



**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA MARCE
DIGITAL DE LA CIUDAD DE PEREIRA-RISARALDA**

Presentado por

MARÍA FERNANDA BONILLA RODRÍGUEZ

LINA MARÍA QUINTERO MARTÍNEZ

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Administración de Empresas

Caicedonia, Valle del Cauca

Abril 2016

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EXPANSIÓN DE LA EMPRESA MARCE
DIGITAL DE LA CIUDAD DE PEREIRA-RISARALDA**

Presentado por

MARÍA FERNANDA BONILLA RODRÍGUEZ

LINA MARÍA QUINTERO MARTÍNEZ

Trabajo de Grado

Asesoría- Consultoría

Asesor

JUAN CARLOS SÁNCHEZ ZULUAGA

Docente Universidad del Valle sede Caicedonia

Economista

Especialista en gerencia y mercadeo

Magister en dirección de marketing

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Administración de Empresas

Caicedonia, Valle del Cauca

Abril 2016

Nota de aceptación

Firma de Evaluador

Caicedonia - Valle, Mayo de 2016

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente a Dios por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional, a mi familia, al profesor Juan Carlos Sánchez por aportarme su conocimiento mediante asesorías, a mi compañera que gracias al equipo que formamos logramos culminar esta meta y en especial a mi madre a quien dedico este trabajo por su apoyo incondicional, económico y moral durante todo mi trayecto estudiantil.

María Fernanda Bonilla Rodríguez.

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por permitirme culminar mi carrera profesional, a aquellas personas que compartieron sus conocimientos conmigo para hacer posible la terminación de esta tesis, al profesor Juan Carlos Sánchez Zuluaga por su asesoría durante el desarrollo del trabajo, a mi compañera de trabajo que gracias a su ayuda y colaboración logramos concluir este proyecto, a la Universidad del Valle por haber permitido tomarme como profesional, a mi familia por su apoyo moral y económico, esta tesis se la dedico especialmente a mis padres que me han dado todo lo que soy como persona y han sido mi motivación durante toda mi formación académica.

Lina María Quintero Martínez

TABLA DE CONTENIDO

	Págs.
INTRODUCCIÓN.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2 ANTECEDENTES.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	9
2. OBJETIVOS.....	12
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	12
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
3. MARCO DE REFERENCIA.....	13
3.1 MARCO TEÓRICO.....	13

3.2 MARCO CONCEPTUAL.....	18
3.3 MARCO CONTEXTUAL.....	21
3.4 MARCO LEGAL.....	27
4. METODOLOGÍA.....	45
4.1 TIPO DE ESTUDIO.....	45
4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	46
4.3 FUENTES Y TÉCNICAS.....	47
5. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO.....	50
5.1 ANÁLISIS INTERNO.....	50
5.1.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	51
5.1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	57
5.1.3 SITUACIÓN COMERCIAL.....	57

5.1.4 CADENA DE SUMINISTROS.....	59
5.1.5 COMUNICACIÓN.....	60
5.1.6 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	61
5.2 ANÁLISIS EXTERNO.....	63
5.2.1 MACROAMBIENTE.....	63
5.2.1.1 ENTORNO ECONÓMICO.....	63
5.2.1.2 ENTORNO SOCIOCULTURAL	84
5.2.1.3 ENTORNO DEMOGRÁFICO.....	97
5.2.1.4 ENTORNO MEDIOAMBIENTAL.....	108
5.2.1.5 ENTORNO TECNOLÓGICO	113
5.2.1.6 ENTORNO POLÍTICO.....	115
5.2.1.7 ENTORNO JURÍDICO.....	117

5.2.1.8 ENTORNO SOCIOCULTURAL.....	118
5.2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR.....	119
5.2.3 BENCHMARKING.....	131
6. DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTEGICO.....	142
6.1 HISTORIA.....	142
6.2 MISIÓN.....	145
6.3 VISIÓN.....	145
6.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	146
6.5 VALORES CORPORATIVOS.....	146
6.6 POLÍTICAS.....	147
6.7 ORGANIGRAMA.....	148
7. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	149

7.1 MATRIZ DOFA.....	149
7.2 MATRIZ EFI.....	152
7.3 MATRIZ EFE.....	154
8. IMPLEMENTACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	158
8.1 PLAN DE ACCIÓN.....	158
9. CONCLUSIONES.....	178
10. RECOMENDACIONES.....	180
11. BIBLIOGRAFÍA.....	181
12. ANEXOS.....	188

ÍNDICE DE TABLAS

	Págs.
Tabla 1. Análisis interno - planeación.....	52
Tabla 2. Análisis interno – organización.....	54
Tabla 3. Análisis interno – dirección.....	55
Tabla 4. Análisis interno – evaluación y control.....	56
Tabla 5. PIB Nacional.....	65
Tabla 6. Comportamiento del PIB.....	66
Tabla 7. Tasas de crecimiento.....	68
Tabla 8. Crecimiento de la economía de Risaralda.....	70
Tabla 9. Balanza comercial por países.....	75
Tabla 10. Tasa global de participación.....	85

Tabla 11. Mortalidad Risaralda.....	102
Tabla 12. Mortalidad Colombia.....	104
Tabla 13. Porcentaje migración.....	105
Tabla 14. Lineamientos de sostenibilidad.....	111
Tabla 15. Organizaciones sectoriales.....	122
Tabla 16. Descripción de factores Elite Publicidad.....	137
Tabla 17. Descripción de factores Servimpresos Publicidad.....	139
Tabla 18. Comparación de la empresa Marce Digital y dos empresas del sector.....	140
Tabla 19. Matriz DOFA.....	150
Tabla 20. Matriz EFI.....	154
Tabla 21. Matriz EFE.....	156
Tabla 22. Comparativo mensual de ventas.....	159

Tabla 23. Promoción.....	160
Tabla 24. Producto.....	161
Tabla 25. Venta.....	162
Tabla 26. Plaza.....	163
Tabla 27. Funcionamiento administrativo.....	164
Tabla 28. Base de datos clientes.....	166
Tabla 29. Formato de perfil cargo asesor comercial.....	167
Tabla 30. Formato de selección de vendedores.....	171
Tabla 31. Formato de visita al cliente.....	172
Tabla 32. Descripción del cargo Gerente General.....	174
Tabla 33. Descripción del cargo Auxiliar Contable.....	175
Tabla 34. Descripción del cargo Asesor Comercial.....	176

Tabla 35. Descripción del cargo de los Operarios.....	177
---	-----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Págs.

Gráfico 1. Ubicación de Pereira, Risaralda.....	23
Gráfico 2. Formulación del plan estratégico para la empresa Marce Digital...49	
Gráfico 3. Flujo de IED en Colombia.....	79
Gráfico 4. Tasa de desempleo por departamentos 2015.....	84
Gráfico 5. Incidencia de la pobreza.....	87
Gráfico 6. Incidencia de la pobreza extrema.....	88
Gráfico 7. Población Risaralda.....	98
Gráfico 8. Población por sexo Risaralda.....	99
Gráfico 19. Tasa de analfabetismo.....	99

Gráfico 10. Población por sexo Pereira.....100

ÍNDICE DE FIGURAS

Págs.

Figura 1. Proceso de Planeación Estratégica según Kotler.....	15
Figura 2. Ciclo de la Planificación Estratégica.....	16
Figura 3. Proceso de producción.....	59
Figura 4. Proceso de distribución.....	59
Figura 5. Cinco fuerzas de Porter.....	124
Figura 6. Organigrama.....	148
Figura 7. Mapa de procesos.....	173

TABLA DE ANEXOS

Págs.

Anexo 1. Formato de tareas realizadas en la empresa Marce Digital.....188

Anexo 2. Evidencia fotográfica.....190

INTRODUCCIÓN

Actualmente en el mundo globalizado, las organizaciones se ven obligadas a adaptarse y enfrentarse a los constantes cambios que les exige el entorno, debido a que necesitan estar en continua evolución para sobrevivir ante el mercado; una forma de lograrlo es a través de la correcta planificación, para ello existen diversas herramientas administrativas que ayudan a las organizaciones a tener una mejor capacidad para prevenir y resolver problemas.

