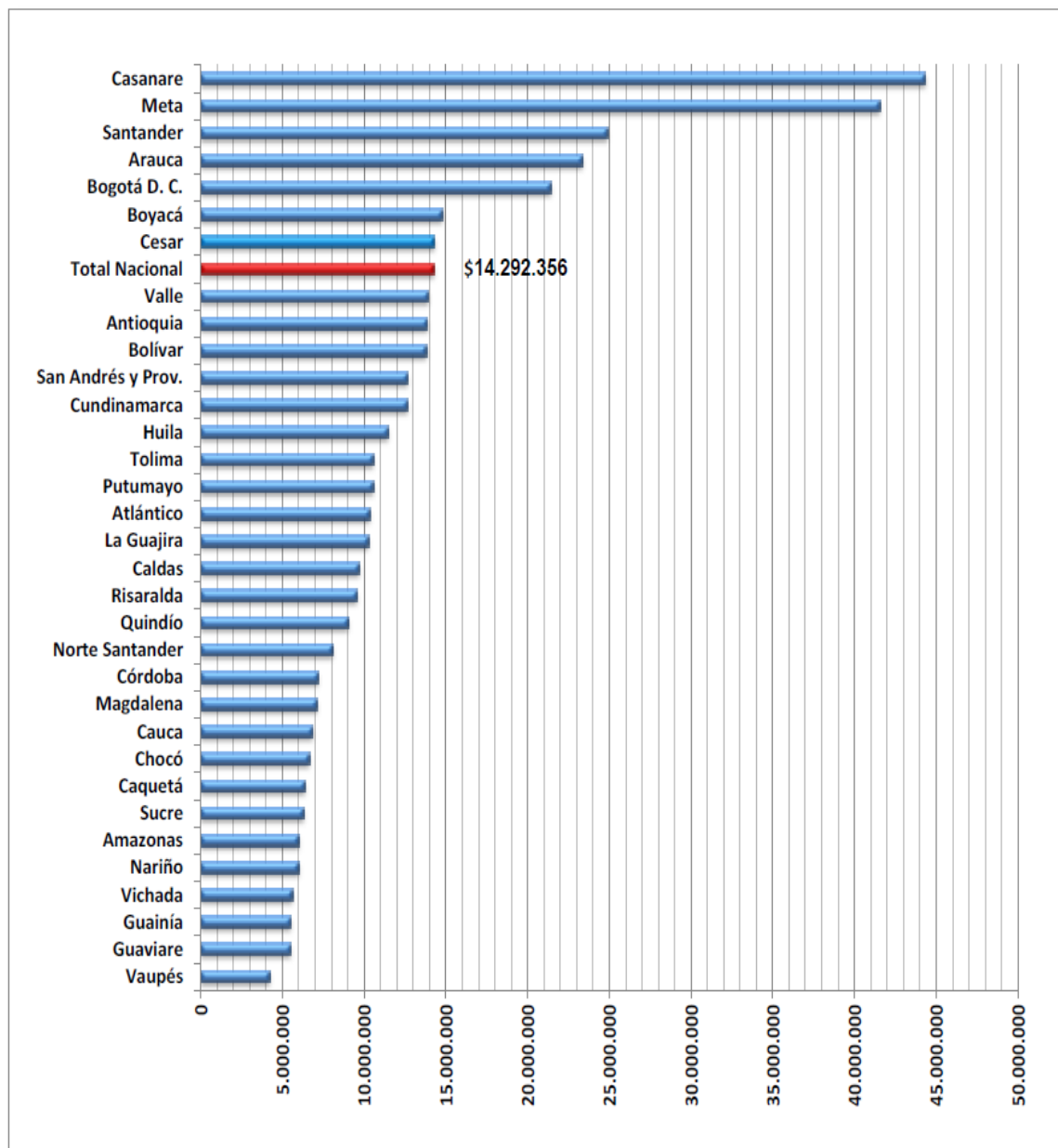
Ahora respecto a esta participación departamental al PIB, se convierte en una ventaja para la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S. puesto que una de las principales razones que dieron lugar a esta intervención fue el dinamismo de sectores como: construcción, minas y obras civiles, siendo estos relevantes para requerir de estudios ambientales y asesorías y acompañamiento en sus procesos. Lo que implica que el Departamento del Quindío demanda de los servicios prestados por la empresa.

PIB PERCAPITA

El PIB Per cápita nos permite analizar la relación existente entre el valor total de todos los bienes y servicios finales generados durante un año y el número de sus habitantes en ese mismo año. Este es utilizado internacionalmente para expresar el potencial económico de un país. Debido a que el estándar de vida tiende generalmente a incrementarse a medida que el PIB per cápita aumenta, además se utiliza como una medida indirecta de la calidad de vida de la población en una Economía.

El PIB per cápita nacional para el año 2012 fue de \$14.292.356 pesos. El mayor PIB per cápita fue registrado por Casanare cuyo valor para el 2012 corresponde a \$44.340.399 pesos, crecimiento explicado principalmente por el buen desempeño de la producción de petróleo. Meta ocupa el segundo lugar y con \$41.552.428 pesos, como resultado de la mayor importancia que esta misma actividad petrolífera ha ganado en el departamento. De los treinta y tres departamentos, siete presentan PIB per cápita por encima del promedio nacional y veintiséis por debajo. El alto nivel del PIB per cápita registrado en algunos departamentos es consecuencia de la actividad económica que desarrollan. En efecto, son Casanare, Meta y Arauca, donde se genera la mayor extracción del petróleo, correspondiente con los mayores niveles de PIB per cápita. En el 2012 resaltan los departamentos de Boyacá, por el comportamiento de la producción de otros productos agrícolas y animales vivos, y Cesar, por la extracción de carbón. Por su parte Santander, gana importancia Ocupando el tercer lugar, con un PIB per cápita de \$24.890.005 pesos, por encima de Arauca, impulsado por la mayor inversión en el sector de obras civiles y edificaciones.

Grafica 5: Producto Interno Bruto Departamental por habitante a precios corrientes, año 2012



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Tasa de Interés

La tasa de interés activa presentó una caída, al pasar de 12,8% en el segundo trimestre de 2012, a 10,5% en el mismo trimestre de 2013. De la misma manera, la tasa de interés pasiva disminuyó, al pasar de 5,5% a 4,0% durante el mismo periodo de comparación. Como consecuencia de estos movimientos, el margen de intermediación disminuyó en 0,8 puntos porcentuales, al pasar de 7,3% en el segundo trimestre de 2012 a 6,5% en el mismo periodo de 2013²⁸.

Las tasas de interés bajas ayudan al crecimiento de la economía, ya que facilitan el consumo y por tanto la demanda de productos y servicios. Mientras más productos se consuman, más crecimiento económico. El lado negativo es que este consumo tiene tendencias inflacionarias, y es ahí donde el Banco de la República entra a jugar un papel importante al controlar la inflación.

Por otro lado las tasas de interés altas favorecen el ahorro y frenan la inflación, ya que el consumo disminuye al incrementarse el costo de las deudas. Pero al disminuir el consumo también se frena el crecimiento económico.

**Cuadro 4: Tasas de interés pasivas y activas
Índice de precios al Consumido**

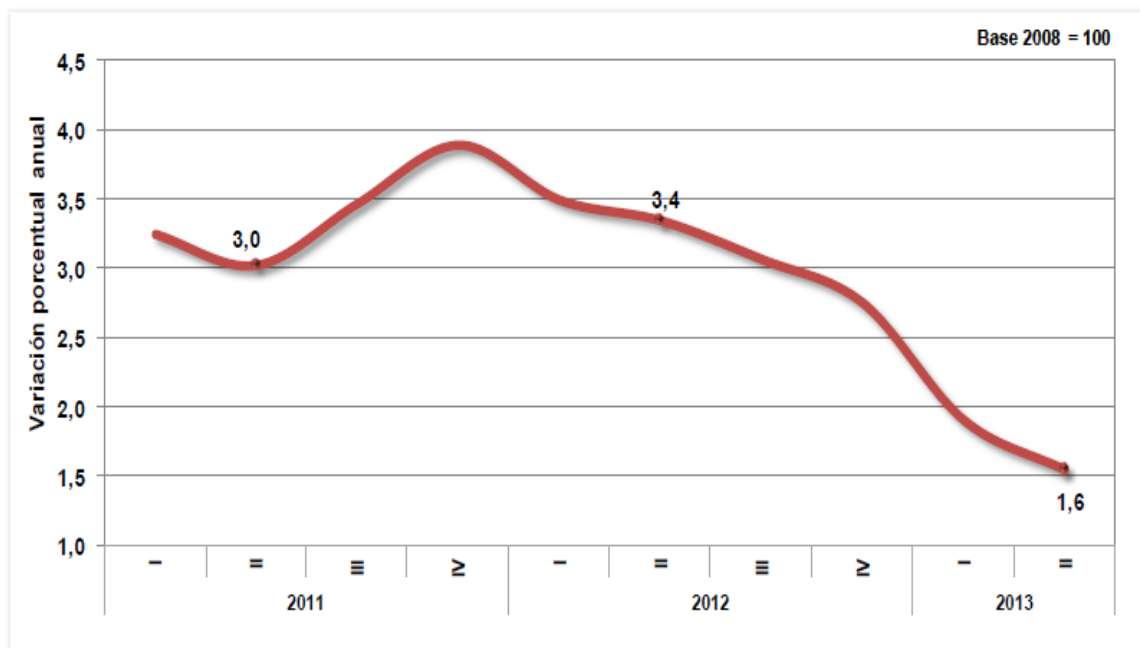
(%)				
Periodo		Tasa activa	Tasa pasiva	Margen de intermediación
2011	I	10,3	3,5	6,8
	II	11,0	3,9	7,1
	III	11,6	4,4	7,2
	IV	12,0	5,0	7,0
2012	I	12,9	5,3	7,6
	II	12,8	5,5	7,3
	III	12,6	5,4	7,2
	IV	12,0	5,3	6,7
2013	I	11,7	4,8	6,9
	II	10,5	4,0	6,5

Fuente: Banco de la República

* Datos registrados al final de cada periodo.

²⁸ Ibíd.

Grafica 6: Índice de Precios al consumidor



Fuente: DANE - Dirección de Metodología y Producción Estadística

En el segundo trimestre de 2013, el índice de precios al consumidor promedio trimestral -IPC- creció en 2,1% con relación al mismo trimestre del año anterior.

El Índice de Precios al consumidor - IPC presentó una variación acumulada en 2013 de 1,94%.

El promedio de las variaciones de los precios de los bienes y servicios que componen la canasta familiar que es adquirida por los hogares colombianos para su consumo, registró en 2013 un crecimiento del 1,94%, esta tasa es inferior en 0,50 puntos porcentuales a la registrada en 2012 (2,44%)²⁹.

²⁹ Ibídem.

Comportamiento trimestral del sector de construcción

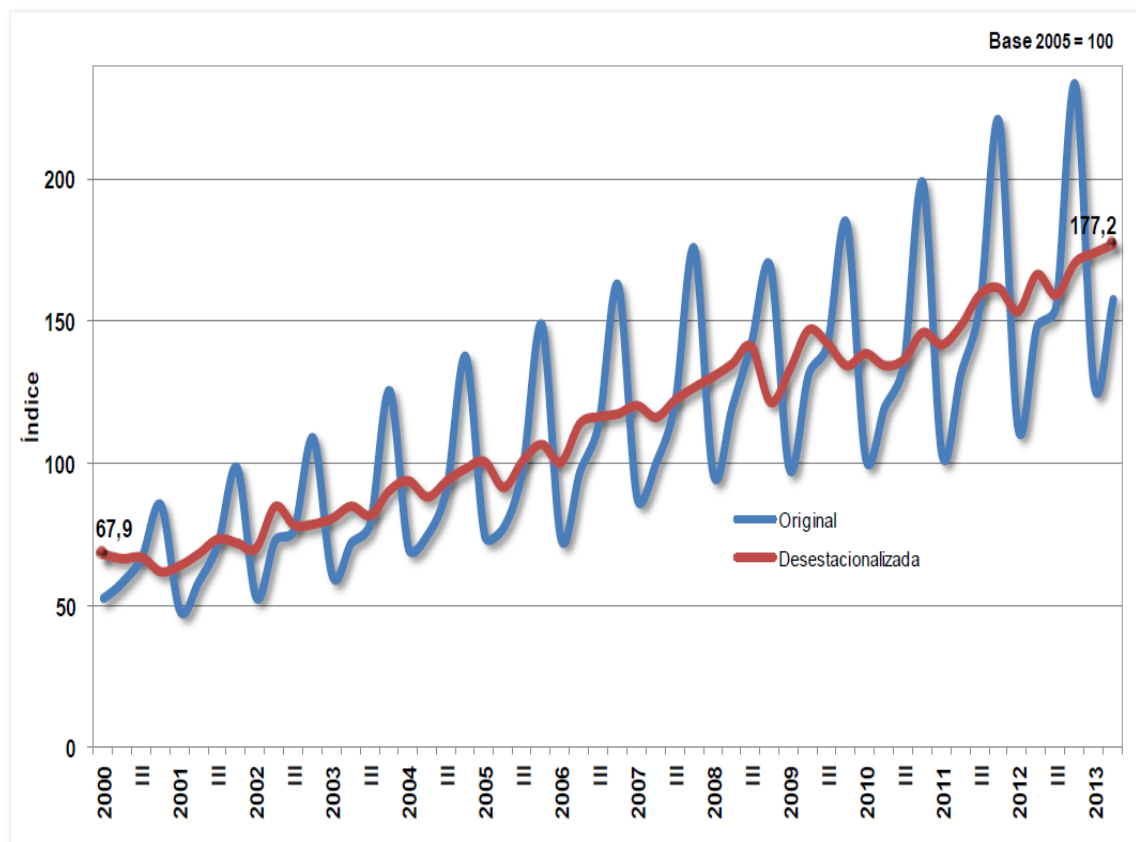
En el segundo trimestre de 2013, el valor agregado del sector de la construcción creció 6,4% respecto al mismo periodo de 2012. Este resultado se explica por el crecimiento en el valor agregado de 7,9% en edificaciones y 5,1% en obras civiles. Al comparar el comportamiento con el trimestre inmediatamente anterior, el valor agregado del sector de la construcción aumentó 1,7%. Este comportamiento se debió al crecimiento de la construcción de edificaciones en 2,0% y al crecimiento en el valor agregado de obras civiles en 1,0%.

Al comparar las cifras del sector del segundo trimestre de 2013 respecto al mismo periodo del año anterior, se observa que la producción creció 14,0% en edificaciones residenciales y 3,6% en edificaciones no residenciales, mientras que el mantenimiento y reparación de edificaciones creció 2,6%. Respecto al trimestre inmediatamente anterior, la producción aumentó 3,7% en edificaciones residenciales; 0,9% en edificaciones no residenciales y 0,9% el mantenimiento y reparación de edificaciones. Al contrastar los resultados del segundo trimestre de 2013 respecto al mismo periodo del año anterior, el área causada registro un Crecimiento de 17,2%, el área causada para residenciales creció 21,8% mientras para no residenciales aumento 4,8%. Frente al segundo trimestre de 2012, las licencias de construcción 88 municipios crecieron 14,1%. Al compararla con el trimestre inmediatamente anterior, decreció 1,0%. Por tipo de edificación, la variación anual en el primer trimestre de 2013 de las licencias de vivienda aumentaron 13,5% y las de edificaciones no residenciales crecieron 16,2%³⁰.

El sector de la construcción es uno de los pilares del crecimiento económico, fuente de empleo, además de que es un vehículo importante de inversión

³⁰ DANE, Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales.

Grafica 7: Sector construcción



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Indicadores del Sector de obras civiles

En el segundo trimestre de 2013, los desembolsos reales efectuados para la construcción de obras civiles registraron un aumento de 5,3%, frente a igual periodo de 2012. Los grupos que disminuyeron los flujos de inversión fueron: vías férreas, pistas de aterrizaje y sistemas de transporte masivo en -29,4%. Por el contrario, los grupos que aumentaron los flujos de inversión fueron: carreteras, calles, caminos, puentes, carreteras sobre elevadas, túneles y construcción de subterráneos en 2,2%; las vías de agua, puertos, represas y otras obras portuarias en 38,8%; construcciones para la minería y centrales generadoras eléctricas y tuberías para el transporte, en 0,5%; otras obras de ingeniería civil en 12,7%³¹.

³¹ Ibíd.

Con los indicadores anteriormente analizados se puede deducir que a nivel Nacional existe una gran oportunidad de mercados para la empresa en estudio, y sus competidoras, puesto que dentro de los tres sectores con mayor participación y crecimiento a la economía Colombiana se encuentra el sector de construcción y obras civiles, siendo estos fragmentos importantes para la prestación de los servicios ofertados por la empresa y de tal forma requiriendo de un gran portafolio de servicios para su debida planificación y ejecución.

Cuadro 5: Indicador de Inversión de Obras Civiles (IIOC), según tipos de construcción (pagos), Variación porcentual anual y contribución a la variación 2013/II - 2012/II

Descomposición del IIOC	Base 2010	
	Variación %	Contribución %
	2013 - II / 2012 - II	2013 - II / 2012 - II
Carreteras, calles, caminos, puentes	2,2	0,7
Vías férreas, pistas de aterrizaje y sistemas de transporte masivo	-29,4	-0,6
Vías de agua, puertos, represas, acueductos, alcantarillados y otras obras portuarias	38,8	3,9
Tuberías para el transporte a larga y corta distancia	0,5	0,2
Otras obras de ingeniería*	12,7	1,1
IIOC Total	5,3	5,3

Fuente: DIMPE - IIOC

* Incluye obras de urbanismo, estadios e instalaciones para el juego al aire libre, parques, etc.

Nivel de competitividad

La estabilidad económica y los esfuerzos gubernamentales en pro de la liberalización financiera ha hecho de Colombia sea un destino favorito para los inversores extranjeros en América Latina. Las reformas tributarias y pensionarias recientemente aprobadas apuntan a lograr una distribución más justa de los ingresos entre las regiones para promover el crecimiento de la productividad y, con

ello, la competitividad. La propiedad estatal se restringe sólo unas pocas empresas. El gasto público, sin embargo, es importante debido a las grandes transferencias del gobierno central a las empresas regionales de propiedad estatal. Pese a todo ello, la corrupción judicial es un problema para las empresas.

Según la clasificación global del Doing Business (Facilidad de hacer negocios), entre 185 economías, Colombia se encuentra en la posición 45º y el Perú en la 43º. Con este resultado, Colombia disminuyó una posiciones con respecto a 2012, debido principalmente a la pérdida de competitividad en temas como acceso a electricidad (bajó 5 posiciones), acceso al crédito (bajó 3 posiciones) y cumplimiento de contratos (bajó 3 posiciones). El Perú se mantuvo en la misma posición que el año pasado, escalando 18 posiciones en cuanto a manejo de permisos de construcción y 4 posiciones en cuanto a protección de inversionistas. Sin embargo, cayó 7 puesto en apertura de negocios y 2 en comercio transfronterizo.

Cuadro 6: Ranking Doing Business (2013) Perú – Colombia

Doing Business	Perú	Colombia
Hacer negocios	43	45
Apertura de un negocio	60	61
Manejo de permisos de construcción	86	27
Acceso a electricidad	77	134
Registro de propiedades	19	52
Obtención de crédito	23	70
Protección de inversores	13	6
Pago de impuestos	85	99
Comercio transfronterizo	60	91
Cumplimiento de contratos	115	154
Cierre de una empresa	106	21

Fuente: Doing Business – 2013 Elaboración: PROMPERU

Tal cuadro nos permite analizar cierta pérdida de competitividad con referencia al nivel que se había establecido en el año 2012, en factores como permisos de construcción vemos que Colombia obtiene un puntaje inferior al de Perú, igualmente en protección de inversiones. Sin embargo el sector de construcción a nivel regional, específicamente en el departamento del Quindío se encuentra en crecimiento, llevándolo a entrar en los departamentos que más crecimiento han aportado al PIB nacional.

“El estudio Doing Business 2013 del Banco Mundial muestra que Armenia es la cuarta ciudad colombiana que presenta mejores condiciones para realizar negocios. Manizales, Ibagué y Bogotá ocupan los tres primeros lugares gracias a continuas mejoras que facilitan hacer la actividad en esas ciudades.

De acuerdo con el informe, Armenia sigue siendo la ciudad donde es más fácil abrir una empresa, ubicándose en el puesto 61 de la clasificación global, similar a Perú y Holanda. Igualmente se destaca a la capital Quindiana por los bajos costos para abrir una empresa, menos del 7% del ingreso per cápita, es la única ciudad colombiana en el límite inferior de los costos; 0,3% del capital inicial de la empresa”³².

³² Crónica del Quindío. Febrero de 2014. Disponible en: www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-armenia__entre_las_ciudades_con_mejor_clima_de_negocios-seccion--nota-64383.htm.

3.1.2 Matriz Relacional del Entorno

Cuadro 7: Matriz Relacional

ANÁLISIS DEL MACROAMBIENTE ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S ENTORNO ECONÓMICO	AMENAZAS / OPORTUNIDADES				
	A/O	AM	am	om	OM
VARIABLES					
COLOMBIA					
En el segundo trimestre del año 2013, la economía colombiana creció 4,2% con relación al mismo trimestre de 2012	O			X	
El Producto Interno Bruto por actividad económica, en el primer semestre de los años 2012 y 2013 el sector de la construcción llegó a una variación porcentual del 9,7%.	O				X
La tasa de interés activa presentó una caída, al pasar de 12,8% en el segundo trimestre de 2012, a 10,5% en el mismo trimestre de 2013.	O			X	
En el segundo trimestre de 2013, el valor agregado del sector de la construcción creció 6,4% respecto al mismo periodo de 2012	O				X
Los grupos que disminuyeron los flujos de inversión fueron: vías férreas, pistas de aterrizaje y sistemas de transporte masivo en - 29,4%.	A		X		
En el segundo trimestre de 2013, los desembolsos reales efectuados para la construcción de obras civiles registraron un aumento de 5,3%, frente a igual periodo de 2012.	O			X	
QUINDIO					
Los departamentos de mayores crecimientos fueron Caquetá, Córdoba, La Guajira, Magdalena, Nariño y Quindío debido a la construcción y obras civiles.	O				X
El departamento del Quindío se encuentra en el puesto 21 dentro del PIB Per cápita.	A		X		
ARMENIA					
El estudio Doing Business 2013 del Banco Mundial muestra que Armenia es la cuarta ciudad colombiana que presenta mejores condiciones para realizar negocios	O				X
se destaca a la capital Quindiana por los bajos costos para abrir una empresa, menos del 7% del ingreso per cápita,	O				X
Para el año 2013, la ciudad de Armenia fue la cuarta urbe con más desempleo de Colombia.	A		X		

Fuente: Diseño Propio

3.2 ENTORNO LOCAL

3.2.1 Generalidades del Departamento

La empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S se encuentra ubicada en la ciudad de Armenia, departamento del Quindío el cual está ubicado en la parte centro - occidental del país, localizado entre los **04°04'41''** y **04°43'18''** de latitud norte y entre los **75°23'41''** y **75°53'56''** de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 1.845 km² lo que representa el 0.16% del territorio nacional. Limita por el Norte con los departamentos del Valle del Cauca y Risaralda, por el Este con el departamento del Tolima, por el Sur con los departamentos de Tolima y Valle del Cauca y por el Oeste con el departamento del Valle del Cauca.

Respecto a su División Administrativa El departamento está dividido en 12 municipios, 4 corregimientos, 34 inspecciones de policía, así como, numerosos caseríos y sitios poblados. Los municipios están agrupados en 10 cabeceras de círculo notarial con un total de 14 notarías, un círculo principal de registro con sede en Armenia y 2 oficinas seccionales de registro con sede en Calarcá y Filandia; un distrito judicial, Armenia, con 2 cabeceras de circuito judicial en Armenia y Calarcá. El departamento conforma la circunscripción electoral de Quindío.

La economía del departamento de Quindío gira en torno al cultivo y comercialización del café, histórico baluarte de la economía departamental y nacional. A esta actividad le siguen la prestación de servicios, las actividades agropecuarias y la industria. Fuera del café se cultiva plátano, yuca, caña panelera, sorgo, papa, maíz y hortalizas. La ganadería se ha consolidado durante las últimas décadas al igual que la apicultura. La industria está desarrollada en el sector alimenticio, las confecciones, productos de aseo y productos de cuero.

La explotación minera se reporta en la explotación de oro; este mineral se encuentra en pequeñas minas ubicadas en la vertiente occidental de la cordillera Central;

también se explota en menor cantidad plata, plomo y zinc; en cuanto a minerales no metálicos se explotan arcilla, caliza y dolomita.

De igual forma El departamento ofrece innumerables atractivos turísticos desde el punto de vista natural, cultural y científico. La cultura cafetera, su arquitectura y la hospitalidad de su gente, hace que recorrer Quindío sea una experiencia inolvidable. Entre los sitios turísticos representativos de la región cabe mencionar el museo del oro Quimbaya en Armenia, el museo nacional del café en Montenegro, el museo de fotografía B.C.H., en Calarcá, el museo del canasto cafetero en Filandia y el Parque Temático Agropecuario PANACA.

Quindío posee escenarios de gran belleza natural como el parque nacional de Los Nevados, las cavernas en Génova, el valle de Cócora, donde se puede observar la palma de cera (árbol nacional), la cascada de Santo Domingo, la reserva forestal de Navarro, además de la hermosa arquitectura de centros urbanos como de Finlandia, Circasia, Armenia y Calarcá, al igual que las fincas cafeteras que presentan hermosos contrastes por la variedad de cultivos y el diseño de las casonas³³.

