

Diseño del Activo Estratégico para la Empresa de Servicios Tecnológicos Fabricantesweb del
Municipio de Caicedonia Valle



Angela María Jiménez Valencia

Universidad del Valle

Facultad de las Ciencias y Administración

Programa Académico Administración de Empresas

Sede Caicedonia

2021

Diseño del Activo Estratégico para la Empresa de Servicios Tecnológicos Fabricantesweb del
Municipio de Caicedonia Valle



Angela María Jiménez Valencia

Proyecto de grado para optar por el título de administración de empresas

Director del Programa

Mg. Huberney Londoño Hernández

Universidad del Valle

Facultad de las Ciencias y Administración

Programa Académico Administración de Empresas

Sede Caicedonia

2021

Queda expresamente prohibida, sin la autorización escrita de los titulares del copyright, bajo las sanciones establecidas por las leyes, la **reproducción total o parcial** de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático”.

Tabla de Contenido

Introducción	- 12
-	
Planteamiento del Problema.....	- 13
-	
Formulación del Problema.....	- 15
-	
Objetivos.....	15
Objetivo General.....	- 15
-	
Objetivos Específicos.....	- 15
-	
Justificación.....	- 16
-	
Alcance de la propuesta	17
Marco Referencial.....	18
Marco Teórico Conceptual.....	18
Marco Contextual.....	- 26
-	
Marco	
Demografico.....	¡Error! Marcador no definido.
Marco Legal.....	- 31 -
Marco Económico.....	- 37
-	
Dinámica empresarial.....	- 39
-	
Metodología.....	- 43 -
El Tipo De Investigación.....	43
Enfoque De La Investigación.....	43
Método o Métodos De Investigación.....	43
Objeto de Estudio.....	44
Decisión Muestral.....	44

Fuentes Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	44
Fuentes	45
Técnicas	45
Instrumentos.....	45
Diseño Metodológico.....	46
Fase Uno.....	46
Fase dos.....	47
Fase tres.....	47
Fase Cuatro.....	48
Análisis de factores internos organizacionales.....	- 48
-	
Análisis de factores externos organizacionales.....	-
54 -	
Para finalizar las siguientes oportunidades.....	- 57
-	
Caracterización del Sector al que Pertenece la Empresa.....	-
65 -	
Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter.....	- 68
-	
Las Cinco Fuerzas Competitivas.....	- 68
-	
Intensidad de la Rivalidad.....	- 69
-	
Número de Competidores.....	- 70
-	
Diversidad de competidores.....	- 71
-	
Crecimiento del Sector.....	- 72
-	
Capacidad de Diferenciación del Producto.....	- 73
-	
Importancia para la Empresa.....	- 74
-	

-	Barreras de Salida.....	- 74
-	Amenaza de los Nuevos Entrantes.....	- 75
-	Las barreras de Entrada.....	- 75
-	Diferenciación del Producto.....	- 78
-	Necesidades de Capital.....	- 78
-	Acceso a Tecnologías de Punta.....	- 79
-	Protección Gubernamental.....	- 79
-	Reacción Esperada.....	- 80
-	Poder de Negociación con los Proveedores.....	- 81
-	Numero de Proveedores Importantes.....	- 81
-	Resell.biz.....	- 81
-	Future Hosting.....	- 82
-	Themeforest.....	- 82
-	Importancia del Sector para los Proveedores.....	- 83
-	Posibilidad de Integración Hacia delante del Proveedor.....	- 83
-	Rentabilidad del Proveedor.....	- 84
-	Poder de Negociación de los Compradores.....	- 84
-	Número de Compradores Importantes.....	- 85
-	Rentabilidad del comprador.....	- 85

Resell.biz.....¡Error! Marcador no definido.

Productos Sustitutos.....	-
86 -	
Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas	90
El ambiente Competitivo “Análisis del diamante”	990
Estrategia, Estructura y Rivalidad.	93
Sectores Relacionados y de Apoyo	9495
Condiciones de los Factores de Producción	9596
El Gobierno	9697
El azar	97
Matriz de Evaluación Integrada del Entorno	9899
Matriz de perfil competitivo (MPC)	105106
Radars de Valor y Valor Sopesado	107
Radar de Valor Fabricantesweb	10607
Radar de Valor Sopesado Fabrica	10708
Radar de Valor Parquesoft	108
Radar de valor sopesado Parquesoft.....	108
Radar de valor Asesorartec.....	10910
Radar de valor sopesado Asesorartec	10910
Radar de valor Geometry	110
Radar de valor sopesado Geometry	11112
Radar de valor empresas competidoras	112
Radar de Valor Sopesado Empresas Competidoras	11213
Diseño de los activos estratégicos.....	113
Misión.....	113
Visión	116
Valores corporativos.....	117
Estructura organizacional	11920
Organigrama de la Empresa Fabricantesweb	120
Objetivos organizacionales	12627
Penetración de Mercado	12627
Objetivo	12627
Estrategias	126
Financieras.....	1278

Objetivo	1278
Estrategias	1278
Alternativas Tecnológicas	1278
Objetivo	1278
Estrategias	1278
Productividad laboral	128
Objetivo	12829
Estrategias	12829
Responsabilidad social	129
Objetivo	129
Estrategias	12930
Políticas Organizacionales.....	129
Políticas Internas	130
Políticas externas:.....	130
Procesos de Control y Seguimiento al Desarrollo de la Implementación del Activo Estratégico para la Empresa Fabricantesweb	131
Conclusiones.....	140
Recomendaciones	143
Bibliografía.....	145
Anexo.....	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1.	Gráfica poblacional.....	31- 29 -
Tabla2.	Población del área de jurisdicción	31- 30 -
Tabla3.	Matriz de impacto legal.	35
Tabla4.	Participación, ocupación y desempleo hombres	39
Tabla5.	Participación, ocupación y desempleo Mujeres.....	39
Tabla6..	Empresas Nuevas en Colombia	40
Tabla7.	Comportamiento de las exportaciones	41
Tabla8.	Indicadores de seguimiento a la economía	41
Tabla9.	Crecimiento del PIB.....	43- 42 -
Tabla 10	Guía de Analisis Interno	52
Tabla 11	Matriz EFI.....	53
Tabla 12	Guía de Análisis externo	60
Tabla 13	Matriz EFI.....	63
Tabla 14	Matriz MIME.....	66
Tabla 15	Crecimiento PIB Tecnológico.....	68
Tabla 16	Las Cinco Fuerzas Competitivas.....	69
Tabla	Intensidad de la Revalidad.....	70
Tabla 36	Amenazas de nuevos entrantes	76
Tabla 38	Barreras de Entrada	78
Tabla 39	Poder de Negociación de los Proveedores	82
Tabla 40	Poder de Negociación de los Compradores.....	85
Tabla 41	Productos Sustitutos	87
Tabla 42	las 5 Fuerzas de Michael Porter.....	89
Tabla 43	Diamante Competitivo.....	92
Tabla 44	Estructura Estrategia y Rivalidad.....	93
Tabla 45	Condiciones de la Demanda.....	94
Tabla 46	Sectores Relacionado y de Apoyo	95
Tabla 47	Factores de Producción	96

Tabla 48	Gobierno	97
Tabla 49	Azar	98
Tabla 50	Matriz de Evaluación Integral del Entorno	99
Tabla 51	Matriz de Perfil Competitivo.....	106
Tabla 52	Radar de Valor Fabricantesweb.....	107
Tabla 53	Radar de Valor Sopesado Fabricantesweb.....	108
Tabla 54	Radar de Valor Parquetsoft.....	109
Tabla 55	Radar de Valor Sopesado Parquetsoft.....	109
Tabla 56	Radar de Valor Asesoratec.....	110
Tabla 57	Radar de Valor Sopesado	110
Tabla 58	Radar de Valor Geometry.....	111
Tabla 59	Radar de Valor Sopesado Geometry.....	112
Tabla 60	Radar de Valor Competidores.....	113
Tabla 61	Radar de Valor Sopesado Competidores.....	113
Tabla 62	Matriz de Formulación y Evaluación de la Misión.....	115
Tabla 63	Matriz Axiológica	119
Tabla 64	Organigrama de la Empresa Fabricanteweb.....	121
Tabla 65	Matriz DOFA	122
Tabla 66	Matriz DOFA Cruzada.....	124
Tabla 67	Procesos de Control y Seguimiento Fabricanteweb.....	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura1.	Organigrama de la Empresa.....	28
Figura2.	Logo	29
Figura 3.	Ubicación Geográfica.....	30
Figura 4	Sectores de Mayor Importancia.....	32

Nota de Aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

DEDICATORIA

A Dios por haberme permitido llegar hasta aquí y haberme dado la salud y la sabiduría para realizar el proyecto. Este trabajo es dedicado a mi abuela que ya no está en este plano, pero sé que donde quiera que este estará muy orgullosa y feliz de este logro, por sus consejos, apoyo, más que nada por su amor incondicional que siempre me brindo. A ella gracias.

AGRADECIMIENTOS

Nuevamente gracias a Dios ya que sin él nada es posible, a mi mamá, papá, hermanas y al padrino académico gracias y por último y no menos importante a mi asesor magíster de proyecto de grado Oscar Marino Duran por su acompañamiento permanente en este último escalón de la carrera, por su conocimiento y experiencia en este proceso, gracias por creer en mí y hacer esto posible y para cerrar gracias al gerente Ricardo Urbano Muñoz Y todo su equipo de trabajo por abrirme las puertas de la empresa, acogerme y permitirme mostrar mis conocimientos como profesional.

Introducción

Los activos estratégicos consisten según Robbins y Coulter en “definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización” (Robbins & Coulter , 2016, pág. 163)

El objetivo de este trabajo es diseñar los activos estratégicos dentro de la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle; donde se tendrá en cuenta la construcción de procesos como la misión, la visión, valores organizacionales, objetivos, políticas internas. también Cabe mencionar que estos procesos fueron elegidos en base a las necesidades de la organización.

Con este trabajo se pretende detectar fortalezas y áreas de oportunidades de mejora para que dicha empresa funcione de manera más articulada y organizada en base a sus objetivos, teniendo un diseño de activos estratégicos se reducirán las improvisaciones, generando de esta manera un plus y ventaja competitiva a la empresa.

Partiendo de lo anterior, los activos estratégicos ayudan a definir el direccionamiento estratégico con el fin de diseñar estrategias sistemáticas. También con el análisis interno y externo se evalúan las oportunidades, las fortalezas, las amenazas y las debilidades, lo que servirá como base para establecer objetivos a largo plazo, de manera que contribuyan al funcionamiento adecuado de la empresa.

Planteamiento del Problema

Fabricantes web es una organización pequeña presente en una localidad de igual dimensión, como todas las organizaciones estas deben de atravesar ciertos estadios que les permiten crecer y consolidarse social y estructuralmente, para este caso el presente ejercicio no resulta ser la excepción y por el contrario presenta flaquezas detalladas a continuación. En la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb No cuentan con unos activos estratégicos que permitan definir los objetivos organizacionales como la misión, el no conocer su razón de ser puede representar pérdida de rumbo e incumplimiento del objetivo principal de la empresa, además no permite que se cuestione y se haga preguntas como; ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es nuestra razón de ser?, ¿Quién es nuestro público objetivo?, ¿A qué ámbito geográfico de acción apuntamos?, ¿Con qué ventajas competitivas contamos?, ¿Qué nos diferencia de la competencia?, es por eso que la carencia de esta hace que la empresa no sepa hacia dónde va.

La falta de una visión desorienta el rumbo de la empresa, hace que no se visualice frente al entorno y al futuro, y esto provoca una falta de proyección de la empresa, no tiene una expectativa de lo que le espera en unos años y en efecto hace que no tenga definida una meta, una estrategia organizacional que le permita marcar un punto de partida, una motivación para sus colaboradores y para que la empresa se mantenga en el futuro

Entre otras cosas, La falta de políticas internas puede generar sentimientos negativos entre el equipo de trabajo, pues son estas las que marcan una pauta de comportamiento dentro de la organización, los modos de trabajo , los estándares de actuación en cada situación que se presente y también el alcance o límite de la empresa, lo que puede ocasionar una disminución en la

productividad, una falta de gestión para alcanzar los resultados esperados y desorientación hacia los objetivos de la empresa, esto en efecto puede impedirle al equipo de trabajo integrarse, motivarse, que no conozcan las normas establecidas por la empresa y que no realicen sus tareas de manera organizada y eficientes.

No cuentan con unos valores organizacionales como integridad, honestidad, compromiso, entre muchos más que existen y esto genera malos comportamientos o conductas que hacen que la empresa no funcione de manera adecuada, los valores proporcionan un sentido de dirección, una personalidad y buen ambiente laboral a todos los colaboradores de la empresa y si no se tiene bien establecidos puede ocasionar que no haya una identidad o personalidad y en efecto se puede convertir el espacio de trabajo en malos hábitos, costumbres y contribuir al mal clima laboral dentro de la empresa y que sus colaboradores pierdan motivación en ella.

Además, la falta de unos objetivos estratégicos de la empresa genera una pérdida de eficacia frente a sus metas deseadas, no se permite medirse, visualizarse a corto, mediano y largo plazo, esto ocasiona una pérdida de rumbo, desorientación, falta de liderazgo, que no exista una planeación estratégica útil que integre la visión y misión de la empresa, y como resultado no podrá cumplir con sus metas, tendrá un efecto negativo frente al entorno y en un caso peor puede perder oportunidades en el mercado y verse en desventaja competitiva.

Así mismo, La carencia de estructura organizacional en la empresa ocasiona un estancamiento en sus procesos, pérdida de eficiencia en las funciones de los colaboradores, genera más costos a la empresa y algo muy valioso el tiempo, en vista de esto el efecto que puede surgir en la empresa es que se dupliquen las tareas, frene sus procesos o en este caso los proyectos e incluso puede generar retrasos a la hora de entregar el servicio o producto terminado.

Formulación del Problema

¿Cuáles serían los beneficios y captación de valor al establecer el activo estratégico para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia valle, que le permita aumentar su reconocimiento y su organización interna?

Objetivos

Objetivo General:

Diseñar el activo estratégico para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle.

Objetivos Específicos:

- Analizar factores, internos organizacionales para reconocer debilidades y fortalezas propias de la organización.
- Identificar factores, situaciones o recursos del entorno para establecer oportunidades y amenazas propias de la organización.
- Caracterizar el sector en el cual se desarrolla la organización.
- Definir el activo estratégico y sus principales elementos, con base en los resultados obtenidos del análisis de la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle.
- Establecer procesos de control y seguimiento al desarrollo de la implementación del activo estratégico.

Justificación

El presente trabajo plantea una solución a los problemas de tipo estratégicos de la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle, con el fin de lograr una mayor proyección en el tiempo, realizando un diagnóstico de la situación actual, conocer cuáles son los problemas que limitan el alcance de sus objetivos organizacionales para así mostrar su importancia que tiene este tipo de herramientas organizacionales logrando así mejores niveles de competitividad. Por esta razón los activos estratégicos son el punto de partida para generar un progreso en el cual se vea reflejado la creación de valor por parte de la empresa.

La metodología que se utilizó en esta investigación es de tipo descriptiva, el método es deductivo e inductivo y las técnicas a utilizadas son las entrevistas, datos bibliográficos, antecedentes y las encuestas al dueño de la empresa fabricantesweb, el cual nos permitirá describir e identificar características del objeto de estudio, señalando su profundidad y amplitud.

Es importante identificar las debilidades y amenazas que no permiten que la empresa fabricantesweb del sector tecnológico sea más competitiva y agresiva en el mercado, de manera que es relevante conocer que hace falta para que las debilidades se conviertan en fortalezas y así aprovechar al máximo las oportunidades y lograr contrarrestar las amenazas que se presentan en el entorno.

De acuerdo con lo anterior, se determina dentro de las capacidades adquiridas en la carrera de administración de empresas un diseño de activos estratégicos que fortalecen la organización interna de la empresa fabricantesweb, a través de esta propuesta se buscó crear un

direccionamiento estratégico que permita responder a las diferentes fuerzas externas y así resistir a las acciones de la competencia.

Con dicha propuesta de trabajo se mostró como una empresa, en este caso de servicios tecnológicos puede obtener una mejora continua en todos sus procesos y no obstante tener un capital humano más capacitado y orientado a generar valor agregado y responder de manera adecuada a sus clientes.

Es por eso que, diseñar los activos estratégicos para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle, es de gran importancia pues obliga a la empresa a desarrollar una conciencia de su estado actual, de sus recursos disponibles, de sus oportunidades, pero sobre todo cumplir con ese objetivo en común, determinando prioridades y enfocando su energía en el fortalecimiento de sus procesos estratégicos.

Alcance de la Propuesta

Esta investigación sobre el diseño del activo estratégico para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia valle, Inicia con el análisis interno y externo de la empresa lo cual permitirá reconocer su situación interna y externa, sus debilidades y fortalezas, las oportunidades y amenazas del sector, mediante la matriz de evaluación de factores internos (MEFI) y la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), demostrando así unos resultados que permitan identificar falencias internas y situación actual del entorno.

Para caracterizar el sector se tuvo en cuenta modelos como las cinco fuerzas competitivas y el diamante competitivo de Michael Porter, cabe mencionar también que fueron muy útiles las matrices de perfil competitivo, la matriz de evaluación integrada del entorno y la realización de la

matriz DOFA, lo que le permitirá a la empresa fabricantesweb tener mayor contexto del sector al cual pertenece.

En el diseño de los activos estratégicos se definió la misión, visión, valores organizacionales, políticas internas, objetivos organizacionales y estructura organizacional, con el apoyo de varios autores como Peter Druker, Michael Porter, Humberto Serna, Benjamín Betancourt, entre otros autores que sirvan como soporte para la creación de dichos activos estratégicos para la empresa fabricantesweb.

Es importante establecer con claridad unos procesos de control y seguimiento, esta se hará mediante indicadores y recomendaciones que se establecerán a partir de una planeación que incluye una retroalimentación la cual permita la realización de los objetivos planteados.

Las posibles limitaciones serian el tiempo y económicas, ya que cada una de las actividades y estrategias planteadas tienen unos tiempos y presupuesto.

Marco Referencial

A continuación, se reconoce los elementos contextuales de la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb identificado en diferentes sub-marcos los cuales son:

Marco Teórico-Conceptual

Las investigaciones, estudios y antecedentes referidos a la problemática planteada en este trabajo, conjuntamente con los fundamentos teóricos sirven de base para sustentar este trabajo. Por consiguiente, se exponen una serie de modelos y teorías relacionadas con la problemática.

El estudio de este trabajo se basa en teorías sobre los activos estratégicos y diferentes autores como Drucker, Porter, Chiavenato, García, Serna, Benjamín Betancourt, Mintzberg entre otros que apoyan la problemática de este trabajo, estas teorías apuntan a que los activos estratégicos actúan como un impulso para generar transformación a las empresas.

La administración se da donde quiera que exista una organización, prueba de esto es su historia donde los pequeños grupos primitivos van en busca de su subsistencia, también los egipcios quienes construían pirámides, así mismo como las formas organizacionales por ejemplo de las iglesias y las fuerzas militares, es por eso que la administración desde sus inicios se convirtió en una necesidad ya que todo tipo de organización requiere de unos principios administrativos como planificar, controlar, dirigir y organizar todas las actividades para tomar decisiones acertadas que permitan alcanzar los objetivos planteados. La administración tiene como objetivo tomar los recursos de forma estratégica para alcanzar las metas trazadas a corto, mediano y a largo plazo.

Entre las teorías que enmarcan este trabajo se encuentra la planeación estratégica, La planificación se ocupa de lo que hay que hacer y de cuáles son los medios para hacerlo ya sea de manera formal o informal.

En la planificación informal nada está escrito y se plantean muy pocas metas, esta forma de planificar se mucho en las empresas pequeñas donde el propietario solo tiene la visión acerca de hacia dónde va la organización y como desea hacerlo.

Mientras que en la planificación formal se determinan metas específicas, estas metas son escritas y además participan los integrantes de la organización, el gerente define claramente la ruta que quiere que la organización siga y también las unidades de trabajo para que de esta manera cumplan con las metas establecidas en un principio.

Robbins y Coulter (2005), “definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización”. Para Sallenave (1991), La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.

Para Alfred Chandler, precursor del pensamiento estratégico define el concepto de estrategia como: “la determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar las metas” Chandler (2010)

Fred David, “presenta gran interés en definir la gerencia estratégica como la formulación, ejecución y evaluación de las acciones que permitan que una organización logre sus objetivos, además ayuda a las organizaciones a sobrevivir en el torbellino del mercado en que nos encontramos, capacitándolas para que identifiquen de forma astuta la necesidad de cambio, así como su capacidad de adaptación a estos” Fred David (2003)

Serna por su parte define: “el proceso de planeación y gestión estratégica, la definición o redefinición de los principios corporativos es parte fundamental. Es el marco de referencia del proceso y por tanto su punto de partida. Existen unos principios y valores superiores en la sociedad y en los individuos, en los campos técnicos, económico, estético, social, político y religioso. Estos son los que guían la dinámica de los hombres individualmente y de la sociedad” (Serna Gómez, Planeación y gestión estratégica, 2010)

Serna, en su libro planeación y gestión estratégica resalta el DOFA como método complementario del perfil de capacidad (PCI), del perfil de oportunidades y amenazas en el medio (POAM), el análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está capacitada para

desempeñarse en su medio. (Serna Gómez, Planeación y gestión estratégica, 2010) Entre más competitiva este la organización en comparación con sus competidores mayores posibilidades tiene de alcanzar el éxito.

Para Michael Porter, “la estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar a ellos, la estrategia competitiva consiste en ‘ser diferente’, y ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor” Porter M. (1980)

Michael Porter, quien se ha destacado en la disciplina de la administración estratégica por su modelo “las cinco fuerzas competitivas”, este se constituye como un modelo práctico para comprender el comportamiento de la industria a partir de las fuerzas externas y como estas influyen en las decisiones gerenciales.

En su libro Porter sostiene que es necesario analizar estas cinco fuerzas, antes de adoptar una estrategia; estas fuerzas permiten al empresario conocer el sector en que se ubica su organización:

1. Competencia potencial
2. Sustitutos
3. Poder de negociación con los compradores
4. Poder de negociación con los proveedores
5. Rivalidad entre los competidores actuales

Estas cinco fuerzas reflejan el hecho de que la competencia en cualquier sector no se limita en absoluto, los clientes, los proveedores, la competencia potencial y los sustitutos son todos competidores de cualquier empresa y su importancia dependerá de las circunstancias del momento. (Porter M. , 2018)

Porter deja claro que, de una u otra manera, la estrategia debe ser una idea muy buena que merece no solo ser tenida en cuenta, sino que además debe resaltarse en forma notable porque corresponde a una opción que, a juicio del “estratega”, le permitirá a la organización ubicarse en un espacio competitivo sin igual.

Por otra parte, Peter Drucker, considerado como el padre de la teoría de la gestión corporativa moderna, en su libro *Practice of Management* escribió: “la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber qué recursos tiene la empresa y cuáles deberían tener”.

Drucker, afirma que la esencia de la estrategia está en conocer ¿Qué es nuestro negocio? y, ¿qué debería ser? (2007). A juicio de Drucker, normalmente las empresas se olvidan de lo más obvio: a qué se dedica la empresa, y distribuyen su esfuerzo en otras actividades que merman el objetivo principal. (Druker, 2006)

Chiavenato por su parte, en el libro “Administración y proceso administrativo” describe la planeación estratégica como “La toma deliberada y sistemática de decisiones que incluyen propósitos que afectan o deberían afectar toda la empresa durante largos periodos” y crea seis etapas que se deben ejecutar para un desarrollo completo de la estrategia: Determinación de los objetivos empresariales, Análisis del ambiente externo, Análisis del ambiente de tarea, Análisis organizacional, Formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia Empresarial, Elaboración de la planeación estratégica e Implementación mediante planes tácticos y operacionales.

La planificación reduce la incertidumbre al obligar a los gerentes a mirar hacia adelante, anticipar los cambios que se presenten, considerar los impactos que pueda ocasionar y preparar las respuestas que mejor convengan. (García, 2011, pág. 65)

Otro concepto relevante es el de la administración por objetivos, que le aporta gran valor a la planeación estratégica ya que se define como un método de trabajo en el que se evalúa el rendimiento de los trabajadores y la productividad de la compañía a partir de metas establecidas previamente. Los objetivos deben estar inspirados en las habilidades de los empleados y, a su vez, es esencial fijar tiempos para lograrlos.

El creador de esta teoría fue F. Drucker, en su libro “The Practice of Management” presenta por primera vez este modelo como solución a los problemas de su época, causados por la crisis de 1929 en EEUU. La empresa privada estadounidense enfrentaba presiones por parte del gobierno, quienes querían ejercer más control y entrometerse más en los asuntos económicos del país. Se percibía entre los altos ejecutivos de las empresas de la época cierta apatía y resistencia con los controles ejercidos por sus superiores, lo cual generó tensiones entre unos y otros. (Teorías de la administración., 2013)

Drucker explica que los directivos se veían envueltos en una rutina diaria que les hacía perder la noción de hacia donde se dirigían. Pero gracias a la Dirección por Objetivos estos son claramente definidos y acordados y cada área puede decidir por su cuenta cómo conseguirlos. Esto proporciona gran flexibilidad a la hora de tomar decisiones. Así el proceso de planificación deja de ser exclusivo de los directivos para pasar a formar parte del día a día de toda la organización. La Dirección por Objetivos funciona si conoces los objetivos. (Teorías de la administración., 2013)

En uno de sus libros Peter Drucker dice lo siguiente: “los empleados estarán dispuestos a alcanzar los objetivos de la organización a medida que también alcancen sus propios objetivos”. (Administración Estratégica de la Visión a la Ejecución, 2012)

A partir de esta afirmación se considera de gran importancia los colaboradores dentro de las empresas ya que, si ellos pueden alcanzar sus objetivos personales, la empresa lo hará también.

Finalizando con el aporte, se puede observar que la administración por objetivos ayuda a superar muchos problemas de los administradores, esta proporciona un medio para medir las metas comunes de las personas y de la organización, le ofrece a la empresa una herramienta para establecer las metas conjuntamente con sus trabajadores, enfatiza siempre lo que debe hacerse en la organización para alcanzar los objetivos organizacionales y asegura un compromiso con los trabajadores.

Los activos estratégicos se definen como una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones entorno a la actualidad y al camino que debe recorrer para adaptarse a los cambios y a las demandas que le impone el entorno y lograr así una mayor eficiencia, eficacia y calidad de los bienes y servicios que proveen, este consiste en formular y establecer objetivos de carácter prioritarios, como característica principal que es establecer cursos de acción para alcanzar dichos objetivos.

A partir de un diagnóstico actual, es decir, de mirar detalladamente la problemática se establece cuáles son las acciones que se tomaran para llegar a un futuro deseado que puede ser a corto, mediano o largo plazo.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de

una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diaria. (Serna Gómez, Gerencia EStratégica , 2010)

Una herramienta básica y muy común es el análisis de la DOFA, también conocido como matriz DAFO, FODA, es una metodología que sirve para el estudio de la situación de la empresa o proyecto, en la cual analiza sus características internas como las debilidades y fortalezas y la situación externa como amenazas y oportunidades, es una herramienta muy útil para conocer el estado actual de una empresa y así planificar estrategias.

Según lo expuesto por H. Mintzberg, se puede entender y analizar el proceso estratégico como una visión global, esto ayuda al momento de tomar decisiones en una empresa lo cual hace parte del día a día en un mercado competitivo como lo es la parte tecnológica y más con tantas innovaciones que se presentan a diario en este sector esto hace que se debe tener un factor diferenciador que anexa un valor a lo que hace la empresa. (Mintzberg, 1988)

Mintzberg definía el proceso estratégico como: “la planeación estratégica implica tomar decisiones acerca de las metas y estrategias de largo plazo de la organización. Los planes estratégicos tienen una fuerte orientación externa y abarcan porciones importantes de la organización. Los ejecutivos son responsables del desarrollo y ejecución del plan estratégico, aunque por lo general no formulan ni implementan personalmente todo el plan” (Mintzberg, 1988)

Las claves de la estrategia a largo plazo no son los productos y los mercados, si no los procesos por los que se producen unos y se sirven los otros. El éxito competitivo depende en transformar los procesos claves en una empresa en activos estratégicos que mejoren el valor añadido al cliente. Las empresas crean estos activos mediante la realización de inversiones estratégicas que relacionan

y trasciende las unidades de negocio y las funciones de la empresa. La responsabilidad de apoyar la transformación de los procesos de la empresa en activos estratégicos reside en la dirección. (Stalk, 2001)

Marco Contextual

La empresa fabricantesweb, se dedica a prestar servicios tecnológicos e informáticos a otras organizaciones ayudándolas a mejorar en el desarrollo diario de sus funciones, facilitando, integrando y manteniendo la tecnología e informática que requiere la empresa y su entorno, la empresa se encuentra ubicada en el municipio de Caicedonia valle, La manera como esta empresa oferta sus productos es a través de sus redes sociales, su página web y el más importante de todas el voz a voz.

Ofrece productos como vallas publicitarias, dominios de páginas, hosting, afiches, pasacalles, calcomanías, brochure y además, servicios tecnológicos como Soluciones Ofimáticas y de Software para Empresas, Creación y administración de Páginas Web, Redes Sociales, Tiendas Virtuales, CMS y LMS, Creación de Portafolios de Servicios On Line y Off Line, Asesoría en ventas On-Line, en Seguridad Informática, Gestión de Bases de Datos de Clientes, de Boletines HTML, Gestión de SMS Masivos, Gestión de Soporte Online y Call Center, Gestión de Cuentas y redirecciones de Correo Empresarial, Servicios de Backup Remoto automatizado, Capacitación en Ofimática Avanzada, Capacitación en Seguridad Informática, Capacitación en manejo de webs planas, Servicio de DNS Redundantes y Posicionamiento Web.