Por consiguiente, el Plan Estratégico es una de las herramientas apropiadas que sirven de guía a los gerentes de las organizaciones para tener una visión clara acerca de las estrategias que se deben implementar para el logro de los objetivos; los elementos que se desarrollan dentro de un Plan Estratégico son un diagnóstico general de la empresa, la misión, la visión, objetivos corporativos, así mismo la formulación de estrategias y planes que ayuden a generar los parámetros de direccionamiento de la organización y su expansión en el mercado regional mediante el Plan Estratégico.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizará un análisis a la empresa de litografía MARCE DIGITAL ubicada en la ciudad de Pereira-Risaralda la cual se enfrenta a una competencia que abarca gran parte del mercado regional, por lo tanto, se ve en la necesidad de ingresar en la dinámica de la industria; teniendo en cuenta el análisis realizado a la empresa se notó que no ha formulado estrategias para el logro de su expansión en el mercado regional, esto se debe a la ausencia de un Plan Estratégico establecido.

Para brindarle complemento al análisis realizado a la empresa, en este proyecto se pretende realizar un estudio detallado del sector gráfico, identificando las oportunidades y amenazas de la empresa para ello se tendrá en cuenta la herramienta del Benchmarking que es de gran ayuda para conocer en qué posición competitiva se encuentra la empresa frente a otras del mismo sector.

También se pretende conocer los procesos administrativos, el clima organizacional y su estructura, con el fin de obtener un amplio conocimiento de su funcionamiento para así tener un referente en cuanto a la formulación de estrategias que ayuden a la expansión y el mejoramiento continuo, por otro lado se pretende realizar un diagnóstico DOFA el cual es muy importante tener en cuenta en este proyecto debido a que nos da orientación acerca de cómo se encuentra la empresa realmente y que estrategias se deben utilizar de acuerdo a la situación que se presente. A la vez se desea ejecutar el direccionamiento estratégico con sus componentes y por último se realizará el plan de acción pertinente para la empresa que ayude al logro de los objetivos y permita a la gerente tener un soporte preciso en el momento de la implementación de este Plan.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Día a día las organizaciones se enfrentan a diversos cambios en el entorno, los que obligan a buscar un nuevo direccionamiento organizacional para enfrentar el mundo empresarial; el problema que se resalta hoy en día en las organizaciones es la ausencia del plan estratégico; herramienta administrativa que ayuda a las empresas a establecer objetivos para adquirir una visión clara acerca de dónde quieren llegar; ofreciendo beneficios para sobrellevar los constantes cambios que se presentan en el entorno, y por ende a tomar las decisiones adecuadas que permitan a las empresas ser más competitivas y lograr la expansión en el mercado.

En las organizaciones se presentan diversas problemáticas, cabe resaltar la que presenta la empresa de litografía Marce Digital ubicada en la ciudad de Pereira Risaralda, en la que se refleja una ausencia de direccionamiento estratégico el cual es un elemento importante para el desarrollo de todas las empresas, y está encaminado a la elaboración de un plan en un tiempo determinado; así mismo carece de estrategias que le permitan la expansión en el mercado regional lo cual es de suma importancia debido a que éste ayuda a generar mayor rentabilidad, incrementar las ventas, fidelizar nuevos clientes y así tener ventajas competitivas en la organización que permitan adoptar exitosamente actitudes, tecnologías, estrategias y maximizar el desempeño en un entorno cambiante.

En otro escenario, el sector al cual pertenece la empresa exige personal con experiencia para el manejo de productos del medio litográfico, debido a que la competencia del sector es muy fuerte, ya que las tecnologías que implementan en otras organizaciones les permite tener ventajas competitivas. De igual modo hay competencia en este sector que no cumple con las exigencias legales, circulando

más en escenarios informales lo cual hace más difícil el mercado de las artes gráficas.

Las empresas que se encuentran en el sector de las artes gráficas tienen conocimiento que existe un control de la materia prima principal en la producción (papel) de las empresas litográficas, las cuales no aportan al crecimiento del mercado en el país controlando los precios de este suministro, por lo cual es difícil obtener costos que brinden beneficio tanto al consumidor como al productor.

Debido a esto en la organización se ve reflejada una ausencia de estrategias de mercadeo, su direccionamiento no está bien estructurado, su producción es basada según lo requerido por los clientes, sin ninguna planeación ni prospección a futuro, por lo que es importante diseñar y ejecutar un plan estratégico que le ayude a la empresa Marce Digital definir su misión, visión, objetivos corporativos, valores, políticas y su respectivo organigrama; además poder captar clientes potenciales accediendo a una estructura más fuerte en su área comercial que le permita crecer adecuadamente permitiéndole conservar un nivel óptimo de capital de trabajo que renueve el ciclo empresarial.

Lo anteriormente dicho puede conllevar a la toma de decisiones inadecuada en la organización y por lo tanto tomar un rumbo equivocado obteniendo pérdidas tales como clientes, tiempo y capital invertido; debido a ello se detectó que la empresa Marce Digital requiere de la ejecución de un plan estratégico que le ayude a su desarrollo empresarial.

Es necesario obtener información que influya en la organización tanto interna como externa, hacer un diagnóstico de la situación actual y determinar las debilidades y fortalezas con que cuenta la empresa; de esta manera establecer y formular estrategias que le permitan a la dirección de la empresa lograr participar estratégicamente en el mercado y así apoyar la fuerza de ventas de la

organización de tal manera que traiga como resultado la consecución de nuevos clientes potenciales, por ende un incremento significativo en las ventas y la expansión en el mercado regional.

1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuye la elaboración de un Plan Estratégico en la empresa de litografía Marce Digital para el logro de su expansión comercial en el mercado regional?

1.2 ANTECEDENTES

Teniendo en cuenta las investigaciones realizadas, se identificaron diferentes problemáticas con base en algunos proyectos externos de diversas empresas que aportarán y serán de gran utilidad para el desarrollo de este proyecto enfocado al plan estratégico de la empresa Marce Digital, encontrándose que las más relevantes son: Talento Humano y Plan de ventas.

Dentro de lo investigado se encontró el trabajo DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEACION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA TRANSPORTES VIGIA S.A.S. DE LA CUIDAD DE BOGOTA, tiene por objetivo:

“Realizar el diseño de un modelo de planeación estratégica del área de talento humano para la empresa Transportes Vigía S.A. de la ciudad de Bogotá que contribuya a la competitividad organizacional de la misma”, “...el Talento Humano tiene como objetivo principal alinear los objetivos de la organización con los objetivos individuales y valorar el conocimiento. “Los esfuerzos de los colaboradores mejor encaminados van a traer mejores resultados. El crecimiento auto sostenible

de la organización se logra a través del desarrollo de los actuales empleados y no mediante el aumento del número de personas en la organización”. (Chiavenato, 2002, 24) Como complemento de la estrategia la empresa debe alinear los objetivos organizacionales y los objetivos individuales logrando la satisfacción de los empleados y así el cumplimiento de los objetivos organizacionales lo cual impulsaría y comprometería las personas con la organización”.¹

La mayoría de las tesis investigadas y consultadas se han enfocado en buscarle solución al plan de ventas, como se puede observar en la tesis LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN EL BAJO VOLUMEN DE VENTAS EN LAS MICROEMPRESAS ARTESANALES EN METALMECÁNICA DE LA CIUDAD DE TULCÁN tiene por objetivo:

“Conocer la incidencia de la planeación estratégica en el volumen de ventas, para proponer un modelo de plan estratégico para las microempresas en metalmecánica de la ciudad de Tulcán con direccionamiento a mejorar las ventas”; Según Fred (2013), “las empresas que utilizan conceptos de administración estratégica muestran una mejoría significativa en área de ventas, rentabilidad y productividad en comparación con las empresas que no cuentan con actividades sistemáticas de planeación”, denotándose así, la incidencia que tiene la planeación estratégica en el volumen de ventas de las empresas. De igual forma la planeación estratégica beneficia a una empresa en el aspecto financiero teniendo en cuenta que la planeación estratégica se define como el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. (Coulter & Robbins, 2005, pág. 180)”.²

¹ SANCHEZ, Ladino Javier Geovany. Diseño de un modelo de planeación estratégica del talento humano para la empresa transportes vigía s.a.s. de la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas y Contables. Departamento de Administración de Empresas, 2005. 7 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

² SALAZAR, Rodríguez Vicky Joryina. La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales en metalmecánica de la ciudad de Tulcán. Trabajo de grado administración de empresas.