3.2.2 Historia

Armenia fue fundada el 14 de octubre de 1.889 por Jesús María Ocampo, alias "Tigreros", Alejandro Arias Suárez, Jesús María Arias Suárez y otros 27 colonos. Estos firmaron el acta de fundación en un rancho de platanilla que se encontraba ubicado dentro de la nomenclatura actual, Carrera 14 con calles 19 y 20. Originalmente Armenia perteneció al Departamento del Cauca hasta 1.908, cuando se creó el Departamento de Cartago, pero en el mismo año éste fue suprimido y Armenia pasó a formar parte del Departamento de Manizales que en 1.910 volvió a tomar el nombre de Departamento de Caldas con que había sido creado en 1.905.

³³ Instituto Geográfico AGUSTIN CODAZZI. Disponible en: www.todacolombia.com/departamentos/quindio.html

Hoy en día, Armenia es la capital del Quindío, uno de los 32 departamentos de Colombia. Ubicada en el Eje Cafetero, uno de los principales núcleos de la economía nacional y parte de la llamada región paisa que señala una subcultura colombiana³⁴.

3.2.3 Factor Geográfico

La ciudad de Armenia Quindío cuenta con unas coordenadas geográficas de 4.3270° Latitud Norte y 75.4120° Longitud Oeste. A 290 Kilómetros al suroeste de la capital Colombiana (Bogotá), está situado a 1.483 metros sobre el nivel del mar con una extensión de 121 Km². Cuenta con una superficie de 1.845 km² lo que representa el 0.16% del territorio nacional. Limita por el Norte con los departamentos del Valle del Cauca y Risaralda, por el Este con el departamento del Tolima, por el Sur con los departamentos de Tolima y Valle del Cauca y por el Oeste con el departamento del Valle del Cauca.

Se une al centro del país por una carretera nacional a través del paso denominado "la línea", su estratégica ubicación la coloca en el corazón del eje cafetero, teniendo a su disposición estupendas vías de acceso tanto al norte como al sur de la ciudad. Cuenta con el primer puerto seco del país muy cerca de allí en el municipio colindante de la tebaida. Además cuenta con un clima Templado entre 14 grados min. A 27 grados Max.

3.2.4 Factor Demográfico

La ciudad de Armenia Quindío cuenta con una cifra aproximada de 272.574 habitantes, una cabecera de 265,020. Con cerca de 129,796 hombres, 142,778 mujeres, 76,779 hogares, 80,336 viviendas, 12,351 Unidades económicas, 1,570 unidades agropecuarias, 294 barrios y 24 veredas. Según estudios realizados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística.

³⁴ Extraído de: www.armenia.gov.co/index.php?controlador=moduloMenu&componente=fundacion

El 5,1 por ciento de los hogares cuentan con una actividad económica en sus viviendas. El 98,8 por ciento de las viviendas tiene conexión a Energía Eléctrica. El 41,4 por ciento tiene conexión a Gas Natural. Aproximadamente el 75,3 por ciento de los hogares tienen 4 o menos personas. Del total de hogares el 8,4 por ciento tiene experiencia emigratoria internacional. Estos hogares residentes de forma permanente en el exterior el 41,3 por ciento está en España, el 34,3 por ciento en USA y el 4,9 por ciento en Venezuela. El número de personas por hogar en Armenia es de 3,5. El 47,4 por ciento son hombres y el 52,6 por ciento mujeres.

El 45,8 por ciento de la población de 3 a 5 años asiste a un establecimiento educativo formal; el 91,0 por ciento de la población de 6 a 10 años y el 84,0 por ciento de la población de 11 a 17 años.

El 3,4 por ciento de la población residente en Armenia se auto reconoce como Raizal, palanquero, negro, mulato, afrocolombiano o afro descendiente.

El 32,6 por ciento de la población ha alcanzado el nivel básico primario y el 37,2 por ciento secundaria; el 9,3 por ciento ha alcanzado el nivel profesional y el 1,7 por ciento ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 6,8 por ciento.

El 19,3 por ciento de las personas de 10 años y más de Armenia viven en unión libre.

El 16,3 por ciento de los establecimientos se dedican a la industria; el 54,3 por ciento a comercio; el 27,9 por ciento a servicios y el 1,5 por ciento a otra actividad.

El 96,7 por ciento de los establecimientos ocupó entre 1 y 10 empleos.

En los establecimientos con mayor número (0 a 10 empleos) el Comercio (56,6 por ciento) es la actividad más frecuente y en el grupo de 10 a 50 personas la actividad principal es Servicios (57,1 por ciento)³⁵.

En los últimos años, la dinámica demográfica del municipio de Armenia ha sido consecuente con la tendencia departamental y nacional, es decir, que la población sigue creciendo, presenta niveles más bajos que los registrados en los primeros censos realizados en Colombia. Si se toma como referencia el comportamiento

³⁵ Archivo Eje Cafetero. Artículo Web

expresado entre los censos de 1938 y 1951, existió un incremento representado en un 54.2% (27.547 habitantes), mientras que para el periodo comprendido entre 1993 y 2005, el DANE reporta un aumento equivalente al 29,5%

Cabe mencionar que, tanto a nivel nacional, departamental como municipal, se ha presentado una transición demográfica en los últimos años acompañada de cambios sociales, económicos y estructurales, asociados a los procesos de modernización, urbanización, mejoramiento de los niveles de salud y educación de la población, empoderamiento de la mujer, planificación familiar y cambios en la estructura productiva y económica los cuales deben ser profundizados con la realización de estudios de mayor alcance explicativo que permitan determinar la validez de dichas variaciones y su incidencia en el modelo de desarrollo.

3.2.5 Factor económico

La economía del departamento de Quindío gira en torno al cultivo y comercialización del café, histórico baluarte de la economía departamental y nacional. A esta actividad le siguen la prestación de servicios, las actividades agropecuarias y la industria. Fuera del café se cultiva plátano, yuca, caña panelera, sorgo, papa, maíz y hortalizas. La ganadería se ha consolidado durante las últimas décadas al igual que la apicultura. La industria está desarrollada en el sector alimenticio, las confecciones, productos de aseo y productos de cuero.

La explotación minera se reporta en la explotación de oro; este mineral se encuentra en pequeñas minas ubicadas en la vertiente occidental de la cordillera Central; también se explota en menor cantidad plata, plomo y zinc; en cuanto a minerales no metálicos se explotan arcilla, caliza y dolomita.

La participación del municipio de Armenia dentro de la actividad económica del Departamento ha sido altamente representativa. Se estima que cerca del 55% de dicha actividad se desarrolla en la jurisdicción del municipio. Según el DANE, la cuenta departamental denominada Actividades de Servicios Sociales, ha llegado a aportar el 20% del Producto Interno Bruto del departamento. Esta cuenta se

describe de manera genérica como servicios del gobierno, servicios de asociaciones y esparcimiento que puede estar evidenciando el significativo peso del sector público en la dinamización de la economía local.

Tradicionalmente el municipio se ha caracterizado por una intensa actividad del sector comercio (17.5%) y de la agricultura (14,8%). otro sector denominado “Resto” ocupa el cuarto lugar en el escalafón de las actividades aportantes al PIB departamental y suele estar conformado por electricidad, gas de ciudad y agua, explotación de minas y canteras, transporte, almacenamiento y comunicación. el sector de servicios financieros, seguros y otros han llegado a aportar hasta el 12,1%, la construcción el 9.8%, la industria manufacturera el 6,9% y los servicios hoteleros, restaurantes, bares y similares el 4,6%³⁶.

Desempleo. Para el año 2013, la ciudad de Armenia fue la cuarta urbe con más desempleo de Colombia. La tasa de desocupación para la ciudad fue 15,4%, una cifra idéntica a la de 2012.

Desde el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, Dane, se dio a conocer el balance correspondiente al mercado laboral del todo año 2013 revelando que la capital Quindiana estuvo solo por debajo de Quibdó, 18,3%; Cúcuta con su área metropolitana, 15,6%; y Popayán, 15,6%.

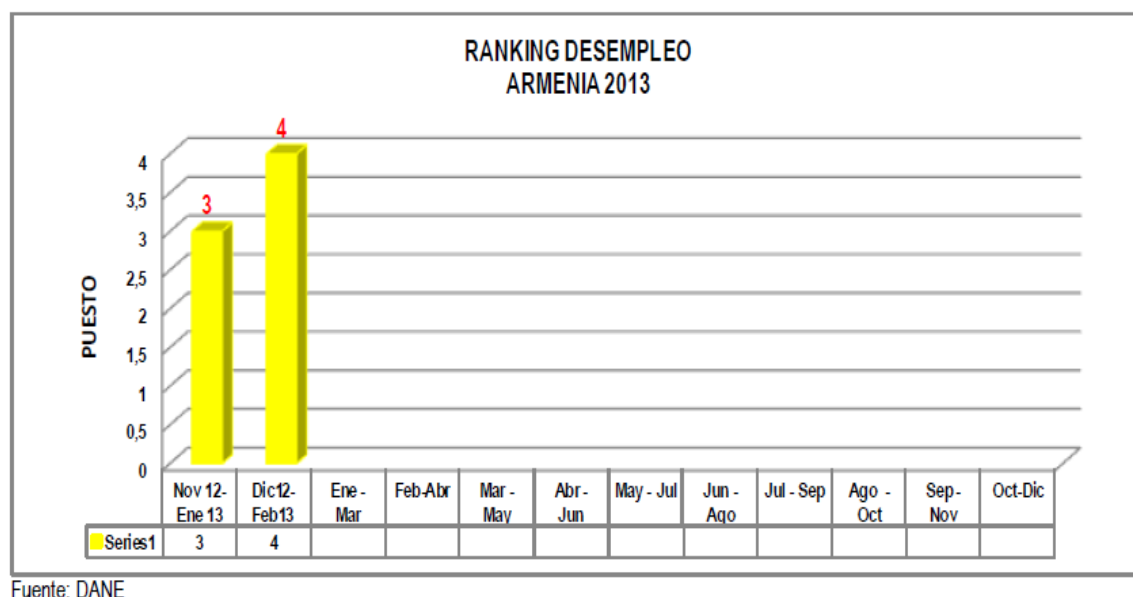
La cifra para es producto de las mínimas variaciones que mes tras mes de 2013 evidenció en los informes del mercado laboral del departamento de estadística, cabe destacar que, aunque en gran parte del año fue la segunda con más desempleo, no ostentó dicho lugar en el promedio final³⁷.

A continuación gráficamente se puede visualizar el puesto que obtuvo la Ciudad de Armenia respecto al desempleo y sus cifras correspondientes.

³⁶ DIAGNOSTICO MUNICIPAL DE ARMENIA. Acuerdo No. 005 de Mayo 31 de 2012.

³⁷ SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO.

Grafica 8: Ranking desempleo de la ciudad Armenia



Ahora bien, durante el mes de enero de 2014, el índice de desempleo en Armenia fue de 24,8%, lo que representa un descenso de 2,1% en comparación con el mismo periodo de 2013 cuando llegó a 16,9%.

Sin embargo, a pesar de esto, hay dos aspectos que siguen siendo relevantes para el análisis del mercado laboral de la ciudad. El primero de ellos es que, en comparación con diciembre de 2013, el desempleo en la capital Quindiana subió 1 punto porcentual, ya que, en ese momento, el índice alcanzó a 13,8%. Por otro lado, la ciudad se mantiene entre las principales capitales con mayor desocupación de Colombia, del segundo lugar pasó al tercero, solo fue superada por Quibdó (17,2%) y por Cúcuta (16,7%). La distancia entre el promedio local y el nacional se redujo de 5% a 3,7%³⁸.

³⁸ CRONICA DEL QUINDIO.COM MARZO 01 2014.

3.2.6 Cultura

Los elementos de interés cultural tangibles e intangibles del municipio se definen como el conjunto bienes muebles e inmuebles individuales, grupos de edificaciones con valores patrimoniales, sectores y espacios públicos, que en razón de su calidad arquitectónica, urbanística, histórica y testimonial han sido incorporados al patrimonio cultural de la ciudad. Son edificaciones y sectores que se caracterizan por poseer elementos relevantes de arquitectura, independientemente de su estilo o época constructiva.

Por lo tanto los espacios urbanos se deben volver un socio más dentro de los conjuntos patrimoniales brindando calidades urbanísticas, apropiación, conservación y memoria colectiva. La ciudad no contempla la dimensión cultural como un factor de inserción y apropiación de los valores, ya que los ciudadanos no solamente evidencian una cultura limitante frente a los procesos del desarrollo, sino un bajo sentido de pertenencia, identidad y cultura por la ciudad, ya que se expresa en un poco valoración del patrimonio cultural y de las expresiones artísticas como factor de competitividad regional.

De acuerdo con el informe “Herramientas para la Gestión cultural del Ministerio de Cultura” 2011, se determinaron los aspectos más relevantes sobre los cuales se viene haciendo un desarrollo cultural, observándose en él falencias y dificultades en la formación cultural, en el fomento al arte y la cultura, en el fortalecimiento institucional y organizacional, en la información y comunicación, en la infraestructura y el patrimonio cultural.

3.2.6.1 Biodiversidad

La unidad geológica más representativa es Glacis del Quindío, ahora Abanico Quindío (TQ), que cubre el 35% del área del departamento y su origen se relaciona con la actividad de los volcanes Nevado del Quindío, Nevado de Santa Isabel y Cerro Santa Rosa y los ríos que drenan el área. La estratigrafía y la tectónica del área urbana u sub urbana de la Ciudad de Armenia es importante debido a su

influencia en el comportamiento general de las ondas sísmicas, grado de severidad de daños en estructuras durante un evento de este tipo, estabilidad del terreno y demás aspectos geotécnicos, que son tratados en el proceso de planificación territorial, preferiblemente después del terremoto de 1999.

Los avances alcanzados después de este evento, en términos del conocimiento geológico y geomorfológico son insumo básico para la definición de metas y condiciones de ordenamiento territorial en el municipio.

La ciudad de Armenia cuenta con un aire apto para el buen desarrollo del ambiente y la salud además de cumplir con la norma de calidad del aire para el departamento. En el informe de Gestión de la CRQ se conocen 35 empresas generadoras de emisiones monitoreadas y cumpliendo con la normatividad, 23 de ellas en el municipio de Armenia. Este es un problema de contaminación atmosférica a nivel departamental, durante el día generado principalmente por el parque automotor, mientras que en la noche por establecimientos públicos tales como discotecas y bares.

3.2.6.2 Seguridad

De acuerdo con el Plan de Ordenamiento Territorial. Acuerdo 019 de 2009, en algunas localidades se cuenta con altos niveles de violencia e inseguridad ciudadana, cuyas manifestaciones se observan básicamente en la violencia intrafamiliar, la violencia callejera y organizada, en los altos índices de accidentes de tránsito, estimulados unos a otros por la impunidad, insolidaridad e irrespeto a las normas y leyes. Se aprecia un modelo social individualista, con vulnerabilidades educativas y de salud, con fenómenos de empobrecimiento y deterioro de la calidad de vida y con débil capital social que reproduce características de exclusión.

la pérdida de calidad de vida expresada en un incremento de los niveles de población en miseria y extrema pobreza (entre 1990 y 2007 se ha pasado del 41% al 80% en los niveles 1 y 2), con deterioro de los niveles de desarrollo humano, causado por los altos niveles de desempleo y subempleo (19,4% y 33%) han

incidido en la exclusión social de la ciudad, reflejada en deserción educativa (5%), pérdida de capital humano, niveles de desnutrición y maltrato infantil con descomposición familiar, aumento de la delincuencia juvenil con mayor consumo de sustancias psicoactivas, con bajas prácticas de vida saludable de la población y altos niveles de individualismo social reproducen cada vez más este tipo de modelo en la ciudad.

3.2.7 Estructura empresarial o industrial

Para realizar la caracterización general de las empresas del Municipio, se depuró la información suministrada por la Cámara de Comercio de Armenia, eliminando las organizaciones que presentan activos inferiores o iguales \$1.000 pesos y las que no estaban categorizadas de acuerdo con el código CIIU.

De acuerdo con lo anterior, para este análisis se tienen en cuenta 8.738 establecimientos de un total de 8.807 organizaciones del sector privado. Se excluyeron 69 que no tenían información completa. Las actividades económicas del sector privado para el municipio de Armenia se describen en la siguiente tabla:

Cuadro 7: Características del sector empresarial formales del municipio de Armenia según sus activos

TAMAÑO DE LA EMPRESA	CARACTERISTICA GENERAL
MICROEMPRESAS	Existen 8.260 microempresas. De éstas 4.330 desarrollan actividades económicas relacionadas con el comercio en general; otra actividad que presenta un aporte importante es la referida a hoteles, restaurantes, bares y similares (919 lo efectúan). En cuanto a la generación de empleo se observa que 2.597 de éstas no tienen empleados y 5.020 tienen solo uno.
PEQUEÑAS	363 empresas están identificadas como pequeñas, la actividad que más realizan es el comercio (143 establecimientos), la segunda actividad económica es la relacionada con inmobiliarias, empresarial y de alquiler. El comportamiento en cuanto al número de empleados es similar al de las microempresa, de este sector 172 no tienen empleados y 146 generan un (1) empleo.
MEDIANAS	Existe un total de 91 medianas empresas, de las cuales el 25.3% generan actividad comercial, seguido de las finanzas y la construcción. De éstas, 82 reportan tan solo la generación de un (1) empleo y solo el 2.1% de éstas organizaciones tiene más de 100 empleados.
GRANDES	Solo se han identificado 24 grandes organizaciones, dentro de las cuales el sector de mayor consolidación es el financiero que representa el 75%, seguido de la actividad comercial desarrollada por un 12%. 20 no registran en Cámara de Comercio empleados, tres cuentan con un empleado y solo una registró 180 empleados.

Fuente: Grupo de Investigación teniendo en cuenta la base depurada con respecto a la suministrada por la Cámara de Comercio actualizada 2011.

Con base en la información descrita en la tabla anterior, y realizando una categorización del sector empresarial privado para el Municipio, teniendo en cuenta los activos, se encontró que el 94.52% de empresas están registradas como microempresas, el 4.2% como pequeñas empresas, lo cual refleja el poco desarrollo a nivel de escala.

La clasificación por rama de actividad identificó que el 51% de las empresas formalmente constituidas en Armenia corresponde al sector comercial, concebida ésta como la compra y venta de mercancías y productos no sometidos a transformación por parte del comerciante. Este sector constituye una importante alternativa de rentabilidad, ya que facilita al empresario incursionar en el mercado con bajo capital inicial, fácil administración, pequeña infraestructura y facilidad en los trámites para su apertura. Sin embargo, presenta limitaciones derivadas de manejo de los proveedores, créditos financieros, servicios y productos encaminada sólo a clientes internos³⁹.

3.2.7.1 Encadenamientos y oportunidades productivas

Con el desarrollo de la Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad se presenta una recopilación de comentarios referentes a las apuestas productivas definidas por la región y las estrategias establecidas por los sectores que participaron en el proceso, así como las necesidades y acciones asociadas a cada una de ellas.

Esta información es de gran relevancia para la identificación de las cadenas del Departamento, que a su vez repercute en el municipio de Armenia, estudiando el interés por la promoción de la competitividad, el reconocimiento de las prioridades y necesidades de los principales sectores, identificando proyectos productivos y priorizados en el territorio.

Las Cadenas Productivas se definen como sistemas que agrupan a los actores económicos interrelacionados por el mercado, con participación articulada en actividades que generan valor, alrededor de un bien o servicio. Éstas incluyen las fases de provisión de insumos, producción, conservación, transformación, distribución, comercialización y consumo tanto en mercados internos como externos.

Partiendo de este concepto, el departamento del Quindío y por supuesto el municipio de Armenia ha identificado que los productos o apuestas productivas fuertes en la región son las que se describen en la siguiente tabla.

³⁹ RED ORMET. Diagnostico socioeconómico y del mercado de trabajo. Armenia

3.2.7.2 Sector Agroindustrial

Cuadro 8: Productos o actividades de las apuestas productivas

<i>Sector</i>	<i>Productos o Actividades</i>
1. Agroindustria	Construir y consolidar las cadenas productivas de: cafés sostenibles, cítricos y frutales de clima frío, flores y follajes exóticos, plantas aromáticas y medicinales, plátano y yuca, maderables y no maderables (énfasis en guadua); bienes y servicios ambientales.
2. Manufacturas	Conformar y articular la cadena de confecciones, marroquinería y artesanías.
3. Servicios	Turismo, presentando opciones de atractivos como la biodiversidad, la cultura, el paisaje cafetero, y los parques temáticos.
	Software.
	Educación e Investigación: complejo de conocimientos de excelencia.

Fuente: Departamento Nacional de Planeación. AGENDA INTERNA PARA LA COMPETITIVIDAD Y LA PRODUCTIVIDAD DEL QUINDIO. 2007.

El departamento del Quindío viene desarrollando una estrategia integral para consolidar las principales cadenas productivas de agroindustria, teniendo en cuenta que la apuesta productiva actual responde a la tendencia mundial de protección al medio ambiente, la biodiversidad y la producción sostenible; lo cual brinda grandes posibilidades no solo para la agroindustria, sino también para el turismo rural, la producción de oxígeno y el aprovechamiento del paisaje cultural cafetero.

El sector agroindustrial presenta una fortaleza importante para su desarrollo y son los diferentes programas que ofrecen las instituciones de educación superior que a la vez crean oportunidades de empleo a los egresados de éstas a través de la consolidación de la cadena, con énfasis en producción limpia, buenas prácticas de manufactura y trazabilidad para mercados internacionales. Desarrollo y comercialización nacional e internacional de cafés sostenibles y subproductos del café, procesos de desarrollo forestal de maderables, no maderables, y bienes y servicios ambientales con énfasis en guadua y subproductos; cítricos y frutales de

clima frío; flores y follajes exóticos; plantas aromáticas y medicinales; plátano y yuca.

3.2.7.3 Sector Manufacturas

La cadena de manufacturas del Quindío le apuesta al diseño y desarrollo en la cadena de confecciones con énfasis en los sectores de marroquinería y artesanías. La participación de Quindío en la producción industrial de la cadena textil confecciones (0.04%) y de la marroquinería es reducida (1%). A pesar de la poca participación de estas empresas algunas son exportadoras. Además, se tiene la oportunidad de articularse con la industria de los departamentos de Antioquia y Risaralda, que son, respectivamente, el primero y el cuarto departamento con mayor participación en la cadena textil-confecciones. Esta industria también es importante en el Valle del Cauca y en el Tolima, dos departamentos vecinos al Quindío.

Los eslabones de mayor participación en las exportaciones son ropa de algodón en tejidos planos (42.69%), confecciones de fibra artificial o sintética (13.98%) y ropa de algodón en tejido de punto (12.68%). La cadena importa principalmente materias primas como algodón, hilados de fibras sintéticas, tejidos planos de algodón y sus mezclas y tejidos planos de fibra artificial o sintética, para utilizarlos en la elaboración de prendas de vestir. Estados Unidos es el principal mercado de exportación, seguido por Venezuela, Ecuador y México, mientras que las importaciones se hacen principalmente de Estados Unidos, Brasil y China.

3.2.7.4 Sector Servicios

El Quindío ha promovido con éxito el paisaje, la arquitectura y la tradición cafetera como una oferta atractiva y diferente para los viajeros nacionales e internacionales. Hoy en día, el Departamento es el segundo destino turístico del país, después de Cartagena. Para afianzar este sector, la Apuesta Productiva se dirige a la creación de nuevos servicios asociados al turismo, como la organización de eventos, los servicios de salud, el turismo de aventura y la construcción de más Parques temáticos.

De otro modo, como se observó en la estructura empresarial del Municipio, este sector se ha venido consolidando en la última década a través de instituciones como el SENA y entidades del sector privado, fijando políticas de calidad en el servicio Software. El desarrollo del software se presenta como un sistema de articulación a las cadenas productivas de la región (agroindustria, turismo y confecciones) y de los mercados nacionales e internacionales. Este encadenamiento permite articular los diferentes sectores y hacerlos competitivos a nivel nacional e internacional.

Se encuentra en desarrollo la construcción de una red de conocimiento que articula los centros de innovación, centros de desarrollo tecnológico, centros de investigación, laboratorios, semilleros de investigadores e incubadoras de empresas, adscritos a empresas, universidades, SENA y similares, o bien constituidos de manera independiente, para conformar unidades de conocimiento especializadas de alto nivel que se dediquen a la investigación de frontera y de respuesta a los propósitos generales. Se tienen áreas estratégicas como: biodiversidad y recursos energéticos, enfermedades infecciosas tropicales, modelamiento y simulación de fenómenos y procesos complejos; cultura, instituciones y desarrollo, materiales avanzados y nanotecnología; desarrollo energético, biotecnología e innovación agroalimentaria y agroindustrial y tecnologías de información y comunicación⁴⁰.

⁴⁰ Ibídem

3.3 ANÁLISIS DEL SECTOR

3.3.1 Características del Sector

Se denomina sector servicios al conjunto de todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa. Trata de servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Dirige, organiza y facilita la actividad productiva de otros sectores. Incluye todo lo relativo al comercio, turismo, sanidad, actividad civil, ocio... el sector servicios o sector terciario se compone de las áreas “suaves” de la economía tales como seguros, turismo, actividades bancarias, venta al por menor y educación, restaurantes, franquicias, industrias del ocio incluyendo la industria de grabación, música, radio, televisión y cines, informática y tecnología, transporte, cuidados personales y de salud, servicios de consultoría, inversión y asesoramiento jurídico, entre otros⁴¹.

La mayor confianza generada en los últimos años entre el sector público y privado, y el nivel de prioridad que le otorgó el Gobierno Nacional al sector servicios, a través del Programa de Transformación Productiva (PTP), son, entre otras, algunas de las razones que han permitido que este sector avance aceleradamente en su ruta por convertirse en uno de talla mundial, dentro de los que destacan, principalmente, los subsectores de servicios de software y tecnologías de información, así como tercerización de procesos de negocio (centros de contacto & BPO), turismo de salud y ecológico.