Hoy en día las empresas de casi todo los sectores en especial el tecnológico están atravesando una transformación digital lo cual les generara mayor capacidad de respuesta a los retos generados especialmente por el Covid19, obteniendo mayor ventaja competitiva frente a las que aun no han

iniciado con el proceso, algunas tendencias tecnológicas de este sector son la inteligencia artificial y el machine learning, gracias a esto los procesos en las empresas son mas automatizados generando una autonomía y menos errores, otra tendencia es el Big Data, gracias a los datos recolectados se puede utilizar para mejorar los rendimientos y la eficiencia en todos los procesos empresariales y permite también acercarse mas a los clientes, el blockchain es uno de las tendencias mas relevantes de estos tiempos, ya que permite crear un registro único de la información, mejora la seguridad en todos los ámbitos donde se aplica, ejemplo claro las criptomonedas como el bitcoin y para finalizar la robotización, hace que los procesos sean mas automatizados, es un apoyo grande para los operarios ya que estos los utilizan para trabajos que requieran fuerza o tareas más complejas entre otras.

A continuación, se mostrará el organigrama de la empresa:

Figura 1



Logo de la empresa fabricantesweb:

Figura 2



Marco Demográfico

El municipio de Caicedonia valle se encuentra ubicado en el departamento del valle del cauca, con un acercamiento a la región paisa y el eje cafetero colombiano más concretamente en el noreste del valle del cauca, en una planicie con altitud 1100 metros sobre el nivel del mar, limita con el departamento del Quindío, especialmente con los municipios de Buenavista, pijao, la tebaida, Génova y posteriormente con los municipios de Sevilla valle, Alcalá, la paila y zarzal. El municipio cuenta con un clima bastante cálido con una temperatura promedio de 18° a 28° Cuenta con una cantidad de habitantes de aproximadamente 29.629 según los datos del DANE del 2015, su principal actividad económica es la agricultura, en la que sobresale los cultivos de café, No obstante se ha diversificado con cultivos de plátano, caña panelera, yuca, maíz, banano, sorgo, soya, aguacate, frutas en especial los cítricos y hortalizas como el tomate, el turismo también ha formado parte del desarrollo económico y comercio en general.

A continuación, se muestra la ubicación geográfica del municipio de Caicedonia Valle, la gráfica poblacional y los sectores económico.

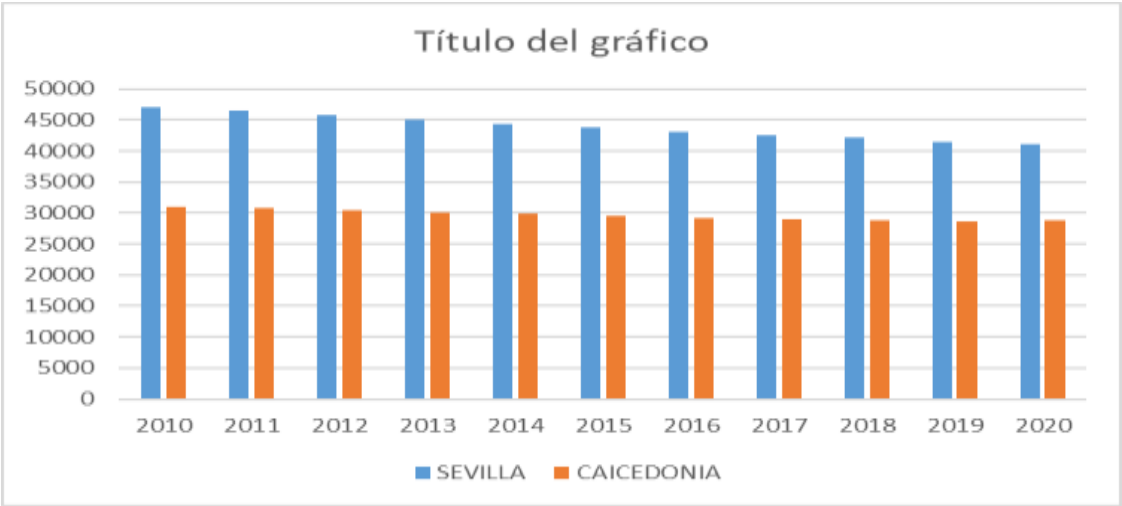
Ubicación geográfica del municipio de Caicedonia Valle.

Figura 3



Fuente: banco de imágenes de Google

Gráfica poblacional



Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la última información censal y a las proyecciones del DANE, la población del área de jurisdicción de la Cámara de Comercio de Sevilla presenta un leve decrecimiento: Sevilla registraba 47.107 habitantes en el año 2010 y 41.1153 habitantes en el 2020; caso similar es el de Caicedonia en que en el año 2010 registraba 31046 habitantes y en la actualidad proyecta 28.825 habitantes (ver Gráfica 5); esto representa un decrecimiento en la población del -12.6% en el municipio de Sevilla y del -7.1% en el municipio de Caicedonia. (DANEhttps, 2017)

Población del área de jurisdicción

VIGENCIAS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
SEVILLA	47107	46456	45801	45091	44408	43.753	43119	42466	42133	41503	41153
CAICEDONIA	31046	30766	30469	30147	29816	29528	29227	28956	28825	28609	28825

Fuente: cámara de comercio Sevilla valle

Figura 4



Fuente: DANE

Marco Legal

Antes de diseñar los activos estratégicos en una organización, en este caso la empresa de servicios tecnológicos fabricantes web se debe tener en cuenta las normas, las leyes y decretos que rigen en el funcionamiento de este tipo de empresas debido a que su operación consiste en prestar servicios tecnológicos para las personas.

Para el desarrollo del trabajo se deben de tener en cuenta una serie de regulaciones que aplican al prestar servicios tecnológicos a la comunidad:

- **ISO 27001 Sistemas de gestión de la seguridad de la información:**

La norma ISO 27001 establece normas concretas de seguridad de la información para uso de los centros de datos y otras organizaciones. Actualizado recientemente en 2013, las últimas revisiones reflejan la creciente importancia del almacenamiento en la nube y el software como servicio. Uno de los componentes clave de la norma ISO 27001 son los

controles y objetivos de control establecidos, una parte esencial de cualquier plan de gestión de riesgos. Estos controles incluyen desde la política de recursos humanos hasta los estándares de cifrado. Reflejan un conjunto de prácticas óptimas para la gestión de la seguridad de la información a nivel organizativo. (Organismo de Certificación Global, 2018)

- **ISO IEC 20000-1 Sistemas de gestión de servicios de tecnología de la información:**

Es un conjunto de estándares para proveedores de servicios de TI que describe las mejores prácticas para mantener la seguridad, ofrecer un servicio consistente y adoptar nuevas tecnologías a medida que estén disponibles. La norma establece los requisitos del sistema, códigos de prácticas, relación, resolución y procesos de control, etc. La revisión más reciente fue publicada en 2011.

- **Ley 1581 del 2012 Protección de Datos**

Artículo 1° La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma.

Artículo 2°. Ámbito de aplicación Los principios y disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables a los datos personales registrados en cualquier base de datos que los haga susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada.

Artículo 3°. Definiciones Para los efectos de la presente ley, se entiende por:

Autorización: Consentimiento previo, expreso e informado del Titular para llevar a cabo el Tratamiento de datos personales.

Base de Datos: Conjunto organizado de datos personales que sea objeto de Tratamiento.

Dato personal: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o varias personas naturales determinadas o determinables.

Encargado del Tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, realice el Tratamiento de datos personales por cuenta del responsable del Tratamiento.

Responsable del Tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, decida sobre la base de datos y/o el Tratamiento de los datos.

Titular: Persona natural cuyos datos personales sean objeto de Tratamiento.

Tratamiento: Cualquier operación o conjunto de operaciones sobre datos personales, tales como la recolección, almacenamiento, uso, circulación o supresión.

- **Ley 1672 del 2013**

Artículo 1°. La presente ley tiene por objeto establecer los lineamientos para la política pública de gestión integral de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) generados en el territorio nacional. Los RAEE son residuos de manejo diferenciado que

deben gestionarse de acuerdo con las directrices que para el efecto establezca el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2017)

- **Decreto 1510 DE 2013 Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública.**

Que en desarrollo del Decreto-ley número 4170 de 2011 la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente– definió los lineamientos técnicos, conceptuales y metodológicos para la consolidación de un sistema de compras y contratación pública, Que las Entidades Estatales y los servidores públicos a través de la contratación pública deben procurar obtener los objetivos y metas de la Entidad Estatal y del Plan Nacional de Desarrollo o los planes de desarrollo territorial, según sea el caso. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2017)

Matriz de impacto legal.

NORMA	VENTAJA	DESVENTAJA	IMPACTO	
			POSITIVO	NEGATIVO
Ley-1672 del 2013	establece los lineamientos para la política pública de gestión integral de los Residuos de	N. A	esta nueva ley le exige al Gobierno nacional la formulación de una política pública de residuos de aparatos	Si no se hace el manejo a adecuado de estos residuos puede generar un impacto negativo al

	Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) generados en el territorio nacional.		eléctricos y electrónicos (RAEE) en cabeza del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.	medio ambiente y a las personas.
Ley-1581 del 2012	desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos.	fallas de seguridad de la información y falta de autorización para el tratamiento de los datos.	Con esta ley se garantiza la protección de los datos.	N. A
ISO 27001	las últimas revisiones	Su puesta en marcha implica una	Se reduce sustancial mente el	La persona o personas que se

	reflejan la creciente importancia del almacenamiento en la nube y el software como servicio.	inversión inicial de recursos dinerarios para hacer frente a los gastos de implantación y auditoría.	riesgo de fuga o deterioro de la información de clientes, proveedores y trabajadores de la empresa.	involucren en el SGSI tendrían que dedicar entre el 10% y el 15% de su jornada laboral a este proceso.
ISO-IEC 20000-1	Es un conjunto de estándares para proveedores de servicios de TI que describe las mejores prácticas para mantener la seguridad.	Puede no haber mejoras, debido a la falta de entendimiento sobre el alcance de procesos o como los procesos deberían ser controlados.	Establece bases comunes para la mejora de los servicios, Proporciona un marco de referencia para ser usado por proveedores de herramientas de gestión del servicio.	N. A
DECRETO 1510 DE 2013	los servidores públicos a través de la contratación pública deben procurar obtener	N. A	Les permite a las empresas tener la posibilidad de tener contratos públicos con el estado.	Se puede presentar casos de corrupción debido a los contratos con valores alto.

	los objetivos y metas de la Entidad Estatal y del Plan Nacional de Desarrollo o los planes de desarrollo territorial, según sea el caso.			
--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia

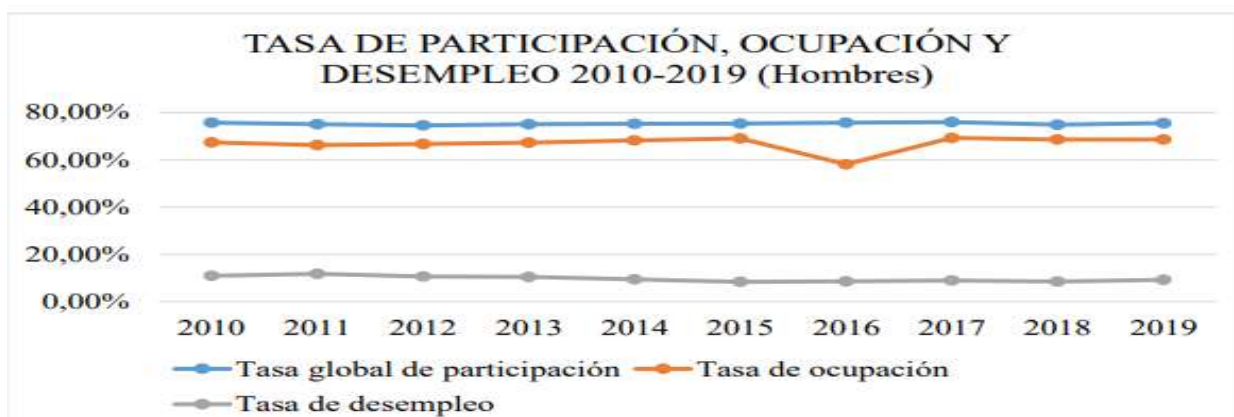
Según lo observado anteriormente, es importante que todas las empresas tengan presente aquellas normativas establecidas por entidades gubernamentales que de alguna u otra manera puedan tener impacto ya sea positivo o negativo en la organización, para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb es muy relevante tener conocimiento sobre el servicio que presta ya que existen leyes, normas y decretos que regulan este tipo de servicios y así mismo cumplir con las normativas laborales para evitar posibles sanciones que puedan afectar a la empresa en un futuro.

Marco Económico

En la dinámica de un mundo tan integrado por las relaciones económicas nacionales e internacionales y la necesidad del país por incorporarse a los desafíos del crecimiento económico en plena pandemia y siglo, hace que se diseñen las estrategias necesarias para generar una

transformación productiva que fortalezca los productos y servicios que ofrece el mercado, todo esto encaminado a fortalecer la economía nacional e internacional diseñando planes y estrategias necesarias para la generación de nuevas empresas y empleos en aras de mejorar la calidad de vida de las personas y el país.

Participación, ocupación y desempleo hombres



Fuente: cámara de comercio Sevilla valle

Participación, ocupación y desempleo Mujeres.



Fuente: cámara de comercio de Sevilla valle

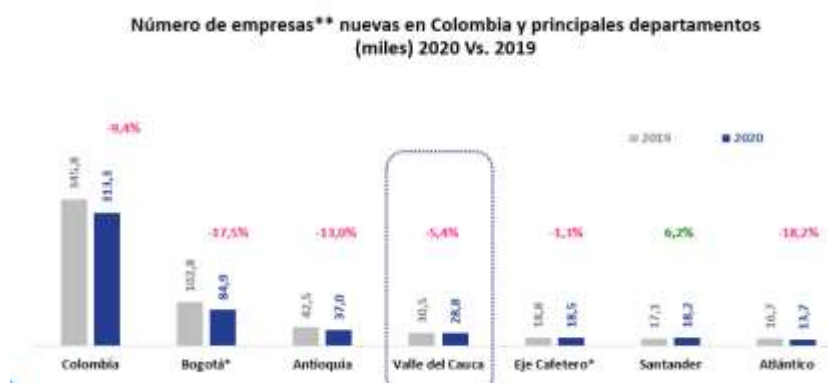
La medición de variables económicas referentes al empleo, el DANE, solo las realiza para las ciudades grandes de Colombia de manera permanente a través de la encuesta de hogares. Para los municipios medianos y pequeños, esta medición solo se realiza eventualmente en los censos de población y de vivienda. Por lo tanto, municipios como Sevilla y Caicedonia no registran información sobre la dinámica de su fuerza laboral.

La lógica de este argumento se apoya en que hay déficit de actividades económicas generadoras de empleo como son la industria y la agroindustria. Posiblemente, Caicedonia hoy tenga un mejor perfil económica que Sevilla. (Cámara de Comercio de Sevilla , 2020)

Dinámica empresarial:

En el Valle del Cauca se registraron 28.839 empresas nuevas en 2020, lo que significó una variación de -5,4% respecto a 2019. Y aunque el número se ve significativo, frente al año anterior tuvo una disminución y muchas personas migraron al comercio electrónico, debido a la pandemia ocasionada por el Covid19 en el cual se libra de registros mercantiles e impuestos y facilita la compra a las personas.

Empresas Nuevas en Colombia



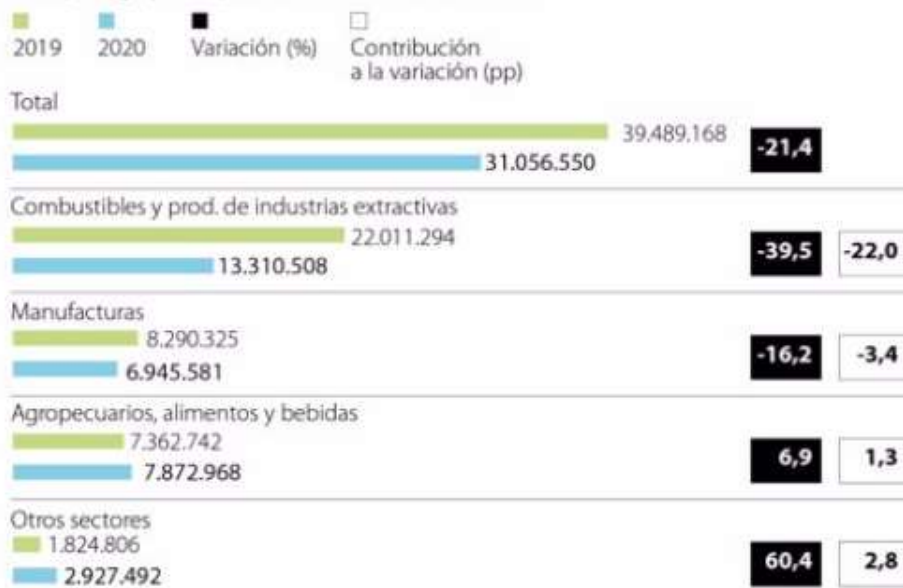
Fuente: DANE

Comportamiento de las exportaciones

COMPORTAMIENTO DE LAS EXPORTACIONES EN 2020

ENERO - DICIEMBRE

Principales grupos de productos (Miles de dólares FOB)



El DANE reportó que las novedades de ingreso de trabajadores aumentaron en noviembre.

(DANE, 2020)

Indicadores de seguimiento a la economía



Fuente: DANE

El DANE reportó que la economía local se contrajo 7,25% entre enero y noviembre de 2020. (DANE, 2020), debido a la pandemia ocasionada por el Covid19, lo que obligo a muchas empresas a cerrar y por ende ocasiono despidos.

Dato del decrecimiento del PIB de Colombia para 2020 estará en cerca de -7% y -8,1%", Según explicó, hasta octubre el dato acumulado estaba en -8%. Sin embargo, se espera que noviembre y diciembre hayan tenido un buen comportamiento por lo que se podría mejorar la cifra anual.

Para finalizar con los aspectos económicos, se mostrará cómo está la economía a nivel internacional con la llegada del Coronavirus y el fuerte impacto en la economía que tuvo a nivel global.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) proyectó que la economía se contraerá -4,9% en 2020, es decir, 1,9 puntos porcentuales más que el pronóstico de la edición de abril de 2020 (-3,0%). La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto más negativo que lo previsto en la actividad en el primer semestre de 2020 y la recuperación será, según las proyecciones, más gradual de lo que se había pronosticado. Por tanto, se espera que esta sea la peor recesión desde la Gran Depresión, cuando la economía mundial se redujo aproximadamente un -10%, y superando la contracción registrada en la crisis financiera internacional (-0,1% en 2009). Para 2021, el FMI proyecta que la economía mundial repunte 5,4%.

El Fondo advierte que, por primera vez desde la Gran Depresión, tanto las economías avanzadas como las de mercados emergentes y en desarrollo se encuentran en recesión. La entidad proyecta que en 2020 el crecimiento en las economías avanzadas se sitúe en -8,0%, teniendo en cuenta que estos países ya venían registrando un débil crecimiento económico y que varios de ellos se han visto fuertemente impactados por la pandemia y el consecuente confinamiento de la población.

Crecimiento del PIB

	Crecimiento del PIB real			Diferencia respecto a las proyecciones de abril	
	2019	2020	2021	2020	2021
Mundo	2,9	-4,9	5,4	-1,9	-0,4
Economías avanzadas	1,7	-8,0	4,8	-1,9	0,3
EE.UU.	2,3	-8,0	4,5	-2,1	-0,2
Zona del euro	1,3	-10,2	6,0	-2,7	1,3
Alemania	0,6	-7,8	5,4	-0,8	0,2
Francia	1,5	-12,5	7,3	-5,3	2,8
Italia	0,3	-12,8	6,3	-3,7	1,5
España	2,0	-12,8	6,3	-4,8	2,0
Japón	0,7	-5,8	2,4	-0,6	-0,6
Reino Unido	1,4	-10,2	6,3	-3,7	2,3
Canadá	1,7	-8,4	4,9	-2,2	0,7
Economías de mercados emergentes y en desarrollo	3,7	-3,0	5,9	-2,0	-0,7
Economías emergentes y en desarrollo de Asia	5,5	-0,8	7,4	-1,8	-1,1
China	6,1	1,0	8,2	-0,2	-1,0
India	4,2	-4,5	6,0	-6,4	-1,4
Economías emergentes y en desarrollo de Europa	2,1	-5,8	4,3	-0,6	0,1
Rusia	1,3	-6,6	4,1	-1,1	0,6
Oriente Medio y Asia Central	1,0	-4,7	3,3	-1,9	-0,7
Arabia Saudita	0,3	-6,8	3,1	-4,5	0,2
África Subsahariana	3,1	-3,2	3,4	-1,6	-0,7
Sudáfrica	0,2	-8,0	3,5	-2,2	-0,5
América Latina y el Caribe	0,1	-9,4	3,7	-4,2	0,3
México	-0,3	-10,5	3,3	-3,9	0,3
Brasil	1,1	-9,1	3,6	-3,8	0,7
Argentina	-2,2	-9,9	3,9	-4,2	-0,5
Colombia	3,3	-7,8	4,0	-5,4	0,3
Chile	1,1	-7,5	5,0	-3,0	-0,3
Perú	2,2	-13,9	6,5	-9,4	1,3

Fuente: FMI, World economic,

Observando la tabla anterior, refleja que el crecimiento del PIB real para los países más desarrollados, emergentes y en desarrollo se muestra positivo para el año 2021 frente al año 2020, la recesión económica que se mantuvo durante los primeros meses del año 2020 hizo que la economía mundial entrara en una desaceleración en el cual los países en desarrollo se vieron más afectados debido a que las políticas internas y la cultura no estaba preparada para esta emergencia, también cabe resaltar que solo son proyecciones ya que el mercado es bastante cambiante.

Metodología

Enfoque De La Investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo ya que utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación, según Sampieri: “los estudios cualitativos involucran la recolección de datos utilizando técnicas que no pretenden medir ni asociar las mediciones con números, tales como observación no estructurada, entrevistas abiertas, revisión de documentos, discusión en grupos, evaluación de experiencias personales, inspección de historias de vida, análisis semántico y de discursos cotidianos. (Sampieri, metodología de la Investigación, 2008)

Tipo De Investigación

De acuerdo con lo que se pretenden analizar se propone que la investigación sea de tipo descriptivo, ya que este tipo de estudio se basa en recolectar información o datos que describan la situación actual de las variables y situaciones involucradas. De acuerdo con Deobold B. Van Dalen y William J. Meyer. (1981) “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Método o Métodos De Investigación

El método a utilizar es de carácter deductivo–inductivo ya que se parte de los principios universales para generar conclusiones particulares que permitan desarrollar un conocimiento y a su vez se analizan situaciones específicas, que permitan comprender el entorno y el

comportamiento de este generando una visión amplia que contribuya a la realización de la propuesta del diseño del activo estratégico.

Objeto De Estudio

El objetivo de estudio es el diseño del activo estratégico para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle.

Decisión Muestral

De acuerdo con el propietario de la empresa fabricantesweb, Se determinó la población de la empresa por medio de la realización de un censo donde arrojo una población de 8 personas, por lo tanto, la población total es muy reducida para llevar a cabo una muestra, entonces se tomará la población total de las 8 personas que conforman el equipo de trabajo de la empresa.

Fuentes, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.

De acuerdo con lo que plantea Roberto Hernández Sampieri:

Existe una gran variedad de fuentes que pueden generar ideas de investigación, entre las cuales se encuentran las experiencias individuales, materiales escritos (libros, artículos de revistas o periódicos, notas y tesis), materiales audiovisuales y programas de radio o televisión, información disponible en internet (en su amplia gama de posibilidades, como páginas web, foros de discusión, entre otros), teorías, descubrimientos producto de investigaciones, conversaciones personales, observaciones de hechos, creencias e incluso intuiciones y presentimientos (Sampieri, Metodología de la Investigación, 2008)

Fuentes

El proceso de recolección de los datos se dará de forma primaria que son las personas relacionadas directamente con la empresa como el gerente general y sus colaboradores y secundaria que se obtendrá al consultar trabajos de grado anteriores, internet, consulta de textos especializados y libros acordes con el tema que servirán de apoyo para el diseño del activo estratégico.

Técnicas

Las técnicas que se utilizaran son la búsqueda y revisiones bibliográficas como las bases de datos de cámara de comercio, el DANE, la entrevista al propietario de la empresa, análisis documental, pequeña encuesta y observaciones.

Instrumentos

los instrumentos que se utilizaron son libro de observación, libro de apuntes y reuniones por video llamada mediante la plataforma de Meet, como también se hará uso de matrices como: matriz de evaluación de factores internos (MEFI), La matriz de evaluación de factores externos (MEFE), la matriz MIME, la matriz de perfil competitivo (MPC), también la matriz de evaluación integrada del entorno, se utilizaron además, modelos planteados por el autor Michael Porter como la cinco fuerzas competitivas y el diamante competitivo, la construcción de la Matriz DOFA y DOFA cruzada serán de gran aporte para la investigación, en la construcción de los activos estratégicos, se tendrá en cuenta autores como Humberto serna y Benjamín Betancourt, que servirán de guía para la construcción de los mismo, y ya para finalizar se diseñara un cuadro de control y seguimiento con las respectivas actividades, tareas, indicadores, presupuesto y responsable para llevar a cabo el cumplimiento de dichas estrategias.

Diseño Metodológico

Para el desarrollo de los objetivos específicos planteados en el presente estudio e investigación se tendrá en cuenta las siguientes fases:

Fase Uno

Esta fase se llevará a cabo las siguientes actividades:

- Recolección de información directa de la empresa mediante las técnicas de entrevista y análisis documental.
- Determinación de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas.

Para el primer y segundo objetivo específico, se debe analizar el ambiente externo de la empresa fabricantesweb para identificar sus amenazas y oportunidades, de igual manera se analiza la situación interna de la empresa para conocer sus fortalezas y debilidades.

Esta herramienta de análisis es de gran importancia, ya que por medio de esta se realiza una evaluación de los posibles factores que podrían afectar a la empresa o que acciones de mejora puede tener en ella. Para el desarrollo de estos objetivos se utilizarán herramientas como la matriz de factores externos (EFE), la cual permite identificar variables de importancia de la empresa, de la misma manera, se realiza la matriz de factores internos (EFI), Con esta matriz se pueden identificar variables como debilidades y fortalezas y a su vez conocer la situación interna de la empresa. Para cerrar con estos objetivos se utilizó otra matriz llama MIME, la cual permite determinar y evaluar los factores internos (debilidades y fortalezas) y los factores externos (oportunidades y amenazas) de esta manera se cuantifica y se gráfica para ubicar la empresa en una de las posiciones de la matriz. Cada cuadrante o posición de la matriz arroja ciertas estrategias que se deben implementar de acuerdo a los resultados obtenidos.

La matriz se basa en dos factores claves: los totales ponderados de la matriz EFI Y EFE, donde EFI se ubica en el eje Y, y los ponderados de EFE se ubica en el eje X.

Fase Dos

Esta fase se llevará a cabo la siguiente actividad:

- Investigar y analizar el sector en el cual se desenvuelve la organización.

Para Caracterizar el sector al cual pertenece la empresa fabricantesweb se utiliza estudios y modelos como las cinco fuerzas competitivas y el Diamante competitivo de Michael Porter, de igual manera, se utilizó la herramienta de la matriz de evaluación integrada del entorno, esta es una herramienta que permite resumir las áreas funcionales de la empresa como también variables de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y además, proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones hay entre ellas, y para cerrar con el objetivo La matriz de perfil competitivo (MPC) también permite analizar a los competidores principales de la empresa, identificando factores claves de éxito y convirtiéndose en una herramienta de gran valor para los sistemas de gestión de calidad.

Fase Tres

Esta fase se llevará a cabo las siguientes actividades:

- Determinar los activos estratégicos como la misión, visión, valores organizacionales, políticas organizacionales, objetivos y estructura organizacional.

Definir el activo estratégico misión, visión, valores organizacionales, políticas y objetivos organizacionales y estructura organizacional, Es primordial que toda empresa implemente unos activos o planes estratégicos que le ayuden a la empresa alcanzar el éxito, sus metas, objetivos que

se planteen, también permite el correcto funcionamiento administrativo y de más áreas de la empresa, planear es importante porque ayuda anticiparse a situaciones positivas y negativas, esto con la ayuda de grandes pensadores y teóricos como Benjamín Betancourt y Humberto Serna aportando grandes conceptos sobre direccionamiento estratégico y como se construye.

Fase Cuatro

Esta fase se llevará a cabo la siguiente actividad:

- Establecer procesos de control y seguimiento al desarrollo de la implementación del activo estratégico.

Para la realización de este objetivo se pretende crear un formato que permita vigilar, medir y controlar el comportamiento de las actividades que se están desarrollando, esta función se hará mediante parámetros o recomendaciones que se establecerán a partir de una planeación que incluye una retroalimentación la cual permita realizar acciones de mejora continua.

Análisis de factores internos organizacionales

El análisis interno de una empresa son una serie de técnicas para conocer el estado de todos sus factores internos (Fortalezas y debilidades). Tales como las capacidades y los recursos que puedan ser utilizados para desarrollar o mantener su ventaja competitiva. (Myriam, 2020)

Comenzando con la indagación se encuentran las siguientes debilidades:

No hay canales de comercialización definidos en la empresa por ende no tiene uno de los eslabones más importantes que permite el acercamiento entre los consumidores y los fabricantes y también que al consumidor llegue su producto o servicio terminado, el cliente debe saber que existe la empresa y que tienen productos y servicios disponibles para que los compren.

No existe publicidad en la empresa, esto es una desventaja enorme ya que las personas no conocerán los productos o servicios que la empresa oferta, sin publicidad no hay promoción de todo lo que se vende, no basta solo con voz a voz y las recomendaciones, es necesario ir más allá de lo tradicional y buscar otras alternativas para llegar a más público, teniendo en cuenta que la publicidad es de largo alcance y si se hace de una manera correcta se llegara al público objetivo.

La empresa no cuenta con ingresos fijos lo que lleva a no tener un flujo de caja periódicamente, esto debido a que no cuentan con un producto o servicio que puedan vender constantemente y así generarles ingresos que puedan invertir en otras áreas de la empresa y también solventar algunos gastos o costos que se presenten.

No existe una liquidez que le permita a la empresa progresar y ser mucho más competitiva en el mercado debido a que esta trabaja por contratos y su único capital es el de trabajo, por esta razón es una gran desventaja debido a que monetariamente no cuentan con recursos.