Es decir, la planeación estratégica incide en el desempeño que tenga una empresa a largo tiempo, generando que se logren resultados positivos en cuanto al volumen de ventas, por lo tanto como parte de solución al problema identificado en el plan de ventas se encuentra el diseño de un modelo de plan estratégico.

En cuanto a este proyecto se puede analizar que el plan de ventas se ve afectado en las organizaciones debido a la ausencia del plan estratégico, por lo que cabe resaltar que éste es de suma importancia para la mejora continua de una organización.

En el trabajo realizado a la empresa FP Tipografía y Litografía Ltda, se descubre que:

“...no posee una planeación estratégica que le proporcione criterios para tomar decisiones organizacionales que le den estándares para evaluar las decisiones; debido a que el dueño implantó en la empresa procesos empíricos que conoció en las organizaciones a las cuales el perteneció, y le dieron una estructura administrativa. Por otro lado la empresa en este momento no contaba con una estructura organizacional adecuada, con una departamentalización que le permita dividir los esfuerzos para la obtención de metas y los encargados de la parte administrativa asumen varias funciones que en ocasiones retardan los procesos comunicativos y la toma de decisiones, dificultando el desempeño de la empresa”³

De acuerdo con lo analizado anteriormente se puede notar que existen diversas problemáticas en los diferentes sectores empresariales debido a la ausencia de

Tulcán Ecuador: Universidad politécnica estatal del Carchi. Facultad de comercio internacional, integración, administración y economía empresarial. Departamento de Administración de Empresas y Marketing, 2014. 23 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

³ CASTAÑO, López Alba Milena y Forero, Pérez Andrés Ernesto. Diseño y propuesta planeación estratégica para la empresa fp tipografía y litografía ltda., con énfasis en un plan de ventas. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas. Departamento de Administración de Empresas, 2006. 20 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

un plan estratégico, cabe anexar la que presenta la empresa Marce Digital que busca expandirse en el mercado y adaptarse al entorno cambiante; para así incrementar sus ventas, fidelizar los nuevos clientes e implementar estrategias que generen un buen posicionamiento en el mercado a nivel regional, para lograr esto se tiene por objeto elaborar y efectuar un Plan Estratégico.

1.3 JUSTIFICACIÓN

En el ámbito empresarial se ha notado que tener un Plan Estratégico dentro de las organizaciones es de vital importancia, pero hoy en día algunas de las nuevas empresas, solo toman en cuenta los requerimientos legales que se necesitan para la constitución de la misma, desconociendo los procesos administrativos que deben tenerse en cuenta para un buen funcionamiento; este es el caso de la empresa Marce Digital, cuya tarea misional busca prestar servicios de litografía en el gremio de la publicidad y en el sector gráfico, ubicada en la ciudad de Pereira en el departamento de Risaralda, donde se observó que carece de un plan estratégico establecido formalmente, lo cual puede traer consecuencias a corto, mediano y largo plazo.

La razón por la que realizará este proyecto para la empresa Marce Digital ubicada en la ciudad de Pereira-Risaralda, surge debido a la necesidad de implementar estrategias que le permitan, desde la construcción de su misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas a la empresa expandirse en el mercado regional y así crecer como organización hasta lograr un alto nivel de posición y reconocimiento en el sector gráfico.

Este planteamiento se origina porque Marce Digital es una microempresa de carácter familiar, que no posee una planeación que le proporcione criterios para la toma de decisiones en cada una de sus áreas funcionales, cabe resaltar que su participación en el mercado es más de carácter empírico que estratégico, no cuenta en este momento con una estructura organizacional de ventas adecuada,

con una contratación de personal capacitado y permanente que le permita aunar los esfuerzos para la obtención de metas que tampoco se plantean, además con una injerencia administrativa asumiendo funciones que en ocasiones retardan los procesos comunicativos y la toma de decisiones, que al final dificulta el desempeño comercial de la empresa.

La importancia de formular el Plan Estratégico de la organización Marce Digital es proyectar estratégicamente su posicionamiento en el mercado a corto, mediano y largo plazo, igualmente informar a los empleados acerca de las estrategias comerciales a utilizar para brindarles orientación y así definir cómo se va a llegar al logro del objetivo, lo cual traerá beneficios en cuanto al mejoramiento comercial de la organización y permitirá una expansión en el mercado regional; situando así de manera efectiva el rumbo de la empresa, facilitando innovación y liderazgo, de este modo permite enfrentar los principales problemas como el cambio en el entorno; por lo tanto el desarrollo de éste ayudará a que exista una buena comunicación y a optimizar procesos en las áreas de la empresa.

Por lo tanto, el presente proyecto deduce el estudio de los términos e instrumentos estratégicos proporcionados para alcanzar la toma de decisiones que ayuden a la expansión de los productos a nivel regional. Así mismo como profesionales en Administración de Empresas, se deben analizar y emplear las definiciones del pensamiento de diferentes autores con el fin de establecer los conceptos apropiados para el desarrollo del trabajo.

Desde el aspecto práctico se pretende diseñar estrategias que ayuden a mejorar el direccionamiento estratégico y lograr la expansión de la organización, con el fin de establecer un alto índice de compromiso para el cumplimiento de objetivos, para mejorar el contexto de competitividad de la organización.

Al plasmar un plan estratégico se quiere brindar ayuda a la organización Marce Digital para que tenga un control, logre su expansión en el mercado regional, una mejora continua y un buen direccionamiento organizacional, con el fin de que tenga claridad a cerca de los procesos administrativos que permiten a las empresas alcanzar sus objetivos. Para esto se requiere realizar un análisis interno y externo como lo es la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), analizar el desarrollo que ha tenido durante los últimos años el sector gráfico, conocer los procesos que realiza la competencia y así considerar como debe estar estructurado el Plan Estratégico a emplear.

Por último el Plan estratégico tiene relación directa con una de las áreas funcionales de la organización donde se requiere de una persona con el conocimiento adecuado en Administración de Empresas, para expresar los conocimientos obtenidos referentes a la planeación, dirección, organización y control en el área de mercadeo, así mismo proponer estrategias y planes de acción que ayuden al logro de los objetivos, buen posicionamiento en el mercado y crecimiento de la organización.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un Plan Estratégico para la empresa de litografía Marce Digital que permita a través de implementación de estrategias asegurar el logro de su expansión en el mercado regional y su buen direccionamiento organizacional.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ejecutar un diagnóstico interno y externo.
- Elaborar los elementos que componen el direccionamiento estratégico tales como: Misión, Visión, Objetivos, Valores corporativos y Políticas.
- Establecer estrategias que proyecten a la empresa a escenarios comerciales más competitivos y permitan su expansión en el mercado regional, mediante la matriz DOFA, EFI y EFE.
- Elaborar un plan de acción de acuerdo con los datos obtenidos.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 MARCO TEÓRICO

Para la realización de este trabajo, el marco teórico permitirá recopilar y examinar la información requerida y estar al tanto del tema Plan Estratégico, sobre el cual algunos autores han propuesto sus puntos de vista y por ende se han podido encontrar diferentes definiciones relativas al tema. En el siguiente texto se va a desarrollar algunos autores que hablaron del Plan estratégico que es en el cual se enfocará este proyecto; para así iniciar con los pasos de la elaboración del Plan Estratégico para la empresa Marce Digital y obtener una idea clara a cerca de lo que tratan estos temas.

José María Sainz de Vicuña Ancín en su libro *El Plan Estratégico En La Práctica* define que “la Planificación Estratégica consiste en el proceso de definición (hoy de lo que queremos ser en el futuro), apoyado en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico. El Plan Estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado <<hoy>> (es decir, en el momento que ha realizado su reflexión estratégica con su equipo de dirección).”⁴ Este autor quiere dar a entender la planeación estratégica como una visión a futuro, en el que se pretende visualizar donde quiere que la empresa se encuentre en un determinado tiempo, teniendo en cuenta la situación

⁴ SAINZ de Vicuña Ancín. El plan estratégico en la práctica, pág. 30.

actual y su comportamiento en el mercado; Sainz de Vicuña Ancín se basa en el pensamiento estratégico, el cual trata de fijar un objetivo, examinando los medios que se disponen, la mejor manera para lograrlo y con el menor costo posible para obtener el máximo beneficio; quienes en sus organizaciones no tengan un pensamiento estratégico es posible que no sobrevivan con éxito en un entorno cambiante.