Algunas oportunidades que ofrece Colombia para los inversionistas en el sector de servicios son:

- Mayor índice de disponibilidad de mano de obra calificada en Latinoamérica, de acuerdo al IMD (2012).
- Bajos costos salariales. los analistas financieros, contadores y economistas son los más cómodos de la región hasta un 78%.
- Más de 85 mil graduados anualmente en carreras técnicas y profesionales.
- Ubicación estratégica y zona horaria compartida con ciudades como Nueva York, Miami, Lima y México DF⁴².

Ahora bien, dicho sector se ha convertido en una fuente importante de ingresos y empleo en el país. En efecto, su participación dentro de la actividad económica fue del 58% durante el primer trimestre de 2013, superando la ponderación de sectores

⁴¹ CONIELEC LTDA.

⁴² PROEXPORT. Disponible en: www.inviertaencolombia.com.co

tradicionales, como el agro y la industria (18% conjuntamente). Más aun, el desempeño reciente de las actividades del sector, particularmente de servicios sociales y establecimientos financieros-servicios empresariales, ha contrarrestado los bajos resultados de la industria, el agro e incluso la minería.

A nivel estructural, la Encuesta Anual de Servicios de 2011, publicada por el Dane, reveló que las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler fueron las que mayor concentración de empresas de servicios registró, un 53,2% del total, además del más alto nivel de producción bruta (\$33.3 Billones, 37.6% del total). Seguido a estas, se ubicaron las actividades de salud humana privada con el 15,1% de las empresas y una producción Bruta de \$15,4 Billones; y almacenamiento, agencias de viaje y comunicaciones (13% de las empresas; \$25,9 billones).

Por su parte, los resultados más recientes de la Muestra Trimestral de Servicios, al corte del primer trimestre de 2013, mostraron que los ingresos y el empleo se ubicaron en el plano positivo a pesar de que la variación de ambos se desaceleró con respecto al año anterior. En efecto, los ingresos nominales se expandieron a una tasa del 5% anual, superior al 2.8% registrado por toda la economía durante el mismo periodo, pero inferior al 10,1% del sector en 2012. Por otro lado, la contratación de personal creció al 1% anual en el mismo periodo, inferior al 4,5% de un año atrás.

Específicamente, los subsectores con los mayores incrementos en su nivel de ingreso fueron entretenimiento y otros (12.2% anual) y expendio de alimentos (8.6%), ver gráfico adjunto. En este último caso, la variación respondió al buen ritmo de crecimiento de las compras de los hogares (+6.3% anual en el primer trimestre) y al menor nivel de precios de las comidas por fuera del hogar (3.2% anual en marzo De 2013 vs. 5.9% en marzo de 2012). A su vez, el expendio de alimentos fue el subsector con el mayor incremento en la contratación de personal (12% anual).

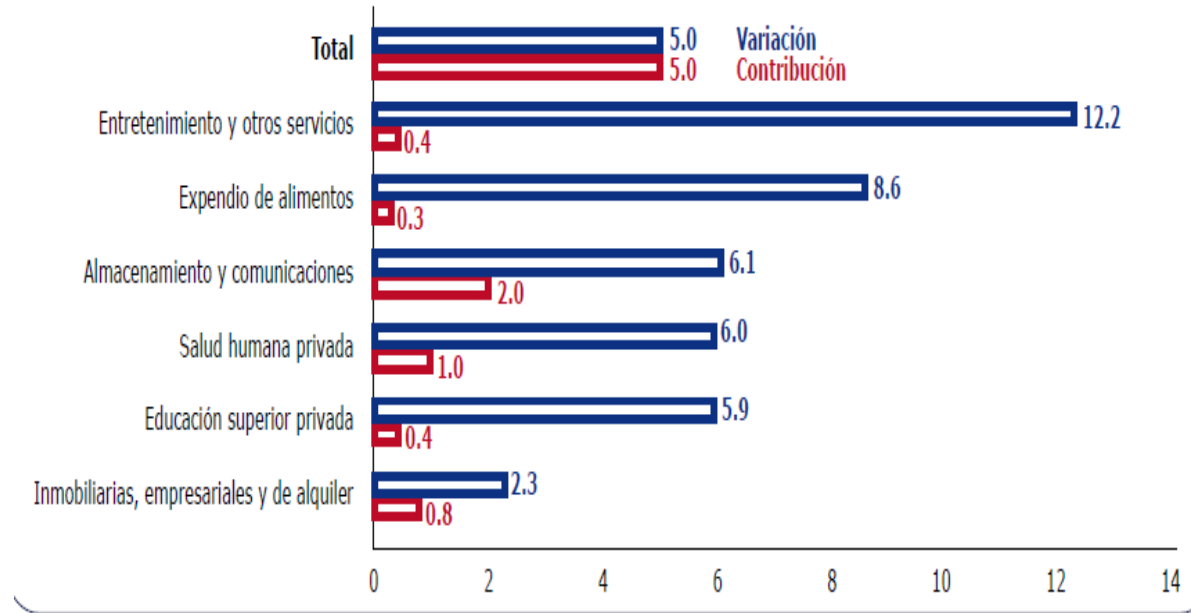
Por el contrario, el subsector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler registró, además del menor crecimiento en los ingresos (2.3% anual), una reducción en la contratación de personal del -0.6% en el primer trimestre de 2013. Esto debido principalmente a la baja dinámica de las empresas de suministro de personal, afectadas por: i) el Decreto 2025 de 2011, el cual estableció sanciones ante el incumplimiento de las condiciones de intermediación laboral; y ii) la desaceleración de los demás sectores de la economía, a excepción de la construcción, durante el primer trimestre.

Con relación al sector hotelero, de acuerdo con la más reciente Muestra Mensual de Hoteles, sus ingresos reales cayeron un -3.1% anual en junio de 2013. Aunque se evidencia una fuerte caída con respecto al dato de un año atrás (+8.5%), la contratación de personal sólo se desaceleró de 3.2% a 1.1%, y las perspectivas aún siguen siendo positivas. Esto debido a que el porcentaje de ocupación hotelera en lo corrido del año a junio de 2013 (50.7%) se mantuvo cerca del promedio de 2006-

2012 (51.9%), a pesar de la alta informalidad que aqueja al sector y la continua ampliación de la oferta.

Gráfica 9: Crecimiento de los ingresos nominales del sector de servicios en Colombia (2013)

Respecto a los servicios medioambientales en Colombia, ha sido similar al



Fuente: cálculos Anif con base en Dane - Muestra Trimestral de Servicios.

crecimiento de la economía del país. Durante los últimos 10 años, el mercado de los servicios ambientales ha superado levemente el 6.5% anual, esto sin tener en cuenta sectores con crecimientos especialmente fuertes como es el caso de la minería y energético, los cuales han tenido un crecimiento imprevisto, y cuyo mercado en servicios ambientales ha estado en el mismo nivel (alrededor del 32% anual).

La oferta de bienes y servicios ambientales en Colombia, está constituida por consultores independientes, fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro, empresas privadas y algunos programas de cooperación, los cuales brindan asistencia técnica y asesoría a las empresas. En cuanto a la oferta a nivel municipal

son servicios de recolección y disposición de residuos, agua potable, tratamiento de aguas residuales.

Al identificar los actores involucrados en el mercado de bienes se destacan las siguientes categorías: (a) profesionales independientes prestadores de servicios ambientales; (b) empresas proveedoras de bienes y servicios ambientales; (c) el Sistema Nacional Ambiental (SINA); (d) entidades estatales de planeación, fomento y control; (e) organizaciones privadas de apoyo empresarial; (f) organizaciones de cooperación y financiación, y (g) gremios y asociaciones empresariales.

En los casos de consultoría y ejecución de proyectos, donde el cooperante es internacional, si bien potencialmente representan competencia para la oferta nacional de bienes y servicios ambientales, se identifica que dicha oferta podría ser ventajosa en la medida en que se logre asegurar la transferencia efectiva de conocimiento y tecnología, de manera que la contraparte nacional los asimile y adapte al contexto nacional.

Oferta de Servicios de Caracterización de la Calidad Ambiental

La oferta del servicio de caracterización ambiental consiste en la determinación de los niveles de los parámetros ambientales requeridos en las licencias ambientales, planes de manejo y permisos ambientales para empresas y/o proyectos por medio de toma de muestras y pruebas de laboratorio de vertimientos, emisiones atmosféricas, residuos sólidos y calidad de suelos.

De los aproximadamente 100 laboratorios de calidad ambiental registrados a nivel nacional, 65 prestan servicios a empresas, de los cuales 47 se encuentran constituidos como empresas privadas y 18 hacen parte de universidades, ofreciendo sus servicios de caracterización a terceros en un mercado abierto. La mayor oferta del servicio de caracterización de la calidad ambiental se dirige hacia el análisis de vertimientos como resultado de las exigencias de la regulación ambiental colombiana en este sentido. Los servicios de caracterización de la calidad del aire son principalmente desarrollados por los laboratorios de entidades

gubernamentales y algunas grandes empresas. Los servicios de caracterización de suelos se enfocan principalmente al sector petrolero y carbonífero.

Oferta de Asesoría/Consultoría en gestión ambiental

Como parte de la oferta en relación con servicios de asesoría y consultoría, se destacan los programas de acompañamiento, fundaciones y organizaciones, empresas privadas de servicios ambientales, así como consultores independientes.

Como programas de acompañamiento, resultado de convenios interinstitucionales que brindan apoyo a las pyme, se destacan: (a) Programa de la autoridad ambiental en Bogotá D.C. para promover y asistir la introducción de la gestión ambiental en las empresas pyme del distrito capital (Unidad de Asistencia Técnica Ambiental para la Pequeña y Mediana Empresa del Distrito Capital (ACERCAR)); (b) Programa para el mejoramiento de la Calidad y Gestión Ambiental de la Pequeña y Mediana Empresa (CYGA), y (c) Programa Gestión Ambiental e Incorporación de Tecnologías Más Limpias (GA+P).

Dinamismo de la Demanda

Los servicios medioambientales en Colombia presentan una dinámica variable, según el enfoque desde el que se observe su desarrollo: Para el caso de servicios de remediación y soluciones, se han dado grandes logros y grandes avances, a partir de soluciones e innovaciones tecnológicas propias, así como a través de adaptaciones de tecnologías importadas para la solución de pasivos ambientales, remediaciones, mitigación de contaminación, entre otros. De otra parte, la dinámica de los servicios medioambientales vistos desde el inicio de procesos productivos, aplicados a través de toda la cadena de valor, ha sido lenta y con pocos logros en general. Aún priman criterios asociados con buscar qué hacer con los desechos o los subproductos “re asimilados”, más que implementar principios de producción más limpia, uso eficiente y ahorro de insumos y materias primas y en general, adopción de los principales instrumentos para la eficiencia y la optimización de

materias primas. En síntesis, los servicios medioambientales del país apuntan más a las soluciones al final del proceso, que al inicio de los mismos.

La oferta ambiental de bienes y servicios en Colombia es heterogénea y la demanda se concentra en la Zona Andina y la Zona Caribe, donde se ha asentado cerca del 85% de la población nacional⁴³.

3.3.2 Las Cinco Fuerzas de PORTER

Para poder desarrollar una estrategia acorde a las necesidades de una organización, es fundamental tomar en cuenta algunas variables y factores que determinan la funcionalidad y la eficiencia de las mismas con base en la estructura de la compañía. Ahora para dar fundamento al análisis externo se plantea el modelo de gestión, a través del estudio de la industria o sector al que se pertenece. En él se describen 5 Fuerzas que influyen en la estrategia competitiva de una compañía determinando las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado, o algún segmento de éste. Cuatro de esas fuerzas se combinan con otras variables, dando origen a una quinta fuerza.

3.3.2.1 Intensidad de la competencia actual

A mayor intensidad de la competencia, menor posibilidad de obtener rentas superiores y menor atractivo de la industria.

De tal forma se hace necesario tener a consideración los siguientes factores estructurales:

Número y equilibrio de competidores: Dentro de lo que cabe mencionar a los respectivos competidores, para la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S cobra

⁴³ MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Disponible en: <http://www.minambiente.gov.co>

ventaja, puesto que actualmente no cuenta con una competencia directa en su zona de ubicación que le ocasione pérdida de rentabilidad y atracción a la empresa. Sin embargo, a nivel nacional se posee una gran competencia con reconocimiento y experiencia en grados superiores que ocasionan desventaja frente a la marca en cuestión. Dentro de las grandes firmas se contabilizan cinco grandes empresas ubicadas en Bogotá D.C.

Ritmo de crecimiento de la industria: sin duda alguna existe un mercado amplio para cubrir, ocasionando de tal forma un crecimiento en la necesidad de crear nuevas empresas. Y así originando la obligación de crecer a nivel organizacional. Esto por medio del estudio constante del mercado y la creación de nuevas estrategias que se adapten a la necesidad actual, puesto que el mercado está inmerso en un constante cambio al cual se debe estar predispuesto para mantener una estabilidad en el tiempo.

Por otro lado, tomando como referente las cinco empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá D.C y el estado actual de la empresa, Asesoría Legal Ambiental S.A.S, debe poner su mira hacia una estructuración adecuada de todas las áreas administrativas para poder ser competente y obtener un crecimiento organizacional y económico.

3.3.2.2 Competidores potenciales

Teniendo en cuenta la demanda existente y las necesidades insatisfechas en la ciudad de Armenia Quindío, la posibilidad de aparición de nuevos competidores potenciales es alta y aún más al ver la falta de organización por parte de la empresa en estudio.

Por otro lado existen variables económicas y factores de entorno que posibilitan un crecimiento de este sector y de esta actividad económica. Como lo es, el crecimiento del aporte al PIB departamental de sectores como la construcción y manufacturas. Ya que a medida que ascienden estos, la creación de nuevos proyectos y de empresas requieren de la prestación de servicios ambientales en cuestiones legales y jurídicas.

3.3.2.3 Productos sustitutos

A más y mejores productos sustitutos, menor atractivo de la industria.

En la ciudad de Armenia Quindío, se cuenta con gran número de firmas prestadoras de servicios de asesoría y consultoría en aspectos administrativos y legales, que de alguna forma llegan a satisfacer las necesidades en tales áreas. En donde cuentan con gran reconocimiento de la marca, estructuración administrativa, experiencia en el mercado y demás factores que son bien vistos ante los ojos de los consumidores; estos se convierten en sustitutos debido a que dentro del portafolio de servicios perteneciente a Asesoría Legal Ambiental S.A.S, entran aspectos que no involucran directamente el factor ambiental.

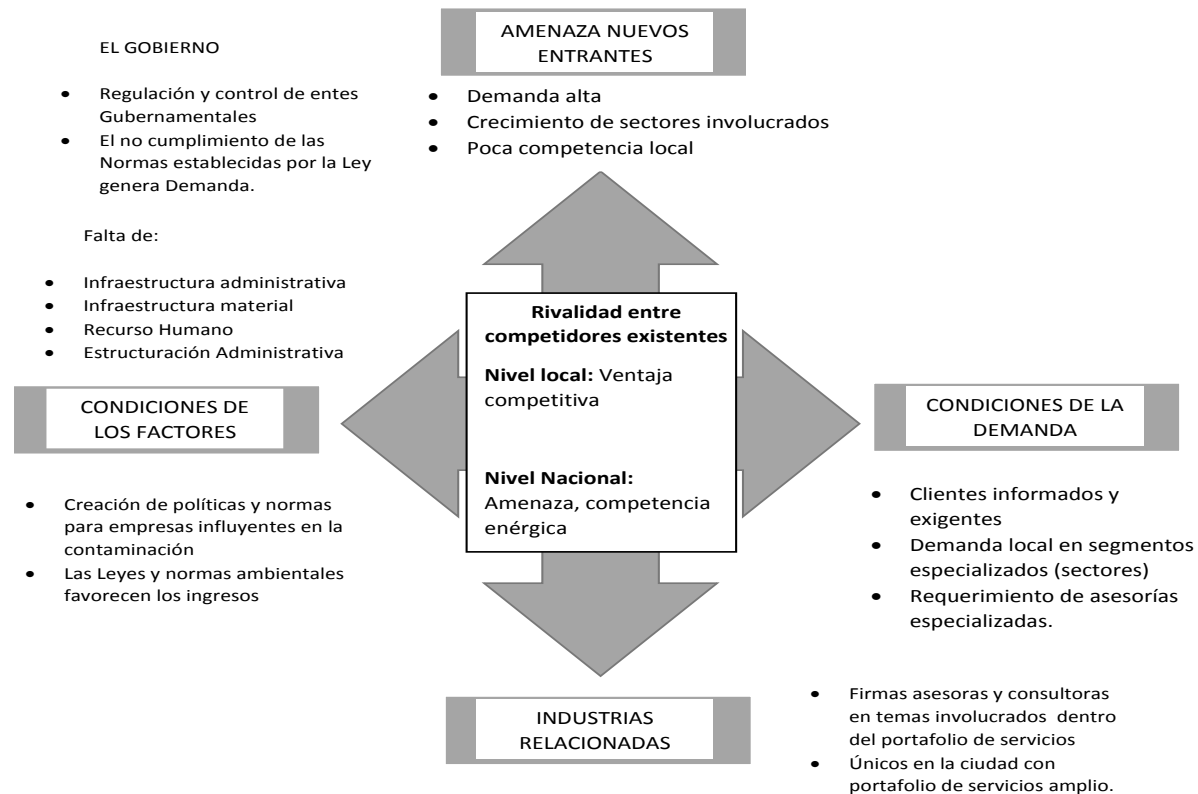
3.3.2.4 Poder de negociación de proveedores y clientes

A mayor poder de negociación de proveedores y clientes, menor atractivo de la industria.

Asesoría Legal Ambiental tiene poco poder de negociación con sus clientes, debido a que en su cartera de clientes hasta el año 2013 tuvo cinco servicios prestados, lo que no hace rentable dejar que los clientes impongan condiciones con la empresa

3.3.3 DIAMANTE COMPETITIVO DE ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S

Figura 3: Diamante Competitivo de PORTER



Fuente: Diseño propio

3.3.4 Entorno jurídico

Asesoría Legal Ambiental S.A.S, está regulada bajo la Ley de Asesoría y consultoría con Registro Oficial 455 de 5 de noviembre del 2004. Por el Congreso Nacional expide la codificación de la ley de Asesoría y consultoría en el siguiente ámbito de la Ley.

Art. 1. Para los efectos de la presente ley, se entiende por consultoría, la prestación de servicios profesionales especializados, que tengan por objeto identificar, planificar, elaborar o evaluar proyectos de desarrollo, en sus niveles de pre factibilidad, factibilidad, diseño u operación. Comprende, además, la supervisión, fiscalización y evaluación de proyectos, así como los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios económicos, financieros, de organización, administración auditoria e investigación.

Art. 2.- La asesoría y consultoría podrán ser ejercidas por personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras de conformidad con la presente Ley y su reglamento. Cuando esta Ley utilice la palabra “Consultores”, se entenderá que comprende indistintamente a las personas indicadas.

Art. 3.- Son servicios de apoyo a la consultoría los auxiliares que no implican dictamen o juicio profesionales, tales como los de contabilidad, topografía, cartografía, aerofotogrametría, la realización de ensayos y perforaciones geotécnicas sin interpretación, la computación, el procesamiento de datos y el uso auxiliar de equipos especiales.

Art.4.- Los actos relacionados con el ejercicio de la consultoría, así como los contratos de servicios de consultoría o de apoyo a la consultoría que realicen las dependencias, entidades u organismos del sector público, se regirán por esta Ley, su reglamento y en lo que no estuviera previsto, por las demás normas legales aplicables.

DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTRATACIÓN

Art. 25.- El proceso de contratación de los servicios de consultoría, comprenderá la precalificación, cuando fuere necesario, la calificación de ofertas, la selección, la negociación y la celebración del contrato con la persona natural o jurídica que hubiere resultado seleccionada, en la forma establecida en esta Ley y su reglamento.

Art. 26.- Para la calificación de consultores, se pedirá la propuesta técnica y la propuesta económica en sobres separados. Se abrirán los sobres que contienen las propuestas técnicas, en base a cuyo análisis se definirá un orden de calificación. Se abrirán los sobres que contienen las propuestas económicas de los consultores calificados en los dos primeros lugares, cuando la diferencia en el puntaje final de la calificación no exceda del 5% entre ellas, con quienes se negociará en orden sucesivo el costo de los servicios y los términos del contrato. Si no se llegare a un acuerdo, las negociaciones se darán por terminadas y comenzarán con el consultor calificado en el siguiente lugar, continuándose con el mismo procedimiento descrito en este inciso.

En caso que la diferencia entre las dos primeras propuestas técnicas exceda del porcentaje indicado en el inciso anterior, sólo se abrirá el sobre que contiene la propuesta económica correspondiente al calificado en primer lugar. Las negociaciones tendrán carácter confidencial, y no se podrá reiniciar negociaciones con quienes no se llegó a un acuerdo.

Art. 27.- En la calificación y selección de ofertas económicas y técnicas de consultoría, se tendrán en cuenta principalmente, los requisitos básicos siguientes:

- Capacidad técnica y administrativa disponible;
- Antecedentes y experiencia en la realización de trabajos similares;

- Antecedentes y experiencia del personal que será asignado a la ejecución del contrato y, además, en el caso de compañías o asociaciones de éstas, la participación mínima del personal de planta;
- Plan de trabajo, metodología propuesta y conocimiento probado de las condiciones generales, locales y particulares del proyecto materia de la consultoría;
- Capacidad económica adecuada y disponibilidad de los instrumentos y equipos necesarios para la realización de la consultoría.

Cuando intervengan compañías nacionales y extranjeras asociadas, se tomarán en consideración, adicionalmente, los procedimientos y metodologías que ofrezca la consultoría extranjera para hacer efectiva una adecuada transferencia de tecnología, así como la mayor y mejor utilización de la capacidad técnica de profesionales ecuatorianos.

Art. 28.- Para la realización de concursos que tengan por objeto contratar servicios de consultoría, la dependencia, entidad u organismo respectivo conformará, en cada caso, una comisión técnica que tome a su cargo y responsabilidad el llevar adelante los procesos previstos para cada concurso, la que deberá actuar de conformidad con las bases aprobadas para el efecto. De ser necesario se podrá conformar una o más subcomisiones de apoyo a la comisión.

Art. 29.- Corresponde a la máxima autoridad de cada dependencia o entidad que convoque al concurso de consultoría, aprobar en armonía con esta Ley y su reglamento general, las bases, términos de referencia, presupuesto referencial y demás documentos del concurso. Son atribuciones de la comisión, precalificar y calificar a los consultores oferentes, negociar y adjudicar todo contrato de consultoría sujeto a concurso⁴⁴.

⁴⁴ LEY DE CONSULTORIA, CODIFICACIÓN. Disponible en:
http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo23.pdf

3.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.4.1 Identificación de la Demanda

El sector principal al cual se enfoca la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S, es al sector de la construcción siendo este un principal adquisidor de licencias, permisos y estudios ambientales para su debido funcionamiento.

En la realización del análisis económico se pudo visualizar que tanto a nivel nacional como departamental el sector de la construcción ha sido y es un gran aportante al PIB del país y del departamento del Quindío, logrando un crecimiento significativo en la economía colombiana y departamental.

No obstante, en la ciudad de Armenia Quindío la presencia del sector de la construcción se ve reflejada en las grandes empresas de construcción con las que cuenta la ciudad y las cuales se convierten en un mercado potencial para la empresa en estudio.

Ahora bien, existe otro tipo de empresas las cuales se convierten en demandantes de Asesoría Legal Ambiental S.A.S con grandes posibilidades de convertirse en clientes de esta. Como lo son las empresas públicas y empresas fabricantes.

Dentro de este tipo de demanda se encuentran las siguientes empresas ubicadas en la Ciudad de Armenia, con las que se posibilita un mercado grande al cual penetrar.

- Constructora Centenario
- Constructora Cócora
- Constructora Camú
- Constructora Ciudadela del Café
- Constructora Soriano

- Constructora los Ángeles
- Constructora Proyectar
- Constructora los Cedros
- Constructora Platinum Ibérica
- Constructora Inge obras
- Empresa Promar
- EPA

Cuadro 10: Pronóstico de la demanda Local

EMPRESA	NEGOCIO	DIRECCIÓN
Constructora Centenario	Empresa constructora con una amplia trayectoria, fundamentada en satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar su calidad de vida.	CRA 13 #8 Norte -67 Ed caña Brava. of 401 Armenia Quindío
Constructora Cócora	Empresa constructora de arquitectura eco-sostenible, realiza proyectos con áreas habitables y acogedoras con espacios naturales y recreacionales.	Avenida Bolívar # 50 Norte - 50 sector ORO NEGRO Armenia, Quindío
Constructora Camú	Empresa líder en la construcción y comercialización de proyectos inmobiliarios y de infraestructura.	Edificio Colseguros. Calle 21 No. 16-46 Piso 10 Armenia Quindío
Constructora Ciudadela del Café	Equipo formado por profesionales de la	Avenida de Los Camellos Calle 49 N° 31-02 Barrio Las Brisas Armenia Quindío

	Arquitectura y la Ingeniería Civil.	
Constructora Soriano	Empresa dedicada a ofrecer soluciones innovadoras y de calidad en el sector inmobiliario del departamento del Quindío.	Calle 2ª Norte No. 18 - 209 Local Armenia Quindío
Constructora los Ángeles.	Empresa constructora dedicada a satisfacer las necesidades de sus clientes por medio de las tendencias contemporáneas	Calle 5 Norte Armenia-Quindío
Constructora Proyectar	Es una empresa dedicada a la construcción y comercialización de bienes raíces. Cuenta con una trayectoria de más de 27 años en la construcción campestre y urbana	Km 6 Vía el Edén Condominio Palo de Agua Armenia Quindío
Constructora los Cedros	Empresa constructora dedicada a los proyectos inmobiliarios, de propiedad raíz y en obras de infraestructura	Calle 50N # 15-01 Parque Residencial Los Cedros Armenia, Quindío
Constructora Platinum Ibérica	Empresa constructora, vista en la trayectoria Arquitectónica, Realiza todos los procesos de la construcción, desde los estudios de factibilidad hasta la realización de los proyectos	Avenida 19 No. 32 Norte 100 Armenia - Quindío –

EPA: Empresas Publicas de Armenia	Empresa industrial y comercial del estado, prestadora de servicios domiciliarios, con 50 años de experiencia en la gestión de servicios de agua potable y saneamiento básico.	Centro Administrativo Municipal CAM - Carrera 17 No. 16 – 00 Armenia Quindío.
PROMAR	Empresa de maderera dedicada a la fabricación de carpintería arquitectónica, dirigida principalmente al sector de la construcción	VIA EL EDEN K,M 2
Constructora Inge obras	Empresa dedicada al servicio de las Administraciones Públicas y de otras empresas del sector de la construcción, centrando su actividad en Andalucía	Cr14 23-35 Of 709 Edif Cámara de Comercio Armenia Quindío

Fuente: Diseño propio

Las empresas anteriormente mencionadas son algunas de las demandantes de los servicios ofertados por Asesoría Legal Ambiental S.A.S, y a las cuales se espera llegar con un portafolio de servicios tentativo.