No cuenta con instalaciones físicas, esto debido a que su modelo de negocio es más remota y se hace innecesaria una planta física, pero también representa una desventaja ya que sin un punto físico las personas no podrán conocer más de cerca la empresa y todo lo que esta ofrece, tampoco habrá un mayor acercamiento con los clientes, ni siquiera una dirección que representa a la empresa.

La empresa no tiene redes sociales lo cual representa una desventaja competitiva en el mercado, Las redes sociales son interactivas y les permiten a las empresas construir comunidades alrededor de sus marcas y fomentar la lealtad del cliente. No tener redes sociales es como si no existieras en el mercado y no te permite conocer que personas están interesadas en lo que ofertas,

se puede perder de nuevos canales de ventas y sobre todo que percepción tiene las personas sobre el producto o servicio. No existe posibilidad de crear imagen de marca ni de producto.

La poca disponibilidad absoluta de la mano de obra en algunas ocasiones hace que se presente retrasos en los contratos debido a que la modalidad de trabajo es freelance y en muchas ocasiones los colaboradores están ocupados en otros proyectos de su autonomía y por eso se hace necesaria la contratación de otras personas que no estaban incluidas en los planes de trabajo, Dificultando la curva de aprendizaje del equipo de trabajo y obligando con ello a desarrollar habilidades y destrezas en nuevas personas que igualmente a posteriori pueden presentar similares dificultades.

Por otro lado, están las fortalezas que le permiten destacarse en el mercado, estas son:

La oferta de los servicios y productos son competitivos, quiere decir que no solo por su calidad son buenos si no que el precio que ofertan es bastante considerable teniendo en cuenta que la empresa no requiere de muchos gastos o costos fijos, lo que representa un plus importante para la empresa competir en precios en el mercado.

El trabajo bajo la modalidad de remoto siempre les ha permitido tener un mejor rendimiento en sus proyectos y además le permite al colaborador organizar su tiempo, ser autónomo, asimismo, la libre distribución del tiempo hace más compatible la vida laboral con la personal y familiar, por otro lado, el ahorro en tiempo y costes como infraestructura, servicios, nomina, arriendo entre otros, genera mayores utilidades para la empresa.

La empresa gracias al trabajo remoto y freelance no cuenta con cargas prestacionales para los colaboradores lo que representa un plus importante al momento de ahorrar costos.

Cuenta con experiencia en la contratación pública lo que les permite ser más competitivos ante otras empresas de servicios tecnológicos, tiene el aval de entidades públicas como la administración municipal del municipio de Caicedonia lo que le da más credibilidad a la empresa y los proyectos que desarrollen.

Tiene un equipo de trabajo interdisciplinario tanto a nivel nacional e internacional, pues cada miembro aporta un conjunto de conocimientos y habilidades derivados de su profesión y a la vez se complementan con los demás, profesiones como diseñadores, generadores de contenidos, programadores, asesores, entre otros que le aportan trabajo y valor a la empresa.

Existe una mayor calidad en atención y servicio al cliente debido a que la empresa es pequeña y los canales de comunicación son más personalizados lo que le permite dedicarle más tiempo al cliente logrando una mayor fidelización.

El servicio de soporte que se le brinda al cliente es algo muy positivo para la empresa pues ese acompañamiento permanente que se le da al cliente después de una venta es muy importante, teniendo en cuenta que la finalidad de este soporte es ayudar a los clientes a resolver ciertos problemas que se presenten después de la compra, aporta valor y más credibilidad a la empresa.

GUIA DE ANALISIS INTERNO

VARIABLES	F/D	DM	dm	FM	fm
No hay canales de comercialización en la empresa.	D	X			
No existe publicidad en la empresa.	D		X		
La empresa no cuenta con ingresos fijos.	D	X			

No existe una liquidez económica	D	X			
No cuenta con instalaciones físicas.	D		X		
VARIABLES	F/D	DM	dm	FM	fm
La empresa no tiene redes sociales.	D		X		
La poca disponibilidad de la mano de obra en algunas ocasiones.	D		X		
La oferta de los servicios y productos son competitivos.	F			X	
El trabajo bajo la modalidad de remoto.	F				X
La empresa gracias al trabajo remoto y freelance no cuenta con cargas prestacionales.	F			X	
Cuenta con experiencia en la contratación pública.	F				X
Tiene un equipo de trabajo interdisciplinario tanto a nivel nacional e internacional.	F				X
Existe una mayor calidad en atención y servicio al cliente	F			X	
El servicio de soporte que se le brinda al cliente.	F				X

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES DE FACTORES INTERNOS (EFI):

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO.	PESO	CALIF.	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
La oferta de los servicios y productos son competitivos.	10	5	50
El trabajo bajo la modalidad de remoto.	5	3	15
La empresa gracias al trabajo remoto y freelance no cuenta con cargas prestacionales.	10	4	40
Cuenta con experiencia en la contratación pública.	5	3	15
Tiene un equipo de trabajo interdisciplinario tanto a nivel nacional e internacional.	5	3	15
Existe una mayor calidad en atención y servicio al cliente	10	5	50
El servicio de soporte que se le brinda al cliente.	5	3	15
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO.	PESO	CALIF	PESO PONDERADO
DEBILIDADES			
No hay canales de comercialización en la empresa.	10	1	10
No existe publicidad en la empresa.	5	2	10
La empresa no cuenta con ingresos fijos.	10	2	20
No existe una liquidez económica	10	1	10
No cuenta con instalaciones físicas.	5	2	10
La empresa no tiene redes sociales.	5	2	10
La poca disponibilidad de la mano de obra en algunas ocasiones.	5	1	5
TOTAL	100	37	275

Fuente: elaboración propia

Análisis de factores externos organizacionales

Un análisis externo es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permite comprender mejor el entorno en que actúa la empresa. Los resultados que ofrece esta investigación en profundidad pueden servir como alerta temprana para identificar tanto amenazas potenciales como oportunidades (Perez, 2021)

Las amenazas representan los factores del entorno que pueden afectar de forma negativa a la empresa, en fabricantes web se encontraron las siguientes.

Para empezar, la existencia de nuevas empresas tecnológicas en el mercado hace que la competencia sea más desafiante, es decir, que empresas que se dediquen a crear plataformas web de forma masiva basadas en plantillas, genera una gran ventaja en el mercado, se tiene como ejemplo WordPress, Wix.com y entre otras plataformas más intuitivas que le permiten a los usuarios interactuar de manera más fácil, esto ocasiona desventaja para la empresa ya que las personas no querrán contratar un especialista para hacer plataformas web de cero, si no que ellos mismos podrán realizar y crear el trabajo a menor costo. Incluso estos nuevos competidores ofrecen el servicio gratis para así captar y retener clientes.

Así mismo, La tramitación de proyectos con entidades públicas por ejemplo la gobernación del valle cada vez se hace demasiado complejo, pues dichos trámites burocráticos devengan muchos requisitos, son costosos, en ocasiones se requiere de un padrino político y más por ser una empresa pequeña, este es un factor desalentador para

la empresa pues son las políticas del país y aunque no es del todo justo con las empresas pequeñas, estas deben acogerse a los requisitos que cada proyecto trae, teniendo en cuenta la trayectoria en el mercado, la experiencia, el equipo de trabajo, las herramientas que tiene fabricantesweb, dichas regulaciones dificultan la realización de los proyectos pues no se pueden poner en marcha a tiempo y se pierde oportunidad en el mercado de ser más competitivos frente a otras empresa.

Los contactos, los clientes, mensajes, correos, archivos o cualquier tipo de información en una empresa representan uno de los activos más importantes y aún más si es una empresa de servicios tecnológicos, el robo o fuga de esta información es una de las mayores amenazas que tiene el entorno pues puede apartar la empresa e incluso afectar su continuidad, es por eso que salvaguardar toda esa información es una de las prioridades de fabricantesweb.

Los hackers representan otro riesgo en la empresa, debido a que estos buscan comprometer los dispositivos digitales como ordenadores, celulares, tabletas o incluso redes completas, muchas veces se piensa que los hackers son personas super dotadas o expertas en modificar un hardware o software y puede que sí, pero en los últimos tiempos esta actividad se ha convertido en algo ilegal, pues estos son motivados para la obtención de beneficios económicos, por protesta, para robar información más conocido como espionaje ,incluso hasta por diversión, estas personas no solo hacen hackeo sino que también se convierten en ciberdelincuentes lo que representa una amenaza tanto para las empresas como para las personas.

Las normas que existen en el entorno cuentan con una variedad de requisitos legales, contractuales y regulatorios que aplican para las empresas que prestan servicios tecnológicos, es uno de los desafíos a los que se debe enfrentar este sector y muchas veces no favorecen a estas empresas puesto que la cantidad de requisitos es innumerable y muy costosos, beneficiando a las empresas más grandes que cuentan con suficiente liquidez y las pequeñas que representan gran parte de la economía del país no cuentan con asesoramiento o acompañamiento en temas de normatividad, flexibilidad en los costes, garantías, entre otros. Estos problemas regulatorios son cada vez más exigentes no solo en el sector tecnológico si no en todos los sectores de la economía ya que poco a poco van apareciendo más organismos reguladores, preocupados por la velocidad del cambio tecnológico y con ellos sus innovaciones, el temor es que Colombia no esté preparado al 100% para enfrentar la sofisticación de las nuevas tecnologías.

La inestabilidad económica y política del país afecta enormemente el correcto funcionamiento de la empresa, estos periodos de incertidumbre por lo general nunca son positivos para los negocios, esto ocasiona que las empresas se salvaguarden así mismas su economía tomando medidas como reducir la mano de obra, salarios o peor aún que posibles clientes potenciales se rehúsen a invertir en algunos de los servicios que ofrece la empresa, esto representa un estancamiento tanto para las empresas como para la sociedad en general, ante la problemática de no saber qué va a ocurrir la sociedad reduce su consumo produciendo una caída en las ventas y los beneficios para las empresas.

Otra amenaza para fabricantesweb son los nuevos profesionales en sistemas, estos son cada vez más numerosos en el mercado teniendo en cuenta que la mayoría son jóvenes,

que la oferta laboral en este sector se amplía más debido a la globalización y cada vez son más las personas que se interesan en este mercado, el problema es que estos jóvenes por el afán de ganar experiencia cobran por su trabajo menos que otras empresas que llevan varios años en el mercado lo que pone en desventaja competitiva a la empresa.

Para finalizar las siguientes oportunidades:

La virtualización en todos los sectores de la economía debido a la pandemia mundial producida por el covid19, ha permitido que la empresa aumente la demanda de proyectos y contrataciones, de esto se deriva una consolidación de servidores que permite optimizar el uso de los espacios físicos beneficiando a muchas empresas que a raíz del problema mundial tuvieron que transformar sus oficinas en medios digitales, por tal motivo la empresa aprovecha esta coyuntura para potencializar sus servicios y productos ofreciendo beneficios de automatización, control y eficiencia del entorno virtual.

Por otro lado, la globalización de los mercados ha hecho que las tecnologías jueguen un papel muy importante en la actualidad debido al intercambio tecnológico entre naciones, la comunicación en tiempo real y el aceleramiento del aparato productivo y científico lo que les permite a las empresas tecnológicas tomar ventaja de ello, como la variedad de oferta comercial que hace que se estimule el consumo. la globalización ha permitido la facilidad de los recursos tecnológicos y es ahí donde fabricantesweb fomenta su innovación, la productividad y competitividad.

No obstante, la aparición de nuevas tecnologías disruptivas como el blockchain y las criptomonedas implica dejar totalmente obsoletas aquellas tecnologías que antes se usaban, estas tienen el poder de cambiar la forma en que trabajamos, vivimos, pensamos

y nos comportamos y ahí es donde la empresa toma ventaja ya que dentro de sus productos y servicios cuenta con un amplio portafolio que les permite a los clientes beneficiarse de ellas. Algunos ejemplos de estas tecnologías son las impresoras 3D, la realidad virtual y aumentada, Big Data, ciberseguridad, inteligencia artificial, nanotecnologías, huellas digitales y entre muchas otras que de alguna manera toman relevancia en esta nueva era y que para fabricantes web es una oportunidad grande.

Así mismo, el acceso al internet que hoy en día nos facilita el mercado permite el alcance (masificación) de los servicios de internet, ya que mediante este se logra el intercambio de información y obteniendo beneficios como la velocidad en la comunicación, el acceso a múltiples contenidos, la simplificación de los procesos, la ampliación del conocimiento, generación de nuevos empleos y etc. Lo antes mencionado es una ventaja grande para la empresa porque le permite aumentar su productividad y su conexión con miles de personas logrando así llegar a más público y grupos de interés.

La expansión de canales de ventas y mercadeo virtuales ha sido de las mayores ventajas para la empresa, ya que facilita a los clientes mayor comodidad a la hora de adquirir los productos y servicios, por lo tanto, si se les ofrece lo que buscan se conseguirá fidelizar a los clientes, también la marca tendrá mayor visualización y es que de eso se trata, de aprovechar los canales existentes para lograr un mayor alcance, aumentar la capacidad de segmentación y medición de los resultados, además la posibilidad de llegar a más personas de manera personalizada y conocer de cerca sus necesidades logra una mayor interacción.

Finalmente, de acuerdo con el artículo 2 de la Ley 1341 de 2009, las entidades públicas deberán adoptar todas las medidas necesarias para garantizar el máximo aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el desarrollo de sus funciones con el fin de lograr la prestación de servicios eficientes a los ciudadanos, estas exigencias gubernamentales en cuanto a la virtualidad hacia las empresas, instituciones y corporaciones públicas con base en la presentación de evidencias legales sobre su funcionamiento hace que fabricantesweb aproveche su labor como contratista público y de esta manera contribuir al desarrollo y creación de estas plataformas y contenidos digitales para mostrar todas las evidencias sobre las actividades que se realizan en dichas entidades, como ejemplo se tiene el PIC (programa de intervenciones colectivas) en el cual se crea y se difunde de manera virtual este contenido.

GUIA DE ANALISIS EXTERNO

VARIABLES	A/O	AM	am	OM	om
La existencia de nuevas empresas tecnológicas en el mercado hace que la competencia sea más desafiante.	A	X			
La tramitación de proyectos con entidades públicas por ejemplo la gobernación del valle cada vez se hace demasiado complejo.	A		X		

El robo o fuga de la información es una de las mayores amenazas que tiene el entorno.	A	X			
Los hackers representan otro riesgo en la empresa, debido a que estos buscan comprometer los dispositivos digitales.	A	X			
Las normas que existen en el entorno cuentan con una variedad de requisitos legales, contractuales y regulatorios que aplican para las empresas que prestan servicios tecnológicos.	A		X		
La inestabilidad económica y política del país afecta enormemente el correcto funcionamiento de la empresa.	A	X			
Otra amenaza para fabricantes web son los nuevos profesionales en sistemas.	A		X		
VARIABLES	A/O	AM	am	OM	om
La virtualización en todos los sectores de la economía debido a la	O			X	

pandemia mundial producida por el covid19, ha permitido que la empresa aumente la demanda de proyectos y contrataciones.					
La globalización de los mercados ha hecho que las tecnologías jueguen un papel muy importante en la actualidad.	O				X
La aparición de nuevas tecnologías disruptivas como el blockchain y las criptomonedas.	O			X	
El acceso al internet que hoy en día nos facilita el mercado permite el alcance (masificación) de los servicios de internet.	O				X
La expansión de canales de ventas y mercadeo virtuales ha sido de las mayores ventajas para la empresa.	O				X
Contribuir al desarrollo y creación de plataformas y contenidos digitales para mostrar todas las evidencias sobre las actividades que se realizan en entidades públicas.	O			X	

Fuente: elaboración propia

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE):

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO.	PESO	CALIF.	PESO PONDERADO
AMENAZAS			
La existencia de nuevas empresas tecnológicas en el mercado hace que la competencia sea más desafiante.	10	4	40
La tramitación de proyectos con entidades públicas por ejemplo la gobernación del valle cada vez se hace demasiado complejo.	5	3	15
El robo o fuga de la información es una de las mayores amenazas que tiene el entorno.	10	5	50
Los hackers representan otro riesgo en la empresa, debido a que estos buscan comprometer los dispositivos digitales.	10	5	50
Las normas que existen en el entorno cuentan con una variedad de requisitos legales, contractuales y regulatorios que	5	3	15

aplican para las empresas que prestan servicios tecnológicos.			
La inestabilidad económica y política del país afecta enormemente el correcto funcionamiento de la empresa.	10	4	40
Otra amenaza para fabricantes web son los nuevos profesionales en sistemas.	5	3	15
OPORTUNIDADES			
La virtualización en todos los sectores de la economía debido a la pandemia mundial producida por el covid19, ha permitido que la empresa aumente la demanda de proyectos y contrataciones.	10	5	50
La globalización de los mercados ha hecho que las tecnologías jueguen un papel muy importante en la actualidad.	5	3	15
La aparición de nuevas tecnologías disruptivas como el blockchain y las criptomonedas.	10	5	50
El acceso al internet que hoy en día nos facilita el mercado permite el alcance	5	2	10

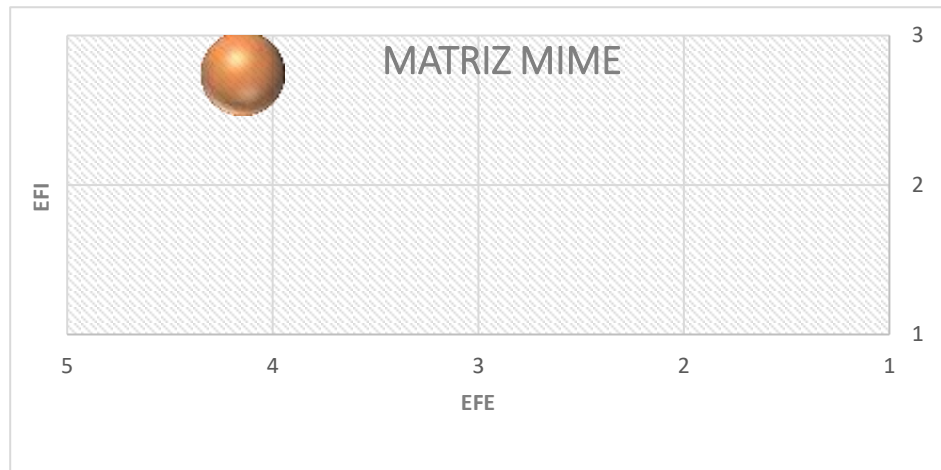
(masificación) de los servicios de internet.			
La expansión de canales de ventas y mercadeo virtuales ha sido de las mayores ventajas para la empresa.	5	3	15
Contribuir al desarrollo y creación de plataformas y contenidos digitales para mostrar todas las evidencias sobre las actividades que se realizan en entidades públicas.	10	5	50
TOTAL	100	57	415

Fuente: elaboración propia

Después de realizar el análisis interno y externo, se realiza una matriz llamada matriz MIME la cual es una herramienta que sirve para evaluar los factores internos (debilidades y fortalezas) y los factores externos (oportunidades y amenazas) de esta manera se cuantifica y se gráfica para ubicar la empresa en una de las posiciones de la matriz. Cada cuadrante o posición de la matriz arroja ciertas estrategias que se deben implementar de acuerdo a los resultados obtenidos.

La matriz se basa en dos factores claves: los totales ponderados de la matriz EFI Y EFE, donde EFI se ubica en el eje Y, y los ponderados de EFE se ubica en el eje X.

MATRIZ MIME



Fuente: elaboración propia

El resultado que se obtiene de la matriz MIME, se concluye que fabricantesweb se encuentra en una posición de crecer y construir la cual debe ser parte de la visión, es decir, que debe mantener en la industria del mercado digital. Se prevé un ambiente favorable y sólido, en el que la empresa debe desarrollar y explotar creando estrategias intensivas de penetración en el mercado, posicionamiento y reconocimiento en el sector, con la matriz se diagnostica a partir de los resultados de las matrices EFI-EFE, una postura estratégica para así tomar decisiones.

Caracterización del Sector al que Pertenece la Empresa

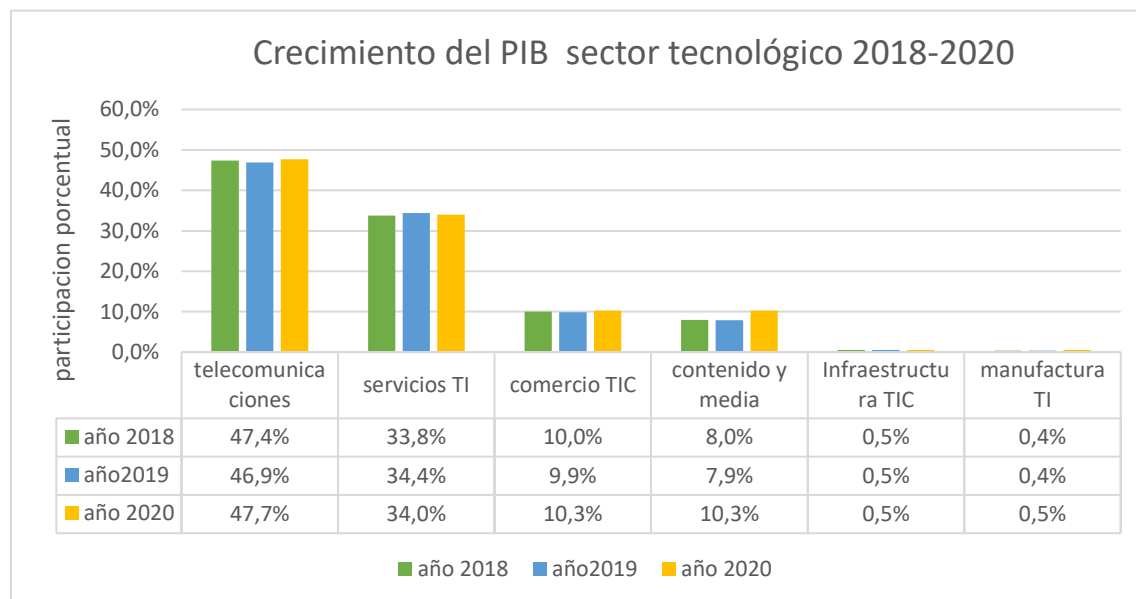
La pandemia por el Covid 19 que empezó en el año 2020, ha hecho que las personas vivan un año de mucha incertidumbre y seguramente será así por mucho más tiempo, pero no todo es tan malo pues debido a esta emergencia mundial se ha mostrado la importancia de las tecnologías de la información y comunicaciones, las cuales sirvieron a cientos de familias, empresas y sociedad

en general a mantenerse comunicadas e informadas y de esta manera continuar con sus vidas en medio de una nueva realidad que asusta pero que al mismo tiempo permite evolucionar.

En temas de tecnología es un aspecto bastante positivo pues se sabía que la tecnología iba a tomar fuerza en el futuro, pero jamás se imaginó que una pandemia aceleraría el cambio tecnológico y de una manera tan impuesta como esta. Especialistas aseguran que el teletrabajo, el comercio electrónico, la telemedicina, la educación virtual, el streaming y las plataformas digitales no detendrán su crecimiento sino por el contrario habrá cada vez más demanda de este.

En Colombia, las tecnologías de información y comunicación se componen de cinco grandes dimensiones la primera, es la infraestructura y soporte en la utilización de los servicios y productos este es el conjunto de hardware y software en el que se asientan los diferentes servicios que necesita una empresa para poder llevar a cabo sus actividades, la segunda se trata de la fabricación o venta de los bienes TIC algunos ejemplos de ellos son los terminales, ordenador personal, navegador de internet, teléfono móvil, televisor, consolas, etc., la tercera es la producción de los servicios de las telecomunicaciones como ejemplo el servicio de datos y voz, difusión de radio y tv, multiservicio de banda ancha, entre otros, la cuarta por su parte tiene que ver con la industria de las plataformas digitales como lo son las redes sociales, canva, hootsuite y la quinta y última tiene que ver con el tema de investigación. (fiduprevisora, 2021)

Crecimiento del PIB en el sector tecnológico (TIC)



Fuente: Elaboración propia

En el año 2020 el valor agregado que tuvo el sector TIC ascendió a 35,1 billones de pesos y aunque la cifra es considerable tuvo un decrecimiento de 1,1% con respecto al año 2019 en el que el valor agregado fue de 35,5 billones de pesos, es decir un crecimiento de 6,3% con respecto al año 2018. Realmente no esta tan mal teniendo en cuenta el contexto nacional y mundial por la pandemia, quiere decir que las TIC van en ascenso y que los ingresos de este sector representan al menos un 6% del PIB nacional (DANE, 2020)

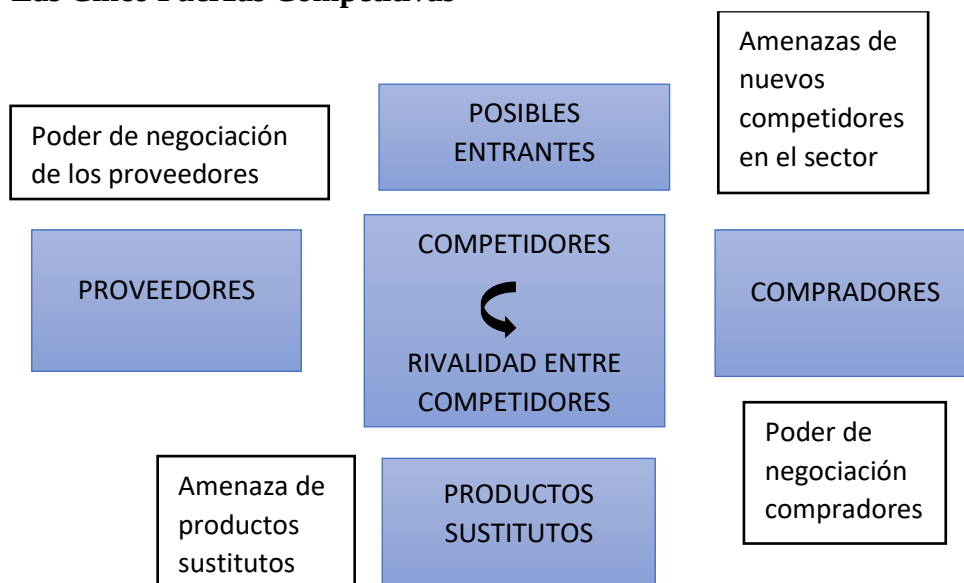
Se observa además que las telecomunicaciones siguen tomando la delantera con más participación en el mercado, en el último año 2020 registro un 47,7%, de participación, en consecuencia le sigue los servicios TI, con una participación del 34,0%, en un nivel aceptable se encuentra el comercio de las TIC con una participación del 10,3%, de la misma manera el contenido

y media presentan la misma participación en el año 2020, y con una representación por debajo del 1% se encuentra la infraestructura TIC y manufactura TIC, con una participación del 0,5%.

Las Cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter

Los elementos que determinan la estructura competitiva del sector, desde el punto de vista estratégico, son aquellas que conducen a detectar oportunidades y amenazas generales. Están se concentrarán en la fase de diagnóstico mediante el análisis del mercado y la competencia, entre todos los elementos se puede señalar que se va a seguir la propuesta original de Michael Porter (1980), quien desarrollo un modelo denominado las cinco fuerzas competitivas. Este modelo está orientado a evaluar la conducta de las empresas en el sector, Porter sugiere que el grado de competencia y el rendimiento de la industria está condicionado por:

Las Cinco Fuerzas Competitivas

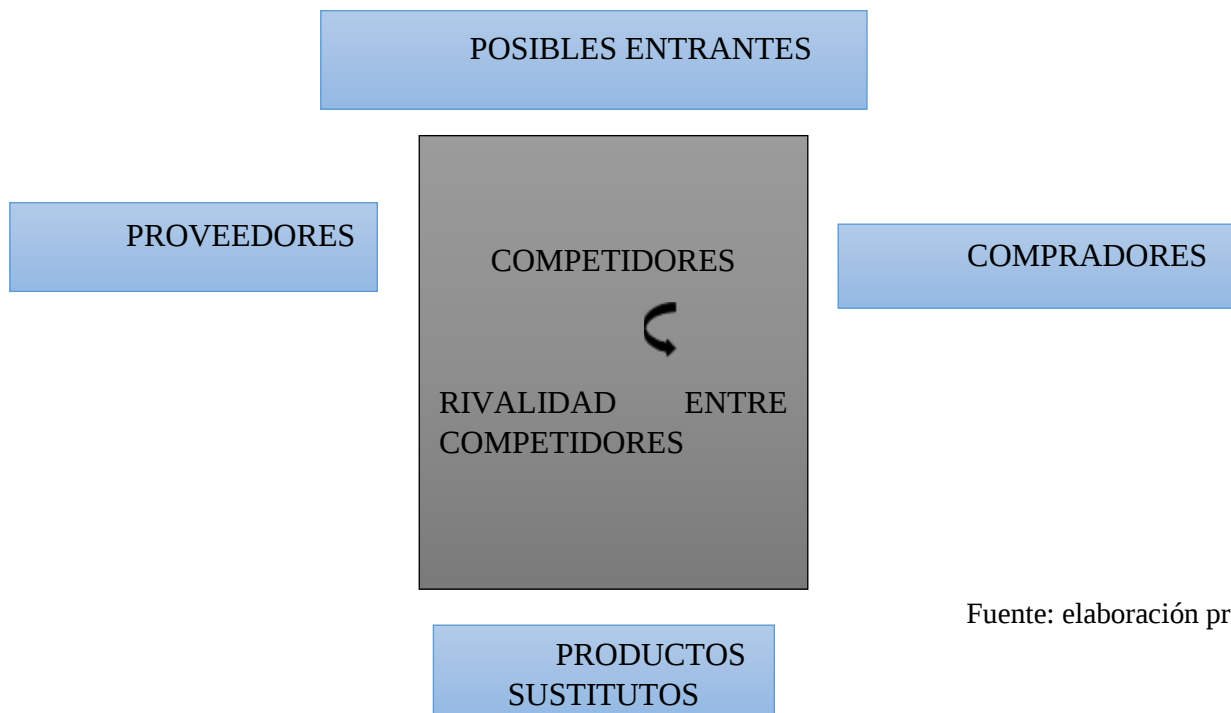


Fuente: elaboración propia

- La rivalidad de los competidores
- El ingreso de nuevas empresas al sector
- El poder de negociación de los proveedores
- El poder de negociación de los compradores
- La amenaza de productos sustitutos

De esta manera, la amenaza de nuevos competidores, la intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes, la presión de los productos sustitutos, el poder de negociación de los compradores y proveedores suponen los puntos básicos sobre los que la empresa debe realizar el análisis estructural del sector. (Benjamín., 2014, pág. 142)

Intensidad de la Rivalidad



Fuente: elaboración propia

Número de Competidores

Según Betancourt, cuando en un sector concurren muchas empresas, aunque sean de distinto potencial, estas tienden a realizar movimientos en el mercado pensando en que no serán percibidos. Si las empresas que compiten son pocas, pero de igual potencial, se tiende a la inestabilidad, pues dichas empresas son propensas a competir entre sí. Cuando el sector está dominado por una o varias empresas se tiende a la estabilidad, pues el líder o los líderes son capaces de imponer un cierto grado de disciplina y coordinación. (Benjamín., 2014, pág. 142)

La adopción de las TIC ha mejorado la eficiencia en las organizaciones y ha hecho que las personas requieran más estos servicios para el correcto funcionamiento de su empresa, por lo tanto, si la competencia observa que la implantación y demanda de estos productos y servicios provoca una ventaja competitiva no dudarán en también querer hacer parte de esta demanda con el fin de reducir esas ventajas, es decir, la competencia será continua y buscarán un privilegio en este sector.