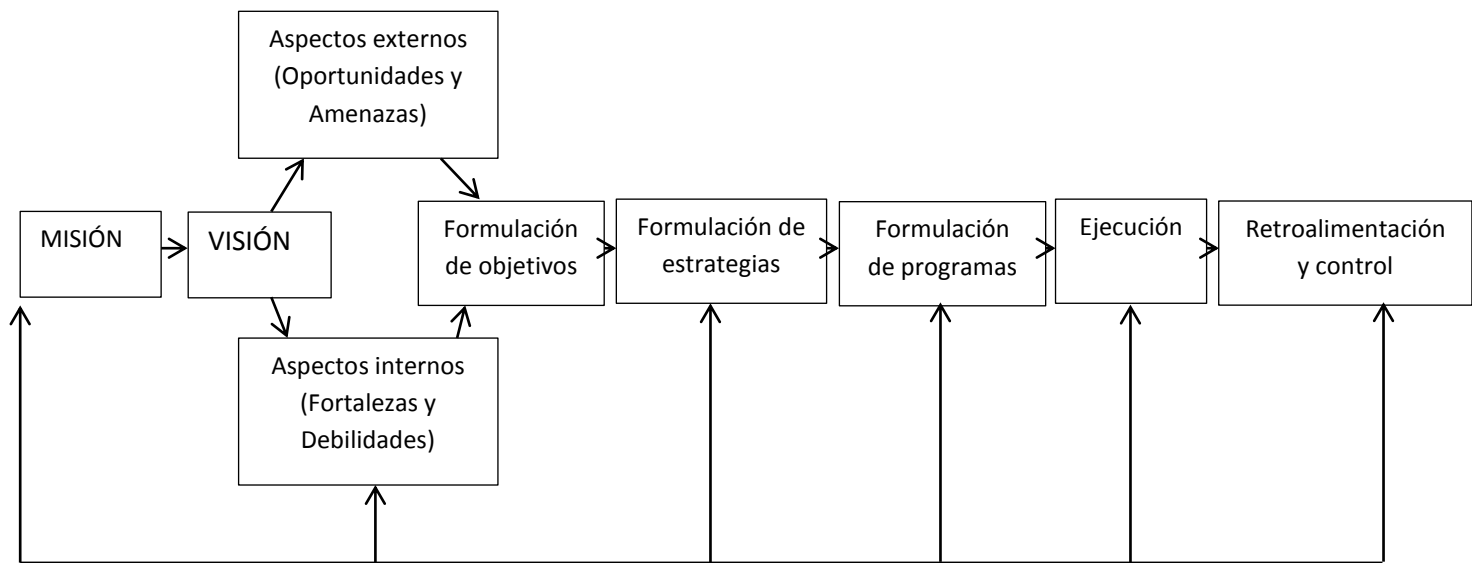
La Planeación Estratégica permite guiar a la organización para así conocer de qué manera adquirir el logro de los objetivos, aprovechando las oportunidades del mercado en evolución; un buen Plan Estratégico ayuda a la protección y al crecimiento de los recursos de la empresa. Como lo plantea el autor Lamb, “la Planeación Estratégica se refiere a definir cuál es el giro principal de la organización y la forma o el camino que se seguirá para alcanzar las metas ya planteadas.”⁵ se puede observar que la Planeación Estratégica es una herramienta que orienta a las organizaciones a cerca de los pasos que se deben trazar en su camino empresarial y de este modo posibilitar el avance hacia el logro de las metas y objetivos.

Según Kotler “la planificación consiste en decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”⁶. Kotler razona que para visualizar como se desea estar en el futuro se debe tener en cuenta las etapas necesarias a ejecutar para lograrlo; este autor explica que para tener una excelente Planificación Estratégica hay que mantener las metas y recursos de la organización en paralelo con las oportunidades que presenta el entorno cambiante mediante estrategias.

⁵ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/huesca_m_di/apendiceA.pdf

⁶ PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING, {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}. Disponible en: <http://www4.ujaen.es/~emurgado/transp3.pdf>

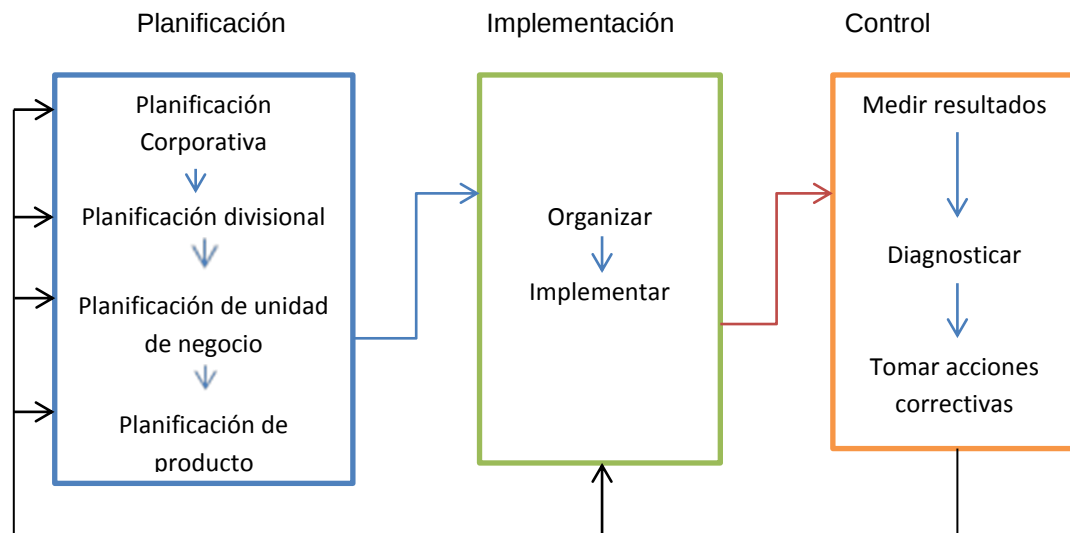
Figura 1. Proceso de planeación estratégica según Kotler.⁷



Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, ésta es fundamental ya que representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a sus consumidores.

⁷ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, Kotler 2006, imagen {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}.

Figura 2. Ciclo de la planificación estratégica⁸



Los autores Lumpkin y Dess (2003) entienden por “plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a

⁸ Ibid., anexo Planeación Estratégica.

plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado”⁹

Sallenave (1991), afirma que “La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”¹⁰. La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

Después de analizar los pensamientos de diferentes autores, se encontraron elementos en común que ayudan a tener idea clara acerca del plan estratégico.

En el contenido de las teorías nombradas anteriormente, se desea delinear el desarrollo de este trabajo en base al pensamiento del autor Philip Kotler, quien señala que la Planificación Estratégica ayuda a delimitar una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo y coordinar estrategias funcionales.

Estos conceptos son claros, puntuales, decisivos y con una dinámica eficiente que motiva a la planeación y ejecución de un plan estratégico; estos permiten a través de sus aportes alcanzar un planteamiento competitivo y eficaz que se puede desarrollar por medio de los objetivos propuestos para este proyecto.

Las definiciones expuestas en el apartado anterior pueden ayudarnos a determinar algunas características que debe reunir un determinado fenómeno organizativo para ser catalogado como “planificación estratégica”. En otras palabras, se trata de encontrar un criterio de demarcación para la planificación estratégica.

⁹ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, {En Línea}. {Consultado el 09 junio de 2016}. Disponible en: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

¹⁰ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, {En Línea}. {Consultado el 09 de junio de 2016}. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>

3.2 MARCO CONCEPTUAL

El Plan Estratégico es un documento donde se reflejan las estrategias a seguir por la organización en un determinado plazo, teniendo en cuenta lo que se desea conseguir y como se propone conseguirlo.