En la actualidad la empresa PROMAR; dedicada a la fabricación de carpintería arquitectónica, dirigida principalmente al sector de la construcción cuenta una suspensión de sus actividades, por parte de la CRQ: Corporación Autónoma Regional del Quindío, debido a la contaminación ambiental que ha venido prolongando en su zona de ubicación. Esto dado a la falta de cumplimiento de las

normas que se deben efectuar en sus respectivos procesos y actividades de negocio.

Por un lado este tipo de eventos se convierten en una oportunidad para la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S de mostrar la oferta de servicios pertinentes para dar cumplimiento a los requisitos establecidos por la ley ambiental.

3.5 ANÁLISIS COMPETITIVO BENCHMARKING

Este sector es relativamente pequeño, pues no se cuenta con empresas líderes en la prestación de servicios de asesoría legal ambiental en la región y por ende la competencia directa de la empresa queda nula.

Sin embargo, es de resaltar que frente a la competencia indirecta se cuenta con grandes líderes en la prestación de dichos servicios, ubicados en la capital del país Bogotá DC. Que además cuentan con una amplia gama de clientes teniendo cobertura por todo el país, Dichas empresas son:

- INGEPROL S.A.S
- GMA
- PRIETOCARRIZOSA
- CRUZ Y ASOCIADOS
- AMTEC ANDINA

Estas empresas son competidoras nacionalmente, las cuales tienen una gran experiencia y reconocimiento en el mercado.

3.5.1 Ingeprol S.A.S

Presta servicios integrales de consultoría y asesoría en gestión ambiental empresarial, desarrollo de estudios ambientales e implementación de sistemas de gestión ambiental encaminada a brindar soluciones técnicas y económicamente viables para las diferentes empresas de los diferentes sectores de la economía colombiana.

Cuenta con un portafolio de servicios amplio, donde brinda asesoría jurídica, técnica e ingenieril relacionada con temas ambientales, prestando apoyo especializado al sector público y privado. Dichos servicios van encaminados a la

asesoría legal ambiental, sistema de gestión ambiental, estudios ambientales, mercados verdes, servicio de carbono, tecnología y equipos.

Dentro de su experiencia laboral, cabe resaltar los proyectos de los cuales ha hecho parte: servicios de consultoría ambiental, análisis y estudios de calidad de aire y agua, modelación de calidad del aire y del agua, asesorías ambientales para obtener permisos, estudios complementarios de los permisos ambientales de la estación de san Fernando y líneas asociados, entre otros.

3.5.2 GMA

Consultores ambientales expertos en derecho ambiental a nivel nacional e internacional que brinda soluciones ambientales legales. Su objetivo es ser plataforma para las empresas a través del conocimiento en lo que a la legislación ambiental se refiere. Los consultores cuentan con experiencia en derecho ambiental extensa y variada trayectoria en asesoría a empresas de los sectores farmacéutico, minero, alimentos y bebidas, construcción, turismo y agrícola.

Además tiene alianzas estratégicas con prestigiosas empresas como GSI, Sistemas Integrales de Gestión. Dentro de sus servicios encontramos, asesoría legal ambiental, asesoría en trámites administrativos, sistema de información legal ambiental, auditorías de cumplimiento legal ambiental, elaboración de estándares ambientales, asesorías de acción inmediata, capacitación empresarial personalizada, consultoría y capacitación en gestión de calidad ambiental, seguridad e higiene laboral, consultoría y capacitación sobre responsabilidad social.

3.5.3 Prietocarrizosa

Cuenta con un equipo de derecho ambiental con amplia experiencia asesorando compañías nacionales y extranjeras de varios sectores de la economía como: hidrocarburos, minería, agricultura, servicios públicos e infraestructura.

Esta empresa brinda asesoría legal para el adecuado cumplimiento de las normas y la regulación ambiental local y nacional. Se enfatizan en la obtención de licencias, concesiones y permisos necesarios para el inicio de proyectos o negocios, prestando asistencia en el cumplimiento continuo de dichas normas durante el desarrollo del proyecto, de igual forma brindan asesoría legal para prevenir incidentes de contaminación o pasivos ambientales y asistencia en la implementación de medidas correctivas en caso de ocurrencia de dichos eventos.

Sus servicios en tal área incluye: asistencia en la obtención de licencias, permisos, autorizaciones o concesiones para el uso o explotación de recursos naturales, representación ante las autoridades ambientales competentes, incluyendo asistencia en procedimientos sancionatorios, así como también asesoría legal ambiental relacionada con cualquier tipo de acción judicial, servicios de auditoría legal, asesoría legal relacionada con proyectos del mecanismo de Desarrollo limpio, capacitación y actualización legal ambiental y asistencia permanente en la implementación de Sistemas de Gestión Ambiental ISO 14001.

El crecimiento de clientes en la obtención de asesoría especializada en asuntos de comercio exterior y aduanas, los llevo a la creación de un departamento independiente de aduanas y comercio exterior, contando con abogados altamente especializados para el área.

sus servicios en esta área incluyen: estructuración de operaciones y transacciones de carácter nacional e internacional y que involucren asuntos relacionados con comercio exterior, aduanas y cambios internacionales, asesoría en planeación aduanera y tributaria, derivada de las actividades de comercio exterior de empresas nacionales y multinacionales, asesoría en la estructuración e implementación de esquemas aduaneros legales que permitan la optimización de las operaciones de

comercio exterior, asesoría y representación de empresas colombianas y extranjeras, ante las autoridades nacionales, en trámite de comercio exterior, aduaneros y cambiarios.

Su énfasis va encaminado a la parte bancaria y financiera, clientes privados, derecho minero, derecho tributario, energía y recursos naturales, inmobiliario, inversión extranjera, laboral y seguridad social.

Esta firma de abogados cuenta con especialización en 19 áreas legales para el asesoramiento de empresas locales e internacionales. Resaltando que se han desarrollado en asesorías al gobierno colombiano en importantes procesos de privatización; estructurando y ejecutando fusiones y adquisiciones y participando en complejas transacciones internacionales.

3.5.4 Cruz y Asociados

Presta servicios de asesoría en trámites de licenciamiento ambiental para el sector petróleo, minero y energético. Elaboración y acompañamiento en estudios de impacto social. Asesoría y consultoría para la obtención de la certificación ISO 14000-14001. Asesoría y consultoría en la implementación de los planes institucionales de gestión ambiental dentro de las empresas. Asesoría legal y técnica para el adecuado manejo de los residuos sólidos ordinarios y peligrosos a diferentes empresas del sector industrial y comercial. Asesoría y consultoría en responsabilidad social empresarial. Representación en procesos sancionatorios ambientales. Elaboración y presentación de acciones constitucionales y legales. Asesoría y Consultoría en adaptación y mitigación de Cambio Climático del sector industrial y Comercial. Asesoría y Consultoría en la implementación de Energías Renovables, acompañamiento en las fases de planificación, implementación, ejecución, control y seguimiento, en especial para el sector agrícola, industrial, y de la construcción. Asesoría y Consultoría legal y técnica en reconversión tecnología ambientalmente sostenible.

Abogados Ambientales Cruz & Asociados es una firma creada con el objeto de prestar servicios altamente calificados y especializados en el área ambiental, asesorando a personas naturales y jurídicas del ámbito nacional e internacional, del sector público y privado. Cuenta con asesores externos de diversas profesiones como Ingenieros Forestales, Ingenieros Ambientales, Geólogos, Biólogos, Ingenieros Químicos, y Abogados especializados en el área Penal, Minera, Energética y de Hidrocarburos, que soportan los servicios de la firma en todo el territorio Nacional.

Son partidarios del crecimiento económico siempre y cuando este se encuentre respaldado bajo los conceptos de Desarrollo Sostenible y además cuenta con especialistas en Derecho Penal, Derecho Minero, Derecho Administrativo, Derecho Contractual, Derecho Tributario, Derecho Comercial, Derecho Internacional, Derecho de la Responsabilidad Civil Contractual y Extracontractual.

3.5.5 Amtec Andina

Es una empresa especializada en la prestación de asesorías ambientales al sector industrial, comercial e institucional con disponibilidad para servir en todo el territorio nacional. Incluye los servicios de diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación. Manejo de vertimientos y emisiones. Elaboración y seguimiento de estudios de impacto ambiental, planes de manejo ambiental, planes de manejo de residuos, planes de seguridad industrial y salud ocupacional. Asesoría para el cumplimiento del registro único ambiental.

3.5.6 Puntos de Paridad con la Competencia

Para decidir de la mejor manera sobre el posicionamiento es necesario definir un marco de referencia competitivo e identificar los puntos de paridad. La selección de un marco de referencia competitivo dependerá de la comprensión del comportamiento de los consumidores y de sus consideraciones a la hora de hacer las elecciones.

Los puntos de paridad son asociaciones que no son necesariamente exclusivas de la marca, sino que, de hecho, se comparten con otras marcas. Estas asociaciones se presentan en dos formas básicas, la categoría de servicios y la competencia.

En efecto, dentro del actual portafolio de servicios ofertado por Asesoría Legal Ambiental S.A.S, se encuentran cinco servicios que las compañías identificadas como competencia nacional ofrecen al mercado; Manejo de vertimientos y residuos sólidos, Estudios de impacto ambiental, asesoría jurídica y técnica y asesoría en trámites administrativos.

Dichos servicios se encuentran dentro de los más demandados en el mercado tanto nacional como regional, convirtiéndose en un reto para la empresa, en donde para poder competir con las grandes organizaciones es necesario darle un valor agregado a su debida prestación.

Cuadro 11: Puntos de Paridad con la Competencia

PUNTOS DE PARIDAD CON LA COMPETENCIA
Asesoría en trámites de licenciamiento ambiental
Manejo de vertimientos y residuos solidos
Estudios de impacto Ambiental
Asesoría Jurídica y Técnica
Asesoría en trámites administrativos

Fuente: Diseño propio

3.5.7 Puntos de diferenciación de la competencia

Como marco de referencia de la competencia nacional, existen cinco servicios ofertados por tales organizaciones, los que Asesoría Legal Ambiental S.A.S Aun no presta y por los cuales genera una ventaja competitiva en su portafolio de servicios frente a la empresa en cuestión. Claro está, que la ventaja competitiva reside en cuestión a la oferta de servicios, para este caso el tener un punto de diferencia en el portafolio de servicios, significa que el mercado es capaz de vincular un beneficio concreto con las marcas de la competencia.

Los servicios abarcados en el portafolio de la competencia son: asesoría y consultoría en adaptación y mitigación de cambio climático del sector industrial y comercial; asesoría y consultoría en la implementación de energías renovables, acompañamiento en las fases de planificación, implementación, ejecución, control y seguimiento; asesoría y consultoría para la obtención de certificados de calidad; diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación; asesoría y consultoría legal y técnica en reconversión tecnológica ambientalmente sostenible.

Cuadro 12: Puntos de Diferenciación de la Competencia

PUNTOS DE DIFERENCIACIÓN DE LA COMPETENCIA	
Asesoría y Consultoría en adaptación y mitigación de	Cambio Climático del sector industrial y Comercial.
Asesoría y Consultoría en la implementación de Energías Renovables, acompañamiento en las fases de planificación, implementación, ejecución, control y seguimiento	
Asesoría y consultoría para la obtención de certificados de calidad.	
Diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación.	
Asesoría y Consultoría legal y técnica en reconversión tecnología ambientalmente sostenible.	

Fuente: Diseño propio

3.5.8 Puntos de diferenciación de la marca

Los puntos de diferencia enmarcados en el portafolio de servicios son atributos o ventajas que los consumidores vinculan estrechamente con la marca, valoran positivamente y creen que no los podrán encontrar en las marcas de la competencia de la misma manera o al mismo nivel.

Asesoría Legal Ambiental S.A.S, siendo una empresa nueva en el mercado aun no compite con las grandes empresas nacionales, pero en cuanto a portafolio se refiere, representa una ventaja que no es vinculada con ninguna marca concreta de las establecidas como competencia nacional. Los servicios establecidos en el portafolio de Asesoría Legal Ambiental S.A.S son: tramitación, obtención y seguimiento a los términos de concesiones de Agua y aprovechamiento: de la Flora silvestre y/o forestales; tramitación, obtención y seguimiento a los términos de tasas ambientales (Retributiva, Compensatoria y por Uso); permiso para emisión de fuentes fijas y planes de contingencia para emisiones atmosféricas; estudio y diagnóstico de bienes como: limitaciones ambientales y urbanísticas, reserva forestal central, zonas boscosas y guaduales, fuentes hídricas, distritos de manejo, paisaje cultural cafetero, uso de suelos; tramitación, obtención y seguimiento de licencias de construcción, con estudios de títulos sobre bienes inmuebles.

Cuadro 13: Puntos de Diferenciación de la Marca

PUNTOS DE DIFERENCIACIÓN DE LA MARCA
Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de Concesiones de Agua y Aprovechamiento: de la Flora Silvestre y/o Forestales.
Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de Tasas Ambientales (Retributiva, Compensatoria y por Uso).
Permiso para Emisión de Fuentes Fijas y Planes de Contingencia para Emisiones Atmosféricas.
Estudio y diagnóstico de bienes como: Limitaciones Ambientales y Urbanísticas, Reserva Forestal Central, zonas boscosas y guaduales, fuentes hídricas, distritos de manejo, paisaje cultural cafetero, uso de suelos.
Tramitación, obtención y seguimiento de licencias de construcción, con estudios de títulos sobre bienes inmuebles.

3.5.9 Benchmarking de Servicios

Existen diez servicios los cuales deberían estar ofertados por todas las organizaciones prestadoras de servicios de Asesoría legal ambiental, siendo recurrentes en los diferentes sectores a los que son expuestos, ya que, partiendo de la norma a la que son sometidas las empresas que afectan el medio ambiente deben dar cumplimiento o incurrir en multas y sanciones.

En el siguiente cuadro se plasmaran dichos servicios, y las empresas que los ofertan al público consumidor.

Cuadro 14: Benchmarking de Servicios

SERVICIOS EMPRESAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGEPROL		X	X							
GMA			X		X					
CRUZ Y ASOCIADOS	X	X		X		X	X	X		X
PRIETO CARRIZOSA				X				X		
AMTEC ANDINA	X	X							X	
Asesoría Legal Ambiental	X	X	X		X					

Fuente: Diseño propio

1. Asesoría en vertimientos y residuos sólidos.
2. Estudios de impacto Ambiental y social.
3. Asesoría Jurídica Y Técnica.
4. Asesoría en trámites de licenciamiento ambiental.

5. asesoría en trámites Administrativos.
6. asesoría y Consultoría en adaptación y mitigación de cambio climático del sector industrial y comercial.
7. asesoría y consultoría en la implementación de energías renovables, acompañamiento en las fases de planificación, implementación, ejecución, control y seguimiento.
8. asesoría y consultoría para la obtención de certificados de calidad.
9. Diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación.
10. Asesoría y Consultoría legal y técnica en reconversión tecnología ambientalmente sostenible.

3.5.9.1 Benchmarking de Diagnostico

Por medio de este Benchmarking se logra identificar dos debilidades o fortalezas que posea la empresa frente a las demás organizaciones, en cuanto a la magnitud de la empresa en relación a la magnitud del portafolio de servicios.

El tamaño de la empresa está valorado según los proyectos realizados y la experiencia obtenida en los mercados tratados y en el sector de servicios. Dada en tres variables; Grande, Mediana y Pequeña.

Grande: 5

Mediana: 3

Pequeña: 1

El Portafolio de Servicios esta evaluado según las diferentes áreas que trata la empresa. Dada en tres variables; Pequeño, Grande, Amplio

Amplio: Con más de diez áreas tratadas

Grande: con más de cinco áreas tratadas

Pequeña: Hasta cinco áreas tratadas.

Cuadro 15: Benchmarking de Diagnóstico

EMPRESA	DIRECCION	TAMAÑO	PORTAFOLIO DE SERVICIOS
Amtec Andina	Carrera 9 No. 57-73-OF. 203	5	AMPLIO: con 8 áreas tratadas
Ingeprol	Avenida Carrera 15 No. 119-73 Oficina 304 Bogotá DC	5	AMPLIO: con 7 áreas tratadas
GMA	Cr 14 75-42 Casa-Colombia, Bogotá	5	AMPLIO: con 9 áreas tratadas
Cruz y asociados	Bogotá D.C, Torre empresarial Pacific Rubiales Calle 110 #9-25 Of	5	GRANDE: con 11 áreas tratadas
Prieto Carrizosa	Bogotá D.C., Colombia Carrera 9 # 74-08 Of 305 Tel : +571 326 8600	5	GRANDE: con 19 áreas tratadas
Asesoría Legal Ambiental	Armenia Quindio Calle 14 Norte	1	AMPLIO: con 7 áreas por tratar

Fuente: Diseño propio

Partiendo del anterior cuadro, se puede visualizar que Asesoría Legal Ambiental S.A.S, frente a las demás compañías se encuentra en el nivel más bajo, en relación a la empresa y portafolio de servicios. Dando pie a una desventaja competitiva a nivel tanto regional como nacional.

4. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

4.1 Definición del Negocio

Asesoría Legal Ambiental S.A.S es una empresa que se dedica primordialmente a la prestación de servicios de asesoría en áreas ambientales jurídicas y técnicas involucradas en el plano ambiental, brindando oferta a empresas constructoras, empresas de servicios públicos, personas naturales y jurídicas, e instituciones públicas; asesorías legales y técnicas en el manejo, movilización, licenciamiento y aprovechamiento del medio ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible; además de la representación en procesos de asuntos ambientales.

Los servicios que presta la empresa están dados bajo la reglamentación ambiental por la cual se deben regir las diferentes empresas que incurren en dichos aspectos. Su portafolio de servicios basado en las dos líneas de acción asesoría jurídica y asesoría técnica, cuenta con la realización de estudios de impacto y manejo ambiental. Proyección, revisión y diagnóstico de: planes de saneamiento y manejo de vertimientos, planes de uso eficiente y ahorro del agua y planes de gestión integral de residuos sólidos. Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de: licencias ambientales, concesiones de agua, aprovechamiento de la flora silvestre y/o forestal, permiso de vertimientos y sus planes de gestión del riesgo, autorizaciones ambientales, tasas ambientales (retributiva, compensatoria y por uso), permiso para emisión de fuentes fijas y planes de contingencia para emisiones atmosféricas. Estudio y diagnóstico de bienes sobre: limitaciones ambientales y urbanísticas; reserva forestal central, zonas boscosas y guaduales, fuentes hídricas, distritos de manejo, paisaje cultural cafetero y usos de suelo. Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de licencias de construcción. Representación legal en procesos administrativos y judiciales.

4.2 Diagnóstico Organizacional

Planeación

Asesoría Legal Ambiental S.A.S cuenta con una planeación estratégica definida en la cual se encuentra la misión, visión y políticas organizacionales claras, en las que se determina que hace la empresa y donde quiere llegar en un tiempo definido.

Teniendo en cuenta el análisis y conversaciones realizadas con el Asesor y gerente de la empresa, se demostró que no cuentan con un sistema de gestión de la calidad, medio ambiente y salud ocupacional. La empresa no divulga la política ni los objetivos, no tiene documentado cómo se maneja la comunicación, no se toman acciones correctivas, ni preventivas para las no conformidades. No se documenta el procedimiento de contratación y selección del personal.

En cuanto a lo que se refiere al área de marketing y ventas, la empresa no posee objetivos y metas claras, no cuenta con un plan de marketing y ventas. Lo que conlleva a una acción sin sentido de la oferta de sus servicios, puesto que no hay conocimiento previo de las expectativas de los clientes, no hay estrategias de diferenciación y valor agregado, no hay conocimiento de los requerimientos del mercado y un previo estudio de estos. Dando como resultado el desconocimiento de la marca, entrega de servicios a prospectos no definidos ni estudiados, poco valor agregado en la presentación y entrega de los servicios y por ende, un decrecimiento de la empresa.

No se cuenta con planes de incentivos y remuneración para sus empleados, aunque posee un amplio contenido de sus servicios, no posee una presentación adecuada de su portafolio de servicios y no realiza capacitaciones a sus empleados en las respectivas áreas con las que influye.

Cuadro 16: Análisis Interno - Planeación

ANÁLISIS INTERNO ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S PLANEACION	DEBILIDADES\FORTALEZAS				
	D/F	DM	Dm	Fm	FM
Cuenta con Misión, Visión y políticas organizacionales	F				X
No cuenta con sistema de gestion de la calidad, medio ambiente y salud ocupacional.	D	X			
No se documenta los procesos de contratacion y selección de personal	D		X		
No cuenta con plan de Marketing y Ventas	D		X		
No cuenta con plan de remuneracion e incentivos	D		X		
Posee amplia gama de servicios	F	X			
No cuenta con adecuada elaboracion y presentacion de su poortafolio de servicios	D	X			
No realiza capacitaciones a sus empleados	D		X		

Fuente: Diseño propio

Organización

A nivel organizacional Asesoría Legal Ambiental S.A.S cuenta con una estructura en la que representa las áreas con sus cargos correspondientes, en la cúspide está ubicada la junta de socios, siendo esta la que posee mayor autoridad sobre las decisiones de la empresa, dándole la siguiente responsabilidad al gerente, del cual se despliegan los tres departamentos; departamento administrativo, departamento de ventas y departamento jurídico, cada uno con sus cargos correspondientes.

El departamento administrativo cuenta con asesor, secretaria y servicios varios bajo su mando. El departamento de ventas posee un coaching, vendedor y jefe de mercadeo, y por último el departamento jurídico con abogado y técnico. Por otro lado, se encuentra la línea de apoyo staff dada en el cargo de contador, lo que significa que sus labores no son dadas bajo el mando de los demás.

Según la estructura organizacional, esta cuenta con unos lineamientos administrativos bien definidos, una línea de mando en la que la responsabilidad recae sobre el gerente general, con el fin de que exista una adecuada realización de las labores correspondientes por cada cargo y dar cumplimientos a los objetivos organizacionales.

Sin embargo, partiendo de la realidad vista y diagnosticada en la organización, aun esa línea de autoridad sobre cada departamento no está bien definida, y la responsabilidad de los cargos no es cumplida con plena satisfacción para con los objetivos organizacionales. Pues es evidente que las principales tareas que se debe desempeñar por cada departamento no son efectuadas, como las que debe realizar el departamento de ventas: investigación de mercados, diseños de estrategias de marketing y ventas, entre otras.

Cuadro 17: Análisis interno – Organización

ANÁLISIS INTERNO ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S ORGANIZACIÓN	DEBILIDADES\FORTALEZAS				
VARIABLES	D/F	DM	Dm	Fm	FM
A nivel estructural la empresa esta bien definida	F				X
Falta de realizacion de tareas por parte de los departamentos	D	X			
Falta de asumir responsabilidades	D	X			

Fuente: Diseño propio

Dirección

La dirección de la empresa está representada por uno de los socios con el cargo de gerente general, siendo este el mando principal que delega las responsabilidades a quienes están bajo su línea jerárquica, es el encargado de velar por el cumplimiento de los objetivos y las metas organizacionales, transmitiendo la motivación a sus empleados. En efecto, estas funciones no son efectuadas en su totalidad, debido a que se tiene una mentalidad en el sentido de que la empresa está en proceso de crecimiento.

El gerente general, German Andrés Tobón es quien imparte el poder, teniendo el control de los tres departamentos con sus respectivos cargos. La toma de decisiones es dada por cada responsable y este a su vez debe presentar informe y resultados a quien esté por encima de su nivel.

Cuadro 18: Análisis Interno – Dirección

ANÁLISIS INTERNO ASESORIA LEGAL AMBIENTAL S.A.S DIRECCIÓN		DEBILIDADES\FORTALEZAS				
VARIABLES		D/F	DM	Dm	Fm	FM
Motivación por parte de los altos mandos a los empleados		D	X			
Definición clara de poder y autoridad		F			X	
Responsabilidades claras y dadas en resultados		D	X			

Fuente: Diseño Propio

Evaluación y control

Asesoría Legal Ambiental S.A.S no cuenta con sistemas estructurados de control en sus procesos y labores, cada dirigente y empleado es responsable de entregar resultados y ser evaluados por sus mandos. En donde la información general es recibida por el gerente general quien toma las debidas decisiones.

En el área contable existe un control específico, donde el staff debe presentar y entregar las debidas cuentas contables y financieras al gerente general. Este por medio de informes, y formatos obligatorios que deben ser presentados.

En cuanto a contratos efectuados con empresas clientes, se tiene que diligenciar la solicitud de la prestación de servicios, en donde se describe las características y condiciones específicas de los servicios que requiere el cliente. Seguido se elabora un estudio de conveniencia y oportunidad diligenciado para iniciar el trámite de contratación. Se revisa y evalúa la documentación de la empresa cliente y se

procede a la cotización y realización del contrato. Este es un control que se tiene que realizar en cada servicio vendido.