La empresa fabricantes web cuenta con unos rivales muy específicos a los que se ha tenido que enfrentar a lo largo de su trayectoria en este sector, estos competidores se encuentran a nivel nacional debido a que la empresa tiene más clientes nacionales e internacionales por esta razón su competencia no tiene tanta relevancia a nivel local, las empresas que representan esa rivalidad son aproximadamente 4 pertenecientes a este sector, las cuales son: Parquesoft ubicada en la ciudad de armenia, Asesorartec ubicada en Cali, junto con Geometry y Sion Creativos todas estas constituidas legalmente, el requerimiento de estas empresas es alta debido a la demanda que presentan. Una de las mayores empresas con alta competitividad es Geometry debido a su trayectoria en el mercado, sus precios y calidad en los productos y servicios, satisfaciendo de esta

manera a sus clientes. La rivalidad entre estos competidores se plasma en guerras publicitarias, guerra de precios, introducción de nuevos productos o servicio y en la atención al cliente.

Diversidad de competidores

Los competidores pueden tener distintos objetivos sobre su actividad en un sector, diferir en el esquema de relaciones con sus compañías matrices y tener distintas preferencias sobre la forma de competir. A menudo un factor muy influyente en estos elementos son las culturas empresariales y el perfil de los directivos. (Betancourt, 2021)

Las diferentes empresas de servicios y productos tecnológicos son de carácter privado, los costos que manejan son relativos debido a que algunas no cuentan con instalaciones físicas lo que los hacen tener menos costos, por otra parte están las que si cuentan con un punto físico donde los costos son más elevados debido a que tiene que asumir más responsabilidades sociales, económicas, políticas entre otras, de igual manera hace que sea competitivo el sector, los competidores de fabricantes web poseen objetivos comunes el cual son las soluciones tecnológicas y venta de productos digitales. Lo que diferencia a fabricantesweb es la atención más personalizada que maneja a sus clientes ya que la empresa es pequeña y no cuenta con un gran número de colaboradores.

Los competidores existentes en el mercado se manifiestan de alguna manera ya sea de forma directa o indirecta, algunos se encargan de la venta de productos digitales, otros de dar soluciones o asesorías y en el mejor o peor de los casos tienen un servicio completo, estos se encuentran tan a nivel local como a nivel nacional y esto ocasiona que haya una diversidad en la competencia, pero el plus de fabricantesweb es su atención personalizada y los precios en sus productos y servicios.

Crecimiento del Sector

Betancourt sostiene que, Un crecimiento lento del sector confiere una mayor inestabilidad, dado que la obtención de un determinado nivel de beneficios puede implicar aumentos en la tasa de penetración en el mercado por parte de algunas empresas. Por otra parte, en sectores de crecimiento rápido los competidores pueden mejorar sus resultados solo con mantener su grado de penetración. (Betancourt, 2021)

Durante los últimos seis años se observa un sector evolucionado, donde las metas de política del cuatrienio 2010 - 2014 fueron cumplidas, y donde toma mayor importancia términos como el de Economía Digital e Internet de las Cosas para ofrecer nuevos retos en el mercado de las Tecnologías de Información.

La importante y evidente transformación del sector TIC, hace que hoy su crecimiento no se refleje en la manera como se mide actualmente dentro del Producto Interno Bruto de Colombia. Por tal razón es importante complementar a la cadena de valor del sector TIC, el componente de la industria de las plataformas digitales que emerge de la economía digital. (ColombiaTIC, 2019)

Los estudios de prospectiva del Observatorio TI en Colombia muestran a la industria de software y tecnologías de la información (TI) como uno de los subsectores de las economías nacionales más inseparablemente ligados a las tendencias globales. La industria de tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) se ha caracterizado no solo por la enorme incidencia que tiene en todos los campos de la producción industrial y de conocimiento, en el sector de servicios y en general en todos los ámbitos de la actividad humana

(por lo cual se le asimila en importancia a las revoluciones industriales de los dos siglos anteriores), sino también por la gran rapidez relativa con que se transforma, aspecto en el cual no tiene precedentes en la historia. (Minitic, 2016)

A medida que el sector crece genera mayor oportunidad de rentabilidad, para el caso de fabricantes web es importante seguir obteniendo más clientes que creen utilidades para la empresa a través de proyectos grandes y contrataciones públicas que le ayude no solo a tener reconocimiento sino a que sea más competitivo y atractivo para el mercado.

Teniendo en cuenta el gran aceleramiento tecnológico que se dio debido a la pandemia causada por el Covid19, la gravedad de la pandemia hizo que la mayoría de los gobiernos impusieran algún tipo de medidas o bloqueos alentaron a las personas y empresas a trabajar de forma remota, algunas tendencias en la actualidad es el trabajo remoto, la educación virtual, descargas de apps y plataformas digitales, la banca y Fintech, entre otras. Todas estas aceleraciones hacen que el crecimiento del sector sea significativo los ingresos de este sector representan al menos un 6% del PIB nacional demostrando los beneficios de la tecnología para los gobiernos, empresas e individuos.

Capacidad de Diferenciación del Producto

En los productos tipo commodity la motivación de compra de los clientes suele estar muy influenciada por los factores de precio y servicio, lo que da lugar a

una fácil e intensa competencia. Por el contrario, en los productos altamente diferenciados las motivaciones de compra están más influenciadas por los aspectos de marca, que hacen más difícil dicha competencia. (Betancourt, 2021)

En el contexto de la empresa fabricantesweb existe una mediana capacidad de diferenciación, debido a que la venta de los productos y servicios digitales presentan similitudes comparándolas con otras empresas, es decir que el portafolio que manejan es muy parecido y por lo tanto existen muchos compradores y vendedores y el precio se genera debido al juego de la oferta y demanda. En este caso la motivación de compra de los clientes se encuentra influenciada por factores como el precio, dado que fabricantesweb maneja costos bajos debido a que su modelo de negocio es remoto por ende no tiene costos en la infraestructura y cargas prestacionales, también las facilidades de pago y la atención al cliente de manera personalizada.

Importancia para la Empresa

La rivalidad en un sector aumenta en la medida en que el éxito en este sea importante para las empresas, bien sea en función de aspectos de supervivencia, sinergias o prestigio. (Ibíd, 2019, pag144)

En el sector donde se encuentra la empresa fabricantesweb se presenta una rivalidad alta debido al constante aceleramiento tecnológico y con ella sus innovaciones, esto causa más competitividad En el sector y supone de más desafíos para las empresas, por ejemplo más capacidad de mano de obra, equipos y herramientas de trabajo, capacitaciones, entre otras, adicional a eso se destaca la fidelidad de los clientes y sus recomendaciones esto es un plus significativo para la empresa lo que la hace mantenerse en el mercado.

Barreras de Salida

Las barreras de salida son aquellas que inducen a las empresas a mantenerse compitiendo en un sector de actividad en declive. Por tanto, cuanto más elevadas sean las barreras de salida, menos atractivo será el sector. se derivan de los siguientes elementos: Especialización de los activos,

Costo de salida, interrelación estratégica, barreras emocionales y restricciones sociales y de gobierno. (Betancourt, 2021, pág. 146)

La empresa fabricantesweb se encuentra en un sector en crecimiento, construcción e inversión, según los estudios del DANE el sector de las TIC representa al menos un 6% del PIB nacional, como se muestra en la gráfica de (# Crecimiento del PIB en el sector tecnológico TIC). Como todo sector existen barreras sociales e institucionales que regulan cualquier tipo de actividad y el sector tecnológico no es la excepción algunos decretos y leyes como la ISO 27001 Sistemas de gestión de la seguridad de la información, ISO IEC 20000-1 Sistemas de gestión de servicios de tecnología de la información, la Ley 1581 del 2012 Protección de Datos, entre otras barreras que hace que se dificulte en ciertos casos la normalidad de la empresa.

Amenaza de los Nuevos Entrantes



Fuente: elaboración propia

Las barreras de Entrada

Son aquellas que suponen una dificultad importante de acceso de nuevos competidores a un sector, colocándolos en una situación de desventaja competitiva inicial. (Betancourt, 2021)

Algunas medidas del gobierno, como la obligatoriedad en la emisión de la factura electrónica, hace que se haya avanzado notablemente en la transformación digital del país. El progreso no sólo es debido a este tipo de regulaciones, sino también a iniciativas nacidas desde el sector privado y público.

Un caso claro que demuestra la implicación del Gobierno colombiano en la transformación digital de las empresas es la creación por parte del Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación de Centros de Transformación Digital, cuya labor se centra en evaluar, asesorar y formar a las empresas en esta materia. Desde el punto de vista legislativo, podemos destacar que recientemente el Senado aprobó el Proyecto de Ley para la Modernización del Sector TIC, que pretende mejorar la conectividad de millones de ciudadanos.

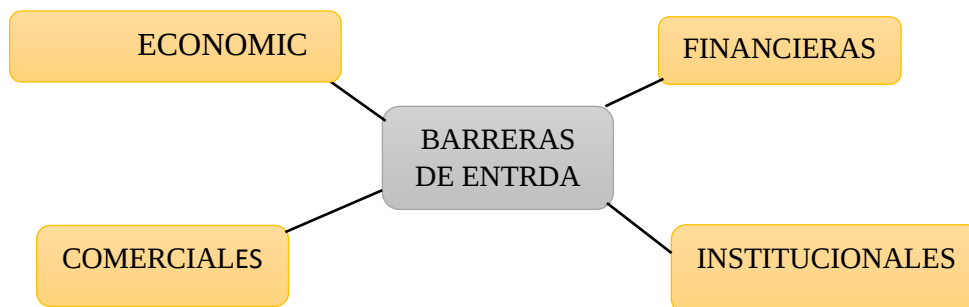
Las prioridades a la hora de realizar las inversiones por parte de las empresas colombianas, según la encuesta realizada por la Asociación Nacional de Empresarios, fueron la automatización de los procesos, el ahorro de costos y la generación de nuevas fuentes de ingresos. Esta misma encuesta plasma el interés del empresariado colombiano por emprender acciones de transformación digital. De hecho, un 58.9% ya ha realizado alguna inversión en ese sentido, siendo el sector servicios el más implicado. (Serrano, 2021)

Continuando con la línea anterior se puede observar que entrar en el sector tecnológico es fácil y muy necesario para el país, claro está que si se deben enfrentar a ciertas barreras que aunque no obstaculizan el desarrollo de las actividades comerciales, si son inconvenientes que se pueden presentar, según en el informe de la asociación nacional de empresarios de Colombia algunas de los inconvenientes que se pueden presentar es la falta de cultura digital, también el desconocimiento en temas digitales y zona de confort de muchas personas y empresas Y la falta de presupuesto debido a que los productos o servicios digitales requieren de buena inversión.

En el índice de maduración en transformación digital de technologies hace un estudio donde aclara algunos impedimentos que se presentan en el sector tanto a nivel de Latinoamérica y Colombia, el estudio muestra la preocupación por la seguridad de la información almacenada de manera digital y es que este es uno de las principales obstáculos y amenazas para el sector tecnológico, también la falta de recursos es un limitante, de igual manera la carencia de destrezas y niveles de especialización en temas tecnológicos hace que sea más complejo las contrataciones, además en Colombia por ejemplo la aceleración en la generación de datos, la carencia de tecnologías que sean capaces de trabajar a altas velocidades de trasmisión digital de los datos y lo más preocupante la privacidad de los datos hace que Colombia se muestre algo rezagada en tecnologías de procesamiento de datos como Big Data y Machine Learning.

Sin embargo, ya son muchas las empresas colombianas que usan tecnologías de tratamientos de datos y otras en sus actividades diarias, son empresas de diversa naturaleza, lo que ha demostrado la versatilidad de las soluciones tecnológicas.

Benjamín Betancourt agrupó las barreras que planteó Michael Porter de la siguiente manera:



Fuente: elaboración propia con base al autor.

porcentaje de costos fijos, comercialización e investigación, sobre el margen

variable, sea adecuado. Ello implicaría que un nuevo competidor tendría que capturar una parte importante de mercado a los competidores actuales. (Betancourt, 2021)

Para el caso de fabricantesweb cuenta con una participación medianamente importante debido a que esta no produce de forma masiva, esto también se da por la alta competencia en el sector y no obstante el portafolio de servicios es muy parecido al de otras empresas, por consiguiente, las empresas interesadas en ingresar a este mercado no contarán con tanta relevancia debido a la alta demanda en este sector y la trayectoria de muchas empresas que se han logrado consolidar, de esta manera su estrategia de penetración en el mercado debe ser fuerte.

Diferenciación del Producto

Cuando existe una fuerte identificación de marca y lealtad de los clientes se da un freno al ingreso de nuevos competidores, ya que sería necesario efectuar fuertes gastos de publicidad para romper dicha identificación. (Ibíd, 2019, pag144)

En el contexto de la empresa fabricantes web no cuenta con una diferenciación de productos notables, muchos de estos al igual que los servicios son ofertados por otras empresas también, sin embargo, la empresa cuenta con unos costos muy bajos y una atención personalizada lo que le permite tener una mayor fidelización con los clientes a causa de sus buenos precios.

Necesidades de Capital

El requisito de fuertes inversiones en planta, publicidad o investigación y desarrollo (I+D) supone una barrera disuasoria. (Betancourt, 2021, pág. 149)

Para fabricantesweb se hace necesaria inversión de capital, de hecho, es una desventaja que tiene la empresa pues su liquidez es baja y esto causa que se le limite en inversiones de publicidad, investigación y nuevos canales de ventas, lo que supone una barrera disuasoria.

Acceso a Tecnologías de Punta

Los competidores actuales pueden tener importantes ventajas en los costos derivados de tecnologías no disponibles en el mercado. (Betancourt, 2021)

Cuando una empresa toma resistencia a implantar nuevas tecnologías en cada uno de sus procesos aumenta sus probabilidades de estancarse y quedarse atrás, sobre todo aquellas en etapa de crecimiento que aún no se encuentran totalmente estabilizadas o posicionadas en el mercado. Es por ello que, las medianas empresas en vías de crecimiento deben luchar cada día por ir de la mano con los avances tecnológicos y adaptarse a ellos, con el fin de acelerar sus procesos y por supuesto, mantener competitividad en el mercado. (Castro, 2016)

Para fabricantesweb es indispensable estar al día con las diferentes tecnologías desarrolladas en la actualidad, pues su razón social se deriva de ellas, por esto es tan importante, por ejemplo se es necesaria contar con las nuevas actualizaciones para lenguajes de programación y software de servidor, esto le permite a la empresa desarrollar nuevas cosas para el mercado, y además los equipos con los que trabaja también deben estar al día para el correcto funcionamiento de la organización, esto da un plus en la competitividad de la empresa.

Protección Gubernamental

Las políticas de los gobiernos pueden limitar o impedir el ingreso en determinados sectores a través de distintas reglamentaciones (medio ambiente, seguridad, propiedad, comercio exterior, movimientos de capitales, etc.) (Betancourt, 2021)

Dicho lo anterior, para la empresa fabricantesweb cuenta con varios decretos, leyes que reglamentan la actividad comercial de este sector algunos de ellos son ISO 27001 Sistemas de gestión de la seguridad de la información, por consiguiente la ISO IEC 20000-1 Sistemas de gestión de servicios de tecnología de la información, la Ley 1581 del 2012 Protección de Datos, el código sustantivo del trabajo, también está la ley 1672 del 2013 que tiene como objeto el uso integral de los Residuos de Aparatos Eléctricos y Electrónicos (RAEE) generados en el territorio nacional y por último el Decreto 1510 DE 2013 Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública, Estas son de las más significativas para el sector lo que representa ciertas limitaciones para las empresas.

Reacción Esperada

La estructura y la situación del sector en el que se intenta penetrar pueden condicionar un mayor o menor grado de reacción a la entrada de un nuevo competidor. En un sector atomizado y con un rápido crecimiento del mercado es posible que no exista ninguna reacción. Por el contrario, en un sector muy monopolizado y con un crecimiento lento la reacción puede ser muy fuerte. En un sector en el que operan empresas muy diversificadas y con altas tasas de beneficios, la reacción puede ser menor que si en el sector operan empresas poco diversificadas y con beneficios moderados. (Ibíd, 2019, pag144)

En el sector donde se encuentra la empresa fabricantesweb, la reacción ante un nuevo competidor es bastante significativa, dado a que existen muchas micro, medias y grandes empresas que día a día compiten por ser relevantes e importantes para el sector, además las tecnologías están cambiando constantemente y su demanda aumenta a medida que los consumidores tengan más necesidades, lo que lleva a las nuevas y existentes empresas a identificar esas necesidades y de esta manera satisfacerlas.

Poder de Negociación con los Proveedores.

los proveedores de un sector compiten intentando elevar sus precios y reducir sus costos, aunque implique una disminución en la calidad de sus productos o servicios. El poder de negociación de los proveedores será más o menos elevado en función de los siguientes elementos. (Betancourt, 2021, pág. 159)



Fuente: elaboración propia

Numero de Proveedores Importantes

Entre los principales proveedores de fabricantesweb se encuentran los siguientes:

Resell.biz

Es una compañía proveedora de nombres de dominios, su función principal es conectar las URL con la dirección IP de los servidores web, es como la guía telefónica de internet. Esta empresa trabaja en alianza con la Domains.net compañía dueña de todos los dominios en el mundo ubicada en Estados Unidos, dentro de esta empresa se puede trabajar de dos maneras, una siendo cliente, es decir, solo adquiriendo el producto y otra manera es siendo revendedor, para este caso fabricantesweb es un revendedor donde se encuentra afiliado a esta empresa y con un contrato para registrar nombres de dominios. (Resell.biz a THG company. , 2020)

Future Hosting

Es una empresa de alquiler de servidores dedicada almacenar todos los archivos, medios, bases de datos, es decir, cada vez que alguien escriba el nombre del dominio en la barra de direcciones del navegador, el servidor transfiere todos los archivos para atender a dicha solicitud, esta además ofrece otros servicios como copias de seguridad para sitios web, instalación de software, certificados de SSL, entre otros productos y servicios digitales (Future hosting, 2020)

Themeforest

ThemeForest es el local perfecto para encontrar el template que necesitas para tu sitio, ecommerce o blog. En este super marketplace, puedes encontrar temas para todo tipo de necesidad, funcionales y adecuados para una experiencia de navegación optimizada. El sitio de ThemeForest es bastante simple y práctico, pues cuenta con varios filtros de categorías. Estas herramientas son fundamentales, puesto que facilitan la tarea de encontrar el tema ideal. (Future hosting, 2020)

Importancia del Sector para los Proveedores

Si el sector es comprador importante y tiene cierto grado de concentración, la evolución de los proveedores estará vinculada a la marcha del sector y serán propensos a aplicar condiciones de suministro razonables. (Ibíd, 2019, pag151)

El sector tecnológico es muy importante para los proveedores del país, debido a la alta demanda que este posee ya que la actividad toma relevancia debido a la eficiencia que esta produce para los procesos en las empresas, por lo tanto este sector se hace bastante atractivo para diferentes tipos de proveedores, no obstante gracias a los avances tecnológicos y conocimientos informáticos surgen más y mejores proveedores, además el desarrollo y crecimiento de los proveedores dependen en gran medida del crecimiento del sector al cual pertenecen, para fabricantesweb sus proveedores cuentan con una amplia experiencia y trayectoria en el mercado y son conscientes del papel que juegan en él y de como ellos son fundamentales para alcanzar los objetivos de la empresa.

Posibilidad de Integración Hacia delante del Proveedor

Esta posibilidad representa una amenaza real para el sector. La capacidad del sector para mejorar sus condiciones de abastecimiento se ve muy limitada. (Betancourt, 2021, pág. 151)

Las empresas que participan dentro del sector tecnológico cuentan con sus respectivos proveedores y a su vez con sus propios canales de distribución. en fabricantesweb cuentan con varios proveedores, es decir, que el abastecimiento de estos no es limitado debido a la alta demanda de proveedores en el sector, pero desde hace mucho tiempo trabaja con los mismos ya que los servicios y productos que proveen son de buena calidad y a bajos costos, esto hace que la empresa

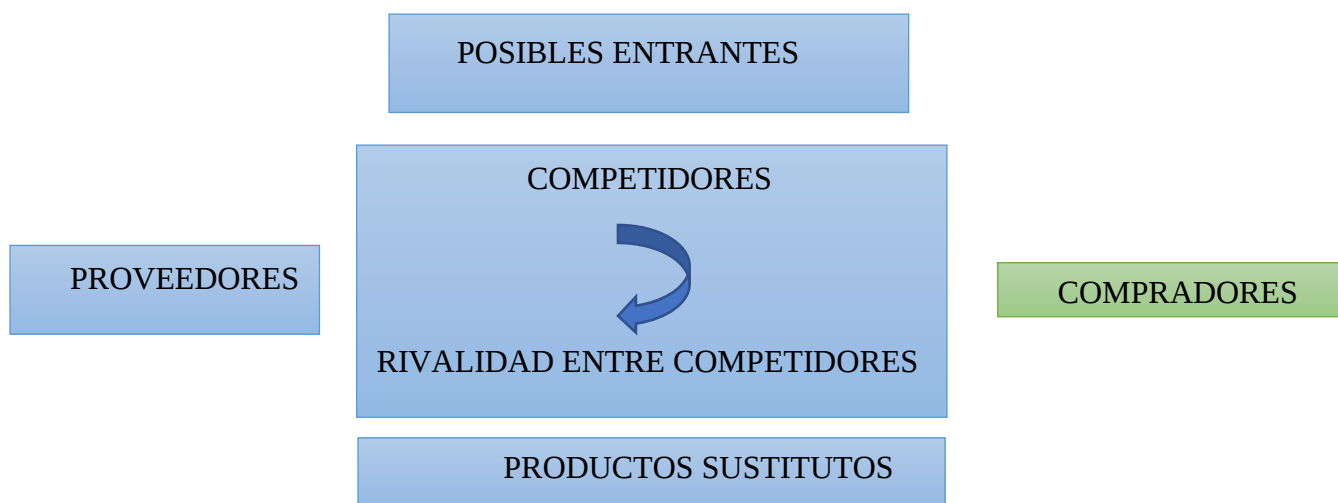
pueda entregar productos y servicios de manera pertinente, generando fidelidad en los clientes y por supuesto recomendación.

Rentabilidad del Proveedor

Si los proveedores están obteniendo beneficios adecuados, tenderán a presionar menos en los precios, sobre todo si no existen excesos de demanda. (Ibíd, 2019, pag151) la demanda del sector tecnológico es alta, con el constante aceleramiento de este las empresas buscan mejorar sus procesos internos permitiéndoles ser más eficientes y atractivos, es por eso que la demanda de estos productos y servicios genera un gran beneficio para los proveedores, de esta manera abastece a las empresas del sector a un menor costo. Así mismo la empresa fabricantesweb puede ofrecer su portafolio de manera que este sea asequible para sus clientes.

Poder de Negociación de los Compradores

Los compradores compiten en un sector exigiendo normalmente mayores prestaciones en cuanto a calidad, servicio y precio. Su poder sobre el sector es mayor o menor con base en los siguientes elementos. (Ibíd, 2019, pag152)



Fuente: elaboración propia

Internet ha facilitado el acceso a la información por parte del cliente, lo que conlleva, como efecto, el aumento del poder negociador del cliente frente al de la organización, favorecido por la disponibilidad de toda la información necesaria al alcance del cliente a la hora de adquirir cualquier producto o servicio. Por tanto, la mejora en la adquisición de información por parte del cliente ha supuesto una mayor capacidad de negociación y, como consecuencia, un empeoramiento en el atractivo del sector para las organizaciones actuales y potenciales del sector. (García., 2016)

Número de Compradores Importantes

Analizando a los compradores del sector donde se encuentra fabricantesweb, se determina que las ventas de este son bastantes diversas ya que existen compradores que mueven volúmenes amplios de compras de servicios tecnológicos, más que todo empresas grandes que constantemente están haciendo cambios en sus procesos lo que hace que aumente la demanda, ejerciendo mayor presión al sector al igual que los medianos y pequeños compradores que no compran en cantidad y poca frecuencia pero que de igual manera son importantes y fabricantesweb está en la capacidad de atenderlos. Se debe tener en cuenta que también los nuevos ingresos de egresados al sector y la automatización de muchos procesos hace que el poder negociador de los clientes sea mayor.

Rentabilidad del comprador

Si los compradores están obteniendo bajos beneficios, presionarán fuertemente para disminuir los costos de compra, sobre todo si estos suponen un alto porcentaje de su costo. (Betancourt, 2021, pág. 153)

Las empresas dedicadas a la misma actividad comercial en este caso las empresas de servicios tecnológicos adoptan una libertad en precios al momento de comercializar los productos y servicios digitales de acuerdo con su criterio, teniendo en cuenta que esta debe ser moderada para

que así sea asequible al cliente y con una vigilancia también de los organismos de control pertinentes. Por tu parte los compradores del portafolio de fabricantesweb tiene beneficios adicionales con respecto a la calidad, atención personalizada, soporte las 24 horas del día, y asesorías en temas digitales y lo más importante en los precios tan asequibles que la empresa ofrece.

Productos Sustitutos

La existencia de productos sustitutivos para los del sector supone un condicionante importante en la evolución de este que limita el desarrollo de la demanda y del precio. Su influencia dependerá de los siguientes elementos: (Betancourt, 2021, pág. 154)



Fuente: elaboración propia

Es importante percibir que estas amenazas pueden agravarse cuando, bajo el impacto de un cambio tecnológico, la realidad calidad-precio del producto sustitutivo se modifica en relación calidad-precio del producto-mercado de referencia. (Garcia., 2016)

El ingreso de productos sustitutos o servicios tecnológicos representa una amenaza, aunque estos pueden ser captados por fabricantesweb muchos de estos no se pueden controlar en la entrada al mercado, entre ellos servicios o productos baratos y de mala calidad hace que las personas lo prefieran por ahorrar unos pesos, esto ha afectado no solo en la calidad, también en la competencia ya que esta se hace cada vez más difícil, sin dejar a un lado los procesos automatizados y aunque parezca irónico la eficiencia de la automatización depende de la tecnología esta se ve como arma de doble filo para las empresas dedicadas a este sector. El reto de fabricantesweb es seguir ofreciendo productos y servicios digitales de buena calidad y a un menor costo fidelizando constantemente a sus clientes actuales y nuevos, además innovando en su portafolio para que este sea más atractivo.

Barreras de entrada

Economía de escala: Cuenta con una participación medianamente importante debido a que esta no produce de forma masiva.

Diferenciación producto: costos muy bajos y una atención personalizada lo que le permite tener una mayor fidelización con los clientes a causa de sus buenos precios.

Necesidad capital: necesaria inversión de capital, de hecho, es una desventaja que tiene la empresa pues su liquidez es baja y esto causa que se le limite en inversiones.

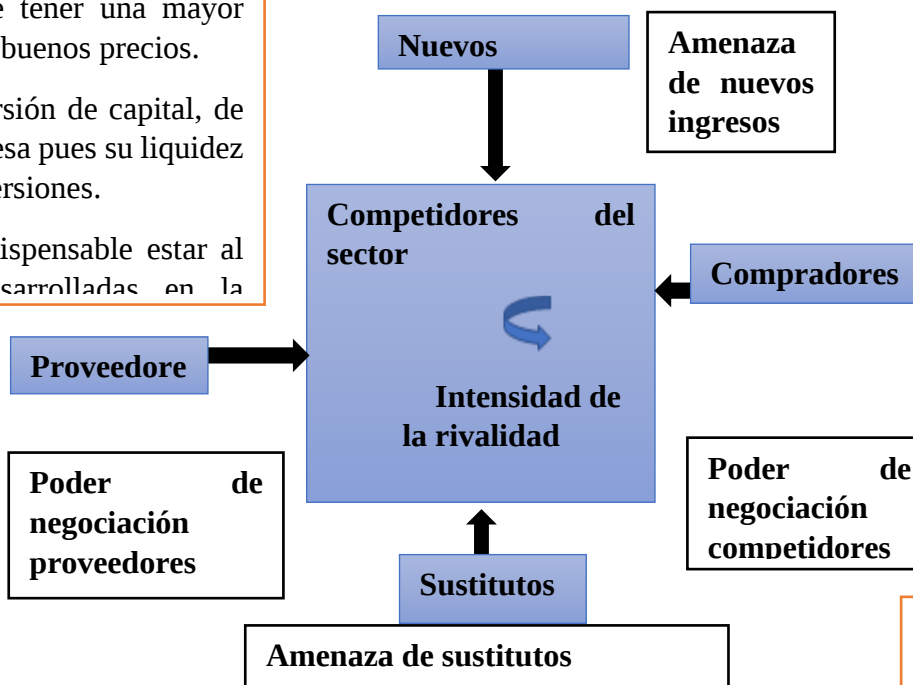
Acceso tecnologías punta: es indispensable estar al día con las diferentes tecnologías desarrolladas en la

Determinantes de la rivalidad

Número de competidores: las empresas que representan esa rivalidad son aproximadamente 4 pertenecientes a este sector.