Este plan se le desarrollará a la empresa Marce Digital para formular estrategias que puedan llevar a la empresa a un escenario más competitivo, será de gran ayuda a la dirección para determinar los objetivos acordes a largo plazo, a través de la implementación de éste se podrá estimular y motivar a todos los niveles de la empresa, permite a la dirección asumir riesgos y enfrentarse a los cambios; mediante el plan estratégico se define cuáles son las prioridades de la empresa, así como detectar los puntos débiles y fuertes de la organización.

En este proyecto se utilizarán diferentes herramientas administrativas, una de ellas es el Benchmarking que permite a la empresa comparar algunos de sus aspectos frente a la competencia más fuerte del sector, se utilizará para realizar una comparación de la empresa Marce Digital con otras empresas del mismo sector y así conocer el nivel competitivo en el que se encuentra dicha organización; se hará un diagnóstico el cual refleja resultados de la situación en la que se encuentra una empresa a través de un análisis externo e interno. Se realizará un diagnóstico a la empresa Marce Digital para conocer su situación actual y así determinar en que está fallando y poder encontrar soluciones.

Así mismo se hará uso del direccionamiento estratégico, instrumento administrativo útil para la formulación de propósitos de una empresa, sirve para ejecutar los planes de cada área de la organización, este instrumento será de gran ayuda para la realización de este proyecto porque allí se establecen los

logros que se desean alcanzar, sirve para identificar los procesos críticos de las áreas importantes de la organización que tienen relación con:

La misión, que es la razón de ser de una empresa, ésta se le realizará a la empresa Marce Digital con el fin de darle identidad, para dar a conocer a que se dedica y que la diferencia de las demás organizaciones, sirve como punto de referencia para la toma de decisiones; la visión, son las metas que se pretenden alcanzar en el futuro, éste elemento se le formulará a la empresa Marce Digital para brindarle orientación hacia a dónde va dirigida la empresa, en qué pretende convertirse en un determinado plazo, es una guía que sirve para la toma de decisiones y las acciones de los empleados; los valores corporativos que son aquellos elementos únicos de cada organización según su cultura y sus características, se le realizarán a la empresa Marce Digital para brindar orientación a la conducta de los miembros de la organización, es una fuente de motivación y ayuda a que la empresa proyecte una imagen positiva y por último los objetivos corporativos que son el resultado que se obtiene a partir de las metas trazadas; se establecerán en este proyecto ya que son esenciales para alcanzar el éxito de la empresa Marce Digital, tomando en cuenta que sirven de base para formular estrategias, realizar tareas, llevar un control, evaluar resultados y ayudan a disminuir la incertidumbre.

Por otro lado se le realizará a la empresa Marce Digital una Matriz DOFA, herramienta que sirve para analizar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que posee una organización, ésta matriz se desarrollará con el fin de obtener un diagnóstico real de la organización y así conocer su funcionamiento actual para crear estrategias dependiendo de la situación, esta matriz ayuda a tener una visión de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, al tener claros estos elementos en una organización se puede conocer en qué se necesita

mejorar, hacia dónde ir y brinda ayuda para la toma oportuna de decisiones apropiadas ante una situación dada.

A través de los datos obtenidos por medio de la realización de ésta matriz se elaborará una Matriz EFE con el fin de evaluar los factores externos de la organización para identificar las fortalezas, debilidades y así generar estrategias que ayuden a enfrentar el entorno cambiante, también se elaborará una Matriz EFI con el propósito de evaluar los factores internos de la organización para identificar las oportunidades, amenazas y así generar estrategias aprovechando de las oportunidades con que cuenta la empresa Marce Digital para enfrentar las amenazas que se presenten.

Las estrategias que se elaborarán en este proyecto serán base fundamental de la dirección estratégica organizacional, las cuales brindarán ayuda a la hora de implementarlas para lograr la expansión de la empresa Marce Digital en el mercado regional.

Por último se construirá el plan de acción debido a que es un instrumento útil que sirve de guía para llevar un control de tareas y así alcanzar los objetivos a la hora de llevar a cabo un proyecto, éste plan se elaborará para realizar una evaluación continua de un programa donde se asignan los responsables, el tiempo y los recursos disponibles para el logro del objetivo.

3.3 MARCO CONTEXTUAL

RESEÑA HISTÓRICA PEREIRA, RISARALDA

“PEREIRA (Risaralda). Fundada en 1863 por Guillermo Pereira Gamba, quien cedió los terrenos en el mismo sitio donde estuvo situada la antigua ciudad de Cartago, en compañía de Remigio Cañarte, Tomás Cortés, Fermín López, Nepomuceno Buitrago, Jesús María Ornaza, José Hurtado y otros colonos de Antioquia y Valle del Cauca. Lleva su nombre en honor de Francisco Pereira, padre del donante. Parroquia y distrito municipal en 1876. Capital de Risaralda al crearse el departamento en 1966.”¹¹

“Con el objetivo de nutrirse del oro Quimbaya, el mariscal de campo Jorge Robledo funda el 9 de Agosto de 1540 Cartago donde hoy se encuentra la ciudad de Pereira; bautizada así porque el grueso de hombres que acompañó al mariscal provenía de Cartagena de Indias. El 21 de abril de 1691 Cartago fue trasladada al sitio que ocupa actualmente sobre la margen izquierda del Rio La Vieja. Una versión señala que la reubicación se debió al continuo asedio de los indígenas pijaos y otra por razones de conveniencia económica.

Entre 1816 y 1819 José Francisco Pereira y su hermano Manuel hallaron en estos pasajes, refugio seguro, poniéndose a salvo de una avanzada del ejército español, luego de que las huestes patriotas fueran derrotadas en Cachirí (Santander), donde Pereira estuvo involucrado. Aquí construyó un tosco rancho pajizo que le

¹¹ RESEÑA HISTÓRICA DE PEREIRA internet: (www.colarte.com/colarte/conspintores.asp?idartista=7527 <<http://www.colarte.com/colarte/conspintores.asp?idartista=7527>>) {Consultado el 06 de noviembre de 2015}.

servía de albergue. Aquí estudió el bosque secular que cubría la colina que separa las aguas del Otún y el Consota.

El 24 de Agosto de 1863, cuatro días después de la muerte de Francisco Pereira Martínez, el Padre Remigio Antonio Cañarte encabezó la caravana fundadora que desde Cartago marchó a estas tierras cumpliendo así la voluntad de Pereira Martínez, quien en sus últimos años quiso que aquí se estableciera una ciudad. Seis días después se celebra la misa de fundación y se protocoliza el establecimiento de la Villa de Pereira, en la esquina de esquina de la calle 19 con carrera octava, en toda la Plaza de Bolívar. En sus comienzos la aldea comprendía seis manzanas y unas cien casas dispersas entre Egojá y el Otún; levantadas en guadua, bahareque y techo pajizo.

No fue precisamente un lugar despoblado que encontró el Padre Cañarte y sus cofundadores, al contrario, un grupo de colonos ya se había establecido aquí, porque justamente Pereira, cartagueño, ilustre abogado, naturalista y prócer de la independencia, perfilaba su potencial de convergencia y dispersión de mercaderías en la ruta hacia Antioquia, Valle y el centro del país. El 25 de Abril de 1870 se oficializó por medio de Ley de la República el establecimiento de la Villa de Pereira.”¹²

¹² RESEÑA HISTÓRICA DE PEREIRA internet:
(<http://www.concejopereira.gov.co/es/ipaginas/ver/63/historia/>) {Consultado el 06 de noviembre de 2015}

LOCALIZACIÓN DE PEREIRA, RISARALDA

“El Municipio de Pereira está localizado a 4 grados 49 minutos de latitud norte, 75 grados 42 minutos de longitud y 1.411 metros sobre el nivel del mar; en el centro de la región occidental del territorio colombiano, en un pequeño valle formado por la terminación de un contra fuerte que se desprende de la cordillera central. Su estratégica localización central dentro de la región cafetera, lo ubica en el panorama económico nacional e internacional, estando unido vialmente con los tres centros urbanos más importantes del territorio nacional y con los medios tanto marítimos como aéreos de comunicación internacionales.”¹³

Grafico 1. Ubicación de Pereira Risaralda



14

¹³ PEREIRA RISARALDA. internet: http://www.pereira.gov.co/es/ipaginas/ver/G432/102/asi_somos/ {Consultado el 19 de octubre de 2015}.