Cuadro 19: Análisis Interno - Control

ANÁLISIS INTERNO ASESORÍA LEGAL AMBIENTAL S.A.S CONTROL	DEBILIDADES\FORTALEZAS				
	D/F	DM	Dm	Fm	FM
Sistemas de control para todas las areas y procesos	D	X			
Aplicación de sistemas de control en el area contable	F				X
Aplicación de sistemas de control en contratos de prestación de servicios	F				X
Cada empleado asume el control de sus procesos	D	X			

Fuente: Diseño Propio

4.3 Diagnóstico Financiero

De acuerdo al Balance General realizado el primer semestre del año 2013, la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S contaba con unos activos de \$7.476.693 y un pasivo de \$16.318.211. Siendo esto un factor importante de análisis financiero, puesto que cuando una empresa incursiona en el mercado la probabilidad de que sus pasivos sean más elevados que sus activos es alta. Ya que existen variables como el poco reconocimiento de la marca, desconocimiento del mercado por parte de la empresa, desconocimiento de clientes potenciales, poca experiencia, entre otros factores que impiden un debido crecimiento y posicionamiento. Esto debido a la falta de planeación y creación de estrategias contribuyentes a su buen desarrollo y desempeño.

El patrimonio refleja los aportes iniciales de cada uno de los socios y la perdida obtenida. Durante dicho semestre siendo este aporte de \$10.000.000 genero una pérdida del ejercicio de \$-8.481.317.

Referente a las cuentas por cobrar, se encontraba en un saldo de \$1.948.500 y con cuentas por pagar de \$11.173.300, con una gran diferencia de \$-9.224.800.

Con los anteriores datos se puede percibir que la empresa para tal fecha se encontraba en un estado de déficit financiero, en donde sus egresos se elevaron más que los ingresos.

Ahora bien, para el segundo semestre del mismo año se contaba con un activo de \$5.870.499 y un pasivo de \$6.230.700, generando una pérdida del ejercicio (patrimonio) de \$-360.201.

Así mismo, remontándonos al estado de resultados del año 2012, la empresa tuvo unos ingresos de \$7.750.000 y egresos de \$18.110.201, dando como resultado una pérdida del ejercicio de \$10.360.201.

Para el primer semestre del año siguiente, la empresa obtuvo un estado de resultados con ingresos de \$12.103.448 y egresos de \$20.584.765, obteniendo así una pérdida del ejercicio de \$-8.481.317.

De tal forma, es evidente que la empresa se encuentra en un estado donde la pérdida del ejercicio se incrementa debido al poco ingreso obtenido, y donde para el año 2012 contaron con un solo servicio prestado, pero además para el año consecutiva contaron con tres servicios anexando al estado de resultados el servicio anteriormente ya contabilizado.

4.4 Cartera de clientes

Asesoría Legal Ambiental S.A.S ha prestado su portafolio de servicios a las siguientes empresas:

- Multipropósito de Calarcá S.A ESP
- Constructora BIO S.A.S
- Dos Personas naturales
- Constructora CAMU

Cuadro 20: Cartera de Clientes

MULTIPROPOSITO S.A ESP	CONSTRUCTORA BIO S.A.S	CONSTRUCTORA CAMU
		
empresa líder en servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, así como el Tratamiento y Disposición final de residuos sólidos, generación de energía eléctrica, Gerencia e interventoría de proyectos y en productos y servicios complementarios y asociados, con responsabilidad social, ambiental y empresarial.	La empresa revitaliza mediante la innovación los sistemas constructivos existentes, enfocados hacia la sostenibilidad. La empresa se centrará en la construcción y el diseño para tratar los espacios con bioclimática pasiva; iluminación natural, ventilación, aprovechamiento de aguas, conceptos de transmisión térmica, y ahorro de energía.	Organización líder en la construcción y comercialización de proyectos inmobiliarios y de infraestructura. Están comprometidos y capacitados para brindar a sus clientes calidad, servicio, comodidad, confianza, seguridad y valorización, velando por la integridad de las personas, la innovación continua y la sostenibilidad económica y social.
Carrera 24 No39-54, Torre B. Piso 2 Tel: 7421900 Calarcá	Armenia: Carrera 12 # 9 n.07 Pereira: Calle 17# 6-42 oficina 201	Armenia: (+57)(6)741 15 38 Pereira: (+57)(6)327 43 00

Fuente: Diseño Propio

4.4.1 Multipropósito de Calarcá

Misión

Somos una empresa líder en servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, así como el Tratamiento y Disposición final de residuos sólidos, generación de energía eléctrica, Gerencia e interventoría de proyectos y en productos y servicios complementarios y asociados, con responsabilidad social,

ambiental y empresarial, comprometida con: El respeto a la dignidad humana mejorando la calidad de vida de las personas. El Fortalecimiento de las relaciones de la empresa con la sociedad, clientes y partes interesadas. La minimización de costos garantizando condiciones óptimas de calidad, continuidad, cantidad y cobertura, obteniendo así beneficios para nuestros usuarios y socios. La mejora continua del talento humano, aumentando la efectividad de sus procesos, logrando así el reconocimiento de la comunidad y de las empresas del sector.

Visión

En el año 2020 seremos a nivel nacional, una de las principales empresas generadoras de valor para sus usuarios y partes interesadas en cada una de sus unidades de negocio, garantizando la viabilidad empresarial y el desarrollo sostenible en el corto, mediano y largo plazo; mediante la implementación tecnológica, la efectividad de los procesos, la consolidación de nuestro talento humano y el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales.

Política de Calidad

Brindamos con calidad los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo, así como generación de energía eléctrica, disposición final de residuos sólidos asimilables a domésticos, gerencia e interventoría de proyectos, y en general todos los productos y servicios ofertados por la Empresa, con un enfoque basado en la gerencia por procesos. Mejorando continuamente nuestros procesos y talento humano aplicando principios de eficiencia y efectividad; suministrando a los clientes y otras partes interesadas el cumplimiento de sus requisitos con responsabilidad social y ambiental; proyectando el crecimiento de la oferta de servicios y productos; garantizando la sostenibilidad y crecimiento económico de la organización.

4.4.2 CAMU

La Constructora CAMU y sus empresas asociadas, están comprometidas con la sostenibilidad y progreso socioeconómico de la región, mediante el desarrollo de actividades de obra que generen empleo y mejoren las condiciones de vida de la gente. Desde 1985, sobre la base del esfuerzo, la confianza y la permanencia, hemos transformado espacios y creado alternativas a través de la construcción.

Misión

Somos una organización líder en la construcción y comercialización de proyectos inmobiliarios y de infraestructura. Estamos comprometidos y capacitados para brindar a nuestros clientes calidad, servicio, comodidad, confianza, seguridad y valorización, velando por la integridad de las personas, la innovación continua y la sostenibilidad económica y social.

Visión

Continuaremos siendo líderes en la construcción y comercialización de proyectos inmobiliarios y de infraestructura, presentes con nuestros productos en varias regiones del país. Contando con el apoyo humano y tecnológico que nos permita superar las expectativas de nuestros clientes, lograremos que nos recuerden por la calidad, innovación, profesionalismo, seriedad y respaldo que les brindemos.

Valores Corporativos

La Constructora CAMU y sus empresas asociadas poseen como pilar de su Cultura Organizacional, para el desarrollo de sus actividades los siguientes valores, a través de los cuales buscan la confianza a clientes, colaboradores, proveedores, accionistas y comunidad en la cual actúa. SER RENTABLES, al actuar con responsabilidad, racionalidad, perseverancia, audacia y cumplimiento. SER

SENSITIVOS, al actuar con justicia, empatía, solidaridad, servicio y tolerancia. SER ÉTICOS, al actuar con lealtad, transparencia, respeto y calidad.

4.4.3 Constructora BIO S.A.S

La empresa busca revitalizar mediante la innovación los sistemas constructivos existentes, siempre enfocados hacia la sostenibilidad. Para lograrlo la empresa se centrará en la construcción y el diseño para tratar los espacios con bioclimática pasiva; iluminación natural, ventilación, aprovechamiento de aguas, conceptos de transmisión térmica, y ahorro de energía, serían unas de las premisas a lograr. Así poder generar viviendas de bajo impacto ambiental atrayendo una relación entre el hombre y la naturaleza.

Misión

Promocionar y desarrollar de Proyectos e Inversiones en obras de alta calidad que contribuyan al equilibrio social, económico y ambiental de nuestro país.

Visión

Posicionar la empresa a nivel nacional en el año 2016 y a nivel internacional en el año 2026 con proyectos de excelente calidad.

Política de Calidad

Gerencia, coordinar diseño, construir y comercializar proyectos de vivienda, urbanismo y edificaciones con la mejor relación costo beneficio y oportunidad para Cliente y la Empresa, cumpliendo con un elevado estándar de calidad, el cual será asegurado mediante el análisis y de mejoramiento continuo de nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATEGICO – ANALISIS DOFA

5.1 MATRIZ DOFA

El análisis DOFA se convierte en la herramienta de diagnóstico donde las variables internas y externas influyentes en la organización, da pie para la generación de posibles estrategias.

Cuadro 21: Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Conocimiento amplio, de temas considerados en el portafolio de servicios. • Responsabilidad ambiental-social • Variedad en portafolio de servicios • Recurso humano comprometida con los objetivos de la empresa • Pioneros en el tema con alto desempeño en las leyes que rigen los diferentes temas ambientales.	• Falta de estructuración administrativa de la empresa. • Poco personal • No cuenta con una cartera de clientes estables • Falta de tecnología para estudios ambientales. • Perdida del cliente por falta de estrategias de ventas. si no se generan ventas no se generan ingresos, para superar el pasivo
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Normatividad ambiental aplicable para las empresas. lo que requiere asesoría y acompañamiento en los debidos procesos • Mercado local sin competencia directa • Acceso al libre mercado. • Mercado y target sin explotar y que representa un amplio margen. • Crecimiento de la participación al PIB Nacional, por parte de sectores como la construcción y obras civiles.	• Empresas grandes y competitivas, consolidadas en el mercado nacional. • Posibilidades de aparición de nuevas empresas de la misma línea de negocio.

Fuente: Diseño Propio

5.2 MATRIZ DE ESTRATEGIAS DOFA

Cuadro 22: Matriz de Estrategias DOFA

DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Conocimiento amplio, de temas considerados en el portafolio de servicios.	D1. falta de estructuración administrativa de la empresa.
	F2. Responsabilidad ambiental-social	D2. poco personal
	F3. Variedad en portafolio de servicios	D3. no cuenta con una cartera de clientes estables
	F4. Recurso humano comprometida con los objetivos de la empresa	D4. falta de tecnología para estudios ambientales.
	F5. Pioneros en el tema con alto desempeño en las leyes que rigen los diferentes temas ambientales.	D5. perdida del cliente por falta de estrategias de ventas. si no se generan ventas no se generan ingresos, para superar el pasivo
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIA DO
O1. Normatividad ambiental aplicable para las empresas	Dar a conocer las areas en las que se ha trabajado con excelente resultado.	Solicitar asesoramiento administrativo.
O2. Mercado local sin competencia directa	Incursionarse en planes para penetrar el mercado local.	Diligenciar planes-proyectos para adquisicion de tecnologia.
O3. Acceso al libre mercado.	Diseñar un portafolio de servicios llamativo y creativo en medio fisico y virtual	Diseñar planes de ventas eficientes.
O4. Mercado y target sin explotar y que representa un amplio margen.	Diseñar paquete de servicios para diferentes mercados	Crear publicidad Online: pagina web, cuenta en redes sociales
O5. Crecimiento de la participación al PIB Nacional, por parte de sectores como la construcción y obras civiles.	Realizar investigación de mercados	
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
A1. Empresas grandes y competitivas, consolidadas en el mercado nacional.	Crear alianzas con empresas que brindan servicios sustitutos.	Diseñar estrategias de Marketing.
A2. Posibilidades de aparición de nuevas empresas de la misma línea de negocio.	Realizar Benchmarking con las empresas consolidadas en el mercado nacional.	Crear valor agregado a la prestacion de servicios (Marketing 3.0, Marketing Green, RSA)

Fuente: Diseño Propio

6. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

6.1 NECESIDAD DE INFORMACIÓN

Conocer las expectativas de los clientes, frente a la presentación y prestación de la marca de la compañía.

6.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los factores que la firma Asesoría Legal Ambiental S.A.S, debe tener en cuenta para atraer su mercado real y potencial, logrando un top of mind por parte de los prospectos?

6.3 HIPÓTESIS

Los clientes de la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S, no perciben el valor diferenciador, el cual, se extiende más allá de solo ofrecer precios bajos.

6.4 OBJETIVO GENERAL

Determinar el mix de servicios percibido como valor estratégico por parte del mercado.

6.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- evaluar la satisfacción actual de los prospectos.

- conocer las preferencias de consumo del mercado real y potencial.
- determinar el sector con el mayor potencial de crecimiento.
- definir el perfil de las empresas que pertenecen al sector.
- Identificar que otros servicios desean recibir por parte de la compañía

6.6 CONVALIDACIÓN DE DATOS

La convalidación de datos sirve como herramienta en la investigación de mercados, para que en el diseño de la encuesta las preguntas den respuesta a cada etapa de la investigación, y no sean estas ambiguas e innecesarias.

Cuadro 23: Convalidación de datos

ETAPAS DE LA INVESTIGACION	NUMERALES DE PREGUNTAS
Necesidad de información	4,5
Planteamiento del problema	1,8
Objetivo general	1,4
Objetivos específicos	2,3,6,7,9,10

Las preguntas establecidas en la encuesta fueron diseñadas con el fin obtener información específica, para determinar el mix de servicios y convertirlo en estrategias de Marketing.

A la necesidad de información da respuesta la pregunta número cuatro y cinco de la encuesta. Al planteamiento del problema da respuesta la pregunta número uno y ocho. Al objetivo general da respuesta la pregunta número uno y cuatro, y las demás preguntas dan respuesta a los objetivos específicos.

6.7 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Teniendo los resultados del estudio de investigación realizado a las empresas clientes de Asesoría Legal Ambiental S.A.S, Se puede deducir las siguientes causalidades como puntos que han intervenido negativamente en el crecimiento de la empresa:

- falta de planeación estratégica de áreas como Marketing y Ventas, donde se tenga claro los objetivos de dichas áreas.
- Déficit en la definición de estrategias de crecimiento.
- falta de posicionamiento de la marca.
- falla en la implementación de sistemas de calidad en los debidos procesos de la prestación de servicios.
- carencia de un equipo de trabajo con alto rendimiento.
- insuficiencia en las ventajas competitivas.
- falta de explorar el entorno y conocer las condiciones actuales de la industria o sector involucrados con la organización.
- falla en la elaboración de la presentación de portafolio de servicios
- falta de organización y estructuración administrativa.

Ahora bien, relacionando cada punto con la importancia que estos tienen en el buen desempeño y funcionamiento de la empresa, se hará una breve descripción de su relevancia.

La planeación estratégica de la organización y de sus respectivas áreas, se convierte en una función importante para cualquier nivel de la organización, ya que sus consecuencias positivas o negativas afectan directamente el interior de la empresa.

La planeación consiste en proporcionar una guía para los empleados en todos los aspectos de un negocio, esto con el fin de tomar decisiones afines con las metas y estrategias de alta dirección, entendiendo el concepto de estrategia como: el desarrollo y aprovechamiento de la capacidad interna para enfrentar distintos retos;

como respuesta o anticipación a los cambios del medio ambiente; como la forma de competir en el mercado; como la visión de largo plazo o como el reto que resulta de preguntar ¿En qué lugar estamos? y ¿En qué lugar deberíamos estar?.

La estrategia como el vínculo entre los objetivos que se persiguen, los programas de acción y los recursos requeridos y lo que trata la estrategia, lo que la distingue de todos los demás tipos de planeación de los negocios es, en una palabra la ventaja competitiva, puesto que el único propósito de la planeación estratégica viene a ser el permitir que la compañía obtenga con la mayor eficiencia posible una ventaja sostenible sobre sus competidores.

En este caso la insuficiencia de las ventajas competitivas resulto ser otro punto clave que no permite obtener resultados positivos en la empresa, siendo además muy visible en los resultados de la investigación. Y con la anterior conceptualización se puede sustentar que si es influyente el hecho de no tener una planeación estratégica adecuada y bien estructurada.

Cuando existe una debida planeación estratégica los buenos resultados se dan en áreas como: ventas, utilidades, participación en el mercado, reparto equitativo para los socios, índices de operación y en el costo/utilidad. Hay que mencionar que la óptima productividad de una organización no es el resultado directo de la planeación estratégica sino que el producto de la gran variedad de habilidad directiva en una empresa. Sin embargo, en términos generales, las direcciones muy eficientes saben desarrollar sistemas de planeación que se adaptan a sus necesidades, lo cual vigoriza el proceso completo directivo y permite obtener mejores resultados, comparando con empresas que operan sin sistema de planeación formal.

Con base a todo lo anterior se puede decir que uno de los mayores problemas de la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S, está dado en la planeación tanto estratégica como de las áreas de ventas y marketing. Pues esta debe estar entrelazada de forma inseparable al telar de la dirección, así mismo no se puede separar ni diferir del proceso directivo.

Hoy en día, la dirección y planeación estratégica son vitales en cuanto al éxito de las compañías ya que una estrategia inadecuada puede crear serios problemas, no importando lo ineficiente en lo interno pero puede tener éxito, ya que utiliza las estrategias apropiadas. Por tanto, la postura ideal sería tener ambos factores.

Referente a la falta de posicionamiento de la marca, es un factor que influye de igual forma con la planeación. Pues no existen planteadas las estrategias que pueden llevar a dar un reconocimiento y llegar a tal punto del posicionamiento de la marca. Este es uno de esos puntos principales para una empresa, dar a conocer su marca en el mercado y en la mente del consumidor.

La publicidad que se le pueda hacer a la empresa y a los servicios de asesoría, persigue que estos sean importantes, tomados en cuenta y hasta que sea el preferido para las empresas y personas naturales que adquieran la prestación de los servicios.

En cuanto a la insuficiencia existente de las ventajas competitivas en Asesoría Legal Ambiental S.A.S, es necesario plantear un plan en pro de su mejoramiento, ya que cualquier característica de la organización y de la prestación de sus servicios la distinguirá de la competencia, para esta de la nacional.

Por ende, se debe elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, la empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, armando un paquete singular de ventajas competitivas que atraigan a un grupo sustancial dentro del segmento.

En toda organización es fundamental contar con un equipo de trabajo, aun mas para este tipo de empresa, en donde desde el primer proceso, de ofrecer sus servicios hasta la entrega final requiere del buen desempeño de sus colaboradores y empleados.

Uno de los resultados arroja una insatisfacción por parte de un cliente, debido a que hubo una inadecuada realización en los procesos legales, lo que condujo a recibir una demanda por la mala realización de los términos, con esto se puede visualizar la gran importancia que debe tener una adecuada planeación, organización y control.

En lo relativo al equipo de alto rendimiento, este demanda personas con habilidades y capacidades diferentes, que trabajen juntos para lograr el objetivo común, logrando mejorar los resultados de manera continua. Pues es necesario que la organización entienda a los equipos como una estrategia de negocio.

Igualmente cuando se habla de Equipo de Alto Rendimiento, inmediatamente surge el pensamiento de algo sincronizado y de gran alcance, que se traduce en estrategias para funcionar bien, los valores de los individuos se deben potenciar consiguiendo lograr un resultado mucho mejor, alcanzando los objetivos propuestos de una manera excelente en términos de eficacia y eficiencia y corrigiendo los malos procedimientos realizados con los clientes.

Por otro lado, en la medida en que el entorno en el cual actúa la empresa se va haciendo más cambiante, variable, incierto y complejo, va cobrando una mayor importancia la correcta previsión de la planificación dentro de la función de dirección. Pues se sabe que la planificación es una actividad netamente orientada al futuro, cuyo propósito fundamental es proyectar la vida de la empresa en el tiempo, buscando nuevos caminos y adaptando su existencia al medio en que se desenvuelve su actividad. La planificación comprende tanto la previsión de las futuras situaciones a las que se enfrentará la empresa, como la selección de los objetivos y de las políticas, programas y procedimientos para conseguirlos. La empresa, al planificar, decide entre las distintas alternativas que se plantea y por consiguiente, adopta decisiones.

En este contexto surge la **estrategia** como una fuerza interactiva, una relación que media entre la empresa y su entorno. Implica el perfecto conocimiento de la situación y una correcta interpretación de la misma (expectativas), en función de la cual se establece una serie de reglas que aseguran una óptima decisión en cada momento y se plantean las pautas o líneas de acción –políticas– a seguir para el

cumplimiento de las misiones y la consecución de los objetivos básicos de la empresa (eficiencia, supervivencia, control y crecimiento).

Una de las estrategias que se plantea emplear como carta de presentación para la empresa, es de disponer de un portafolio de servicios bien elaborado y profesional. Puesto que a partir de tal portafolio los clientes van a ver y determinar qué tan positivo puede ser tomar la decisión de compra de acuerdo a sus expectativas y necesidades, y es en tal sentido que cobra relevancia el estudio de mercados y la investigación constante que debe realizar la empresa a los diferentes sectores en los que se desenvuelve para presentar su oferta de servicios de acuerdo a lo que las empresas necesiten.

7. DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING

El diseño de estrategias de Marketing se convierte en un canal para alcanzar los objetivos y metas organizacionales, y las que además permiten obtener una diferenciación en la marca y su razón de ser.

7.1 BASES DE FORMULACION DEL PLAN

7.1.1 Misión

Entregar conciencia ambiental y solución social a nuestros empleados, clientes y sociedad por medio de nuestros servicios, enfocando cada proceso al cuidado de los recursos naturales practicando la Responsabilidad Social Ambiental.

7.1.2 Visión

Ser reconocidos por el compromiso empresarial ambiental social y por el desarrollo e implementación de estrategias que apoyan la economía organizacional y la Responsabilidad Social Ambiental.

7.1.3 Valores.

- Respeto por la naturaleza y sus elementos.
- Transparencia en la implementación de procesos
- Conciencia de que el hombre es un ser integral

7.1.4 Objetivo General

Alcanzar un alto nivel de TOP OF MIND, y sostenibilidad en el tiempo. Apoyado de las estrategias de Marketing y las tendencias Green para intervenir con sentido de responsabilidad y compromiso en la sociedad.

7.1.5 Objetivos Específicos

- Alcanzar los objetivos organizacionales de ventas, crecimiento y rentabilidad.
- Lograr que las empresas demandantes de los servicios conozcan el portafolio de servicios.
- Alcanzar con la tendencia Green un reconocimiento a nivel regional y nacional
- Obtener una participación en el mercado.

7.1.6 Imagen Visual

Figura 4: Imagen Visual



Fuente: Diseño Propio

7.2 MERCADO META

Como mercado objetivo para Asesoría Legal Ambiental S.A.S, se encuentra todas aquellas organizaciones públicas y privadas que intervienen directa o indirectamente a la contaminación del medio ambiente, que requieran de autorizaciones, licencias, seguimientos, acompañamiento en los diferentes procesos jurídicos que tengan que realizar para dar función a sus labores. De igual manera personas naturales que requieran de asesorías administrativas y ambientales.

7.3 DIAGNÓSTICO MIX DE MARKETING 4PS

7.3.1 Servicio

Para la presentación del servicio la empresa ha elaborado una breve presentación en donde establece aquellos servicios que ofrece. Dentro de ellos se abarcan dos líneas de acción: asesoría jurídica y asesoría técnica, cuenta con la realización de estudios de impacto y manejo ambiental. Proyección, revisión y diagnóstico de: planes de saneamiento y manejo de vertimientos, planes de uso eficiente y ahorro del agua y planes de gestión integral de residuos sólidos. Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de: licencias ambientales, concesiones de agua, aprovechamiento de la flora silvestre y/o forestal, permiso de vertimientos y sus planes de gestión del riesgo, autorizaciones ambientales, tasas ambientales (retributiva, compensatoria y por uso), permiso para emisión de fuentes fijas y planes de contingencia para emisiones atmosféricas. Estudio y diagnóstico de bienes sobre: limitaciones ambientales y urbanísticas; reserva forestal central, zonas boscosas y guaduales, fuentes hídricas, distritos de manejo, paisaje cultural cafetero y usos de suelo. Tramitación, obtención y seguimiento a los términos de licencias de construcción. Representación legal en procesos administrativos y judiciales.

7.3.2 Precio

Asesoría Legal Ambiental S.A.S, no posee una estructura de precios que le permita determinar el valor económico real que debe dar a sus servicios. puesto que ese valor económico depende de variables como el tipo de servicios, el tipo de empresa o persona natural que lo solicite, el tiempo que tarde en darse un resultado final, y demás variables que no se alcanzan a determinar. Por tal motivo en el establecimiento de sus precios se opta por fijar cuando ya se tiene claro el paquete de servicios y todas sus implicaciones.

7.3.3 Promoción

Actualmente Asesoría Legal Ambiental no tiene establecidas estrategias de promoción para la oferta de sus servicios. Su proceso se basa en la búsqueda de clientes y presentación de los servicios (venta directa).

Para esta, la naturaleza del servicio limita el empleo de ciertos instrumentos promocionales a gran escala. Es decir la clase de servicio, las tradiciones en la industria particular del servicio, las limitaciones de los métodos de promoción para esta clase de servicio, restringe el empleo de algunos métodos de promociones.

Además, de acuerdo a las políticas organizacionales de Asesoría Legal Ambiental S.A.S, la utilización de unos medios publicitarios atentaría con su razón de ser, como los volantes, pasacalles y demás que requieran el uso en grandes cantidades de papel y materiales. Es decir que la empresa no ha empleado ningún medio de publicidad para promocionar sus servicios.