Diversidades competidores: Los competidores existentes en el mercado se manifiestan de alguna manera ya sea de forma directa o indirecta, algunos se encargan de la venta de productos digitales, otros de dar soluciones o asesorías.

Crecimiento del sector: Todas estas aceleraciones hacen que el crecimiento del sector sea significativo demostrando los beneficios de la tecnología para los



Determinantes poder de los proveedores

Numero proveedores importantes: 3

Importancia sector para proveedores: El sector tecnológico es muy importante para los proveedores del país, debido a la alta demanda que este posee ya que la actividad toma relevancia debido a la eficiencia que esta produce para los procesos en las empresas.

Posibilidad integración hacia delante: fabricantesweb cuentan con varios proveedores, es decir que el

Determinantes amenaza de sustitución

El ingreso de productos sustitutos o servicios tecnológicos representa una amenaza, aunque estos pueden ser captados por fabricantesweb muchos de estos no se pueden controlar en la entrada al mercado, entre ellos servicios o productos baratos y de mala calidad hace que las personas lo prefieran por ahorrar unos pesos.

Determinantes poder comprador

Numero compradores importantes: se determina que las ventas de este son bastantes diversas ya que existen compradores que mueven volúmenes amplios de compras de servicios tecnológicos.

Rentabilidad compradora: adoptan una libertad en precios al momento de comercializar los

Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas

Al realizar el análisis del sector mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter se pudo evidenciar la importancia de este para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia valle, ya que se hizo un estudio desde una perspectiva general del sector, pero de igual manera estudiando aspectos específicos que ayudaron a identificar la fuerza competitiva del entorno.

Tuvo una gran importancia analizar la intensidad de la rivalidad en el sector tecnológico, ya que influye directamente en el funcionamiento de la empresa en el cual a través de un número de competidores existentes en el caso de fabricantesweb, es alto debido a la aceleración tecnológica que se ha venido presentando constantemente, lo que hace que se diferencie entre otras empresas se debe a sus precios asequibles para el cliente, la atención personalizada también produce un fidelización y recomendación con otros públicos y por supuesto las asesorías que reciben los clientes y posibles clientes de manera concisa y oportuna.

Hay que mencionar, además, que el número de competidores aumenta y la diversidad de estos también, con ello las proyecciones del crecimiento del sector son positivas y esto se debe a que la tecnología está tomando fuerza todos los días, las automatizaciones hace que se les facilite a las personas y empresas los procesos obteniendo eficiencia y resultados rápidos. Lo que permite una evolución superior con respecto a otros sectores de la economía Colombia. En el estudio también se identificaron algunas barreras de entradas las cuales sirven para identificar el comportamiento de la competencia y a su vez dar a conocer lo límites que tienen la empresa para desarrollarse en el mercado.

El análisis realizado al sector se destacaron algunos aspectos tanto positivos como negativos los cuales influyen en el interés primordial de obtener mayor rentabilidad posible, uno de esos aspectos claves son los clientes los cuales generan presión en la empresa debido al alto poder de negociación que tiene en el mercado, otro aspecto relevante son los productos sustitutos, los cuales generan amenaza para la empresa debido a sus precios y mala calidad, también los programas automatizados que le permiten al cliente utilizarlos de manera gratuita colocando de esta manera en desventaja a la empresa.

Para terminar, el análisis permitió destacar la importancia del sector tecnológico para las empresas e individuos, considerando los cambios constantes del entorno generando un impacto en el cual la empresa debe saber afrontar los retos de la mejor forma sabiendo aprovechar las oportunidades de mejores continua y también mitigar los posibles riesgos o amenazas que se presenten, que esto en la medida posible determinara el éxito de la organización y su permanencia en el mercado.

El ambiente Competitivo “Análisis del diamante”

El diamante de Porter es un modelo que determina los factores que determinan que un país sea más competitivo que otros. Por medio de estos factores también alcanzarán el éxito empresarial. Michael Porter presentó esta teoría en su libro titulado «La ventaja competitiva de las naciones». En él analizaba 10 países y los factores que favorecían su competitividad. Aunque el autor hablaba de naciones, también este modelo puede aplicarse a áreas más pequeñas como regiones y empresas. La teoría del diamante de Porter establece 4 factores que influyen directamente en la competitividad. Dichos atributos están muy relacionados unos con otros, de tal

forma que un cambio en uno de ellos afecta positiva o negativamente al resto. Los 4 factores o atributos del diamante competitivo de Michael Porter son: (Porter M. , 2016)

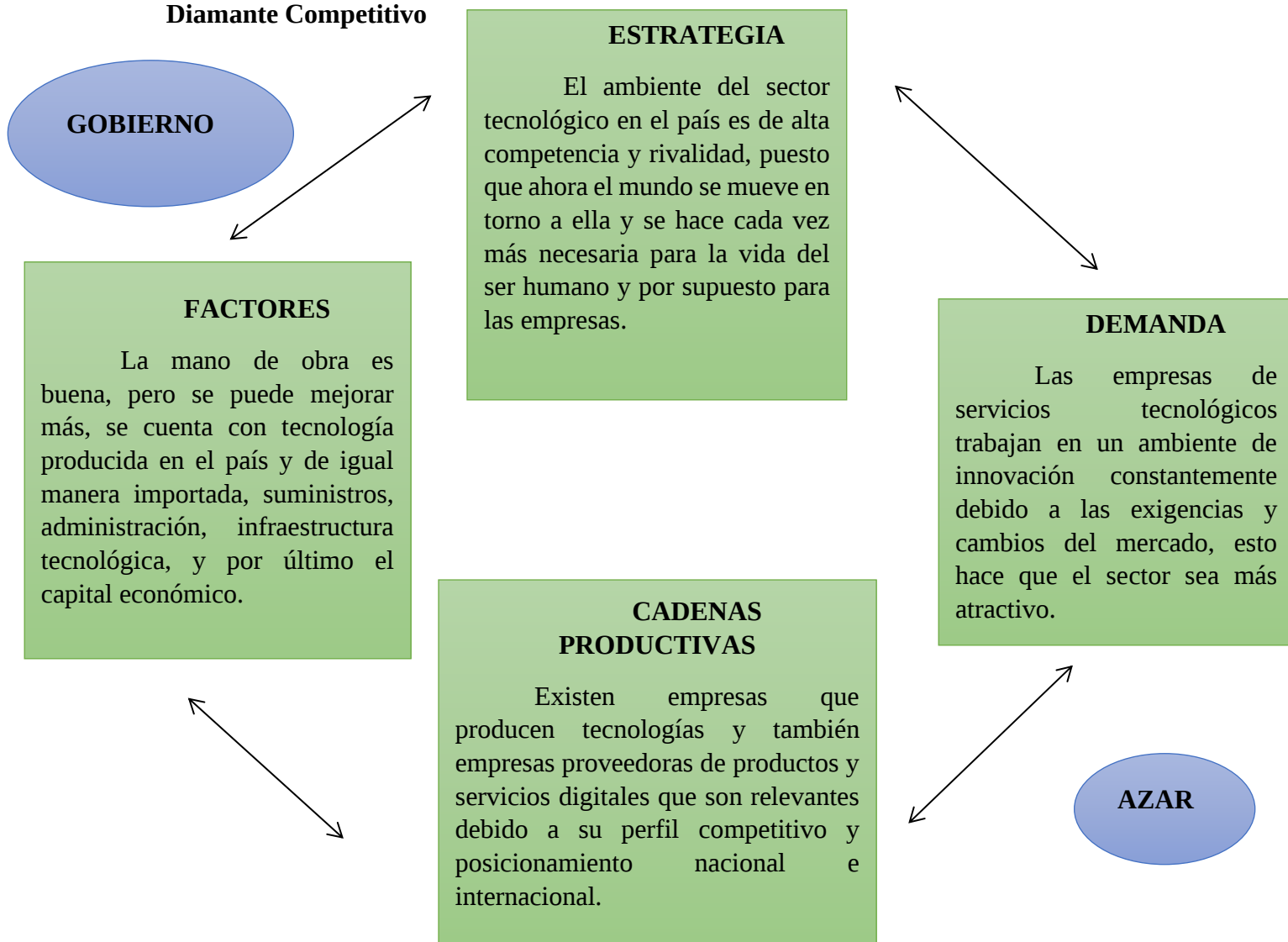
Condiciones de la demanda.

Condiciones de los factores de producción.

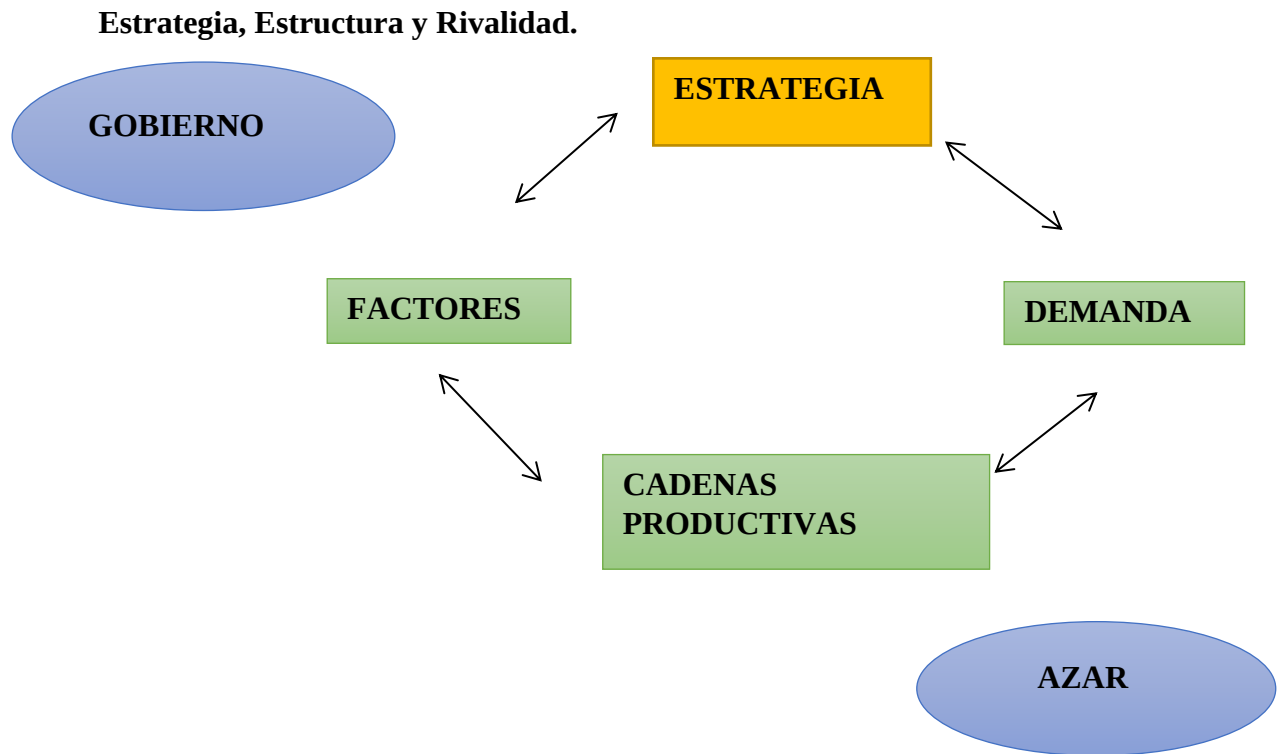
Sectores relacionados y de apoyo.

Estrategia, estructura y rivalidad.

Diamante Competitivo

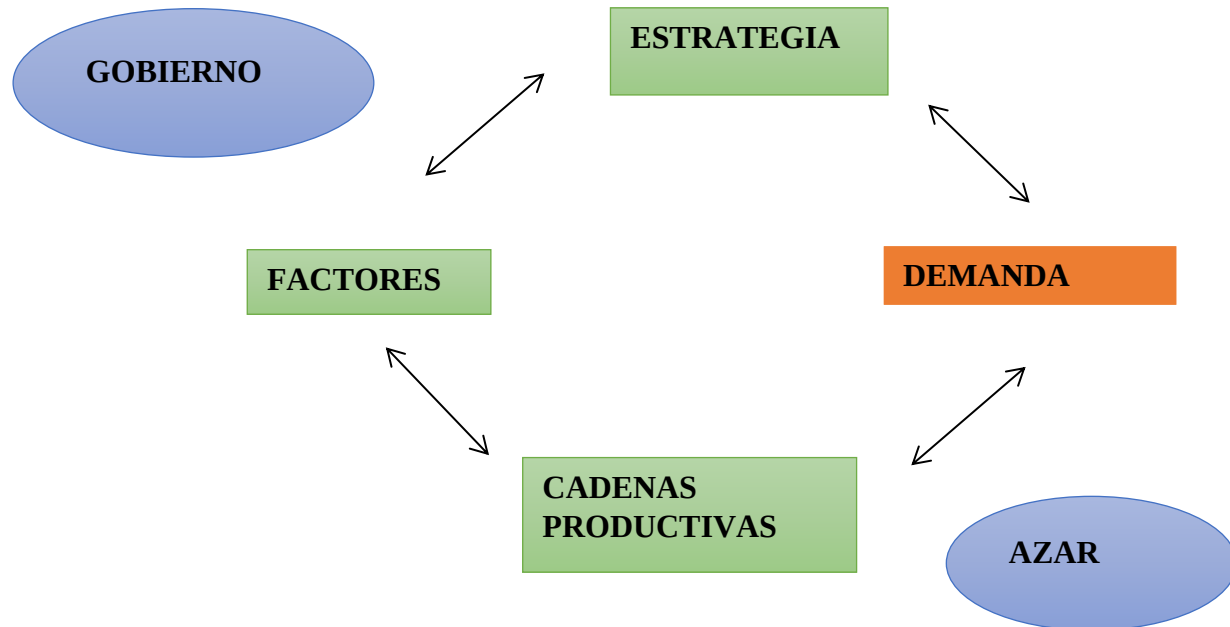


Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

El ambiente del sector tecnológico en el país es de alta competencia y rivalidad, puesto que ahora el mundo se mueve en torno a ella y se hace cada vez más necesaria para la vida del ser humano y por supuesto para las empresas, esto hace que la competitividad de mejorar sea el reto para seguir innovando y ofreciendo diferentes productos y servicios que mejoren la creación, organización y gestión en las empresas. Existen competidores grandes en el país que hacen que se promueva el desarrollo de ventajas competitivas como se mencionaba anteriormente, algunas de ellas mejoras en los productos digitales, los servicios, en la calidad, como también la adopción de nuevas estrategias de mercado y otras ventajas que hace que la empresa sea atractiva para el sector y sea referentes de otras empresas.

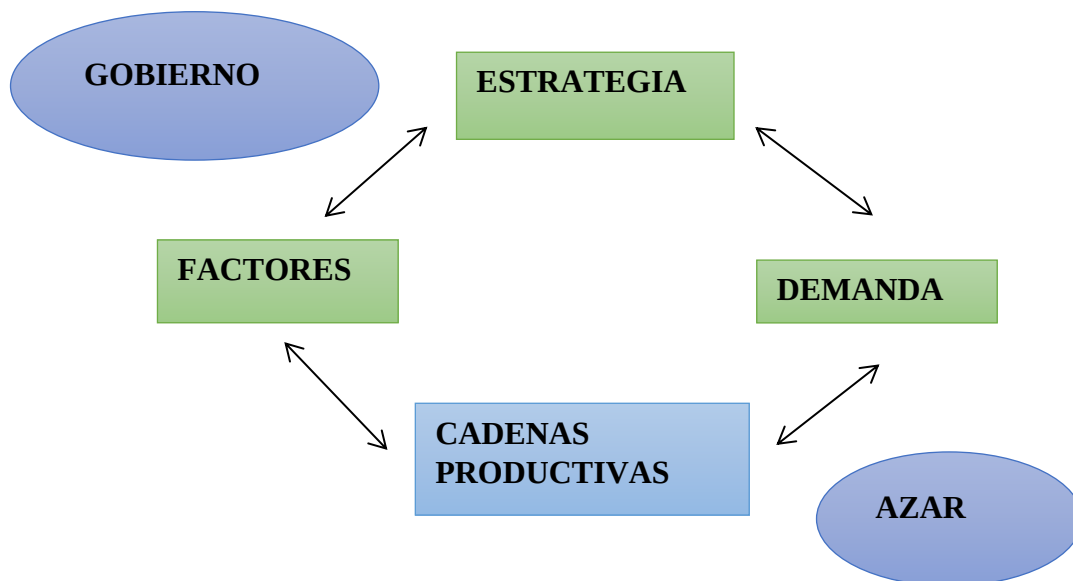
Condiciones de la Demanda

Fuente: elaboración propia

Las empresas de servicios tecnológicos trabajan en un ambiente de innovación constantemente debido a las exigencias y cambios del mercado, esto hace que el sector sea más atractivo y, por consiguiente, beneficioso en temas de mejora continua lo que invita a las empresas del país a cuidar la calidad y así poder ofrecer un buen producto y servicio logrando una diferenciación en el mercado. No obstante, la demanda no solo viene de los clientes, también de los perfiles profesionales que se están requiriendo en este sector, personas que integren habilidades blandas, según las revista portafolio “El sector de las tecnologías de la información está innovando constantemente, posicionándolo como el oferente de una selección de productos que integra a los demás sectores de la industria. Este, por su propia naturaleza, demanda talento especializado,

perfiles integrales con capacidades analíticas y de liderazgo que se ajusten rápidamente a las cambiantes demandas del mercado.” (Portafolio, 2019)

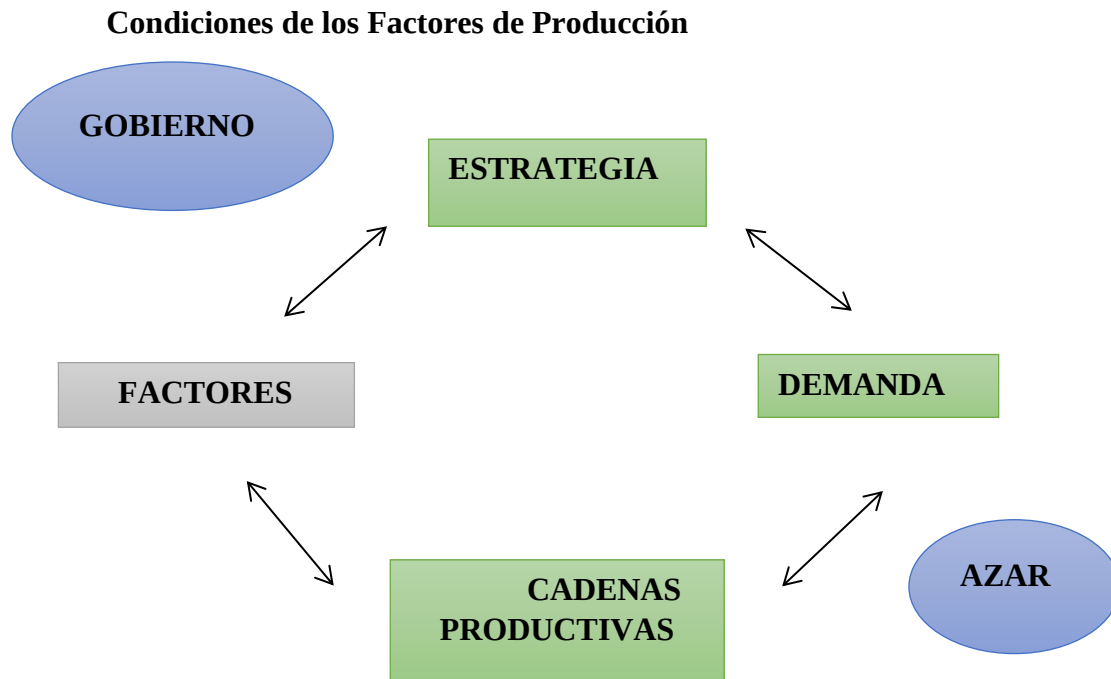
Sectores Relacionados y de Apoyo



Fuente: elaboración propia

Por otra parte, en el sector de estudio existen empresas que producen tecnologías y también empresas proveedoras de productos y servicios digitales que son relevantes debido a su perfil competitivo y posicionamiento nacional e internacional, De acuerdo con Radata, firma especialista en análisis de datos, el año 2019 el sector de las tecnologías informáticas reportó ingresos por COP\$ 21.3 billones, de los cuales el 63% corresponde a la operación de compañías locales y 37% a empresas internacionales. Mientras que, en unidades el 97% son nacionales y el 3% son internacionales, de un total de 6.870 empresas mapeadas. (Cantor, 2020) Algunas empresas internacionales son: IBM de Colombia, MercadoLibre Colombia, Branch Microsoft Colombia inc.

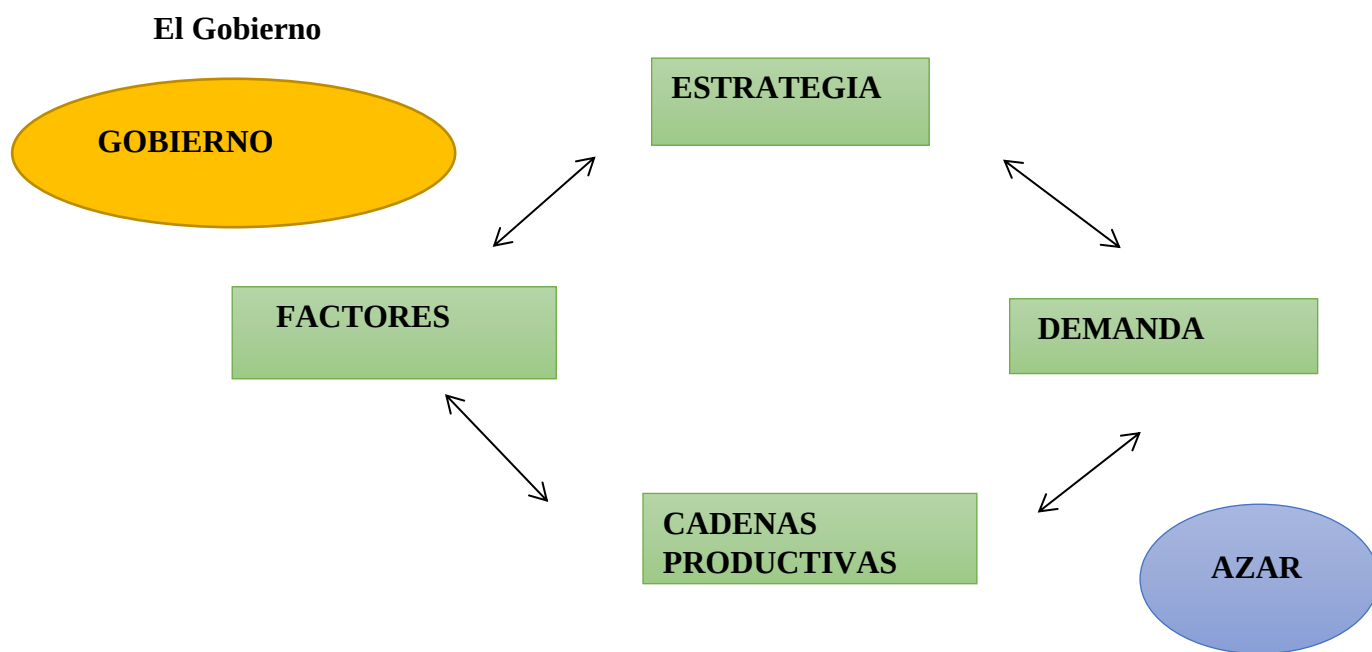
y otras nacionales como: Carvajal, Tecnología y Servicios, Data Tools SA. Todas estas y otras más cuentan con presencia en el país.



Fuente: elaboración propia

La disponibilidad nacional de factores de producción como la mano de obra es buena, según Diego Santos analista del diario la república “No hay suficiente talento tecnológico en el país. Hay gente muy buena, es cierto, pero si Colombia aspira a convertirse en un poder regional, mucho deberán cambiar las cosas, empezando por el mundo académico, que va al remolque de tanto cambio”, pero se puede mejorar más teniendo en cuenta perfiles como analistas de big data, machine learning e inteligencia artificial, los cuales han permitido mejorar las condiciones de vida de las personas y mientras el mercado crezca son más los retos para los profesionales, volviéndose más competitivos, por lo tanto los trabajadores del sector de las TIC son cruciales para las empresas

hoy en día, además de las nuevas carreras que van surgiendo a partir de las innovaciones en el mercado. Además se cuenta con tecnología producida en el país y de igual manera importada, por lo tanto, poder proveer a otras empresas del sector, sin embargo esto debe ir acompañado de suministros, administración, infraestructura tecnológica, seguridad de soporte técnico, seguridad en general, servicios de conectividad, también procesos de gestión en cuanto a capacidad, puesta en producción y operación, para así garantizar un correcto equipamiento a las empresas de este sector y como consecuencia el capital económico hace parte fundamental para poner en marcha todos los factores de producción.

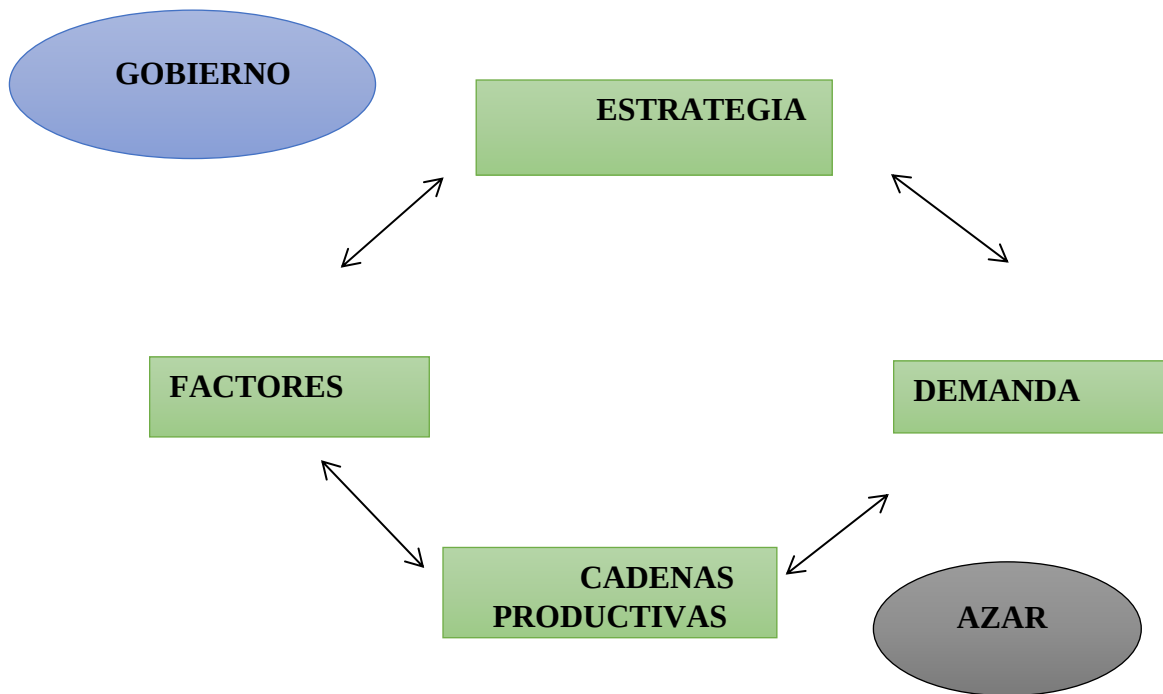


Fuente: elaboración propia

El gobierno es un actor importante en el sector tecnológico, debido a que impone las reglas regulatorias y esto obliga a las empresas a trabajar bajo ellas, en algunas ocasiones son buenas y en otras no, debido a que unas imponen componentes positivos que hace que el sector sea atractivo, pero al mismo tiempo supone de aspectos que interfieren en las actividades comerciales y esto

ocasiona estancamiento para las empresas. Como ejemplo se tiene la Ley 1581 del 2012 Protección de Datos, esta quizás es una de las regulaciones más importantes para este sector, debido a que el uso de información de las personas es de carácter privado y se debe salvaguardar así mismo esta.

El azar



Fuente: elaboración propia

Los azares son acontecimientos o imprevistos que se presentan en el camino de las empresas y gobiernos, claro ejemplo es la pandemia ocasionada por el Covid19, que ocasiono un receso mundial de la economía e hizo que las empresas y las personas se adaptaran a una nueva realidad y con ello adaptarse a las nuevas tecnologías, de esta manera se observa como este cambio fue impuesto a la sociedad, son factores externos que no se pueden controlar.

Para finalizar con la caracterización del sector se realizará la matriz de evaluación integrada del entorno, esta es una herramienta que permite resumir las áreas funcionales de la empresa como también variables de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y, además, proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones hay entre ellas.

La matriz de perfil competitivo (MPC) también permite analizar a los competidores principales de la empresa, identificando factores claves de éxito y convirtiéndose en una herramienta de gran valor para los sistemas de gestión de calidad.

Matriz de Evaluación Integrada del Entorno

Variables Claves	Relación Con El Sector	Justificación y Tendencia	Impacto en la Organización
Rivalidad de los competidores	La importante y evidente aceleración tecnológica hace que Los competidores existentes en el mercado se manifiesten de alguna manera ya sea de forma directa o indirecta, provocando rivalidad entre ellos.	La tendencia es de crecimiento y cada día surgen más competidores que harán mejor su trabajo, lo que hará más atractivo al sector en cuanto a competitividad.	El impacto es positivo para la empresa debido a las innovaciones constantes del sector, lo que genera una gran oportunidad para ser más competitivos en el mercado.

Ingreso de nuevas empresas en el sector	Constantemente se ve un incremento de nuevas empresas en el sector y estas tienden a desestabilizar, ya que llegan siendo más competitivas e innovadoras.	Las empresas en el sector tecnológico seguirán en acenso debido al aceleramiento de esta misma, esto provoca una tendencia alta a la creación de nuevos modelos de negocios.	Fabricantesweb debe seguir capacitándose constantemente ya que el ingreso de nuevas empresas en el sector supone de grandes desafíos, pero también de oportunidades de mejora continua.
Poder de negociación con los proveedores	El sector tecnológico es muy importante para los proveedores del país, debido a la alta demanda que este posee ya que la actividad toma relevancia debido a la eficiencia que esta produce para los procesos en las empresas.	La demanda de los productos y servicios tecnológicos tiende a crecer debido al aceleramiento del sector y esto genera un gran beneficio para los proveedores en sus cadenas de abastecimiento.	Tiene un impacto positivo en la empresa debido a que los proveedores no son limitados y se cuenta con una variedad de estos, lo que facilita la obtención de los productos o servicios, en este caso digitales.