¹⁴ Ibid., PEREIRA RISARALDA.

LÍMITES PEREIRA, RISARALDA

“Al Sur, con los municipios de Ulloa (Departamento del Valle), Finlandia y Salento (Departamento del Quindío).

Al Oriente, con el Departamento del Tolima, con Anzoátegui, Santa Isabel, Ibagué y zona de los nevados.

Al Occidente, con los municipios de Cartago, Anserma Nuevo (Departamento del Valle), Balboa, La Virginia (Departamento de Risaralda).”¹⁵

DEMOGRAFÍA PEREIRA, RISARALDA

“Consta de 488.839 personas de las cuales 410.535 se encuentran en el área urbana localizadas en 19 comunas y 78.304 en el área rural en 12 corregimientos”¹⁶

ECONOMÍA PEREIRA, RISARALDA

“La ciudad de Pereira tiene una actividad económica muy diversificada debido a su posición geográfica en el país; como lo son el sector primario con el 5.7% del producto interno, el sector secundario con un 26.2% en el municipio y el sector terciario que es el más representativo con una magnitud del 68.1%. El PIB de Pereira creció 3.7% en el año 2004, sin duda este año fue exitoso donde varios hechos reactivaron la economía, como: El programa bandera del gobierno

¹⁵ Ibid., PEREIRA RISARALDA.

¹⁶ Ibid., PEREIRA RISARALDA.

nacional <la seguridad democrática>, mayor fluidez del sistema financiero, <microcrédito>, y también las remesas enviadas de compatriotas residentes en el exterior, que tienen un impacto importante en el consumo, lo anterior acompañado de mejores precios del petróleo, carbón, níquel, incluso café. Estos acontecimientos se reflejaron en el incremento tanto en la oferta como en la demanda de bienes y servicios.

La agricultura de Pereira es muy diversa ya que tiene alrededor de 35 tipos de cultivos de los cuales el 70% corresponde a cultivos permanentes, el 8% son cultivos anuales y el 22% corresponden a los transitorios a pan coger, pero a su vez el valor agregado se concentra en el café que es el producto que identifica esta zona de Colombia. Las actividades pecuarias vienen ganando importancia. La industria manufacturera se destaca en que las actividades de confecciones, empresas muy importantes como Ingenio Risaralda, INCOCO, Two Life Jeans, Kosta Azul, Pentagrama, Silvana Jeans Gino Pascalli, Arturo Calle, El Palacio de la Ropa, así lo demuestran, otras como D'Moda, Calzados NIVI y Boomerang; empresas con presencia nacional como Frisby, La Lucerna, Ponkes, Sayonara, Productos la Niña, Maxticafe, Juancamole, Café Marical, Aluminios de Colombia, Flota Occidental, Audifarma, Busscar, Suzuki Colombia, AYCO Motos, entre otras nacidas en Pereira como Cable Unión (Difunta), Publik y la segunda empresa de Telecomunicaciones más grande del país, Media Commerce, son algunos ejemplos de empresas de tecnología de cobertura nacional que han generado un gran impacto en la ciudad, generando empleo a los habitantes de esta.

La ciudad cuenta con centros logísticos importantes tales como el de Servientrega de Logística Internacional, la central de TCC y la más reciente de DEPRISA.

Empresas como AVESCO con Pimpollo y su planta procesadora, así como las granjas avícolas, NESTLE y la fábrica de galletas, centro logístico de Alpina,

Kimberly Clark con Colpapel donde se producen los cuadernos Scribe, Fabrica de Hilos (Coats Cadena). El comercio es la segunda actividad generadora de empleo, Pereira viene adelantando un proceso vertiginoso en su comercio formal, una parte importante se encuentra ya en centros comerciales (Alcides Arévalo, Bolívar Plaza, Lago Plaza, Novacentro, Parque Arboleda, Pereira Plaza, Victoria, Unicentro, entre otros) donde existe una gran variedad de productos y servicios lo cual puede verse en el corto plazo como exitoso.

A su vez hacen presencia multinacionales como Jumbo con un Hipermercado, y dos tiendas más pequeñas, en Unicentro y el Éxito con otro Hipermercado y cuatro más de esta firma en el Centro, y en el sector de Cuba y en Parque Arboleda, Megacentro de la Construcción Home Center, y el Hipermercado Alkosto.”¹⁷

¹⁷ DEMOGRAFÍA PEREIRA RISARALDA. {En Línea}. Disponible en: <https://valan10032013.wordpress.com/comercial/> {Consultado el 06 de noviembre de 2015}.

3.4 MARCO LEGAL

CAPITULO III DE LA CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 2016.¹⁸

DE LOS DERECHOS COLECTIVOS Y DEL AMBIENTE

ARTICULO 78. La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización.

Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios.

El Estado garantizará la participación de las organizaciones de consumidores y usuarios en el estudio de las disposiciones que les conciernen. Para gozar de este derecho las organizaciones deben ser representativas y observar procedimientos democráticos internos.

ARTICULO 79. Todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo.

Es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines.

¹⁸ CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA (2016). {En Línea}. Disponible en: <http://www.secretariassenado.gov.co/index.php/constitucion-politica> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.

ARTICULO 80. El Estado planificará el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución.

Además, deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados.

Así mismo, cooperará con otras naciones en la protección de los ecosistemas situados en las zonas fronterizas.

ARTICULO 81. Queda prohibida la fabricación, importación, posesión y uso de armas químicas, biológicas y nucleares, así como la introducción al territorio nacional de residuos nucleares y desechos tóxicos.

El Estado regulará el ingreso al país y la salida de él de los recursos genéticos, y su utilización, de acuerdo con el interés nacional.

ARTICULO 82. Es deber del Estado velar por la protección de la integridad del espacio público y por su destinación al uso común, el cual prevalece sobre el interés particular.

Las entidades públicas participarán en la plusvalía que genere su acción urbanística y regularán la utilización del suelo y del espacio aéreo urbano en defensa del interés común.

La empresa Marce Digital en cuanto a los derechos colectivos y del ambiente, no viola ninguno de los artículos que rige esta ley ya que no atenta contra la salud y la seguridad de sus consumidores, no perturba el medio ambiente mediante la elaboración de sus productos, ya que no usa químicos tóxicos; la empresa contribuye con la protección del medio ambiente.

LEY 140 DE 1994¹⁹

(JUNIO 23)

**POR LA CUAL SE REGLAMENTA LA PUBLICIDAD EXTERIOR VISUAL EN EL
TERRITORIO NACIONAL**

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

**VER LA SENTENCIA DE LA CORTE CONSTITUCIONAL 535 DE 1996 Y 064 DE
1998; VER EL DECRETO DISTRITAL 959 DE 2000**

Artículo 1°.- *Campo de la aplicación.* La presente Ley establece las condiciones en que puede realizarse Publicidad Exterior Visual en el Territorio Nacional.

Se entiende por Publicidad Exterior Visual, el medio masivo de comunicación destinado a informar o llamar la atención del público a través de elementos visuales como leyendas, inscripciones, dibujos, fotografías, signos o similares, visibles desde las vías de uso o dominio público, bien sean peatones o vehiculares, terrestres, fluviales, marítimas o aéreas.

No se considera Publicidad Exterior Visual para efectos de la presente Ley, la señalización vial, la nomenclatura urbana o rural, la información sobre sitios históricos, turísticos y culturales, y aquella información temporal de carácter educativo, cultural o deportivo que coloquen las autoridades públicas u otras personas por encargo de éstas, que podrá incluir mensajes comerciales o de otra naturaleza siempre y cuando éstos no ocupen más del 30% del tamaño del respectivo mensaje o aviso. Tampoco se considera Publicidad Exterior Visual las

¹⁹ LEY 140 DE 1994 (2016). {En Línea}. Disponible en:
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=328> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.

expresiones artísticas como pinturas o murales, siempre que no contengan mensajes comerciales o de otra naturaleza. Ver Resolución Consejo Nacional Electoral 965 de 2001

Artículo 2°.- *Objetivos.* La presente Ley tiene por objeto mejorar la calidad de vida de los habitantes del país, mediante la descontaminación visual y del paisaje, la protección del espacio público y de la integridad del medio ambiente, la seguridad vial y la simplificación de la actuación administrativa en relación con la Publicidad Exterior Visual.