7.3.4 Plaza

Para poner a disposición de los usuarios las ofertas de servicios ambientales y que sean accesibles a ellos. La empresa opta por la venta directa, la cual permite

mantener un mejor control del servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio y mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

7.4 NUEVO ENFOQUE MIX DE MARKETING SIVA

SIVA UN ENFOQUE ALTERNATIVO AL MARKETING MIX

La utilidad de la mezcla de mercadotecnia o 4 P's (Precio, Plaza, Producto y Promoción) las cuales constituyen la base para la elaboración de estrategias comerciales en la organización, sin embargo, en muchas ocasiones las estrategias basadas en el mencionado modelo fallan de forma espectacular.

Para ilustrar lo anterior, solo basta recordar los errores de marketing en el lanzamiento de la New Coke en 1985, Pepsi Crystal en 1992 y Fruitopia en 1996, todos ellos grandes fracasos comerciales, tal pareciera que algo no se está haciendo bien, ¿Por qué Coca Cola Company nunca preguntó si el cliente quería una nueva Coca Cola? o PepsiCo preguntó si los consumidores querían una Pepsi transparente.

A menudo se pierde el enfoque en el cliente y las preguntas obvias asaltan la razón ¿Por qué las empresas desarrollan productos y/o servicios que nadie va a comprar?, ¿Por qué fijan precios que nadie pagaría con márgenes de utilidad que no se obtendrán, en puntos de venta que no permiten el acceso al cliente y con estrategias publicitarias que no le dicen nada importante al consumidor?

Para algunos especialistas el problema radica en que las 4 P's o Marketing Mix tiene una debilidad intrínseca: "La Unilateralidad" que el enfoque de precio, plaza, producto y promoción constituye variables controladas desde dentro de la organización, que en muchas ocasiones se encuentran lejos del punto de vista del

consumidor, quien finalmente es la razón de ser del propio marketing. Por tal motivo se plantea para Asesoría Legal Ambiental S.A.S, este nuevo enfoque de marketing⁴⁵.

7.4.1 Marketing 3.0

El diseño de las estrategias de Marketing para Asesoría Legal Ambiental S.A.S, está fundamentada en el Marketing 3.0, un Marketing basado en valores, donde se concibe a las personas como seres humanos, con inteligencia, corazón y espíritu. Buscando tener presente, desde la planeación estratégica sus necesidades más profundas de justicia social, económica y medioambiental. Y que el servicio ofertado no pretenda una satisfacción meramente funcional o emocional sino una satisfacción espiritual.

Se ha diseñado las estrategias de Marketing con un planteamiento de Misión, Visión, Valores y objetivos **EXPERIENCIALES**, tomando como referente no la posición organizacional económica, sino una posición dirigida hacia el cliente, con la expectativa de contribuir a la región, aportando soluciones a los problemas que enfrenta la sociedad. Elevando un concepto de empresa espiritual, con aspiraciones y valores integrales.

Con la aplicación y el empoderamiento del Marketing 3.0, se ofrece respuesta y esperanza en áreas importantes de la sociedad, logrando alcanzar una diferenciación por los principios y valores aplicados delante de las demás organizaciones.

Para el caso de Asesoría Legal Ambiental S.A.S, este Marketing cobra relevancia con la aplicabilidad de la tendencia GREEN y la Responsabilidad Social Ambiental, en la planeación de las estrategias diseñadas para ser capaz de llegar tanto a la mente como al corazón y alma de los empleados, clientes y sociedad.

⁴⁵ VERITAS; Colegio de contadores públicos de México. Disponible en: www.ccpm.org.mx/veritas/octubre2011/art_SIVA/Art.%20SIVA.pdf

7.4.1.1 Tendencia de Marketing Social

La Tendencia de Marketing Social está ligada directamente al Marketing 3.0, en el que el carácter social de la actividad económica hace que la empresa está comprometida con el bien común de la comunidad en la que desenvuelve sus actividades.

La Responsabilidad Social de la empresa es el compromiso que tiene de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general. Valorando las consecuencias que tienen en la sociedad las acciones y decisiones que toma la empresa para lograr los objetivos y metas propias de la organización.

Con la Responsabilidad Social la empresa busca encontrar el enfoque para los problemas sociales básicos, aportando parte de las soluciones pero al mismo tiempo buscando un reconocimiento de la marca que la lleve a lograr un posicionamiento significativo en la sociedad.

Para su puesta en marcha se ha proyectado la realización de dos programas que intervienen positivamente en la sociedad. Uno dirigido específicamente a contribuir con el buen manejo que se le debe dar a los residuos y papel reciclado, aportando a la generación de empleo y protección del medio ambiente. Y el segundo diseñado a salvaguardar la imagen de la plaza principal de la ciudad y sus respectivos municipios, con la puesta de contenedores de basura, que a su vez estarán diseñados con el logo de la empresa.

7.4.1.2 Tendencia de Marketing Green

Desde el enfoque comercial este marketing incluye la variable ambiental con las variables clásicas de precio, calidad, disponibilidad, servicio y diseño en la relación de intercambio empresa – consumidor. En este intercambio se pretende que el consumidor y la empresa logren el mayor beneficio para ambos, pero subordinados al respeto por el medio ambiente. Por otro lado, desde el enfoque social, con el Green marketing buscamos promover comportamientos ambientales y

desincentivar aquellos que se consideran perjudiciales para la sociedad en su conjunto.

En términos prácticos, el Green marketing bajo estos dos enfoques será aplicado en diversos aspectos, desde la publicidad ecológica hasta el contenido del portafolio de servicios con impacto ambiental reducido y promoción de cambios de comportamiento y los programas sociales.

Lo que no se pretende, es que sea una estrategia simplemente de imagen para lograr entrar en una tendencia de reconocimiento por manifestar la palabra GREEN, su implementación va mucho más allá de lo que a simple vista denota las organizaciones que entran a la práctica de tal Marketing. Va enfocada a un cliente y una sociedad, a sus necesidades sociales y ambientales, a dar solución a problemas que no requieren simplemente de retribuciones económicas sino de la práctica de principios y valores que no son reflejados en el ámbito empresarial. En tal sentido, es que va dirigida la implementación de esta tendencia.

7.4.1.3 Tendencia de consumo GREEN

Si bien su nombre lo esclarece la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S, se encuentra inmersa en la tendencia de consumo GREEN, puesto que se enfatiza especialmente en el bienestar del medio ambiente. Ya que hoy día, todas las organizaciones constituidas legalmente están regidas por la legislación ambiental donde deben cumplir con ciertas normas y leyes.

Además se lleva a cabo el concepto de Green Marketing en el que conjuntamente dirige mensajes específicos para cada tipo de consumidor. De acuerdo con la American Marketing Association, marketing verde es el marketing de productos que se presume y se encaminan a salvaguardar el medio ambiente.

En este caso se hablaría de servicios. Así, se entiende que este incorpora actividades específicamente asesorías, estudios, representaciones, trámites y proyecciones con el fin de que las empresas no incurran en las inadecuadas practicas hacia el medio ambiente, tratando de proteger y conservar los entornos naturales de los cuales hagan parte. Y de igual forma con las políticas y principios corporativos se encaminan hacia tal tendencia de consumo, puesto que así como con los servicios prestados se busca el bienestar ambiental también al interior de la organización se ha optado por el diseño de estrategias influyentes en respetar los principios del desarrollo sostenible, Siendo pertinentes con las asesorías y con las acciones prácticas como empresa y ciudadanos.

Una de sus políticas organizacionales conlleva a priorizar la necesidad de que sus procesos deben reflejar el buen manejo que se le tiene que dar al medio ambiente, haciendo hincapié en la optimización y reducción de residuos, y por ende garantizar la minimización de la utilización de materiales provenientes de fuentes naturales. Fomentando el uso racional del papel, en lo que cabe la disminución innecesaria de impresiones y fotocopias, publicidad, reducción en tamaño de documentos como el espacio en formatos, realización de reuniones sin papel optando por otras fuentes como la tecnológica.

7.4.2 Solución

Definición del servicio

La asesoría legal ambiental es un servicio de especialidad de consultoría que se dedica a ofrecer asesoría, capacitación y trámites relacionados con todos los asuntos en materia ambiental de una organización.

Se trabaja con los clientes, en áreas como la contaminación de agua, el aire y el suelo, la evaluación de impacto ambiental, auditoría ambiental, la gestión de residuos, política ambiental, gestión ecológico-territorial, el ruido y la medida de las vibraciones y la gestión ambiental.

Este servicio va dirigido para todas aquellas organizaciones que de alguna forma intervienen en la contaminación y aspectos relacionados con el medio ambiente.

ACTIVIDADES: Algunas de las actividades de la asesoría ambiental está relacionada con la colecta e interpretación de datos de fuentes variadas, ordenándolos y presentándolos en forma escrita en informes científicos y declaraciones políticas. Estos informes examinan áreas como los efectos sobre la salud humana, aguas subterráneas y el ambiente circundante; Conducción de inspecciones de campo y supervisión para establecer datos o niveles de contaminación; Desarrollo de sistemas de gestión ambiental; Conducción de auditorías para evaluar el funcionamiento ambiental de actividades particulares; Evaluaciones de impacto ambiental para una amplia gama de proyectos de desarrollo en todas sus modalidades y Administración de riesgos ambientales.

El objetivo básico de las Evaluaciones de Impacto Ambiental consiste en la prevención, es decir evitar los posibles errores y deterioros ambientales antes de que ocurran ya que puede resultar más costoso corregirlos una vez que hayan sido ejecutados los proyectos y puedan acarrear efectos irreversibles.

En tal ámbito, la empresa presta estos servicios ambientales a lo largo de toda la vida de los proyectos, se ayuda a los clientes en la definición de los instrumentos, estudios o gestiones de carácter ambiental que cada proyecto requiere. Por otro lado se identifica para cada cliente el marco legal y reglamentario aplicable a sus proyectos y operaciones, elaborando planes maestros de permisos tanto ambientales como no ambientales, para cada tipo de proyecto, de igual forma se tramitan los distintos tipos de permisos ante las autoridades competentes hasta obtener las aprobaciones correspondientes.

Se representa y asesora a los clientes en los juicios y litigios relacionados con los temas socio-ambientales que afectan sus negocios, tanto en el área civil como ante los nuevos Tribunales Ambientales y así también en el área administrativa.

Se plantea una modificación en el portafolio de servicios para la empresa donde exista claridad y precisión en su desarrollo. Los puntos a insertar son: una breve descripción sobre la historia de la empresa, los objetivos a mediano y largo plazo, visión, los servicios de que dispone y los clientes.

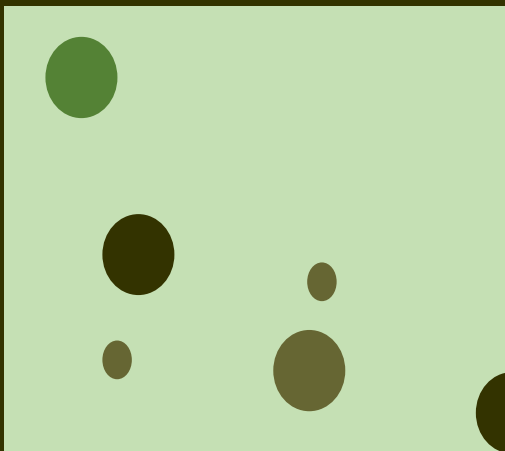
7.4.2.1 Portafolio de Servicios

PORTAFOLIO DE SERVICIOS



ASESORÍA LEGAL AMBIENTAL S.A.S

CUIDAMOS LA SALUD DE TU ENTORNO



**UNA EMPRESA COMPROMETIDA
CON EL MEDIO AMBIENTE**



MISIÓN



Nuestra empresa es pionera en derecho ambiental en la región, logrando consolidar la experiencia de profesionales idóneos en ésta materia, para ofrecer a constructores, empresas de servicios públicos, personas naturales y jurídicas, e instituciones públicas; asesorías legales y técnicas en el manejo, movilización, licenciamiento y aprovechamiento del medio ambiente, los recursos naturales y el desarrollo sostenible; además de la representación en procesos de asuntos ambientales.

VISIÓN



Para el año 2015, Asesoría Legal Ambiental será el referente regional, con proyección nacional, en asuntos de medio ambiente, recursos naturales y desarrollo sostenible; garantizando la satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios, de acuerdo a los servicios prestados.



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S•

POLÍTICAS ORGANIZACIONALES



CONSUMO DE MATERIALES

Como empresa asesora legal en el área ambiental, priorizamos la necesidad de que nuestros procesos deben reflejar el buen manejo que se le tiene que dar al medio ambiente, haciendo hincapié en la optimización y reducción de residuos, y por ende garantizar la minimización de la utilización de materiales provenientes de fuentes naturales. Fomentando el uso racional del papel, en lo que cabe la disminución innecesaria de impresiones y fotocopias, reducción en tamaño de documentos como el espacio en formatos, optando por otras fuentes como la tecnológica.

RESPECTO POR EL MEDIO AMBIENTE

Uno de nuestras políticas influyentes, es respetar los principios del desarrollo sostenible, ofreciendo los conocimientos indispensables en materia de normatividad directamente relacionada con el medio ambiente. Siendo pertinentes con nuestras asesorías y con nuestras acciones prácticas como empresa y ciudadanos. Llevando a cabo en nuestra labor respetar la conformidad con todas las disposiciones reguladas, de leyes y notificaciones relacionadas con la protección de los hábitats y medio ambiente en general.

RESPONSABILIDAD

Como empresa Asesora Legal Ambiental, es nuestro deber, en el ámbito de los requerimientos de la legislación ambiental. Conservar y evaluar continuamente la conformidad con la política, los objetivos y programas medioambientales, para así brindar un servicio de calidad en pro de un beneficio colectivo, ocasionando la priorización de la responsabilidad en cuanto a prestación del servicio, cuidado al medio ambiente, manejo de personal y desarrollo sostenible.



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S.•



POLÍTICA DE CALIDAD

Es de gran importancia para nuestra empresa tener como prioridad la satisfacción permanente que podemos brindar por medio de nuestros servicios, tanto a clientes, empleados como a la sociedad. Llevando a cabo de la forma más correcta, cada proceso que involucre su



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S.•

CONTAMOS CON DOS LINEAS DE ACCIÓN



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S. •

ELABORAMOS:



Estudios de
impacto y
manejo
ambiental



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S. •

PROYECCIÓN, REVISIÓN Y DIAGNOSTICO DE:



Planes de saneamiento y manejo de vertimientos



Planes de uso eficiente y ahorro del agua

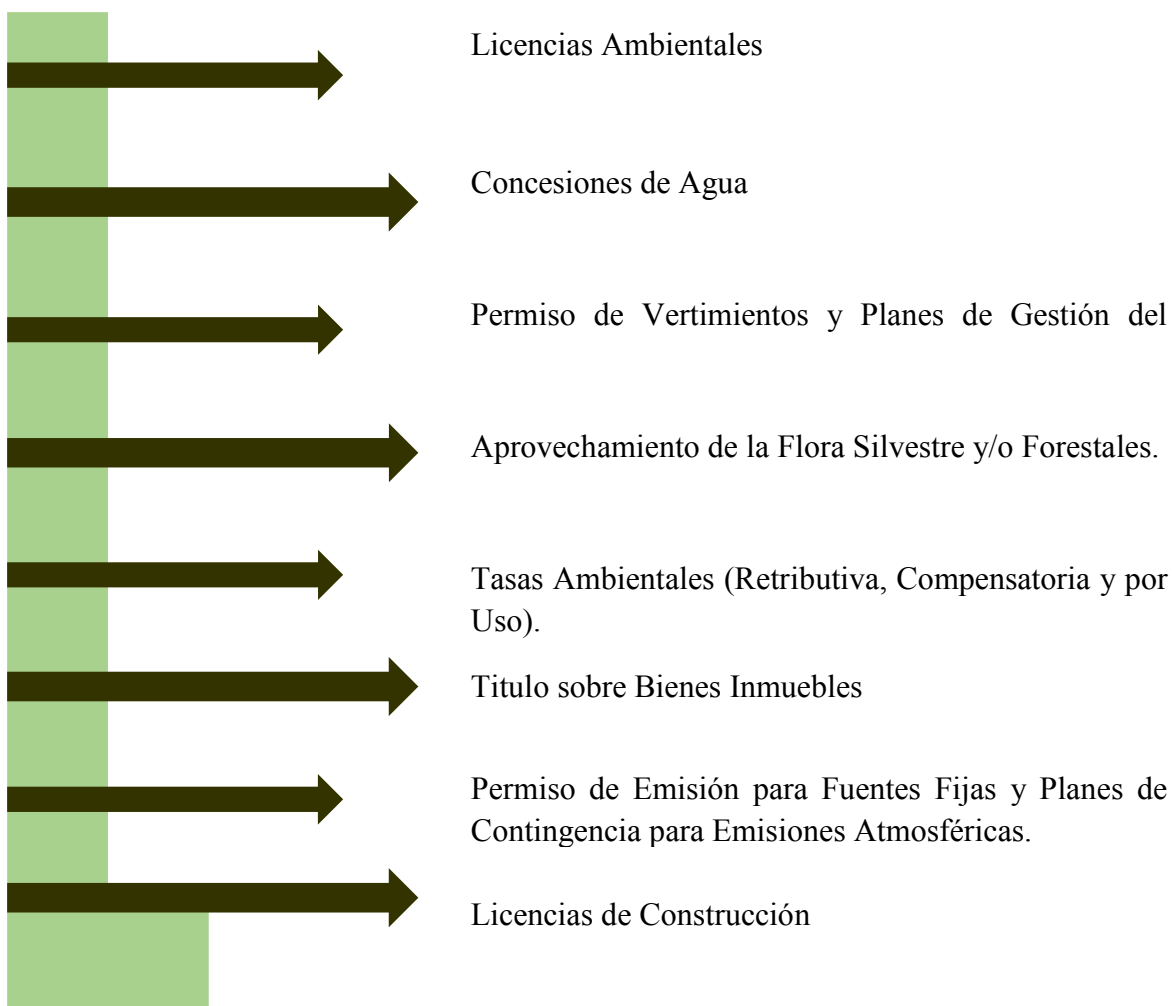


Planes de gestión integral de residuos solidos



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S. •

TRAMITACIÓN, OBTENCIÓN Y SEGUIMIENTO A LOS TÉRMINOS DE:



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S. •

ESTUDIO Y DIAGNÓSTICO DE BIENES, SOBRE:

Limitaciones ambientales y urbanísticas

Reserva Forestal
Central

Zonas Boscosas y
Guaduales

Fuentes Hídricas

Distritos de
Manejo

Uso de Suelos

Paisaje Cultural



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S.•

REPRESENTACIÓN LEGAL EN:



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S. •

PAQUETE DE SERVICIOS



- Representación legal en: procesos judiciales, administrativos y temas ambientales
- Permiso de Emisión para Fuentes Fijas y Planes de Contingencia para Emisiones Atmosféricas.
- Tasas Ambientales (Retributiva, Compensatoria y por Uso).
- estudio de impacto y manejo ambiental



- Planes de saneamiento y manejo de vertimientos
- Planes de uso eficiente y ahorro del agua
- Planes de gestión integral de residuos sólidos
- Aprovechamiento de la flora silvestre



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S.•

PAQUETE DE SERVICIOS



Limitaciones ambientales y urbanísticas:

- Reserva forestal central
- Zonas boscosas y guaduales
- Fuentes hídricas
- Distritos de manejo
- Paisaje cultural cafetero
- Usos de suelo



- Autorizaciones ambientales
- Licencias de construcción
- Estudios de impacto y manejo ambiental



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S.•

ARMA TU PAQUETE



NUESTROS CLIENTES



Carrera 24 No39-54, Torre
B. Piso 2 Tel: 7421900
Calarcá



Armenia: (+57) (6)741 15 38

Pereira: (+57) (6)327 43 00



Armenia: Carrera 12 # 9.07

Pereira: Calle 17# 6-42
oficina 201

Armenia Quindío Norte

7545079

asesorialegalambiental@gmail.com



Asesoría Legal Ambiental
•S.A.S•

7.4.3 Valor

Las disposiciones sobre la variable de valor son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las empresas de consumo como para servicios. Como sucede con los demás elementos de la mezcla de marketing, el valor de un servicio debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y de marketing.

Los principios de fijación de precios y prácticas de los servicios tienden a basarse en principios y prácticas utilizadas en los precios de los bienes. Como ocurre con los bienes, es difícil hacer generalizaciones sobre los precios. Hay tanta diversidad en el sector servicios como en el sector bienes.

La influencia de estas características varía de acuerdo con el tipo de servicio y la situación del mercado que se esté considerando. Sin embargo, constituyen un factor adicional cuando se examinan las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios: costos, competencia y demanda.

Finalmente, para la determinación del valor en la empresa se tienen en cuenta los factores mediante negociación entre comprador y vendedor, ya que se debe ajustar el servicio a los requerimientos específicos del cliente. En este caso no existe una estructura de precios, puesto que, a partir de tales necesidades requeridas se crea la evaluación de costos y por ende la fijación de precios. Mientras más exclusivo sea el servicio y se cumplan las expectativas de los clientes, mayor se hará la discrecionalidad en la fijación del mismo.

En tales circunstancias, existe una clasificación del precio en la que se encuentra Asesoría Legal Ambiental S.A.S, en esta clasificación el valor de la mezcla de marketing no lo puede controlar el vendedor, pues en esta el precio dado al servicio depende de lo que el mercado devengue y lo que se enmarca dentro de una serie de factores que incluyen condiciones económicas, competencia en el mercado y por supuesto los tipos de servicios adquiridos. En general las fuerzas de mercado se convierten en el principal determinante del precio y valor.

Por ende, para generar un valor diferenciador en la prestación de los servicios de Asesoría Legal Ambiental S.A.S. aparte de las tendencias por las cuales se ha optado para diligenciar sus diferentes procesos organizacionales. Se plantea la elaboración de unos paquetes de servicios específicos lo que genera un coste diferente para el tipo de cliente al que se ha diseñado.

Estos se han determinado con una especificación en el sentido de los servicios ofertados. El primer paquete va dirigido en función al área legal y jurídica con cinco servicios el cual se llama **LEGAL GREEN**. Seguido está el paquete elaborado hacia un mercado promotor del medio ambiente, es decir, para aquellos que llevan su labor hacia una planeación adecuada de los recursos ambientales y aprovechamiento del mismo, identificado con el nombre de **DRIVERS GREEN**. Para el mercado que desea prevenir las situaciones de contaminación y prever el deterioro de los recursos ambientales se diseñó el paquete de **PREVENTORES GREEN**. Por último se ha elaborado un paquete destinado para el sector principal que demanda de los servicios de asesoría ambiental llamado **CONSTRUCTOR GRENN**. Dado el caso que el cliente necesite y desee servicios que nos están adicionados en los paquetes antes mencionados, este podrá decidir cuales harán parte de su paquete en **TU PAQUETE GREEN**.

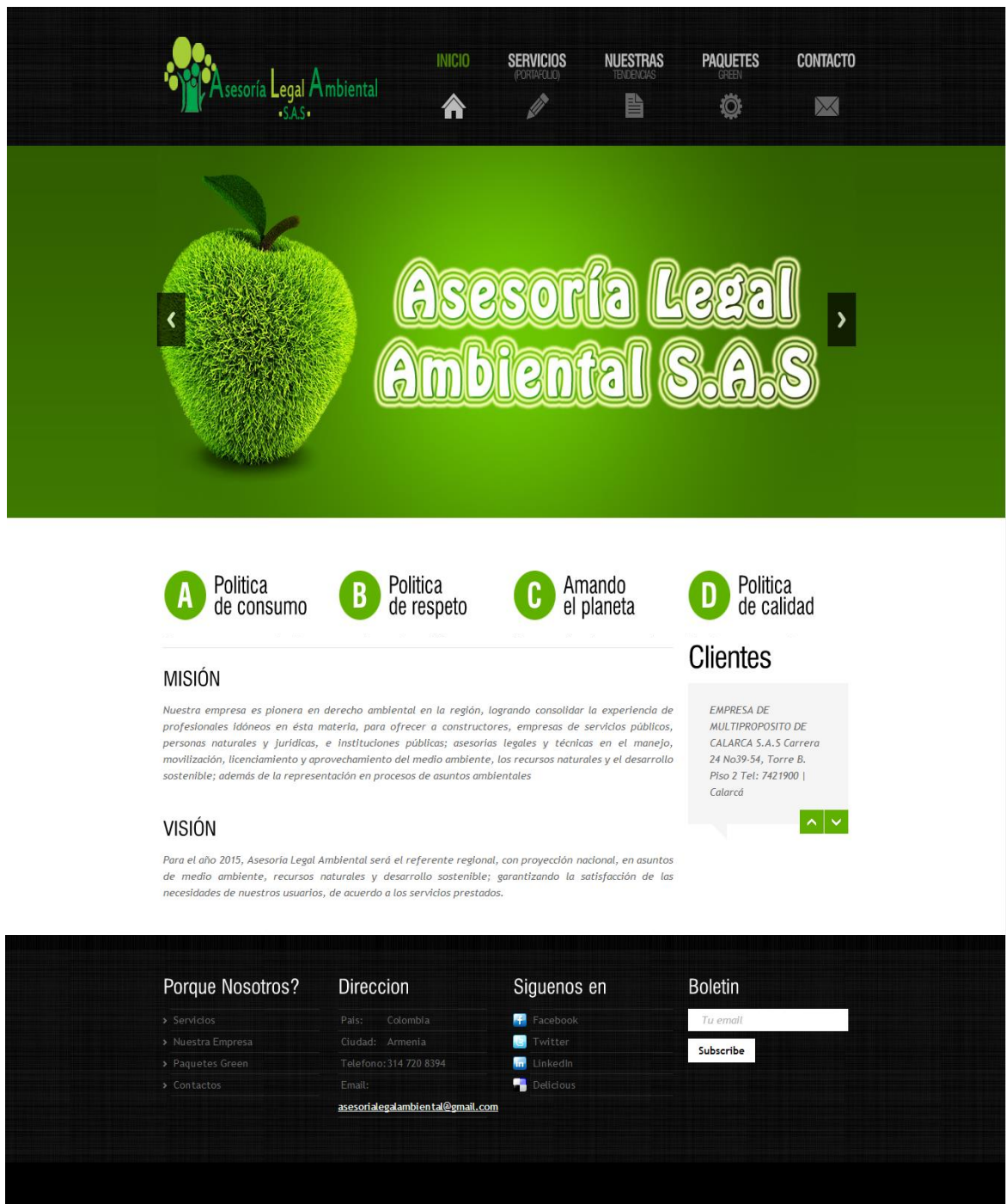
7.4.4 Acceso

La empresa se encuentra ubicada en el Norte de la ciudad de Armenia Quindío, una zona estratégica para el negocio. Para su fácil acceso por parte de los clientes se plantea un canal de distribución on-line Green, en donde se aproveche todas las implicaciones ambientales para generar impacto tanto en los clientes como en la sociedad con su diseño y contenido. Este canal de distribución contiene página web y cuenta en todas las redes sociales disponibles. Esto con el fin de personalizar cada interacción con el cliente, además que proporciona un amplio rango de fuentes de referencia como correos electrónicos, chats, agentes de compra, foros, interacciones, entre otros que generan acercamiento con los clientes y fidelización de los mismos.