Poder de negociación de los compradores	Los compradores del sector compiten a diario con las empresas exigiendo mayores beneficios en cuanto a calidad, servicio y precios.	A medida que el sector crece, le da una mayor capacidad de negociación al cliente.	La empresa se ve afectada ya que cada día los clientes tienen el poder de elegir entre muchas empresas del sector, representando un desafío grande para diferenciarse con otras empresas.
Variables Claves	Relación Con El Sector	Justificación y Tendencia	Impacto en la Organización
Productos sustitutos	La existencia de productos sustitutivos para los del sector supone un condicionante importante en la evolución ya que este limita el desarrollo de la demanda y del precio.	Cada vez van apareciendo más productos o servicios sustitutos, como ejemplo se tiene wordpress o la automatización que hacen que las personas desistan en contratar un especialista y	Tiene un impacto negativo y representa amenaza ya que la empresa se ve obligada en bajar sus costos y se es necesaria la búsqueda constante de nuevos clientes, el reto es fortalecer su portafolio de

		decidan hacer por su cuenta el trabajo a un menor costo.	productos y servicios de manera que sea atractiva.
Estrategia	Para el sector es importante que se mejoren la creación, organización y gestión de las empresas, de manera que estas puedan ser más competitivas en el mercado.	Debido a la competencia intensa en el sector, las empresas se ven obligadas a volverse más eficientes, adoptando nuevas estrategias y reduciendo costos.	Representa una mayor oportunidad de mejora, ya que constantemente se pueden colocar metas y de esta manera elaborar estrategias para cumplirlas.
Condiciones de la demanda	Las empresas del sector trabajan en un ambiente de innovación constantemente debido a las exigencias y cambios del mercado.	Los compradores sofisticados y con capacidad adquisitiva presionan constantemente a las empresas.	Favorece a la empresa ya que puede fortalecer su nivel competitivo, contribuyendo al desarrollo de nuevos productos y servicios.
Cadenas productivas	En el sector existen empresas que producen tecnología y también	Como el sector va en creciente así mismo su capacidad	Representa algo bueno ya que la empresa se puede

	empresas proveedoras de productos y servicios digitales que son relevantes debido a su perfil competitivo y posicionamiento nacional e internacional.	productiva, mano de obra, requerimientos y capital representan una tendencia alta para el sector.	apalancar de otras que producen o proveen los insumos necesarios para la organización.
Factores	Los factores de producción que dispone el país para este sector suponen beneficios, pero también retos para el desarrollo de nuevas tecnologías.	Debido a la alta demanda del sector se hacen más necesarios recursos humanos, físicos, de conocimiento, necesidad de capital e infraestructura.	Representa para la empresa mejora continua en sus capacidades tanto humanas y físicas.
Gobierno	El papel del gobierno es de carácter importante debido a su rol poderoso que tiene ya sea para inhibir o contrarrestar los efectos del mercado.	Mientras el sector crezca más, así mismo crecen las regulaciones y normas para poder operar en él.	Algunas veces favorece y otras veces no la empresa, debido al constante cambio de normas que el sector posee.

Azar	Los acontecimientos casuales son incidentes que suceden en el entorno, por tal motivo son aspectos que no se pueden controlar.	Al azar es algo que no se puede prever por lo tanto habrá momentos positivos para las empresas y otras veces no se favorecerán por los acontecimientos que se presenten.	Para la empresa es un arma de doble filo, hay situaciones que han favorecido como la pandemia y hay otras como los paros nacionales que no son positivos para la economía.
------	--	--	--

Fuente: elaboración propia

Del análisis anterior se concluye que se ubican o se posicionan más oportunidades que efectos negativos, esto no quiere decir que se deba bajar la guardia al contrario se debe aprovechar estas falencias para mejorar continuamente en todos sus procesos, de igual manera beneficiarse de las oportunidades que se presentan en el sector para seguir mejorando continuamente y así lograr mayor reconocimiento, competitividad, calidad, utilidades, apalancamiento y diferenciación frente a otros competidores.

Lo siguiente, es identificar los factores claves de éxito para la realización de la matriz MPC, los cuales son elegidos según su aplicación a la empresa en cuestión en este caso para el sector tecnológico, es decir, los que más influyen en esta. Una vez realizado la identificación se le asigna un peso a cada factor de acuerdo a su importancia y se procede a calificar a cada uno de los factores de las empresas seleccionadas como competidoras, incluyendo a fabricantesweb. Esto se hace con

el fin de analizar y dimensionar donde está ubicado fabricantesweb en el marco del perfil competitivo.

Matriz de perfil competitivo (MPC)

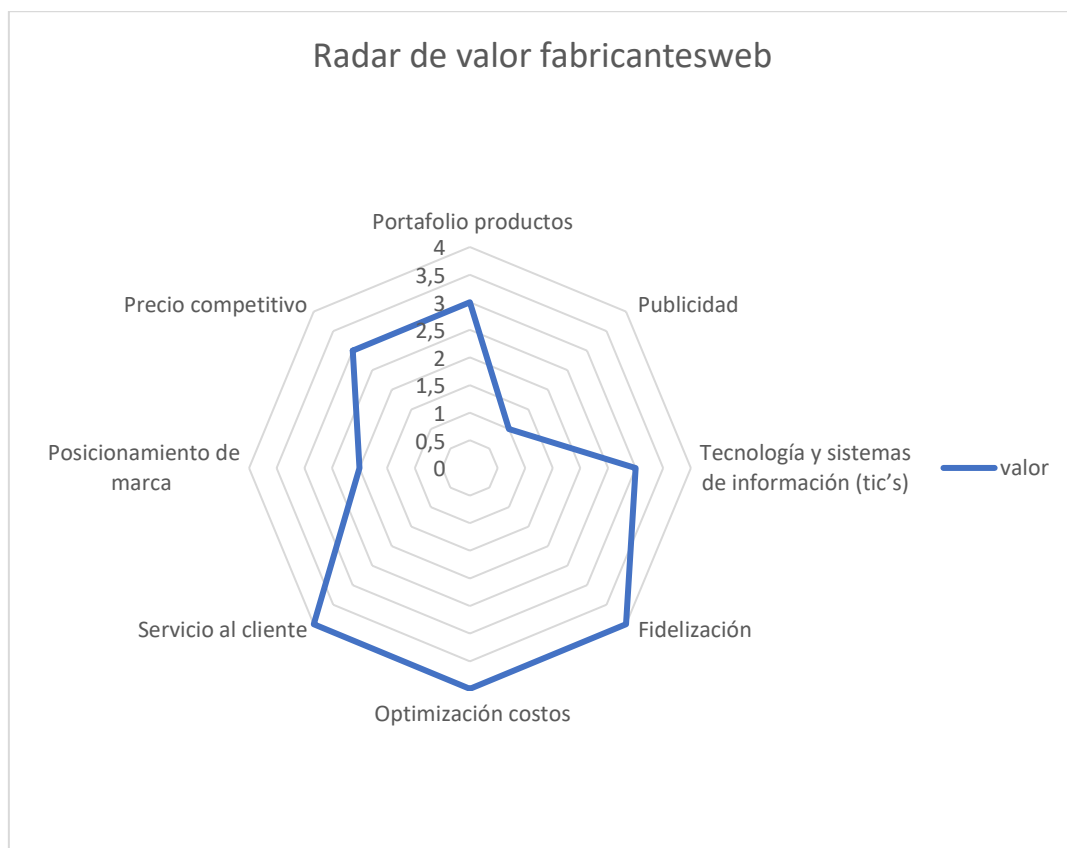
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO		FABRICANTESWEB		PARQUESOFT		ASESORATEC		GEOMETRY	
			VALOR	VAL. SOPESADO	VALOR	VAL. SOPESADO	VALOR	VAL. SOPESADO	VALOR	VAL. SOPESADO
Portafolio productos	8%	0,0	3	0,24	4	0,32	2	0,16	4	0,32
	8									
Publicidad	10%	0,1	1	0,1	3	0,3	2	0,2	4	0,4
Tecnología y sistemas de información (tic's)	20%	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	4	0,8
Fidelización	15%	0,1	4	0,6	3	0,45	3	0,45	2	0,3
	5									
Optimización Costos	10%	0,1	4	0,4	2	0,2	2	0,2	3	0,3
Servicio al cliente	15%	0,1	4	0,6	3	0,45	3	0,45	3	0,45
	5									
Posicionamiento de marca	10%	0,1	2	0,2	4	0,4	2	0,2	4	0,4
Precio competitivo	12%	0,1	3	0,36	3	0,36	2	0,24	3	0,36
	2									
TOTAL	100 %	1		3,1		3,08		2,5		3,33

Fuente: elaboración propia

Radares de Valor y Valor Sopesado

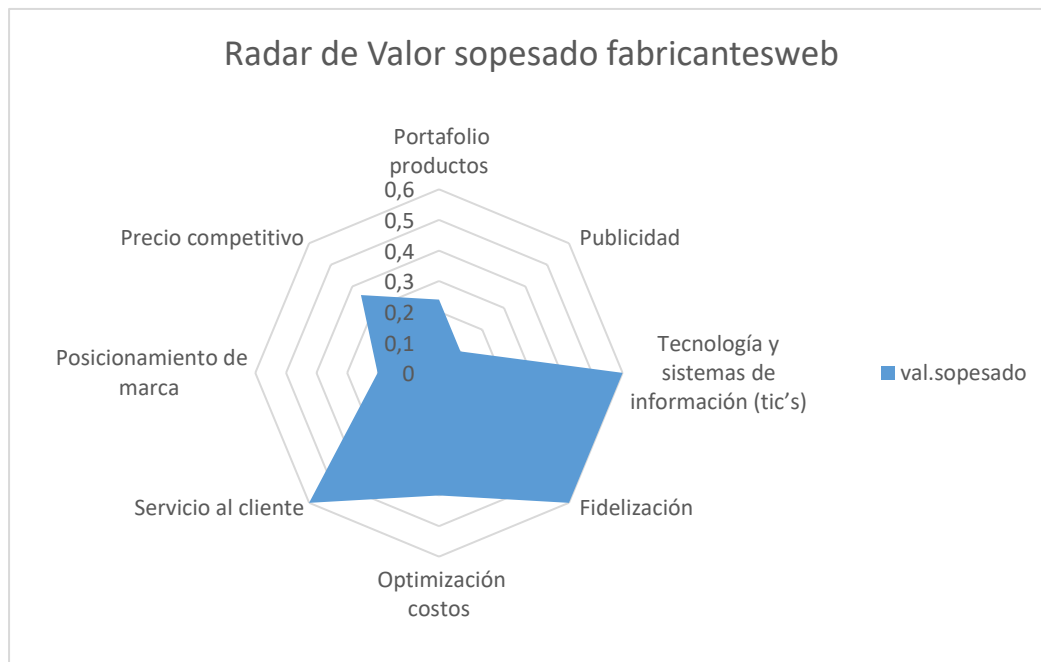
La gráfica de radares de comparación también conocida como diagrama de araña (spider diagram), por la similitud que posee con una telaraña, es una herramienta efectiva en mostrar las diferencias o brechas (gaps) que existen entre el estado actual y el estado ideal de un factor. (Betancourt, 2021, pág. 174)

Radar de Valor Fabricantesweb



Fuente: elaboración propia

Radar de Valor Sopesado Fabricantesweb



Fuente: elaboración propia

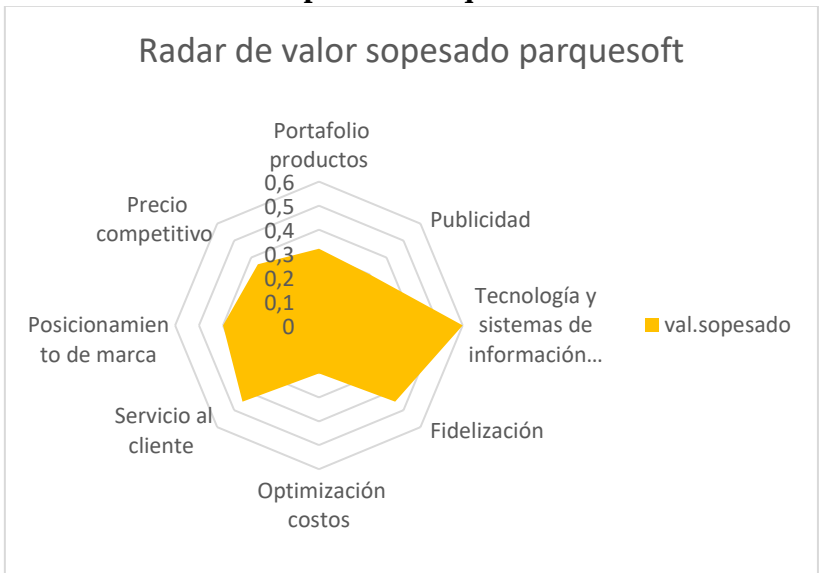
Las gráficas de radar de la empresa fabricantesweb, muestran un resultado positivo con respecto a los factores de servicio al cliente, fidelización, optimización de costos, también en las tecnologías de sistemas e información y el precio competitivo, esto representa oportunidades buenas y de aprovechamiento para la empresa. Por otro lado, se observan oportunidades de mejora en puntos clave como publicidad, portafolio de servicios y posicionamiento de la empresa, de esta manera fortalece sus puntos críticos y se mantiene competitivo.

Radar de Valor Parquesoft



Fuente: elaboración propia

Radar de valor sopesado Parquesoft

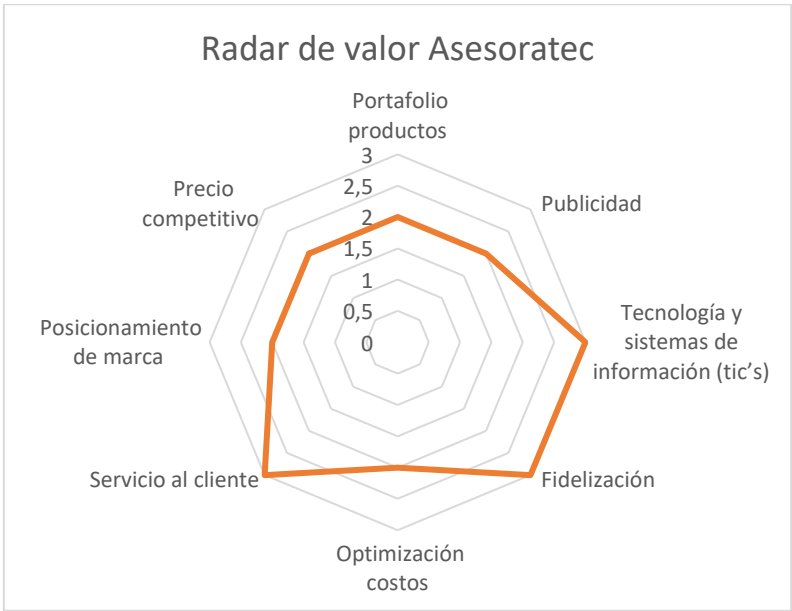


Fuente: elaboración propia

De acuerdo con la gráfica de radar de la empresa parquesoft, demuestra un desempeño muy bueno en cuanto su portafolio de servicios y posicionamiento de la marca, un desempeño aceptable en factores como servicio al cliente, fidelización, publicidad, en las tecnologías y sistemas de

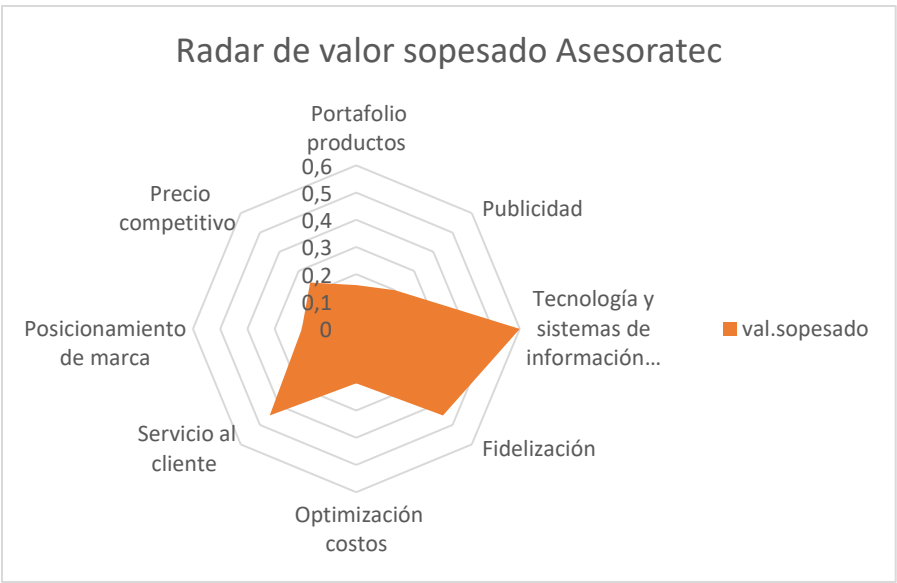
información y en los precios competitivos. No obstante, en la optimización de costos se observa como punto crítico en cual debe mejorar.

Radar de valor Asesorartec



Fuente: elaboración propia

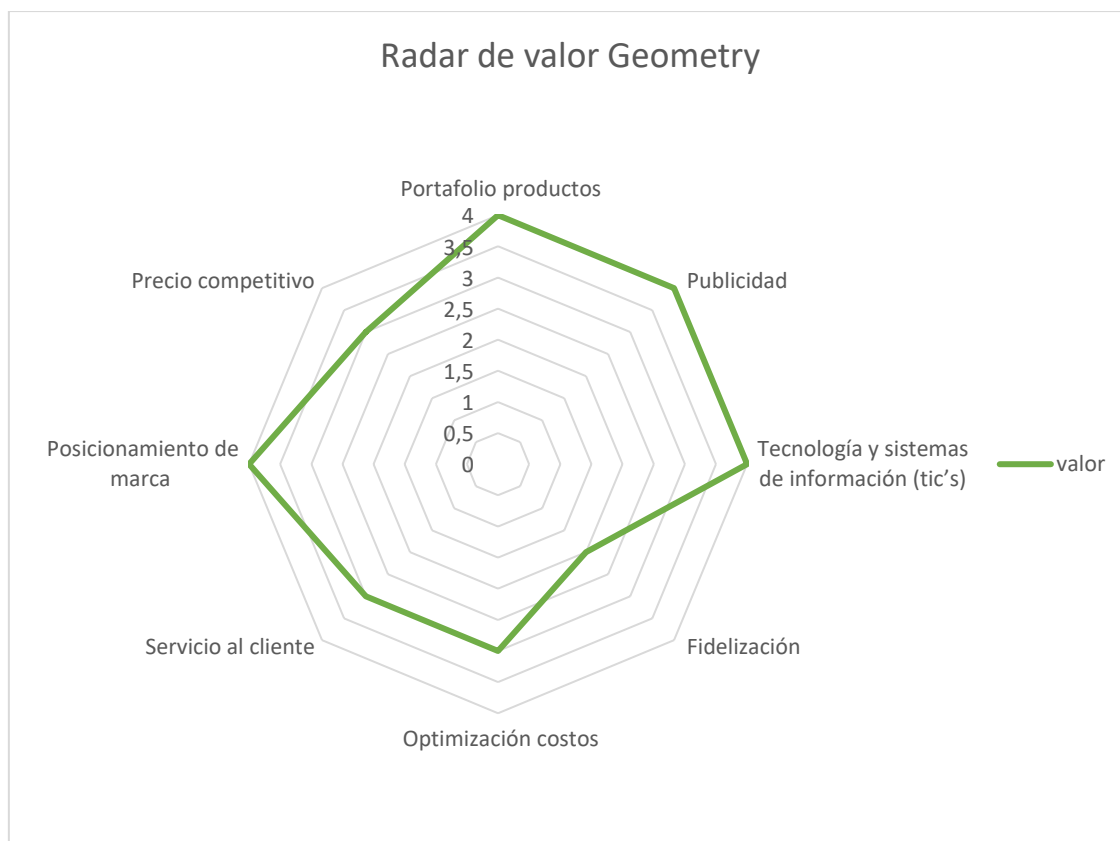
Radar de valor sopesado Asesorartec



Fuente: elaboración propia

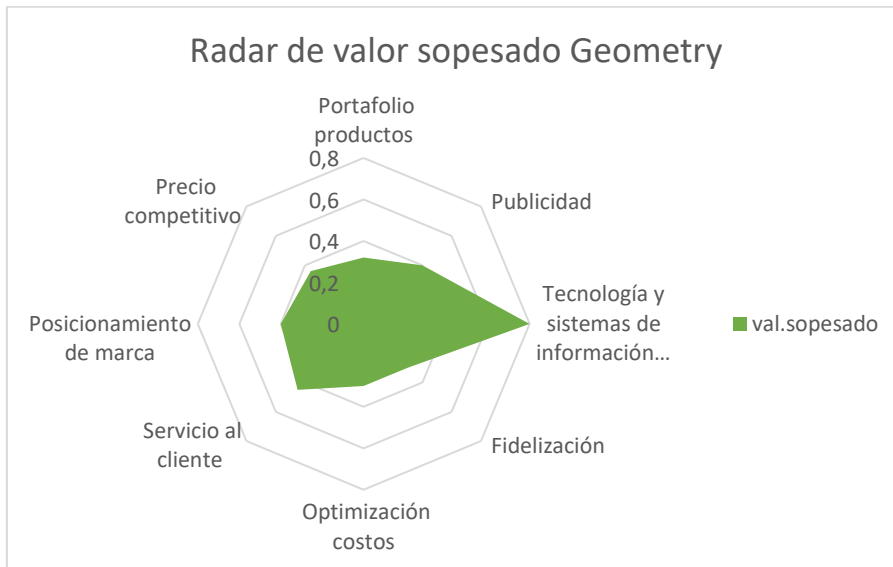
En las gráficas de radar de la empresa Asesorartec, arroja un resultado positivo en factores como fidelización, servicio al cliente y en las tecnología y sistemas de información permitiéndoles ser fuertes en esos aspectos, en cuanto a los otros factores de publicidad, precio competitivo, posicionamiento de marca, el portafolio de servicios y la optimización de costos, se requiere de mejora continua y control.

Radar de valor Geometry



Fuente: elaboración propia

Radar de valor sopesado Geometry

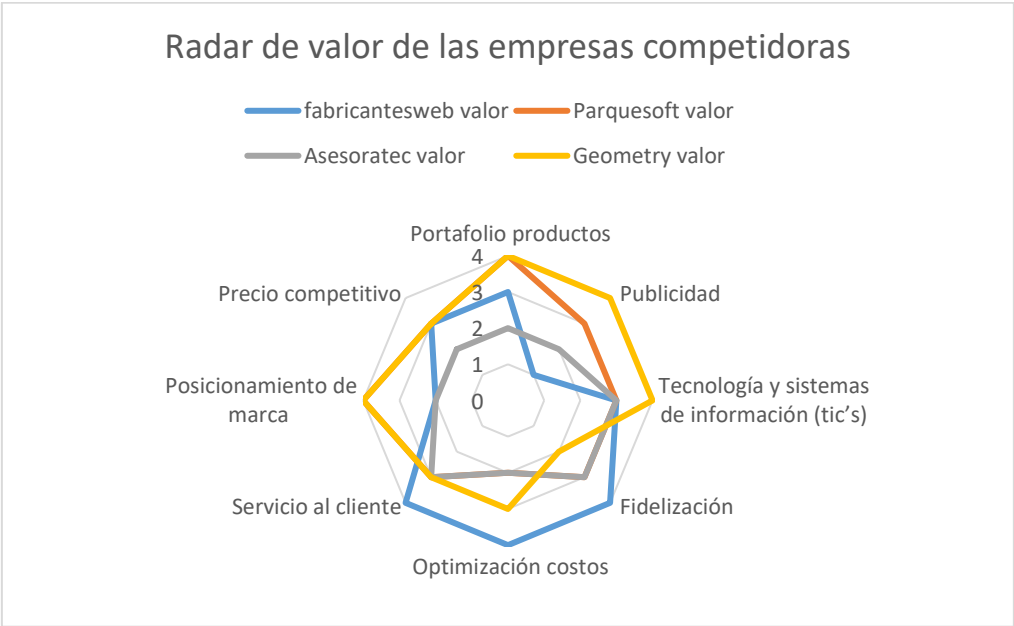


Fuente: elaboración propia

Finalizando con la gráfica de radar de la empresa Geometry, se observa un excelente desempeño en las tecnologías y sistemas de información, en la publicidad, portafolio de servicios, posicionamiento de la marca, de igual manera es aceptable factores como servicio al cliente, los precios competitivos y en la optimización de costos. También, se identifica un punto crítico en la fidelización el cual se puede trabajar y mejorar continuamente.

Para cerrar la matriz de perfil competitivo se realizó las gráficas de todos los competidores en estudio, esta permite observar de manera general en que posición se encuentra cada una de las empresas.

Radar de valor empresas competidoras



Fuente: elaboración propia

Radar de Valor Sopesado Empresas Competidoras



Fuente: elaboración propia

Se observa como la empresa fabricantesweb mediante unas variables claves de éxito se posiciona frente a sus competidores, fuerte en aspectos de fidelización, optimización de costos, servicio al cliente y las tecnologías y sistemas de información, y en un nivel aceptable en cuanto a su portafolio de productos y precios competitivos. Indiscutiblemente la empresa requiere de más publicidad y posicionamiento, con el fin de mejorar constantemente y ser más competitivo en el sector.

También se puede interpretar que todas las empresas no están en igual de condiciones y que el mayor valor sopesado la obtuvo la empresa Geometry con un resultado de 3,33, seguida del buen desempeño de Parquesoft, con un valor sopesado de 3,08, fabricantes web por su parte obtuvo un resultado de 3,1, alejándose un poco de la líder, finalmente la empresa Asesorartec tuvo un valor sopesado de 2,5 lo cual demuestra un deficiente desempeño frente a las otras empresas.

Diseño de los activos estratégicos

El diseño de los activos estratégicos se llevó a cabo en conjunto con el gerente general de la empresa fabricantes web mediante una serie de preguntas (anexo A) realizadas que apuntan a la creación de los activos.

Misión

Definir la misión organizacional es el primer paso de la alta dirección de la empresa en el proceso de diferenciación, es decir, deben distinguirse a partir del contenido y dimensión de su visión, esta debe hacer explícita los fundamentos y principio de la guía. La misión indica la manera como una empresa pretenden lograr y consolidar las razones de su existencia. (Humberto, Gerencia estratégica, 2008)

Para el diseño de la misión es necesario responder las siguientes preguntas:

¿En qué negocio estamos?

¿Para que existe la empresa? ¿cuál es el propósito básico?

¿Cuáles son los elementos diferenciales de la compañía?

¿Quiénes son nuestros clientes?

¿Cuáles son los productos y servicios presentes y futuros?

¿Cuáles son los mercados presentes y futuros de la empresa?

¿Cuáles son los principios organizacionales?

¿Cuáles son los objetivos de rentabilidad de la empresa?

Para la construcción de la misión se utilizaron elementos de la matriz de formulación y evaluación de la misión planteada por Benjamín Betancourt los cuales son:

Matriz de Formulación y Evaluación de la Misión

Cliente	Imagen pública
Producto/servicio	Tecnología
Mercados	Efectividad reconciliadora
Filosofía	Responsabilidad social
Autoconcepto	Preocupación por la Supervivencia
Calidad inspiradora	

Fuente: elaboración propia con base al autor

Cliente: Es la persona o empresa que utiliza los servicios o productos de un profesional o de una empresa, el cliente es el foco principal de cualquier empresa.

Producto/servicios: los productos son bienes o simplemente algo que puedas tocar, oler, percibir y oler, y los servicios son más una función o valor intangible que las empresas ofrecen.

Tecnología: La tecnología es la aplicación de la ciencia a la resolución de problemas concretos, es decir, constituye un conjunto de conocimientos científicamente ordenados, que permiten diseñar, y crear bienes y servicios.

Responsabilidad social: según la ISO 26000 es el compromiso de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético. (RSES, 2020)

Preocupación por la supervivencia: la supervivencia es de las primeras obligaciones de la alta gerencia de cualquier empresa, pues esta se encarga de salvaguardar y mantener la empresa a flote, sobrepasando los obstáculos que se presenten.

Con base a lo anterior se evidencia la necesidad de diseñar una misión para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle. Se propone la siguiente misión:

“fabricantesweb tiene como misión Brindar asesorías y soluciones de tipo tecnológico para organizaciones que requieran incrementar sus capacidades y potencialidades productivas generando relaciones de confianza y alto valor que fortalezca la productividad de la empresa, con un gran sentido de responsabilidad social buscando niveles de rentabilidad que contribuyan al desarrollo de la empresa y a la sociedad en general”.

Visión

Para Serna, La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que promueven el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión señala el camino que permite a la alta gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización en el futuro. (Humberto, Gerencia estratégica, 2008)

Para plantear una exitosa visión corporativa se requiere dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Cómo visualiza la empresa a media y largo plazo?

¿Qué logro alcanzado le gustaría recordar en unos años?

¿Qué innovaciones podrían hacerse a los productos y servicios que ofrece la empresa?

¿Qué avances tecnológicos podrían incorporarse

En relación con lo señalado por Serna, las situaciones descritas señalan la importancia de aprovechar las ventajas que tiene la empresa, por consiguiente, se propone la siguiente misión:

“La empresa Fabricantesweb para el año 2030 será una de las principales empresas prestadoras de servicios y productos tecnológicos a nivel nacional, con presencia física y participación en diferentes regiones de Colombia, siendo un aliado estratégico para aquellas organizaciones que pretendan la modernización de sus procesos, permitiendo el incremento en la participación del mercado propio y de nuestros clientes”

Es de gran importancia que toda organización cuente con una misión y visión, ya que estas le proporcionan la base de la organización, representan el por qué y para qué existe, permitiendo trazar procesos de trabajo y ayudando a visualizar un futuro con el fin de cumplir sus metas. La misión y visión propuesta para la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb tuvo como

insumo la entrevista realizada al gerente general Ricardo Urbano Muños, por medio de él se permitió brindar una perspectiva sobre la empresa, sin dejar a un lado los instrumentos utilizados como algunos colaboradores y clientes, por medio de la investigación de la competencia, entorno e indagando el sector por medio de los modelos de las cinco fuerzas competitivas y diamante competitivo de Michael Porter.