La Ley deberá interpretarse y aplicarse teniendo en cuenta los anteriores objetivos.

Artículo 3°.- *Lugares de ubicación.* Podrá colocarse Publicidad Exterior Visual en todos los lugares del territorio nacional, salvo en los siguientes:

En las áreas que constituyen espacio público de conformidad con las normas municipales, distritales y de las entidades territoriales indígenas que se expidan con fundamento en la Ley 9 de 1989 o de las normas que la modifiquen o sustituyan. Sin embargo, podrá colocarse Publicidad Exterior Visual en los recintos destinados a la presentación de espectáculos públicos, en los paraderos de los vehículos de transporte público y demás elementos de amueblamiento urbano, en las condiciones que determinen las autoridades que ejerzan el control y la vigilancia de estas actividades.

Dentro de los 200 metros de distancia de los bienes declarados monumentos nacionales.

Donde lo prohíben los Concejos Municipales y Distritales conforme a los numerales 7 y 9 del artículo 313 de la Constitución Nacional.

En la propiedad privada sin el consentimiento del propietario o poseedor.

Sobre la infraestructura, tales como postes de apoyo a las redes eléctricas y telefónicas, puentes, torres eléctricas y cualquier otra estructura de propiedad del Estado.

Artículo 4°.- *Condiciones de la Publicidad Exterior Visual en zonas urbanas y rurales.* La Publicidad Exterior Visual que se coloque en las áreas urbanas de los municipios, distritos y también en los territorios indígenas, deberá reunir los siguientes requerimientos.

Distancia: Podrán colocarse hasta dos vallas contiguas con la Publicidad Exterior Visual. La distancia mínima con las más próximas no puede ser inferior a 80 metros. Dentro de los dos (2) kilómetros de carretera siguiente al límite urbano y territorios indígenas, podrá colocarse una valla cada 200 metros, después de este kilometraje se podrá colocar una Valla cada 250 metros.

Distancia de la vía: La Publicidad Exterior Visual en las zonas rurales deberán estar a una distancia mínima de quince metros lineales (15 Mts/L) a partir del borde de la calzada. La ubicación de la Publicidad Exterior Visual en las zonas urbanas la regularán los Concejos Municipales.

Dimensiones: Se podrá colocar Publicidad Exterior Visual en terrazas, cubiertas y culatas de inmuebles contruidos, siempre y cuando su tamaño no supere los costados laterales de dichos inmuebles.

La dimensión de la Publicidad Exterior Visual en lotes sin construir no podrá ser superior a cuarenta y ocho metros cuadrados (48 Mts²).

Artículo 5°.- Condiciones de la Publicidad que usen servicios públicos. La Publicidad Exterior Visual que utilice servicios públicos deberá cumplir con los requisitos establecidos para su instalación, uso y pago.

En ningún caso la Publicidad Exterior Visual puede obstaculizar la instalación, mantenimiento y operación de los servicios públicos domiciliarios.

Artículo 6°.- Aviso de proximidad. Salvo en los lugares que prohíben los literales a) y b) del artículo 3, podrá colocarse Publicidad Exterior Visual en zonas rurales para advertir sobre la proximidad de un lugar o establecimiento.

Dicha Publicidad sólo podrá colocarse al lado derecho de la vía, según el sentido de circulación del tránsito, en dos (2) lugares diferentes dentro del kilómetro anterior al establecimiento. Los avisos deberán tener un tamaño máximo de cuatro metros cuadrados (4Mts²) y no podrán ubicarse a una distancia inferior a quince metros (15Mts/L), contados a partir del borde de la calzada más cercana al aviso.

No podrá colocarse Publicidad indicativa de proximidad de lugares o establecimientos obstaculizando la visibilidad de señalización vial y de nomenclatura e informativa.

Artículo 7°.- Mantenimiento. A toda Publicidad Exterior Visual deberá dársele adecuado mantenimiento, de tal forma que no presente condiciones de suciedad, inseguridad o deterioro. Los Alcaldes deberán efectuar revisiones periódicas para que toda Publicidad que se encuentre colocada en el territorio de su jurisdicción dé estricto cumplimiento de esta obligación.

Artículo 8°.- INEXEQUIBLE. Duración. La Publicidad Exterior Visual que cumpla con las condiciones previstas en la Ley podrá permanecer instalada en forma indefinida. Declarado Inexequible por la Sentencia de la Corte Constitucional 535 de 1996

Artículo 9°.- Contenido. La Publicidad Exterior Visual no podrá contener mensajes que constituyan actos de competencia desleal ni que atenten contra las leyes de la moral, las buenas costumbres o conduzcan a confusión con la señalización vial o informativa.

En la Publicidad Exterior Visual, no podrán utilizarse palabras, imágenes o símbolos que atenten contra el debido respeto a las figuras o símbolos consagrados en la historia nacional. Igualmente se prohíben las que atenten contra las creencias o principios religiosos, culturales o afectivos de las comunidades que defienden los derechos humanos y la dignidad de los pueblos.

Toda Publicidad debe contener el nombre y el teléfono del propietario de la Publicidad Exterior Visual.

Artículo 10°.- INEXEQUIBLE. *Libertad de ejercicio y principio de legalidad.* La colocación de Publicidad Exterior Visual en los lugares donde no está prohibida, es libre y por consiguiente no requiere sino del cumplimiento de las condiciones establecidas autorizadas por la presente Ley.

Ninguna autoridad podrá exigir la obtención de permisos o licencias previas para su colocación. Tampoco podrá impedir la colocación u ordenar la remoción de la Publicidad Exterior Visual que cumpla con las condiciones previstas en la Ley. Declarado Inexequible por la Sentencia de la Corte Constitucional 535 de 1996

Artículo 11°.- Registro. A más tardar dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la colocación de la Publicidad Exterior Visual deberá registrarse dicha colocación ante el alcalde del municipio, distrito o territorio indígena respectivo o ante la autoridad en quien está delegada tal función.

Las autoridades municipales, distritales y de los territorios indígenas abrirán un registro de colocación de Publicidad Exterior Visual, que será público.

Para efectos del registro, el propietario de la Publicidad Exterior Visual o su Representante Legal deberá aportar por escrito y mantener actualizados sus datos en el registro la siguiente información:

Nombre al de la Publicidad, junto con su dirección, documento de identidad, Nit y demás datos necesarios para su localización.

Nombre del dueño del inmueble donde se ubique la Publicidad, junto con su dirección, documento de identidad, Nit, teléfono y demás datos para su localización.

Ilustración o fotografías de la Publicidad Exterior Visual y transcripción de los textos que en ella aparecen. El propietario de al Publicidad Exterior Visual también deberá registrar las modificaciones que se le introduzcan posteriormente.

Se presumirá que la Publicidad Exterior Visual fue colocada en su ubicación de registro, en el orden en que aparezca registrada.

Las personas que coloquen publicidad distinta a la prevista en la presente Ley y que no registren en los términos del presente artículo, incurrirán en las multas que para el efecto señalen las autoridades municipales, distritales y de los territorios indígenas, en desarrollo de lo previsto en el artículo 13 de la presente Ley.

Artículo 12°.- Remoción o modificación de la Publicidad Exterior Visual. Sin perjuicio de la acción popular consagrada en el artículo 1005 del Código Civil y el Artículo 8 de la Ley 9 de 1989 y de otras acciones populares, cuando se hubiese colocado Publicidad Exterior Visual, en sitio prohibido por la Ley o en condiciones no autorizada por ésta, cualquier persona podrá solicitar su remoción o

modificación a la alcaldía municipal o distrital respectiva. La solicitud podrá presentarse verbalmente o por escrito, de conformidad con el artículo 5 del Decreto 1 de 1984 (Código Contencioso Administrativo).