Por otro lado, el internet facilita un servicio continuo y permanente durante el día y la semana, de igual forma este medio permitiría que el cliente cree su propio paquete de servicios de acuerdo a las necesidades de su empresa. Puede ser muy creativa. Permite presentar los servicios de una forma única y así lograr una diferencia. Más inmediatez, la respuesta del público es inmediata para requerir más información sobre lo anunciado. El tiempo de acceso online suele tardar menos y se puede activar y desactivar con mayor rapidez. El impacto en la audiencia se multiplica con un sólo click, ya sea dentro de la ciudad o en varios destinos. Internet permite cubrir todo el público objetivo que está disperso geográficamente sin necesidad de crear estrategias para cada ciudad. Por medio de este medio online se logra determinar que piensan realmente los clientes a través de los comentarios que reflejan, permitiendo mejorarlos servicios constantemente.

No obstante, este canal online Green no implica gasto alguno de papel, lo cual beneficia al desarrollo sostenible, actuando como defensores del medio ambiente en las actividades empresariales que se deben llevar a cabo dentro de la planeación organizacional.

Figura 4: Pagina Web



Elaborada por: Armando Acosta Guerrero – Harold Fernando Porris Montoya.
Disponible en: file:///E:/zProgress/index.html

7.4.5 Información

Para abarcar y dar énfasis al Marketing Green, se establece que para entregar la información pertinente y concisa de la razón de ser de la empresa y sus servicios es necesario utilizar medios que promuevan el cuidado al medio ambiente y los recursos naturales. Para ello se formula primeramente la publicidad online ya antes mencionada como canal de distribución y que a su vez sirve como estrategia de comunicación y posicionamiento de la imagen.

Se propone la implementación del portafolio de servicios físico y virtual, siendo este la cara de presentación de la empresa. Por lo que se le debe dar mayor importancia.

Comunicar los atributos de los servicios de Asesoría Legal Ambiental (Variedad del portafolio, calidad, presentación, servicio de entrega) para que los clientes identifiquen claramente la diferencia frente a la competencia nacional. Dentro de este se abarcan los paquetes de servicios que se han diseñado para obtener un valor diferenciador.

Los paquetes están dirigidos específicamente para un fin. Los cuales permitirán tener claridad en la definición de la necesidad por parte del cliente y la entrega por parte de la organización. Estos paquetes otorgaran una información clara y específica del portafolio de servicios.

LEGAL GREEN

- Representación legal en: procesos judiciales, administrativos y temas ambientales
- Permiso de Emisión para Fuentes Fijas y Planes de Contingencia para Emisiones Atmosféricas.
- Tasas Ambientales (Retributiva, Compensatoria y por Uso).
- estudio de impacto y manejo ambiental
- licencias ambientales

Dirigido en función exclusiva al área legal y jurídica que deben cumplir las organizaciones que influyen en la contaminación ambiental o que requieren permisos o licencias ambientales.

DRIVERS GREEN

- Planes de saneamiento y manejo de vertimientos
- Planes de uso eficiente y ahorro del agua
- Planes de gestión integral de residuos sólidos
- Aprovechamiento de la flora silvestre

Diseñado para un mercado promotor del medio ambiente, es decir, para aquellos que llevan su labor hacia una planeación adecuada y anticipada de los recursos ambientales y aprovechamiento del mismo,

PREVENTORES GREEN

Limitaciones ambientales y urbanísticas:

- Reserva forestal central
- Zonas boscosas y guaduales
- Fuentes hídricas
- Distritos de manejo
- Paisaje cultural cafetero
- Usos de suelo

Este dirigido para el mercado que desea prevenir las situaciones de contaminación y prever el deterioro de los recursos ambientales.

CONSTRUCTOR GREEN

- Autorizaciones ambientales
- Licencias de construcción
- Estudios de impacto y manejo ambiental

Destinado para el sector principal que demanda de los servicios de asesoría legal ambiental, el sector de la construcción.

Por último se encuentra la opción de **TU PAQUETE GREEN**, para que el cliente establezca los diferentes servicios que necesita y desea obtener.

Se pretende que la información dada sobre la marca y la presentación del portafolio de servicios y su contenido logren una identidad organizacional, alcanzando un TOP OF MIND.

7.4.6 Programas de Marketing social

Aparte de aplicar un Marketing Green se propone el desarrollo de un Marketing Social, donde se muestre el compromiso que tiene la empresa con el entorno que la rodea. Este Marketing social es la aplicación de las técnicas del marketing comercial para el análisis, planteamiento, ejecución y evaluación de programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia objetivo en orden a mejorar su bienestar personal y el de su sociedad. Para ello se establece dos programas uno enfatizado con el manejo de basuras en la ciudad y sus diferentes municipios y otro orientado a las mujeres cabezas de familia con el fin de generar empleo en la implementación de papel reciclable para los procesos organizacionales de Asesoría Legal Ambiental S.A.S.

7.4.6.1 Programa “AMA TU CIUDAD”

Se orienta a prevenir y minimizar el impacto de las basuras en el parque de la ciudad de Armenia y sus respectivos municipios. Comprende la acción de crear una alianza

con la gobernación del Quindío para diseñar el proceso de desecho eco de basuras en depósitos situados en puntos estratégicos de las plazas principales.

Estos diseñados con la marca de Asesoría Legal Ambiental S.A.S. Esta acción se dirige hacia cumplir en el corto y mediano plazo, el fin de reducir la generación de basuras, suprimir la segregación social, la discriminación ambiental y la depredación del ambiente dando a conocer el énfasis de trabajo de la empresa.

OBJETIVO

Disponer de la marca empresarial, para contribuir a la preservación del medio ambiente, afianzando la Responsabilidad Social Empresarial y la cultura ciudadana por medio de las tendencias ambientales.

METAS

- Generar conciencia ambiental por medio de un Marketing aplicativo.
- Dar a conocer la marca organizacional.
- Reducir la generación de basuras en los parques.
- Llevar a la práctica la responsabilidad social ambiental que deben tener las organizaciones.
- Realizar una experiencia de empresa con sociedad y medio ambiente.

LUGAR DE APLICACIÓN

Asesoría Legal Ambiental S.A.S se encuentra ubicada en la Ciudad de Armenia Quindío, por lo tanto la plaza principal (plaza de Bolívar) y sus alrededores, se convierte en el sitio trascendental para el desarrollo del programa. De igual manera se busca llegar a los diferentes municipios del departamento, siendo estos 12; Armenia, Calarcá, Buenavista, Córdoba, Pijao, Génova, Circasia, Tebaida, Salento, Filandia, Montenegro, Quimbaya.

Por Municipio se ha señalado como base tres depósitos para basura que estarán ubicados en las plazas principales, para la Ciudad de Armenia se contara con siete, con un total de cuarenta depósitos.

DESCRIPCIÓN

El depósito está elaborado en acero con una armadura metálica, la estructura está realizada mediante perfiles y chapas de hierro secados al horno con resinas episódicas, como protección antioxidante, 304 brillante y satinado, lamina perforada y párales con anclaje al piso, con capacidad de 30 litros. Dentro de su diseño estará como imagen visual el logo de la empresa.

7.4.6.2 Programa “MANOS RENOVADORAS”

MANOS RENOVADORAS está orientado a las mujeres cabeza de hogar. Con el fin de generar empleo y darle un valor agregado ambiental a los procesos organizacionales que requieran el uso de papel. Esto para afectar positivamente a la sociedad especialmente a dichas mujeres. Así mismo para dar énfasis a las políticas organizacionales establecidas y a la tendencia de Marketing social.

OBJETIVO

Prevalecer la necesidad de que los procesos organizacionales deben reflejar el buen manejo que se le tiene que dar al medio ambiente, haciendo hincapié en la optimización, transformación y reducción de residuos. Garantizando una labor social con mujeres cabezas de familia.

METAS

- Dar un manejo positivo a los residuos sólidos, principalmente a los que son depositados por las organizaciones.
- Transformar el papel reciclado en nuevos productos de papel y cartón.
- Crear los productos de papel para oficina
- Producir los productos de papel para empresas e industrias.
- Tener mínimo 15 mujeres, para consolidar un equipo y por ende, generar empleo.

DESCRIPCIÓN

El programa pretende capacitar a través del SENA, a las mujeres cabezas de hogar para iniciar procesos de fabricación de bolsas plásticas amigables con el medio ambiente, transformación del papel reciclado en nuevos productos para oficina y labores de la industria, además de capacitarles en la formación y creación de empresas asociativas o cooperativas de trabajo, con el ánimo de lograr en ellas procesos de asociatividad para generar empresas de reciclaje autogestoras.

El papel reciclado se transformara en nuevos productos de papel y cartón para copias o impresión y de igual forma elaborar cartulina o cartón y otros materiales de embalaje. Es una buena fuente de material para la fabricación de productos necesarios para la industria, convirtiéndose en una oportunidad.

Esto permite llevar a la Empresa y demás organizaciones con las que se pretende trabajar, al sentido de reciclar todos los desperdicios de papel y cartón que salen del proceso administrativo, que tradicionalmente se han llevado a la basura, y posteriormente son recuperados parcialmente con un alto grado de contaminación.

Por otro lado, se adquiere un proceso educativo en donde por medio de las alianzas e involucramiento con otras empresas y personas se muestra la importancia de adquirir el material reciclado para ser utilizado como materia prima.

7.4.7 Matriz de Estrategias de Marketing 3.0

Cuadro 24: Matriz de Estrategias de Marketing 3.0

OBJETIVO	SIVA	ESTRATEGIA
Dar a conocer los servicios ofertados por la organización	SOLUCIÓN	Diseño de Portafolio de servicios físico y virtual
Lograr una Identidad de negocio y marca	SOLUCIÓN	Aplicación de tendencias de Marketing Green y social
Generar un valor diferenciador en la entrega de servicios	VALOR	Desarrollo de Paquetes de servicios específicos
Ampliar la cobertura de mercados, entregando una facilidad de acceso a la información.	ACCESO	Diseño de publicidad On-line Green: Pagina web y Redes sociales
Entregar información pertinente y concisa de la razón de ser de la empresa para lograr un TOP OF MIND	INFORMACIÓN	Portafolio de servicios, Publicidad On-line, Paquete de servicios
Contribuir a la preservación del medio ambiente y a la Responsabilidad Social Ambiental	RSA	Desarrollo de programas basados en Marketing Social: AMA TU CIUDAD Y MANOS RENOVADORAS

Fuente: Diseño Propio

8. CONCLUSIONES

Se hace pertinente resaltar que la necesidad del diseño de estrategias de marketing en Asesoría Legal Ambiental S.A.S se hace evidente, y más que necesidad, se convirtió en una oportunidad para abrir un nuevo horizonte hacia donde enfocar la organización. Un horizonte diferente, en donde se remite a dar prioridad al espíritu, principios y valores de empleados, clientes y sociedad. Hacer parte de un cambio de mentalidad y conciencia ciudadana que va más allá de generar impacto visual, buscando generar impacto en una sociedad que requiere solución a problemas ambientales, de desempleo, de corrupción, entre otros.

Remitiéndonos al estudio interno y externo, para determinar la situación actual de la empresa, realizado por medio del análisis DOFA, análisis del macroambiente y sus respectivas variables y el estudio comparativo entre empresas del mismo sector, se encontró que la empresa a pesar de que se encuentra en un mercado con alto crecimiento y sin competidores en su región, no cuenta con ventajas competitivas que la lleven a lograr un posicionamiento regional y/o nacional. Resaltando su falta de planeación y estructuración de las funciones organizacionales que debe desempeñar. Esto conllevando a que obtenga un perfil competitivo bajo, en el que lograr un posicionamiento y un TOP OF MIND se convierte en un simple ideal.

Por consiguiente, se hizo necesario analizar la estructura de demanda, en la cual se denota una oportunidad en el mercado regional para penetrar con la oferta de los servicios de asesoría legal ambiental, debido a que su competencia directa es dada a nivel nacional, lo que a su vez proporciona otra oportunidad para asediar dicho mercado.

En cuanto al análisis de Benchmarking realizado a la empresa en cuestión, frente a las que compiten en su misma línea de negocio, se comprobó que Asesoría Legal Ambiental S.A.S se encuentra ubicada en un nivel bajo, indicando la ausencia de estrategias competitivas que no le permiten lograr una participación significativa en el mercado.

Tal ausencia de estrategias competitivas va direccionada a sistemas de planeación en calidad, Finanzas, Recurso Humano y Marketing, siendo áreas organizacionales que requieren su debida planeación para dar respuesta a los cambios del medio al que es sometida la empresa.

Ahora bien, partiendo del objetivo de lograr un posicionamiento de la marca y un crecimiento organizacional, el área específicamente trabajada es el Marketing. Se determinó por medio de los diferentes estudios de investigación y análisis efectuados que la organización no posee una planeación de estrategias de Marketing, que le permitan generar una ventaja competitiva y lograr el TOP OF MIND. En cierto modo, las oportunidades que fueron encontradas en los diferentes entornos es una ventaja que dará pie al buen desarrollo de las estrategias y su puesta en marcha.

Finalmente, se elaboró las estrategias de Marketing incluyendo su justificación, objetivos, metas y presupuesto. Todas enfocadas a marcar puntos claves de diferenciación, tanto al interior de la empresa como con sus prospectos y la sociedad que la rodea. En efecto, se busca marcar la tendencia que pueda transformar las perspectivas económicas e individualistas existentes. Para ello la tendencia de Marketing 3.0 basada en valores y principios del espíritu y el bien colectivo, del que se despliega el Marketing Green y Marketing Social, abriendo un nuevo enfoque organizacional.

9. RECOMENDACIONES

Más que diseñar una planeación estratégica plasmada en documentos y archivada, es necesario diseñar una planeación experiencial, es decir una planeación con enfoque y sentido hacia lo que los prospectos desean y necesitan. No simplemente basados en lograr un crecimiento económico u oportunista al interés organizacional. En tal sentido, se recomienda un cambio de mentalidad y enfoque desde los dirigentes hasta los cargos bajo su mando.

En la labor de desempeñar cada una de las actividades involucradas en cada área de la empresa, es necesario que se dé lugar a los estudios y análisis que determine la situación actual, las necesidades, fortalezas y debilidades, para obtener un diagnóstico claro del área, y por ende, desarrollar las estrategias que suplan esas necesidades encontradas y que aparte den cumplimiento a los objetivos establecidos.

Por otro lado, en el proceso de ofrecer y dar a conocer la marca y su portafolio de servicios, es indispensable que existan métodos que generen buena imagen y que se perciba la esencia de la empresa, como el diseño de estrategias de Marketing que se han planteado, el cual permitirá que la empresa tenga una identidad y pueda ser diferenciada y reconocida.

BIBLIOGRAFÍA

AL RIES Y TROUT, Jack. La guerra de la mercadotecnia. 4 y 5 p.
BENAVIDES PAÑEDA, Javier. Administración.1E.Mexico.MX MC Graw Hill.
2009.40 p.

ARCHIVO DE EJE CAFETERO.

BRENES, Lizette. Gestión de comercialización. Definición de acuerdo a
SPENDOLINI, Michael (2000).

CONIELE LTDA.

CONSULTING S.L. Marketing Práctico. 22 p

DANE, Dirección de síntesis y Cuentas Nacionales

DIAGNOSTICO MUNICIPAL DE ARMENIA. Acuerdo No. 005 de Mayo 31 de 2012.
Plan de desarrollo. Armenia, 2012-2015.

FERRE TRENZANO, José María. Los estudios de mercado. 6 P.

-----,----- 25 P.

KARTAJAYA, Hermawan. KOTLER, Philip. Marketing 3.0. 03 E. 8p.

KOTLER, Philip. KELLER, Kevin. Dirección de marketing. 14 E.5 p.

-----,----- 365 p.

KOTLER, Philip. DIONICIO, Cámara. IDELFONSO, Grande. CRUZ, Ignacio. Dirección de marketing. Edición del milenio. 198 p.

KOTLER, Philip y GARY, Armstrong. Fundamentos de marketing. 6E. Mexico.MX. Pearson educación.2003. 7 p.

LEBEDNIK, Christine. Características del método mixto y del diseño de la investigación.

MARTINEZ DELFIN, Mauricio. Veritas. Contadores Públicos de México.

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología; guía práctica para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. ZE. Bogotá: MC Graw Hill. 1995. 125 p.

MUÑIZ GONZALES, Rafael. Marketing en el siglo XXI. 3E: Cap. 11. Plan de Marketing.

RED ORMET. Diagnostico Socioeconómica y del Mercado de Trabajo. Armenia

SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María. El plan de marketing en la PYME. Madrid. 1E.Febrero 2009. 30 p.

SECRETARIA DE DESARROLLO ECONÓMICO. Crónica del Quindío. Marzo 01 2014.

-----, El plan de marketing en la práctica. 12E. octubre 2008. 46 p.

-----,----- 48 p.

WEBGRAFÍA

CODAZZI, Agustín. Instituto Geográfico. Disponible en:
www.todacolombia.com/departamentos/quindio.html

CRONICA DEL QUINDIO. Febrero de 2014. Disponible en:
www.cronicadelquindio.com/noticia-completa-titulo-armenia__entre_las_ciudades_con_mejor_clima_de_negocios-seccion--nota-64383.htm.

DIAGNOSTICO MUNICIPAL DE ARMENIA. Acuerdo No. 005 de Mayo 31 de 2012. Plan de desarrollo. Armenia, 2012-2015. [En línea]. Disponible en:
<http://www.armenia.gov.co/UserFiles/File/Anexos.pdf>. Visitado el 12 de octubre de 2013.

KLINGER, Cesar Ricardo. Emprende mi Estrategias. Disponible en:
<http://emprendemiestrategia.wordpress.com/2012/03/23/que-es-un-portafolio-de-servicios/>

KOTLER, Philip. GARY, Armstrong. Fundamentos de Marketing. 6E.7 P. [en línea]. Disponible en:
http://books.google.com.co/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Visitado el 10 de Septiembre de 2013.

LEBEDNIK, Christine, Características del método mixto y del diseño de la investigación. [En línea]. Disponible en:
http://www.ehowenespanol.com/caracteristicas-del-metodo-mixto-del-diseno-investigacion-lista_71765/. Visitado el 12 de Octubre de 2013.

LEY DE CONSULTORIA, CODIFICACIÓN. Disponible en:
http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo23.pdf

MINISTERIO DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO TERRITORIAL. Disponible en: <http://www.minambiente.gov.co>

MUÑIZ GONZALES, Rafael. Marketing en el siglo XXI. Tercera Edición: Cap. 11. Plan de Marketing. [En línea] Disponible en: <http://www.marketing-xxi.com/el-plan-de-marketing-en-la-empresa-132.htm>. Visitada el 19 de septiembre de 2013.

SAINZ DE VICUÑA ANCIN, José María. *El plan de Marketing en la PYME*. Primera edición: Febrero 2009. Segunda edición: Mayo 2010. 30 p. [en línea]. Disponible en: http://books.google.es/books?id=Kh9AYSiVf64C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Visitada el 19 de septiembre de 2013.

ANEXOS

Anexo 1: Diseño encuesta

UNIVERSIDAD DEL VALLE, SEDE CAICEDONIA

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

2013



Sabía usted, que la contribución que brinda el desarrollo de estrategias dentro de un plan de marketing es significativo, ya que es una guía de acciones que se deben ejecutar para lograr el desarrollo, formación y mantenimiento de los clientes o mercados.

“la siguiente información es para uso exclusivamente con fines académicos y de investigación”

1. ¿Cuál fue el motivo principal por el cual tomó la decisión de contratar los servicios de la empresa Asesoría Legal Ambiental?

2. ¿Cómo considera que fue la prestación de los servicios ofertados por parte de la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S?

- | | |
|--------------|-------|
| a. Mala | ----- |
| b. Regular | ----- |
| c. Buena | ----- |
| d. Muy buena | ----- |

3. después de haber recibido los servicios de la empresa usted se encuentra:

- a. Muy insatisfecho -----
- b. Insatisfecho -----
- c. Satisfecho -----
- d. Muy satisfecho -----

4. ¿Sus expectativas frente a la prestación de los servicios se remontan a?

- a. Precio -----
- b. Portafolio de servicios -----
- c. Presentación -----
- d. calidad -----
- e. tiempo de resultados -----
- f. otros -----

5. En caso de haber contestado en la pregunta anterior “otros”, cuál es su expectativa de prestación de servicios, méncionela.

6. ¿cuántas veces ha tomado la decisión de recurrir a los servicios que ofrece la empresa?

- a. 1-2 -----
- b. 2-3 -----
- c. 3-4 -----
- d. 4 o mas -----

7. ¿Con que frecuencia su empresa debe utilizar los servicios de Asesoría legal Ambiental?

- a. Mensual -----
- b. bimestral -----
- c. trimestral -----
- d. semestral -----
- e. anual -----
- f. No definido -----

8. ¿Qué fallas encontró en la prestación de los servicios que le generaron una no conformidad?

9. En caso de conocer otras empresas que brinden el servicio de Asesoría legal Ambiental en la ciudad, méncionelas:

10. De los siguientes servicios cual es aplicable para su empresa que desearía recibir por parte de la marca en cuestión.

- a. ---- Asesoría y Consultoría en adaptación y mitigación de Cambio Climático del sector industrial y Comercial.
- b. ---- Asesoría y Consultoría en la implementación de Energías Renovables.
- c. ---- Asesoría y consultoría para la obtención de certificados de calidad.
- d. ---- Diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación.
- e. ---- Asesoría y Consultoría legal y técnica en reconversión tecnología ambientalmente sostenible.

NOMBRE DE LA EMRESA: -----

SECTOR: -----

CORREO ELECTRONICO: -----

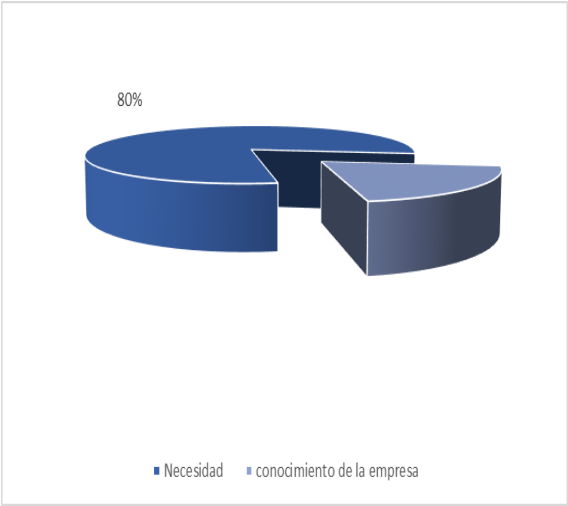
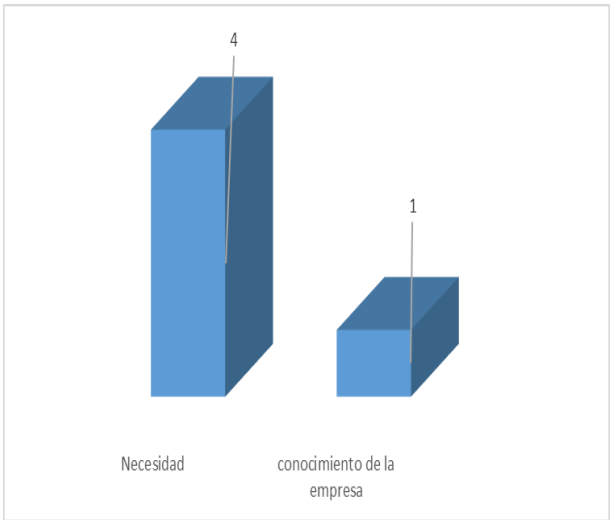
TELEFONO: -----

MUCHAS GRACIAS POR SU INFORMACION, HA SIDO UN GRAN APOORTE PARA NUESTRA INVESTIGACION.