Valores corporativos

Según Serna, Los valores corporativos hacen parte del proceso de planeación y gestión estratégica, la definición o redefinición de estos valores o principios es parte fundamental para establecer códigos de ética que orienté y guie la conducta de cada uno de los colaboradores de la organización, lo anterior se desarrolla con la matriz axiológica corporativa la cual permite la ayuda para la formulación de la escala de valores. (Humberto, Gerencia estratégica, 2008)

Para elaborar una matriz axiológica cada compañía en un ejercicio estratégico de la alta gerencia, debe definir:

Los principios y los valores corporativos, es decir, debe establecer cuál es ese conjunto de valores alrededor de los cuales se construirán la vida organizacional.

Debe identificar los grupos de interés o grupos de referencia aquellas instituciones o personas o instituciones con las cuales interactúa la organización en la operacionalización y logro de sus objetivos. Son grupos de referencia el estado, la sociedad, los colaboradores, los proveedores, los clientes. Etc. Con ellos la organización interactúa y, por ende, los comportamiento y calidad de esta interacción deben estar regidos por unos valores o principios corporativos.

Una vez definidos los principios corporativos e identificados los grupos de interés debe procederse a la elaboración de la matriz, en la cual se buscará horizontalmente detectar los valores que a cada uno de ellos compete.

Realizar la matriz, está servirá de base para la formulación de los valores corporativos, esta como se anotó, será la base de la cultura corporativa y por ellos deben ser divulgados y conocidos por la organización.

Matriz Axiológica

	Sociedad	Estado	Familia	Clientes	Proveedores	Colaboradores
Responsabilidad	X		X	X	X	X
Honestidad	X	X	X	X	X	X
Diciplina				X	X	X
Respeto	X	X	X	X	X	X
Optimismo			X	X	X	X

Fuente: elaboración propia con base en el libro gerencia estratégica de Humberto Serna

Responsabilidad: Cada individuo debe hacerse cargo de sus actos, de sus palabras y decisiones, de igual manera debe ser consiente de los deberes y obligaciones que le competen y por ende sus derechos que no son excluidos.

Honestidad: Se debe actuar siempre de forma correcta y coherente de acuerdo al código de ética de la empresa, las leyes y valores de cada uno.

Diciplina: Actuar de forma ordenada y perseverante para conseguir un propósito, es un valor básico pero fundamental para poder desarrollar otras virtudes, sin diciplina no hay éxito.

Respeto: Brindar un trato digno a las personas y valorar las diferencias sin discriminación nadie, clave base para entablar cualquier relación.

Optimismo: Tener una buena actitud ante la vida, las circunstancias, los hechos o cualquier evento del azar, una forma positiva de ver y creer que las cosas saldrán bien.

Estructura organizacional

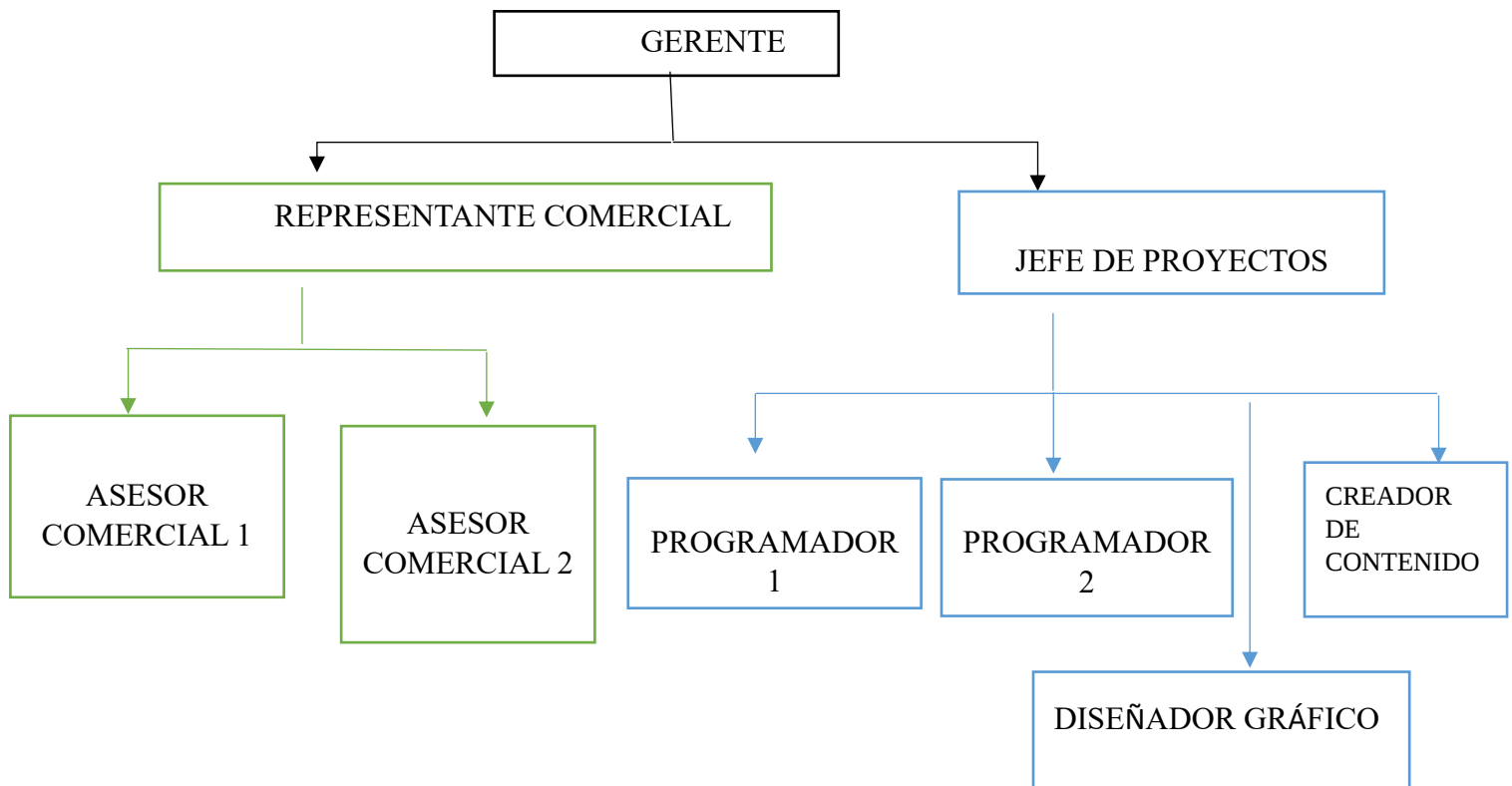
La departamentalización conduce a la definición de una estructura organizacional que haga explícitas las relaciones entre los diferentes niveles de la organización, sus funciones y los niveles de coordinación, toma de decisiones y del control, lo cual se traducía en un organigrama como el modelo que ilustra estas relaciones entre las diferentes áreas de la organización. (Humberto, Modelos gerenciales, 2015) Cuando se habla de estructura organizacional no solo se describe un organigrama o puestos de trabajo, se trata de mostrar cómo se distribuyen los deberes a través de una jerarquía y conductos regulares, mediante una correcta delegación de funciones y adecuada flexibilidad, que promueva el desempeño y una buena comunicación asertiva entre las diferentes áreas.

La estructura organizacional es un sistema de responsabilidades y roles dispuesto intencionalmente para que cada uno de los integrantes entienda y asuma su papel, de manera que todos trabajen armónicamente con el mayor rendimiento posible y en pos de las metas fijadas en la planificación (RR.HH, 2020)

Por consiguiente, se muestra en la siguiente grafica el organigrama planteado de la empresa fabricantesweb, donde se detallan los diferentes cargos y funciones que existen en la organización,

en la empresa la gerencia está a cargo del propietario, debajo de él se encuentra el representante comercial, que tiene a cargo los asesores comerciales, luego de manera vertical se encuentra el jefe de proyectos que a su vez tiene a cargo, el diseñador gráfico, los dos programadores, el creador de contenido.

Organigrama de la Empresa Fabricantesweb



Fuente: elaboración propia

MATRIZ DOFA

FORTALEZAS F1-La oferta de los servicios y productos son competitivos. F2- El trabajo bajo la modalidad de remoto. F3-La empresa no cuenta con cargas prestacionales. F4- Cuenta con experiencia en la contratación pública. F5-Tiene un equipo de trabajo interdisciplinario. F6-Existe una mayor calidad en atención y servicio al cliente F7-El servicio de soporte que se le brinda al cliente.	DEBILIDADES D1-No hay canales de comercialización en la empresa. D2-No existe publicidad en la empresa. D3-La empresa no cuenta con ingresos fijos. D4-No existe una liquidez económica D5-No cuenta con instalaciones físicas. D6-La empresa no tiene redes sociales. D7-La poca disponibilidad de la mano de obra en algunas ocasiones.
OPORTUNIDADES O1-La virtualización en todos los sectores de la economía. O2-La globalización de los mercados O3-La aparición de nuevas tecnologías disruptivas. O4-El acceso al internet. O5-La expansión de canales de ventas y mercadeo. O6-Desarrollo y creación de plataformas y contenidos digitales sobre las actividades que se realizan en entidades públicas.	AMENAZAS A1-La existencia de nuevas empresas tecnológicas en el mercado. A2-La tramitación de proyectos con entidades públicas. A3-El robo o fuga de la información. A4-Los hackers representan otro riesgo en la empresa.

	A5-Las normas que existen en el entorno. A6-La inestabilidad económica y política. A7-los nuevos profesionales en sistemas.
--	---

Fuente: elaboración propia

Matriz DOFA Cruzada

El análisis DOFA cruzada permite ayudar al estratega a encontrar la unión entre las tendencias del medio, las oportunidades, las amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa. Esto permite formular estrategias y determina si la organización está capacitada para desempeñarse en su sector.

Para Humberto Serna, el análisis DOFA permitirá formular estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. Se deben incluir factores claves relacionados con la organización, es decir, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, la distribución, la investigación y desarrollo, las tendencias políticas, sociales, económicas, y tecnología. (Serna, 1994)

MATRIZ DOFA CRUZADA	OPORTUNIDADES	AMANEZAS
	O1 -La virtualización O2 -La globalización de los mercados O3 -La aparición de nuevas tecnologías disruptivas. O4 -El acceso al internet. O5 -La expansión de canales de ventas O6 -Desarrollo y creación de plataformas y contenidos digitales.	A1 -La existencia de nuevas empresas tecnológicas. A2 -La tramitación de proyectos con entidades públicas. A3 -El robo o fuga de la información. A4 -Los hackers. A5 -Las normas o regulaciones. A6 -La inestabilidad económica y política. A7 -los nuevos profesionales.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1 -La oferta de los servicios y productos son competitivos.	F1, O2, F2, O4 , Con la globalización y el acceso a internet tan asequible y unas estrategias de marketing se puede mejorar la oferta de productos y servicios desde la comodidad de la casa, de esta manera se da respuesta a las oportunidades del mercado, y se debe seguir analizando las nuevas tendencias y demanda en el sector, para fortalecer más su competitividad en él. F3, O1, O5 , la virtualización en todos los sectores de la economía sirve de gran oportunidad para ahorrar costos y abrir nuevos canales de venta por medio de las diferentes plataformas digitales como Facebook, Instagram, LinkedIn, esto permite llegar a más público objetivo. F4, F5, F6, O6 , Fortalecer más el equipo de trabajo de la empresa mediante capacitaciones, permitiendo crear nuevos procesos, optimizando costos y mejorando continuamente la relación con el cliente, con la idea siempre de captar nuevos prospectos y contrarrestar la competencia e informalidad. F7, O2, O3, O4 , El aprovechamiento de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, el blockchain entre otras en tendencia y el fácil acceso al	F6, F7, A3, A4 , Comprometer a todos los del equipo de trabajo a manejar de manera correcta y legal el tratamiento de datos de los clientes, de igual manera fortalecer los sistemas de seguridad que contrarresten cualquier tipo de amenaza. Por otro lado, seguir prestando un excelente soporte técnico adecuado para atender las necesidades de los clientes. F1, A1, A7, F2, F3 , Fortalecer las prácticas y procesos para que mejore la imagen de la empresa y convertirse en un rival fuerte, esto le permitirá a la empresa afrontar la realidad del sector y contrarrestar las entradas de nuevos competidores, aprovechando su equipo de trabajo y su modalidad remota para ser más competitivos en precios y calidad. F4, F5, A2, A5, A6 , Crear canales de comunicación efectivos que permitan el control y el acatamiento de todas las leyes, normas, decretos que estén vigentes, de esta manera se evita sanciones, creando una responsabilidad social y legal en la empresa mediante la buena gestión de la gerencia, de igual
F2 - El trabajo bajo la modalidad de remoto.		
F3 -La empresa no cuenta con cargas prestacionales.		
F4 - Cuenta con experiencia en la contratación pública.		
F5 -Tiene un equipo de trabajo interdisciplinario.		
F6 -Existe una mayor calidad en atención y servicio al cliente.		

F7-El servicio de soporte que se le brinda al cliente.	internet, sirve para mejorar el nivel competitivo de la empresa, también para dar respuesta óptima a los clientes, además, realizar alianzas estratégicas con los diferentes proveedores del sector, servirá de apalancamiento, creando nuevas oportunidades para la empresa.	manera aprovechar la experiencia que tiene la empresa en temas de contratación pública.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1-No hay canales de comercialización	O1, O4, D1, D5, Aprovechar la virtualización y el fácil acceso al internet para crear estrategias de mercadeo que permita crear y potencializar los canales de ventas, de igual manera lograr mayor visualización en todas las plataformas digitales existentes en el mercado, también mejorar las relaciones comerciales para desarrollar planes de negocios que sean útiles eficientes y así poder superar las expectativas y necesidades de los clientes. O2,O3,D3,D4,D7, Manejar eficientemente las tic’s y aprovechar la oportunidad que tiene la globalización para crear alianzas con personas de todo el mundo, desarrollar tecnologías que ayuden a mejorar la calidad de vida de ser humano y apalancarse de entidades para la obtención de recursos, ya que por medio de estas se pueden obtener ventajas competitivas además de mejorar la productividad, la	D1, D7, A1, A7, Implementar capacitaciones periódicamente al equipo de trabajo de esta manera fortalece las habilidades y aptitudes de cada uno de ellos y así se contrarresta la amenaza de nuevos profesionales y empresas para el sector tecnológico. D3, D4, A2, A5, A6, Realizar inversiones por medio de bancos o proyectos para atender las necesidades que demanda el entorno económico y político del país, también buscar asesoramiento de un especialista en desarrollo de proyectos públicos que le ayude a la empresa con la gestión, presentación y ordenamiento de los documentos necesarios para dichos proyectos.
D2-No existe publicidad en la empresa.		
D3-La empresa no cuenta con ingresos fijos.		
D4-No existe una liquidez económica		
D5-No cuenta con instalaciones físicas.		
D6-La empresa no tiene redes sociales.		

D7-La poca disponibilidad de la mano de obra en algunas ocasiones.	calidad, el control y la atención con el cliente, facilitando la comunicación y promoción de los productos y servicios digitales. O5, O6, D6, D2, O1, Diseñar planes de marketing que permita crear oportunidades de venta que sirvan para comunicar y posicionar los productos y servicios oferentes, así mismo aprovechar las plataformas digitales para la obtención de publicidad ya sea por E- mail o telemarketing y las redes sociales, con estas herramientas se pueden enfrentar con éxito a la competencia.	D2, D5, D6, A3, A4, Buscar el apoyo de un creador de contenido o community manager para la implementación de estrategias comerciales que le permitan a la empresa tener mayor control de su publicidad y canales de ventas, por otra parte, crear acciones de mejora o soportes para mitigar las amenazas de hackers y fuga de información, brindándole a los clientes mayor seguridad con sus datos, productos y servicios digitales.
--	--	--

Objetivos organizacionales

Los objetivos organizacionales son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión, estos objetivos deben cubrir e involucrar a toda la organización por ello deben en cuenta todas las áreas que integran a la empresa.

Para lograr el cumplimiento y eficacia de los objetivos, serán definidos en el más alto nivel de la organización teniendo en cuenta el contexto que ofrece el previo estudio de las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades analizadas en la DOFA. (Humberto, Gerencia estratégica, 2008)

Penetración de Mercado

Objetivo

Establecer nuevos canales de ventas y visualización en el mercado para la empresa fabricantesweb y así obtener más presencia en internet.

Estrategias

Con la virtualización en todos los sectores de la economía, sirve de gran oportunidad para ahorrar costos y abrir nuevos canales de venta por medio de las diferentes plataformas digitales como Facebook, Instagram, LinkedIn, página web, esto permite llegar a más público objetivo.

Diseñar planes de marketing que permita crear oportunidades de venta que sirvan para comunicar y posicionar los productos y servicios oferentes, así mismo aprovechar las plataformas digitales para la obtención de publicidad ya sea por E- mail o telemarketing y las redes sociales, con estas herramientas se pueden enfrentar con éxito a la competencia.

Buscar el apoyo de un creador de contenido o community manager para la implementación de estrategias comerciales que le permitan a la empresa tener mayor control de su publicidad y canales de ventas.

Con base a lo anterior, las estrategias servirán de gran ayuda y tendrán un impacto muy positivo para la empresa, pues se espera que los resultados esperados dependan de la adecuada ejecución de las estrategias, se trata de buscar una diferenciación entre la competencia existente, para obtener

como resultado un buen posicionamiento y reconocimiento en el mercado y darle cumplimiento al objetivo.

Financieras

Objetivo

Garantizar la estabilidad financiera y de proyectos públicos para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia valle.

Estrategias

Realizar inversiones por medio de bancos o proyectos para atender las necesidades que demanda el entorno económico y político del país, también buscar asesoramiento de un especialista en desarrollo de proyectos públicos que le ayude a la empresa con la gestión, presentación y ordenamiento de los documentos necesarios para dichos proyectos.

La idea del objetivo anterior es buscar niveles de apalancamiento mediante alianzas estratégicas con los actores competentes, con el fin de conocer el progreso que va teniendo la empresa, visualizar el futuro teniendo en cuenta la realidad financiera actual es fundamental para tener éxito en el campo económico.

Alternativas Tecnológicas

Objetivo

Emplear de manera correcta los diferentes tipos de tecnologías que existen en el mercado para el mejoramiento de procesos y fortalecimiento del portafolio de productos y servicios.

Estrategias

Manejar eficientemente las tic's y aprovechar la oportunidad que tiene la globalización para crear alianzas con personas de todo el mundo, desarrollar tecnologías que ayuden a mejorar la calidad de vida de ser humano y apalancarse de entidades para la obtención de recursos, ya que por medio de estas se pueden obtener ventajas competitivas además de mejorar la productividad, la calidad, el control y la atención con el cliente, facilitando la comunicación y promoción de los productos y servicios digitales.

El aprovechamiento de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial, el blockchain entre otras en tendencia y el fácil acceso al internet, sirve para mejorar el nivel competitivo de la

empresa, también para dar respuesta óptima a los clientes, además, realizar alianzas estratégicas con los diferentes proveedores del sector, servirá de apalancamiento, creando nuevas oportunidades para la empresa.

En la actualidad las empresas se ven obligadas a innovar constantemente con el fin de permanecer en el mercado y fabricantesweb no es la excepción, es por eso que se plantea este objetivo ya que por medio de este se puede convertir en un mecanismo de creación de valor para la empresa, las estrategias propuestas dan un acercamiento hacia el aprovechamiento de las TIC's con la ayuda de los colaboradores.

Productividad laboral

Objetivo

Formular técnicas o procesos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral y espacio de trabajo para que de esta manera se eleve los niveles de utilidad.

Estrategias

Fortalecer más el equipo de trabajo de la empresa a la hora de iniciar labores mediante procesos organizados y controlados, permitiendo crear nuevos procesos, optimizando costos y mejorando continuamente la relación con el cliente, con la idea siempre de captar nuevos prospectos y contrarrestar la competencia e informalidad.

Implementar capacitaciones periódicamente al equipo de trabajo de esta manera fortalece las habilidades y aptitudes de cada uno de ellos y así se contrarresta la amenaza de nuevos profesionales y empresas para el sector tecnológico.

Crear un direccionamiento que enmarquen un horizonte de la empresa y fije políticas de negociación para el aprovechamiento de los recursos y así enfrentar con éxito a la competencia.

Para toda empresa es indispensable que sus miembros de equipo de trabajo sean productivos pues esto genera ahorro de costos y tiempo en todos los procesos, para fabricantesweb es importante crear mecanismos que permitan realzar mejor las funciones y acciones, gestionando tiempo y recursos de forma óptima que a su vez se vea reflejado en las utilidades.

Responsabilidad social

Objetivo

Generar buenas prácticas e impactos positivos en los diferentes ámbitos y contexto social para dar cumplimiento a los estándares y requerimientos establecidos por los diferentes actores de la sociedad.

Estrategias

Crear canales de comunicación efectivos que permitan el control y el acatamiento de todas las leyes, normas, decretos que estén vigentes, de esta manera se evita sanciones, creando una responsabilidad social y legal en la empresa mediante la buena gestión de la gerencia, de igual manera aprovechar la experiencia que tiene la empresa en temas de contratación pública.

La responsabilidad social hace parte fundamental dentro del ámbito empresarial, es importante tener en cuenta que en ella radica un impacto positivo en distintos ámbitos con los que la empresa tiene relación, de esta manera se plantea este objetivo con el fin de crear una empresa que contribuya en la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Políticas Organizacionales

También llamadas políticas organizacionales, van a ser definidas por la alta dirección de la empresa y consisten en principios, directrices, formas de pensar y de actuar que son aceptadas y cumplidas por todos los integrantes de dicha empresa. Todos los trabajadores de la empresa deben tenerlas siempre en cuenta y actuar según está previsto por ellas, de esta manera la empresa va a obrar siempre de una manera homogénea, estas políticas se fijan de manera concreta, por escrito y que sean accesibles a todo el mundo, dentro y fuera de la empresa.

Las políticas organizacionales, Deben ser lógicas y objetivas, no se puede fijar unas políticas en base a antojos o caprichos personales, sino que siempre se establecen para conseguir los fines de la empresa con criterios objetivos. Su redacción debe ser lo suficientemente clara para evitar equívocos, Aunque consistirán, al final, en reglas que deben cumplirse, debe haber cierta flexibilidad y, sobre todo, deberán revisarse periódicamente para adaptarse a las circunstancias. (Sdelsol, 2021)

Dicho lo anterior se procede a plantear unas políticas internas y externas organizacionales para la empresa fabricantesweb, con el fin de crear una imagen positiva que puedan percibir colaboradores, clientes y proveedores, también lograr un ambiente ameno y de valores para toda la organización.

Políticas Internas

Se debe Brindar un curso de capacitación obligatorio a todo nuevo personal que ingrese a la organización.

Manejar precios siempre accesibles al consumidor.

Siempre brindar a los clientes lo que desean y satisfacer sus necesidades.

Ofrecer a los colaboradores de la empresa un entorno amigable, divertido y reconfortante para sus labores cotidianas.

La empresa debe Contribuir al buen desarrollo social del entorno, a nivel local, regional y nacional.

El equipo de trabajo debe mantener un trato respetuoso entre sí.

Políticas externas:

Política de protección de datos (GDPR)

Política de derechos de autor

Política de protección de marca

Como todo grupo colectivo de personas se debe regir mediante unas normas que muchas de ellas ya están establecidas por la misma sociedad, de igual manera muchas de ellas ya están implícitas en cada individuo. Así mismo pasa en toda organización, donde las reglas, normas, estatutos o en este caso políticas organizacionales son de suma importancia ya que marcan unas pautas de comportamientos o procesos que los colaboradores deben seguir, asegurando tratos justos, que faciliten la comunicación interna, éstas deben ser divulgadas, entendidas y acatadas por cada miembro de la empresa.

Procesos de Control y Seguimiento al Desarrollo de la Implementación del Activo Estratégico para la Empresa Fabricantesweb

Un plan de acción es una presentación resumida de las actividades que se deben realizar por ciertas personas, además prioriza las tareas más importantes para cumplir con los objetivos planteados, marca una como una hoja de ruta que establece de manera ordenada las actividades, donde se pretende orientar e implementar la ejecución de dichos objetivos, el plan de seguimiento y control constituye una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto.

La propuesta de procesos de control y seguimiento al ser implementada a través de estrategias, tareas, indicadores, y responsables de las actividades, ayudara a la empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb al mejoramiento, optimización de tiempo, costos y esfuerzo, también al rendimiento para la ejecución de los objetivos planteados. El seguimiento y control debe ser de manera constante por parte del gerente de la empresa y mantener un compromiso junto con sus colaboradores para que la propuesta sea efectiva para todos y para la empresa.

Por consiguiente, la propuesta de establecer procesos de control y seguimiento se hace con el fin de apoyar y mejorar los procesos de la empresa, realizando los procesos de control de las actividades propuestas, también teniendo en cuenta inconvenientes que se puedan presentar al desarrollo de las propuestas.

A continuación, se desarrolla el seguimiento y control de procesos para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle, este seguimiento y control de actividades incluye un presupuesto que se debería destinar para ejecutar las estrategias propuestas con sus respectivas tareas. El costo del plan será de \$43.140.000 con un tiempo estimado de dos años. Se espera que el desarrollo de los activos estratégicos se pueda financiar con recursos propios de la empresa, recursos del propietario, o en efecto de apalancamiento financiero de entidades bancarias, también cabe mencionar que, si aumenta las ventas de productos y servicios digitales o proyectos grandes, se puede financiar por medio de esta también.

Procesos de Control y Seguimiento para la Empresa Fabricantesweb

OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Penetración de mercado Establecer nuevos canales de ventas y visualización en el mercado para la empresa fabricantesweb y así obtener más presencia en internet.	Con la virtualización en todos los sectores de la economía, sirve de gran oportunidad para ahorrar costos y abrir nuevos canales de venta por medio de las diferentes plataformas digitales como Facebook, Instagram, LinkedIn, página web, esto permite llegar a más público objetivo.	Crear las cuentas para las redes sociales Instagram, Facebook, LinkedIn, para el máximo aprovechamiento de las plataformas.	Septiembre-octubre.	Número de promociones impulsadas en las redes sociales. /número de promociones programadas de la empresa	Gerente y creador de contenido	\$200.000/ promoción en redes sociales.
		Diseñar la página web de la empresa, para agregar contenido e información acerca de la empresa.	Septiembre-octubre	Número de visitas y personas alcanzadas en la página web./ número de visitas y personas planificadas	Gerente y creador de contenido.	\$250.000/ dominio y servidor.

Continuación						
OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Penetración de mercado Establecer nuevos canales de ventas y visualización en el mercado para la empresa fabricantesweb y así obtener más	Diseñar planes de marketing que permita crear oportunidades de venta que sirvan para comunicar y posicionar los productos y servicios oferentes.	Realizar estudios de mercado para determinar la participación del mercado actual y el que se espera tener, además revisar las tendencias que	Septiembre- noviembre	Indicadores de participación de mercado actual /indicadores de participación esperados	Gerente general-asesores de ventas.	\$600.000/ consultor externo
				Número de tendencias analizadas /número de tendencias esperadas		

presencia en internet.						
	Buscar el apoyo de un creador de contenido o community manager para la implementación de estrategias comerciales.	sean relevantes en la actualidad. Apoyarse de las redes sociales para promocionar el portafolio de productos y servicios digitales				
			Octubre-diciembre	Alcance de la publicidad impulsadas por las redes sociales / alcance esperado impulsado por las redes sociales	Gerente general	\$300.000/ Community manager

Continuación						
OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Financieras Garantizar la estabilidad financiera y de proyectos públicos para la empresa	Realizar inversiones por medio de bancos o proyectos para atender las necesidades que demanda el entorno	Buscar apalancamiento financiero con los diferentes entidades bancarias o	Enero-noviembre	Indicadores de liquidez económica/ indicadores de liquidez esperado por la empresa	Gerente general	40.000.000/ Bancos o proyectos públicos

fabricantesweb del municipio de Caicedonia valle.	económico y político del país.	actores competentes.				
---	--------------------------------	----------------------	--	--	--	--

OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Alternativas tecnológicas Emplear de manera correcta los diferentes tipos de tecnologías que existen en el mercado para el mejoramiento de procesos y fortalecimiento del portafolio de productos y servicios.	Manejar eficientemente las tic’s y aprovechar la oportunidad que tiene la globalización para crear alianzas con personas de todo el mundo, desarrollar tecnologías que ayuden a mejorar la calidad de vida de ser humano y apalancarse de entidades para la obtención de recursos. Aprovechamiento de las nuevas tecnologías como la inteligencia artificial,	Hacer una búsqueda constante de tecnologías que fortalezcan el portafolio de productos y servicios digitales.	Septiembre-marzo	Número aproximado de tecnologías nuevas en el mercado. /número de tecnologías analizadas en el mercado	Gerente general	90.000/Gastos de internet

	el blockchain entre otras en tendencia y el fácil acceso al internet.	Explotar el conocimiento que se tiene sobre estas tecnologías para lograr más competitividad en el sector	Octubre-julio	Productos y servicios alcanzados con las tecnologías. / número de productos-servicios esperados por la empresa	Gerente general-programadores-jefe de proyectos	\$1.000.000/ Asesores externos
--	---	---	---------------	--	---	-----------------------------------

Continuación						
OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Productividad laboral Formular técnicas o procesos que promuevan el mejoramiento de la	Fortalecer más el equipo de trabajo de la empresa a la hora de iniciar labores mediante procesos organizados y controlados, permitiendo crear	Crear procesos controlados y organizados para el correcto cumplimiento de las funciones.	Septiembre-diciembre	Numero de procesos implementados /Número de procesos planificados	Gerente general-jefe de proyectos	\$100.000/asesor externo

productividad laboral y espacio de trabajo para que de esta manera se eleve los niveles de utilidad.	nuevos procesos, optimizando costos y mejorando continuamente la relación con el cliente.					
--	---	--	--	--	--	--

Continuación						
OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Productividad laboral Formular técnicas o procesos que promuevan el mejoramiento de la productividad laboral y espacio de trabajo para que de esta manera se eleve	Implementar capacitaciones periódicamente al equipo de trabajo de esta manera fortalece las habilidades y aptitudes de cada uno de ellos y así se contrarresta la amenaza de nuevos profesionales y empresas para el sector tecnológico.	Realizar reuniones con el equipo de trabajo para promover y escuchar iniciativas que mejoren la productividad en la empresa.	Octubre-abril	Numero de reuniones realizadas con el equipo de trabajo /número de reuniones programadas	Gerente general	\$50.000/Papelería

OBJEITVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	TAREAS	TIEMPO	INDICARDOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Responsabilidad social Generar buenas prácticas e impactos positivos en los diferentes ámbitos y contexto social para dar cumplimiento a los estándares y requerimientos establecidos por los diferentes actores de la sociedad.	Crear canales de comunicación efectivos que permitan el control y el acatamiento de todas las leyes, normas, decretos que estén vigentes, de esta manera se evita sanciones, creando una responsabilidad social y legal en la empresa mediante la buena gestión de la gerencia.	Realizar reuniones periódicamente donde se brinde información de carácter social y legal relevante para los colaborares.	Septiembre-marzo	Numero de reuniones realizadas/Número de reuniones programadas	Gerente general	\$50.000/papelería
	Total, del presupuesto					\$43.140.000

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Según el análisis interno realizado a la empresa fabricantesweb mediante la matriz de evaluación de factores internos (EFI) se encontraron debilidades como insuficiencia de canales de comercialización, una carencia de publicidad en la empresa, no cuenta con ingresos fijos, No existe una liquidez económica que les permita apalancarse y obtener flujo de caja, la falta de instalaciones físicas y presencia en las redes sociales no permite obtener una visualización y reconocimiento en el mercado y por último y no menos importante La poca disponibilidad de la mano de obra en algunas ocasiones, es de suma importancia intervenir en estos aspectos y tratar de fortalecer estas falencias en un corto de tiempo posible con el fin de aumentar la productividad y posicionamiento deseado. En el análisis también se encontraron fortalezas positivas como La oferta de los servicios y productos son competitivos, es decir, son muy asequibles para el cliente y cualquier persona puede acceder al portafolio de la empresa, El trabajo bajo la modalidad de remoto y no contar con cargas prestacionales les permita el ahorro de costos en infraestructura y cargas prestacionales tiene experiencia en la contratación pública, un equipo de trabajo interdisciplinario, lo que ayuda a la empresa a contar con profesionales de todo tipo, la calidad en la atención y servicio al cliente y el soporte tan oportuno a los problemas que se presenten, proporciona una adecuada fidelización, de esta manera se mantiene en el mercado y aprovecha sus fortalezas.