Anexo 2: Tabulación de encuestas

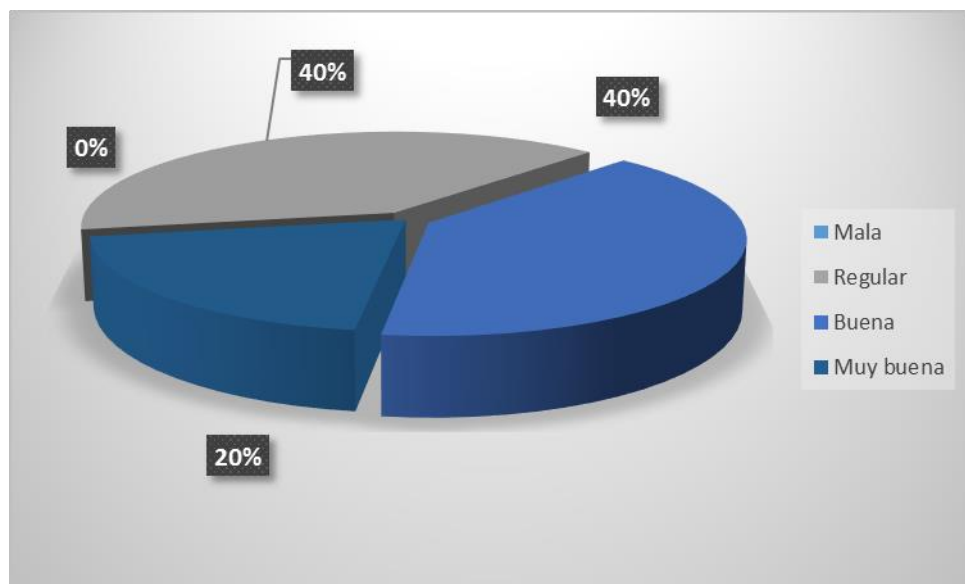
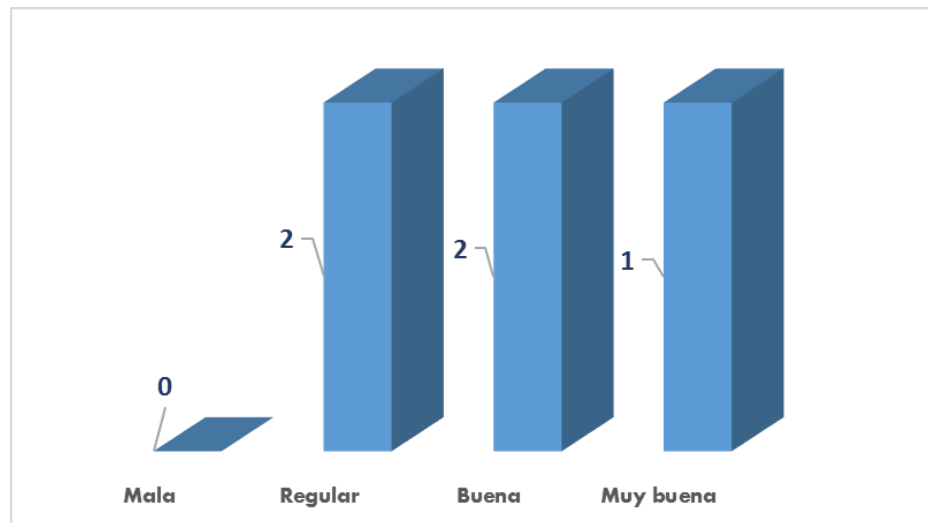
1. ¿Cuál fue el motivo principal por el que tomo la decisión de contratar los servicios de la empresa Asesoría Legal Ambiental S.A.S?

Necesidad	4
conocimiento de la empresa	1



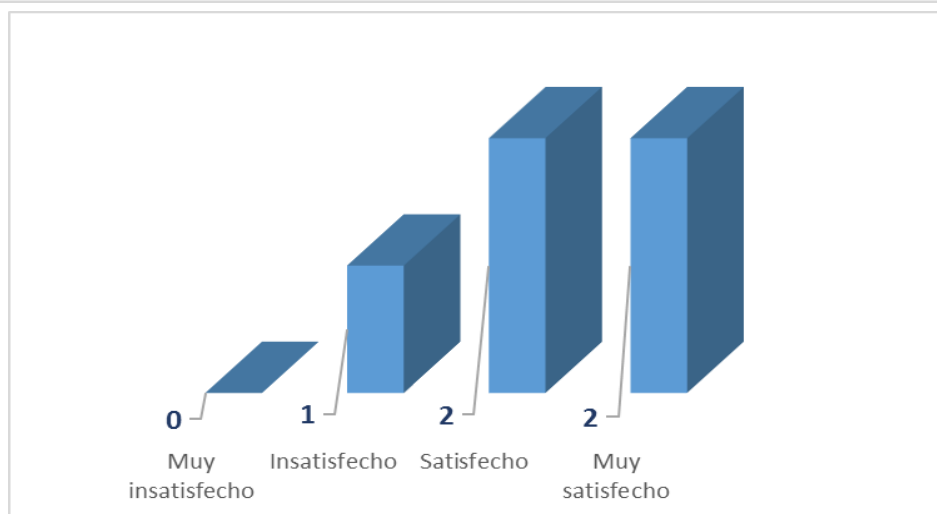
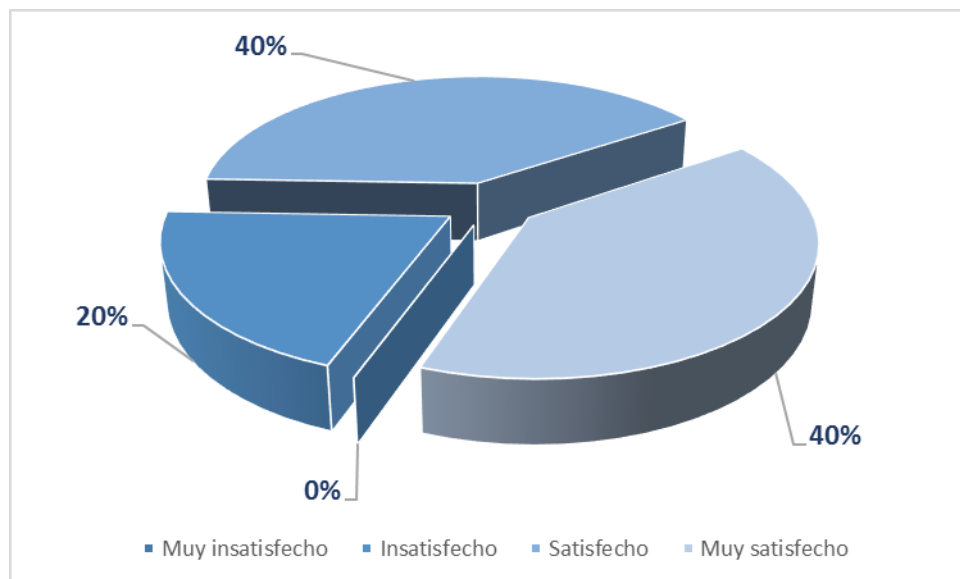
2. ¿Cómo considera que fue la prestación de los servicios ofertados por parte de la empresa Asesoría Legal Ambiental?

Mala	0
Regular	2
Buena	2
Muy buena	1



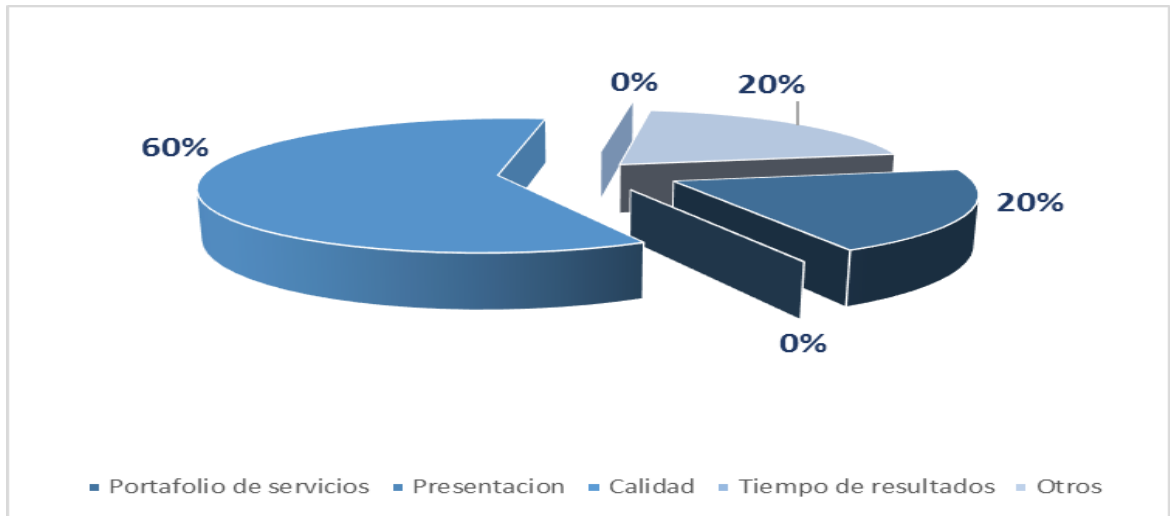
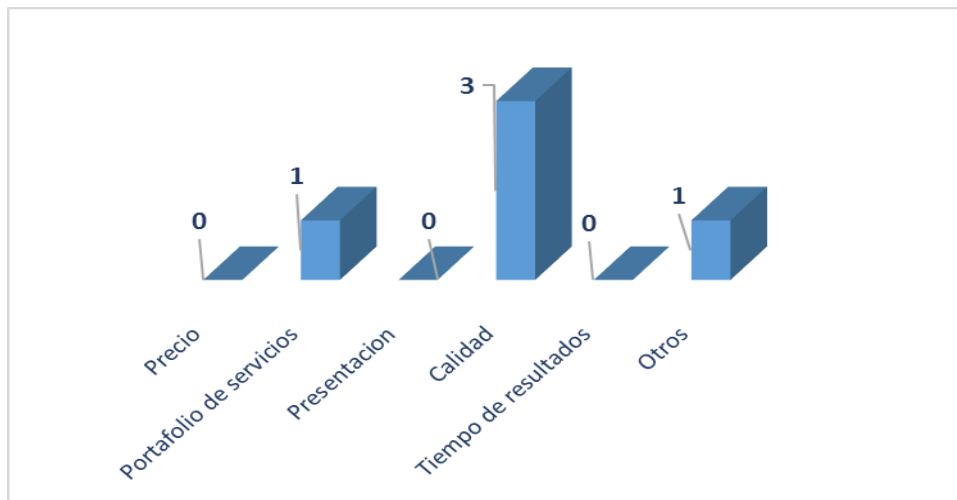
3. Después de haber recibido los servicios de la empresa, usted se encuentra:

Muy insatisfecho	0
Insatisfecho	1
Satisfecho	2
Muy satisfecho	2



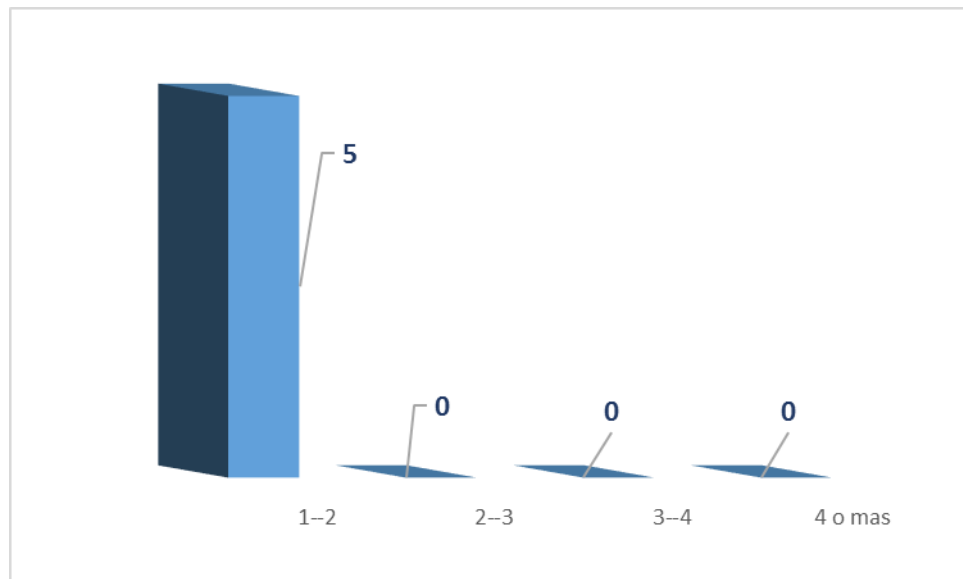
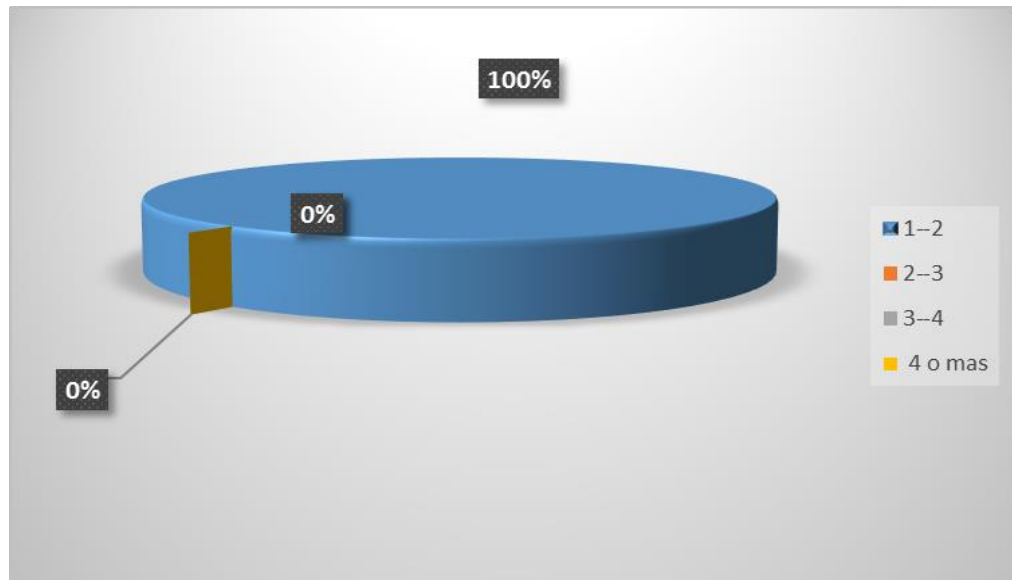
4. Sus expectativas frente a la prestación de los servicios se remontan a:

Precio	0
Portafolio de servicios	1
Presentacion	0
Calidad	3
Tiempo de resultados	0
Otros	1



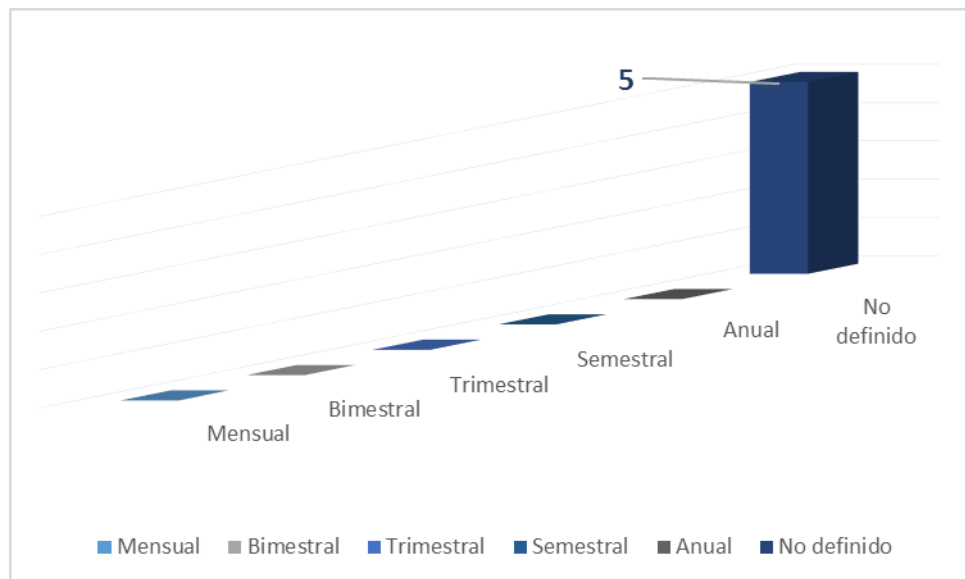
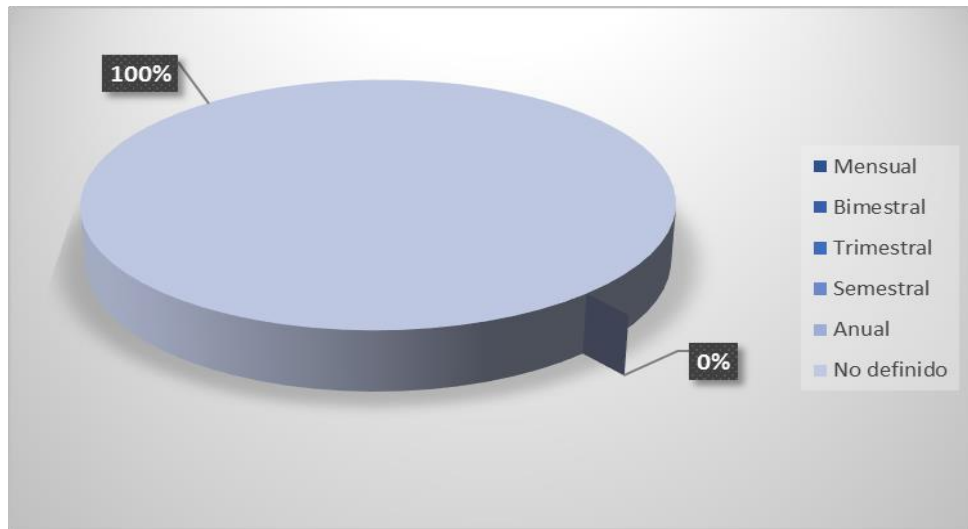
6. ¿Cuántas veces ha tomado la decisión de recurrir a los servicios que ofrece la empresa?

1--2	5
2--3	0
3--4	0
4 o mas	0



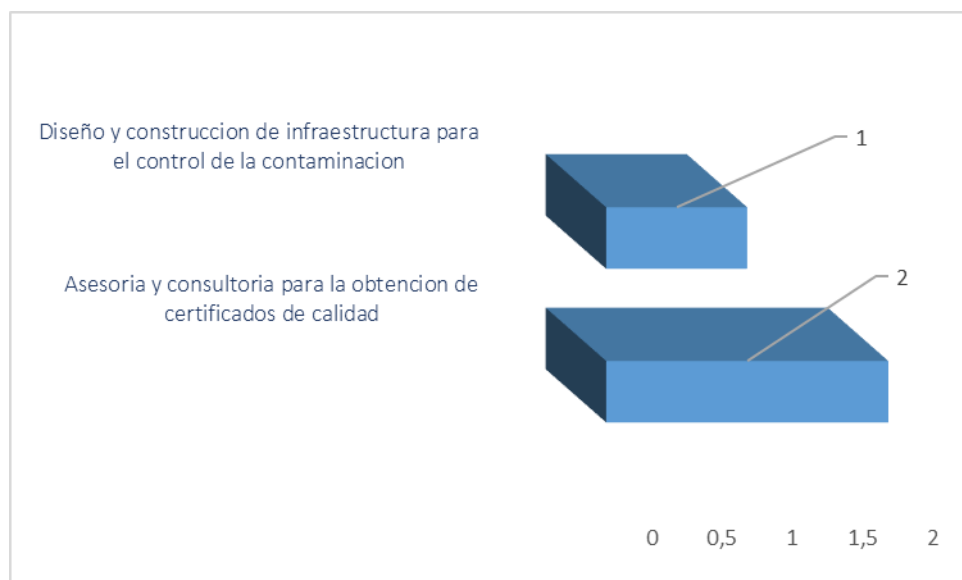
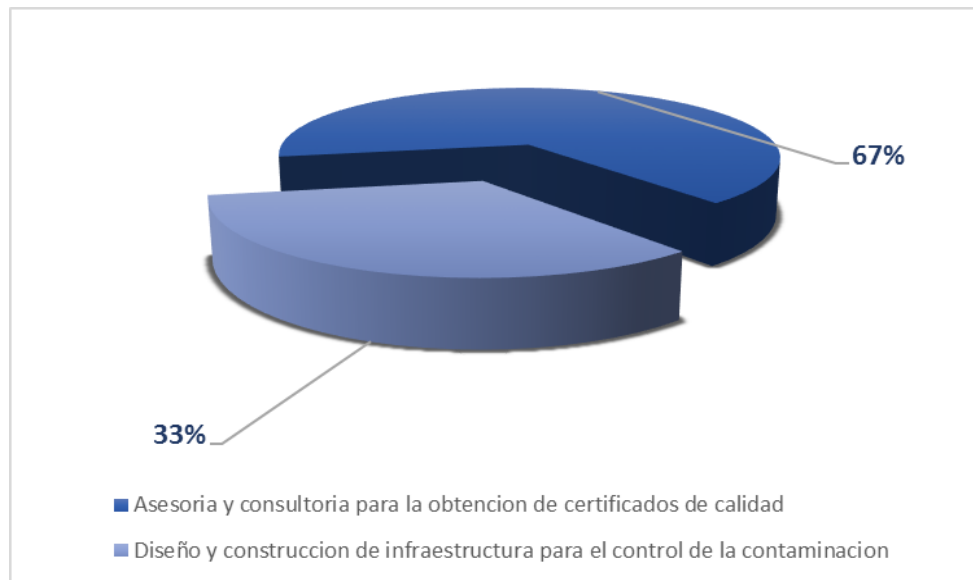
7. ¿Con que frecuencia su empresa debe utilizar los servicios de Asesoría legal ambiental?

Mensual	0
Bimestral	0
Trimestral	0
Semestral	0
Anual	0
No definido	5



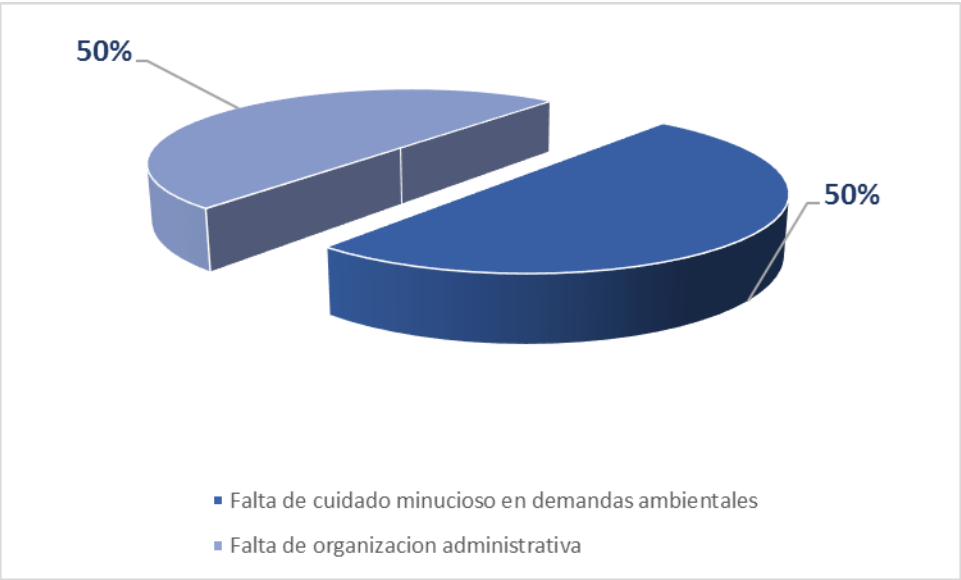
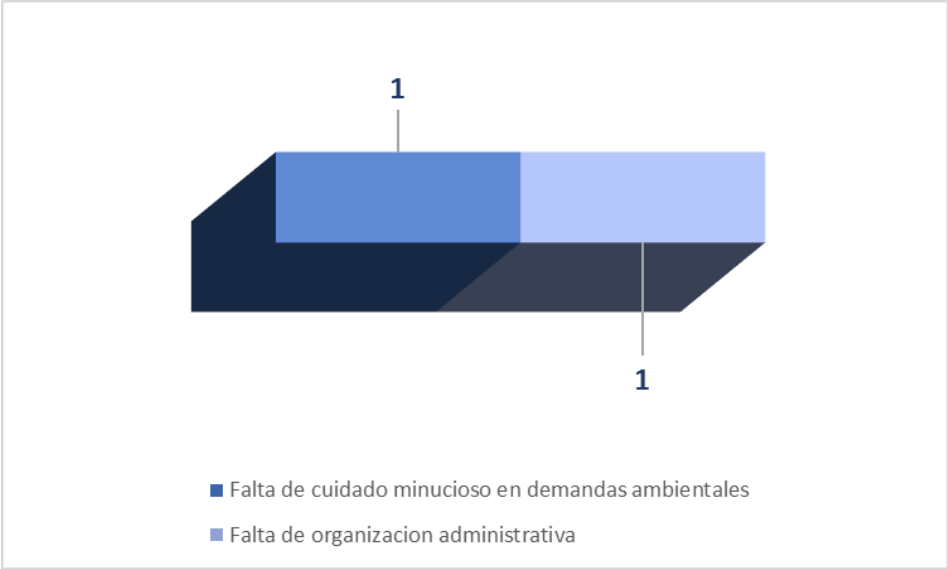
10. De los siguientes servicios, cual es aplicable para su empresa y que desearía recibir por parte de la marca en cuestión:

Asesoría y consultoría para la obtención de certificados de calidad	2
Diseño y construcción de infraestructura para el control de la contaminación	1



8. ¿Qué fallas encontró en la prestación de los servicios que le generaron una no conformidad?

Falta de cuidado minucioso en demandas ambientales	1
Falta de organizacion administrativa	1



Anexo 3: Psicoanálisis Programa MANOS RENOVADORAS

MANOS RENOVADORAS

Partiendo de la etimología. Re- es volver atrás, Nova- viene del Latín novus, nuevo, es efecto de acción, de volver a lo nuevo.

La palabra mano viene del Latín *manus*, herramienta física del ser humano para realizar acciones.

Ahora bien, MANOS RENOVADORAS, es el nombre empleado para el programa que se abarca dentro de la Responsabilidad Social Empresarial. Partiendo de la aplicación del Marketing 3.0, un Marketing basado en valores y principios y en dar solución a los problemas de la sociedad en donde cada acción que dé pie a su contenido debe estar justificada y radicada en el ser verdadero de aportar a un bien colectivo.

El sentido de este nombre es volver el tiempo a un ecosistema, ser parte consciente de los sistemas naturales, volver a lo básico y nuevo cobrando energía, dando sentido a la transformación y renovación, entrando al ciclo de la vida renovable.