En el análisis externo realizado a la empresa mediante la matriz de evaluación de factores externos, se encontró que existe un gran número de oportunidades en el mercado debido al constante crecimiento del sector tecnológico en los últimos años, y aún más con la pandemia ocasionada por el covid19 no solo a nivel regional, también a nivel nacional, se observó además que la virtualización y la globalización de los mercados ha permitido que el sector sea más atractivo y genere mucha demanda, no obstante La aparición de nuevas tecnologías disruptivas y el acceso tan fácil al internet ayuda a la expansión de nuevos canales de ventas y nuevos clientes, otra oportunidad es el Desarrollo y creación de plataformas y contenidos digitales para entidades públicas del país lo que le permite a la empresa obtener una ventaja competitiva, oportunidades importantes a destacar. En el análisis también se observó las amenazas existentes para la empresa las cuales son la existencia de nuevas empresas tecnológicas y los nuevos profesionales en el sector hace que la competencia sea más desafiante día a día, La tramitación de proyectos con entidades

públicas se hace cada vez más compleja, mencionando también el robo o fuga de la información y Los hackers que a diario sufren las empresas prestadoras de servicios digitales, Las normas o regulaciones en muchas ocasiones limitan el funcionamiento de la empresa y La inestabilidad económica y política del país juega todos los días con las empresas. Con respecto a los resultados la empresa fabricantes web debe aprovechar al máximo las oportunidades que le brinda el mercado y de esta misma manera contrarrestar esas amenazas existentes para que la empresa mejore su productividad.

Otro aspecto a mencionar es la realización de la matriz MIME, la cual permitió observar y analizar la situación interna y externa de la empresa fabricantesweb donde se graficó el total de los valores ponderados de las matrices (EFI-EFE) arrojando como que la empresa fabricantesweb se encuentra en una posición de crecer y construir la cual debe ser parte de la visión, es decir, que debe mantener en la industria del mercado digital. Se prevé un ambiente favorable y sólido, en el que la empresa debe desarrollar y explotar creando estrategias intensivas de penetración en el mercado, posicionamiento y reconocimiento en el sector, con la matriz se diagnostica a partir de los resultados de las matrices EFI-EFE, una postura estratégica para así tomar decisiones.

Para el desarrollo del tercer objetivo se llevó a cabo un estudio del sector al cual pertenece la empresa fabricantesweb mediante modelos como las cinco fuerzas competitivas de Porter, es importante para la empresa entender desde una perspectiva general este análisis relevante ya que se identificaron las variables más influyentes en el sector donde se destaca la rivalidad, es decir el número de competidores, también el poder de negociación de los clientes y proveedores que intervienen en el desempeño y desarrollo que la empresa pueda tener, y los productos sustitutos que representan una amenaza, el estudio permito conocer cuáles son esas limitaciones y ventajas que tiene el sector. Otro modelo que se utilizo fue el diamante competitivo de Porter donde se analizó factores como el gobierno, el azar, la demanda, factores de producción, cadenas productivas y la estrategia esta nos permitió observar el sector desde una perspectiva macro, es decir, desde una mirada más amplia del sector.

Para el desarrollo del análisis competitivo se analizaron tres empresas sobresalientes en el mercado digital en el país, de acuerdo con el gerente general de la empresa son unas de las mayores competencias debido a su trayectoria y capital que poseen, se concluye entonces a partir de las matriz de evaluación integrada del entorno, que es una herramienta que permite resumir las áreas

funcionales de la empresa como también variables de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y además, proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones hay entre ellas, y La matriz de perfil competitivo (MPC) que permite analizar a los competidores principales de la empresa. La empresa debe mejorar en factores claves de éxito como publicidad, portafolio de servicios y posicionamiento de la empresa, convirtiéndolas en oportunidades de mejora, cabe mencionar también un resultado positivo con respecto a los factores de servicio al cliente, fidelización, optimización de costos, también en las tecnologías de sistemas e información y el precio competitivo, esto representa oportunidades buenas y de aprovechamiento para la empresa. Este análisis permitió comparar aspectos puntuales de la empresa fabricantesweb frente a su competencia, de igual manera conocer también el nivel donde se encuentra al compararse con su competencia con el fin de mejorar esos puntos críticos.

La propuesta de diseñar los activos estratégicos para la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle tiene como finalidad desarrollar estrategias que permitan marcar un rumbo hacia dónde quieren dirigir sus esfuerzos definiendo objetivos, actividades a ejecutar, sentido de pertenencia, generando una motivación hacia la participación activa, colaboración y trabajo en equipo buscando de esta manera poner en marcha esos objetivos planteados, al implementar dicha propuesta, se verá reflejado en la toma de decisiones, la disminución de improvisación y un mayor control en sus procesos organizacionales y misionales.

Mediante la elaboración del estudio de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas consolidadas en la matriz DOFA, se plantean cinco objetivos estratégicos: la primera penetración de mercado, el segundo financiero, el tercero alternativas tecnológicas, el cuarto financiero y el quinto responsabilidad social, cada uno de ellos con sus respectivas estrategias, por medio de la ejecución de estos estos objetivos se busca alcanzar el logro de la visión y los objetivos organizacionales.

Finalizando con las conclusiones, la elaboración de Procesos de control y seguimiento al desarrollo de la implementación de los activos estratégicos es una herramienta indispensable para dicho estudio y para la empresa, ya que por medio de este se establece una ruta a seguir, permitiendo apoyar y mejorar a través de un seguimiento y control de los objetivos estratégicos que se han propuesto, buscando la manera de vigilar las actividades y su tiempo de ejecución para el fortalecimiento de la empresa, para realizar este plan de acción se requiere una inversión de

aproximadamente \$43.140.000 en un tiempo estimado de dos años con el fin de dar cumplimiento a las tareas planteadas.

La realización de este tipo de investigación deja como evidencia la importancia de implementar cada una de las herramientas utilizadas para el desarrollo de este proyecto y la aplicación que se debe tener en cada una de ellas en la realidad empresarial, sin importar a que sector pertenezca, todas las empresas deben ser conscientes de los cambios que tiene el entorno y lo importante que es adaptarse a ello, además permite cuestionarse y conocer la situación actual de la empresa, de esta manera se podrá tomar mejores decisiones.

Recomendaciones

Observando la situación actual de la empresa fabricantesweb del municipio de Caicedonia Valle, se realiza las siguientes recomendaciones para dar respuesta optima al desempeño de la empresa:

Es importante para la empresa fabricantesweb contar con unos activos estratégicos o plan estratégico como apoyo para los procesos de la empresa, también que sirva como herramienta para el aprovechamiento de sus recursos y como guía que le permita tener una visión sobre sus decisiones, estrategias a utilizar que sean claras y bien definidas, y el futuro como empresa, ninguna empresa por pequeña o grande que sea, está exenta de los cambios en el mercado, sin embargo, una empresa que cuenta con una adecuada planeación estratégica o activos estratégicos bien estructurada está en mejores condiciones para enfrentar esas adversidades que el mundo externo impone, la implementación de este tipo de estrategias es importante porque reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo, se prevén cambios y señala como se va a reaccionar a esas adversidades cuando lleguen.

le Se debe trabajar en el fortalecimiento de las estrategias de publicidad y posicionamiento de la empresa, como la creación de la página web y redes sociales que ayude a la empresa a obtener reconocimiento y recordación por parte de sus clientes y comunidad en general, además de abrir otros canales de comercialización. Otro aspecto a trabajar es en el fortalecimiento del portafolio de productos y servicios digitales con el fin de innovar y ser más competitivo en estos y que sea asequible para cualquier persona.

Acoger el plan de capacitaciones plateado en el proyecto que va dirigido a los colaboradores de la empresa, con el fin de potencializar sus aptitudes, habilidades y por supuesto su desempeño y compromiso hacia la empresa, promoviendo con esto el crecimiento profesional y personal.

Buscar maneras de apalancamiento financiero por ejemplo con los bancos o proyectos públicos que le ayuden a la empresa a tener más liquidación económica, flujos de caja entre otros requerimientos financieros, de esta manera la empresa puede innovar en otros aspectos y puede generar más competitividad en el sector.

Realizar alianzas estratégicas con proveedores o grupos de interés que le permita obtener precios más competitivos y por supuesto asegurar la calidad de los productos y servicios digitales, logrando una ventaja competitiva y de costes para la empresa.

También se recomienda a la empresa desarrollar procesos de evaluación y desempeño con el fin de conocer las actitudes y habilidades de cada miembro del equipo, de esta manera se visualiza el rendimiento y el cumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa y a nivel individual.

Otra recomendación a la empresa fabricantesweb es la difusión de los activos estratégicos como la misión, visión, valores organizacionales, objetivos, organigrama y las políticas organizacionales a cada uno de los integrantes del equipo de trabajo, con el fin de dirigir sus esfuerzos hacia una misma dirección, promoviendo de esta manera la motivación y productividad en la empresa.

Y, para terminar, implementar la propuesta de los procesos de control y seguimiento diseñada para la empresa, con el objetivo de establecer control sobre las actividades encaminadas al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Bibliografía

- A, H. (2008). Economía y racionalidad de las organizaciones. *Revista de Estudios Sociales*, 84-102.
- Administración Estratégica de la Visión a la Ejecución*. (2012). México D.F: ISBN 958-41-01315.
- Benjamín. (2014). *Análisis Sectorial y Copetitiva*. Madrid: Ecoe Ediciones ISBN 978-95-8648-7306.
- Betancourt. (15 de 04 de 2021). *repository.fedesarrollo.org*. Obtenido de repository.fedesarrollo.org:
<https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/2523>
- Camara de Comercio Cali. (22 de 01 de 2020). <https://www.ccc.org.co/>. Obtenido de <https://www.ccc.org.co/>: <https://www.ccc.org.co/>
- Cámara de Comercio de Sevilla . (22 de 8 de 2020). <http://camcciosevilla.org.co>. Obtenido de <http://camcciosevilla.org.co>:
<http://camcciosevilla.org.co/download/leytransparencia/Estudio%20Economico%202020.pdf>
- Cantor, C. (24 de 09 de 2020). *Colombia. Mastek*. Obtenido de Colombia. Mastek:
<https://www.mastekhw.com/noticias/top-25-de-las-empresas-ti-en-colombia/>
- Castro. (11 de 08 de 2016). *blog.corponet.com.mx/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento*. Obtenido de blog.corponet.com.mx/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento: <https://blog.corponet.com.mx/importancia-de-la-tecnologia-en-las-empresas-en-crecimiento>
- Chandler, A. (2010). *Gerencia_Estrate*. Bogotá: 3R.
- Chandler, A. (2016). *Strategy and Structure* . New York: Industrial and Corporate Change.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración Proceso Administrativo*. Bogotá: Universidad Jorge Tadeo.
- Chiavinato. (2004). *Introducción a la teoría genral de la administración*. Mexico: Mc Graw Hill.
- ColombiaTIC. (2 de 11 de 2019). www.colombiatic.minitic.gov.co. Obtenido de www.colombiatic.minitic.gov.co: www.colombiatic.minitic.gov.co
- DANE. (6 de 11 de 2020). <https://www.dane.gov.co/>. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>:
<https://www.dane.gov.co/index.php/lista-de-resultados-de-busqueda?searchword=2020%202019&searchphrase=all>
- DANE. (17 de 10 de 2020). <https://www.dane.gov.co/>. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>:
<https://www.dane.gov.co/index.php/lista-de-resultados-de-busqueda?searchword=Fuente:%20DANE-c%C3%A1lculos%20de%20la%20c%C3%A1mara%20de%20comercio%20de%20Cali.&searchphrase=all>
- DANEhttps. (10 de abril de 2017). dane.gov.co. Obtenido de dane.gov.co:
<https://www.dane.gov.co/>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (31 de 12 de 2017). <https://www.funcionpublica.gov.co/>. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/>:
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=78833#>
- DIAN. (16 de 06 de 2020). <https://www.dian.gov.co/>. Obtenido de <https://www.dian.gov.co/>:
<https://www.dian.gov.co/>
- Druker. (2006). *Innovador Maestro de la Administración*. Bogotá: Universidad del Bosque.

- Espinosa, R. (09 de 06 de 2019). <https://robertoespinosa.es/2019/06/09/piramide-de-maslow>.
Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2019/06/09/piramide-de-maslow>
- fiduprevisora. (01 de 03 de 2021). fiduprevisora.com. Obtenido de fiduprevisora.com:
www.fiduprevisora.com.co/wp-content/uploads/2021/03/Anexo-23-Estudio-de-Mercado-y-Sector-TIC-2021-0821FCP.pdf
- Fred David. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Bogotá: 3R.
- Fremont, K. (1977). *Administración de las Organizaciones*. Washington: Mc Graw-Hill.
- Furure hosting. (16 de 4 de 2020). *Furure hosting*. Obtenido de Furure hosting:
<https://www.futurehosting.com/>
- García, M. (2011). *Los Macro porcesos*. Cali: Programa Editorial Universidad del Valle.
- Garcia. (13 de 01 de 2016). *EIPE Business School*. Obtenido de EIPE Business School:
<https://www.eipe.es/blog/5-fuerzas-competitivas-aplicadas-nuevas-tecnologias/>
- Gobernacion del Valle. (8 de 4 de 2020). <https://www.valledelcauca.gov.co>. Obtenido de
<https://www.valledelcauca.gov.co>:
<https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/60165/actividades-economicas-del-valle-del-cauca/>
- Guerrero, G. (02 de 06 de 20). <http://www.lider-ship.com/administracion-por-objetivos>. Obtenido de
<http://www.lider-ship.com/administracion-por-objetivos>: <http://www.lider-ship.com/administracion-por-objetivos>
- Gutiérrez Hernández , G. (14 de 04 de 2015). *gestiopolis*. Obtenido de gestiopolis:
www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos.
- Herbert. (31). Temas Varios. *Revsita de Estudios Sociales* , 84 - 102.
- Hernández, G. d. (25 de 03 de 2014). www.gestiopolis.com. Obtenido de www.gestiopolis.com:
<https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos>.
- Herrera. (1 de 10 de 2020). <https://www.academia.edu/9883233>. Obtenido de
<https://www.academia.edu/9883233>: <https://www.academia.edu/9883233>
- Hill. (2003). *Administración Estrategia*. Mexico: McGraw.
- Humberto. (2008). *Gerencia estratégica*. Bogotá D.C.: 978-958-30-2183-1.
- Humberto. (2015). *Modelos gerenciales*. Medellín: Medellín A. fondo editorial.
- Kurt Lewin, E. (11 de 10 de 2019). <https://www.ecured.cu>. Obtenido de <https://www.ecured.cu>:
https://www.ecured.cu/Kurt_Lewin
- Macarena, J. (19 de 06 de 2016). *La Teoría clásica de la Administración*:. Obtenido de
<https://aprendiendoadministracion.com>: <https://aprendiendoadministracion.com/la-teoria-clasica-la-administracion>.
- Madrugá, A. (23 de 02 de 2017). <https://Blogs.sld.cu/cibernetica>. Obtenido de
<https://Blogs.sld.cu/cibernetica>: <https://Blogs.sld.cu/cibernetica/tag/teoria-general-de-sistema>
- Martin, J. (29 de 10 de 2019). <https://www.cerembs.co>. Obtenido de <https://www.cerembs.co>:
<https://www.cerembs.co/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>
- Minitic. (11 de 02 de 2016). observatorioti.co. Obtenido de observatorioti.co:
<http://observatorioti.co/wp-content/uploads/2016/02/EstudiodeProspeccion2015.pdf>
- Mintzberg. (1988). *Proceso Estratégico*. Mexico DF: Published.
- Mintzberg, H. (1997). *El Procesos Estratégico*. Mexico D.F: Pretice Hall.

- Moody. (1991). *Toma de decisiones gerenciales*. Bogotá: McGraw Hill.
- Muñoz, R. U. (5 de junio de 2020). La empresa de servicios tecnológicos fabricantesweb. (A. Jimenez, Entrevistador)
- Myriam, Q. (07 de 09 de 2020). *Economipedia.com*. OMS. (30 de 06 de 2020). <https://www.who.int/>. Obtenido de https://www.who.int/es/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses?gclid=EAIaIQobChMIgJPV94Gg7wIVT_vICh2gEgnyEAAYASAAEgImvvD_BwE
- Organismo de Certificación Global. (14 de 6 de 2018). <https://www.nqa.com/>. Obtenido de <https://www.nqa.com/>: <https://www.nqa.com/es-co/certification/sectors/information-technology>
- Osorio, A. M. (2016). *ntroducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas Cinta moebio*. Santiago: Cinta de Moeibo.
- Perez, A. 2. (26 de 04 de 2021). *OBS Business School*. Obtenido de OBS Business School: <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>
- Portafolio. (11 de 09 de 2019). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/la-era-tecnologica-demanda-nuevos-modelos-laborales-534064>
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva*. Michigan: Harvard.
- Porter, M. (7 de 11 de 2016). <https://www.gestion.org/diamante-de-porter/> . Obtenido de <https://www.gestion.org/diamante-de-porter/> : <https://www.gestion.org/diamante-de-porter/>
- Porter, M. (2018). *Las Cinco Fuerzas Administrativas que le dan a la Estrategia* . Santa Marta: ORDC.
- Psicología del aprendizaje. (10 de 11 de 2012). <http://psicologi-a.blogspot.com>. Obtenido de <http://psicologi-a.blogspot.com>: <http://psicologi-a.blogspot.com/2012/11/teoria-humanista.html>
- Raffino , M. (31 de 06 de 2020). <https://concepto.de/teoria-de-sistemas>. Obtenido de <https://concepto.de/teoria-de-sistemas>: <https://concepto.de/teoria-de-sistemas>
- Raffino, M. (27 de 09 de 2020). [//concepto.de](https://concepto.de). Obtenido de [//concepto.de](https://concepto.de): <https://concepto.de/administracion-cientifica/>
- Ramírez, H. (12 de 07 de 2020). protecciondatos-lopd.com. Obtenido de protecciondatos-lopd.com: <https://protecciondatos-lopd.com>
- Ramón, Y. (03 de 07 de 2019). <https://www.gestiopolis.com>. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com>: <https://www.gestiopolis.com/administracion-por-objetivos>.
- Resell.biz a THG company. . (15 de 12 de 2020). *Resell.biz a THG company*. . Obtenido de *Resell.biz a THG company*. : <https://www.resell.biz/>
- Robbins, S., & Coulter , M. (14 de Mayo de 2016). *Administracion*. Obtenido de <http://administracion2016b.blogspot.com>: <http://administracion2016b.blogspot.com>
- RR.HH. (16 de 08 de 2020). *Universidad de Champagnat*. Obtenido de Universidad de Champagnat.: <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- RSES. (22 de 9 de 2020). *la-responsabilidad-socia*. Obtenido de *la-responsabilidad-socia*: <https://www.responsabilidadsocial.net/la-responsabilidad-social-que-es-definicion-concepto-y-tipos/>
- Sampieri. (2008). *metodologia de la Investigación*. Mexico: MgrwnHill.

- Sampieri. (2008). *Metodología de la Investigación*. Mexico: MacGRawHill.
- Sdelsol. (23 de 06 de 2021). www.sdelsol.com. Obtenido de www.sdelsol.com: <https://www.sdelsol.com/blog/pymes/las-politicas-de-empresa-y-su-importancia/>
- Secretaria Senado. (31 de 12 de 202). secretariasenado.gov.co. Obtenido de secretariasenado.gov.co: secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo_sustantivo_trabajo.html
- Serna. (1994). *planeación y gestión estratégica*. Legis editores ISBN 958-653-0858-X.
- Serna Gómez, H. (2010). *Gerencia EStratégica* . Bogota : , Gerencia Estratégica, Editorial 3R editores.
- Serna Gómez, H. (2010). *Planeación y gestión estratégica*. Bogota: 3R editores.
- Serrano. (16 de 2 de 2021). viafirma.do/barreras-digitalizacion-colombia/. Obtenido de viafirma.do/barreras-digitalizacion-colombia/: <https://www.viafirma.do/barreras-digitalizacion-colombia/>
- Stalk. (2001). *Cinco estrategias Letales*. Michigan: Dialnet.
- Teorías de la administración. (15 de 03 de 2013). <http://teoriasdelaadministracion113.blogspot.com>. Obtenido de <http://teoriasdelaadministracion113.blogspot.com>: http://teoriasdelaadministracion113.blogspot.com/2013/03/administracion-por-objetivos_9540.html
- Torres, A., & Kurt , L. (09 de 06 de 2019). <https://psicologiyamente.com>. Obtenido de <https://psicologiyamente.com>: <https://psicologiyamente.com/social/kurt-lewin-teoria-del-campo>
- Van Gilgch, J. (1987). *Teorias General de los Sistemas*. Mexico: Editorial Trillas .

Anexos

Anexo A Antecedentes

Trabajo de grado del año 2011, realizado por Sonia Alejandra Villalobos Alba estudiante de la Universidad de La Salle, Facultad De Ciencias Administrativas y Contables, Programa De Administración De Empresas Bogotá D.C. titulado “PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA DE FAMILIA EXPOCRISTALES S.A” La propuesta de planeación estratégica en la empresa de familia Expocristales S.A. permitió la definición del marco institucional de la compañía y el planteamiento de su organización administrativa; de igual manera permitió la evaluación por áreas funcionales de la empresa y de esta forma se logró establecer pautas de acción para el futuro. La ausencia de planes estratégicos para Expocristales S.A. ha dificultado la comunicación y control al interior de la empresa esto se refleja principalmente en la demora que tiene el proceso de toma de decisiones gerenciales, relacionadas principalmente con

la estandarización de procesos, el manejo de inventarios y el manejo más eficiente de los recursos disponibles. La familia Casallas Velazco, que en la actualidad tiene el control de la compañía, vivencia valores tales como respeto, dialogo y responsabilidad y por medio del protocolo de familia busca que estos sean trasladados al ambiente laboral. La creación de órganos de gobierno familiar proporcionará herramientas a la familia Casallas Velazco para equilibrar la relación familia empresa, lo que les permitirá contar con pautas de acción para la resolución de conflictos y la definición de prioridades relacionadas con la familia y la empresa. Por medio del análisis PCI se estableció que Expocristales S.A. cuenta con recursos físicos suficientes y con personal con amplias habilidades técnicas y de manufactura que constituyen un importante punto diferenciador con la competencia.

Anexo B entrevista estructurada al gerente general de la empresa fabricantesweb

ENTREVISTA AL SEÑOR RICARDO URBANO MUÑOZ, PROPIETARIO DE LA EMPRESA FABRICANTESWEB	
Empresa: Fabricantesweb	
Nombre del entrevistado: Ricardo Urbano Muñoz	
Cargo: Propietario y Gerente general	
Fecha: 16/julio/2021	
Objetivo de la entrevista: Recolectar la información de la empresa para la construcción de los activos estratégicos.	
¿Cómo se toma las decisiones en la empresa?	
Para tomar las decisiones en la empresa, gran parte se toman por mi cuenta debido al modelo de negocio que se maneja, pero las que considere importantes y de gran beneficio involucre a todo mi equipo de trabajo, pues de ellos depende muchísimo el éxito de la empresa.	
¿Cuáles valores considera que representa a la empresa?	
La Responsabilidad, Honestidad, Diciplina, el Respeto, Optimismo, entre otros.	
¿Qué tipo de tecnología utiliza la empresa?	
La empresa cuenta con equipos de cómputo y banda ancha de 15MG en adelante, no se cuenta con más debido a que cada colaborador tiene los equipos en sus casas.	
¿Cómo es la relación con los clientes?	
La atención es una de nuestras fortalezas en la empresa, ya que se brinda un servicio muy personalizado, de acuerdo a los requerimientos del cliente se trabaja y satisfacemos sus necesidades.	
¿fabricantesweb cuenta con una planeación estratégica o procesos estratégicos debidamente establecida?	
En la actualidad no contamos con una planeación estratégica.	

¿Por qué medios hace presencia en internet?

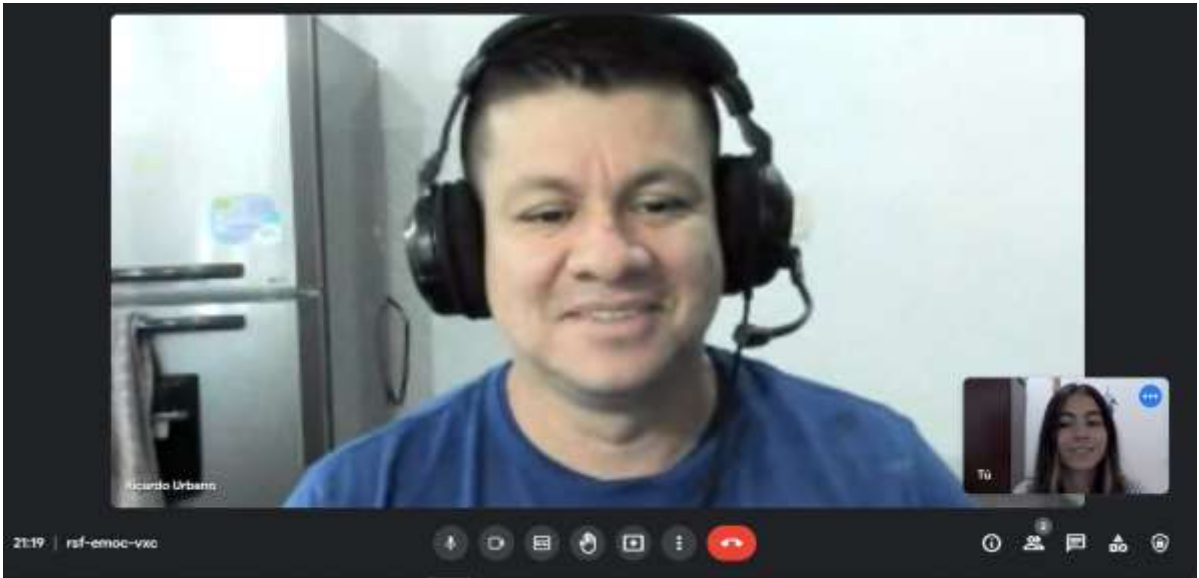
Anexo B (continuación)
En fabricantesweb no tenemos presencia tan fuerte en internet, me atrevería decir que no tenemos, el voz a voz ha sido nuestro mayor reconocimiento, pero soy consciente que el uso de las plataformas digitales hay que explotarlas.
¿Cómo visualiza la empresa en el futuro?
La empresa la visualizo con más participación en el mercado tanto a nivel local como nacional, con al menos una sede física que nos permita generar más empleo y también ampliar el portafolio de productos y servicios, que nos permita ser más competitivos.
¿Que hace la empresa por sus clientes?
La empresa ofrece servicios de carácter tecnológico, que ayuda a mejorar los procesos de cualquier tipo de empresa, también brindamos asesorías y consultorías.
¿La empresa cuenta con políticas organizacionales?
No, la empresa no cuenta con políticas establecidas.
Entrevistador: Angela María Jiménez Valencia

Fuente: elaboración propia

Anexo C registros de captura de pantalla con el gerente general de fabricantesweb a través de la plataforma Meet



Fuente: herramienta de recortes de Windows.



Fuente: herramienta de recortes de Windows.

Anexo D registros fotográficos con el gerente general de fabricantesweb



Fuente: tomada por cámara de teléfono Samsun 8 plus.



Fuente: tomada por cámara de teléfono Samsun 8 plus.



Fuente: tomada por cámara de teléfono Samsun 8 plus.