De igual manera y sin perjuicio del ejercicio de la acción popular, los Alcaldes podrán iniciar una acción administrativa de oficio, para determinar si la Publicidad Exterior Visual se ajusta a la Ley. Ver Resolución Consejo Nacional Electoral 965 de 2001

Recibida la solicitud o iniciada de oficio la actuación, el funcionario verificará si la publicidad se encuentra registrada de conformidad con el artículo anterior y si no se ha solicitado su registro dentro del plazo señalado por la Ley, se ordenará su remoción. De igual manera el funcionario debe ordenar que se remueva o modifique la Publicidad Exterior Visual que no se ajuste a las condiciones legales, tan pronto tenga conocimiento de la infracción, cuando ésta sea manifiesta o para evitar o para remediar una perturbación del orden público en los aspectos de defensa nacional, seguridad, tranquilidad, salubridad y circulación de personas y cosas o graves daños al espacio público.

En los casos anteriores, la decisión debe adoptarse dentro de los diez (10) días hábiles siguientes al día de recepción de la solicitud o de la iniciación de la actuación. Si la decisión consiste en ordenar la remoción o modificación de una Publicidad Exterior Visual, el funcionario fijará un plazo no mayor de tres (3) días hábiles para que el responsable de la publicidad, si es conocido, remueva o la modifique. Vencido este plazo, ordenará que las autoridades de policía la remuevan a costa del infractor.

Cuando la Publicidad Exterior Visual se encuentre registrada y no se trate de los eventos previstos en el inciso tercero de éste artículo, el Alcalde, dentro de los veinte (20) días hábiles siguiente al día de la recepción de la solicitud o de la

iniciación de la actuación, debe promover acción popular ante los jueces competentes para solicitar la remoción o modificación de la Publicidad. En estos casos acompañará a su escrito, copia auténtica del registro de la Publicidad.

Parágrafo.- En las entidades territoriales indígenas los consejos de gobierno respectivos o la autoridad que haga sus veces, serán los responsables del cumplimiento de las funciones que se asignan a las Alcaldías distritales y municipales en el presente artículo.

Artículo 13°.- Sanciones. La persona natural o jurídica que anuncie cualquier mensaje por medio de la Publicidad Exterior Visual colocada en lugares prohibidos, incurrirá en una multa por un valor de uno y medio (1.1/2) a diez (10) salarios mínimos mensuales, atendida a la gravedad de la falta y las condiciones de los infractores. En caso de no poder ubicar al propietario de la Publicidad Exterior Visual, la multa podrá aplicarse al anunciante o a los dueños, arrendatarios, etc. o usuarios del inmueble que permitan la colocación de dicha Publicidad.

Dicha sanción la aplicará el Alcalde. Las resoluciones así emitidas y en firme presentarán mérito ejecutivo.

Parágrafo.- Quien instala Publicidad Exterior Visual en propiedad privada, contrariando lo dispuesto en el literal d) del artículo 3 de la presente Ley, debe retirarla en el término de 24 horas después de recibida la notificación que hará el Alcalde.

Artículo 14°.- Impuestos. Autorízase a los Concejos Municipales, Distritales y de las entidades territoriales indígenas que se creen, para que a partir del año calendario siguiente al de entrada en vigencia de la presente Ley, adecuen el impuesto autorizado por las Leyes 97 de 1913 y 84 de 1915, al cual se refieren la

Ley 14 de 1983, el Decreto-Ley 13332 de 1986 y la Ley 75 de 1986, de suerte que también cubra la colocación de la Publicidad Exterior Visual, definida de conformidad con la presente Ley. En ningún caso, la suma total de impuestos que ocasiones cada Valla podrá superar el monto equivalente a cinco (5) salarios mínimos mensuales por año.

Las autoridades municipales tomarán las medidas necesarias para que los funcionarios encargados del cobro y recaudo del impuesto reciban los nombres y número del Nit de las personas que aparezcan en el registro de Publicidad Exterior Visual de que trata el artículo 12 de la presente Ley.

Artículo 15°.- Toda Valla instalada en el territorio nacional cuya publicidad que por mandato de la ley requiera un mensaje específico referente a salud, medio ambiente, cultura y cívico no podrá ser superior a 10% del área total de la valla.

La Publicidad Exterior Visual de que trata la presente Ley son aquellas que tienen una dimensión igual o superior a 98 metros cuadrados.

No estarán obligadas a lo dispuesto en este artículo las vallas de propiedad de la Nación, los Departamentos, el Distrito Capital, los Municipios, organismos oficiales, excepto las empresas industriales y comerciales del Estado y las de economía mixta, de todo orden, las entidades de beneficencia o de socorro y la Publicidad Exterior Visual de partidos, movimientos políticos y candidatos, durante las campañas electorales. Ver Resolución Consejo Nacional Electoral 965 de 2001

Artículo 16°.- Disposiciones transitorias. La Publicidad Exterior Visual cuya colocación hubiese sido autorizada antes de la entrada en vigencia de la presente Ley, podrá seguir colocada durante el plazo concedido por la licencia o permiso respectivo y en las condiciones autorizadas por éstos. Vencido este plazo, o en el término de seis meses, contados a partir de la vigencia de la presente Ley, en

caso de que no se le hubiese señalado plazo en la licencia o permiso, debe ajustarse a las disposiciones aquí señaladas.

Artículo 17°.- Vigencia. La presente Ley entra en vigencia a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

El Gobierno Nacional deberá publicar íntegramente las leyes modificadas o reformadas parcialmente por la presente Ley, incorporándoles las modificaciones parcialmente por la presente Ley, incorporándoles las modificaciones de que hayan sido objeto.

Al analizar lo que indica la ley que reglamenta la Publicidad Exterior Visual en el Territorio Nacional, se puede declarar que la empresa Marce Digital viola esta ley de manera indirecta, ya que la empresa sólo se encarga del trabajo litográfico (impresión) lo cual es adquirido por diferentes entidades o personas las cuales son quienes definen como quieren el producto, su lugar de instalación, estos pueden ser un aviso publicitario, una valla, pendón, entre otros; quienes violan esta ley son estas entidades y personas que adquieren el producto ya que en algunos casos no cumplen con las condiciones de dicha ley.

Cabe resaltar que la empresa Marce Digital no elabora productos que contengan mensajes que atenten contra la moral e integridad sea de una persona o de una religión, entre otros.

A continuación se muestra el código Colombiano de Autorregulación Publicitaria que rige las empresas del Sector Publicitario:

CÓDIGO COLOMBIANO DE AUTORREGULACIÓN PUBLICITARIA ²⁰

CAPÍTULO PRIMERO DE LA NATURALEZA, ALCANCES, APLICABILIDAD Y COMPETENCIAS

“ARTÍCULO 1: NATURALEZA: El Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria es una disposición de naturaleza ética, procedente de la voluntad privada del sector publicitario de establecer normas que rijan los contenidos del mensaje publicitario y establezcan responsabilidades y consecuencias para quienes deben someterse a sus lineamientos.

ARTÍCULO 2o: ALCANCES: El presente Código se aplica a los mensajes publicitarios que sean emitidos a través de los medios de comunicación en el país, así como a las distintas actividades publicitarias que se realizan para incentivar ventas directas. El código no se aplicará a la publicidad política o electoral.

ARTÍCULO 3o. APLICABILIDAD: Los ANUNCIANTES, Las AGENCIAS DE PUBLICIDAD, LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN, y cualquier persona jurídica o natural, pública o privada, independientemente o a través de las asociaciones que los representen, pueden acudir a la instancia ética de la publicidad, o adherir al presente código, previa manifestación escrita de su voluntad de hacerlo y de cumplir las normas éticas y acatar los pronunciamientos de la CONARP. Los afiliados a las asociaciones

²⁰ CÓDIGO COLOMBIANO DE AUTORREGULACIÓN PUBLICITARIA {Documento En Línea}. Pág. 1 Disponible en:
file:///C:/Users/NAVE02/Downloads/C%C3%B3digo%20Colombiano%20de%20Autorregulaci%C3%B3n%20Publicitaria.pdf {Consultado el 13 de noviembre de 2015 }

suscriptoras del Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria, deberán acogerse a las disposiciones del Código en cuanto que forman parte de los deberes estatutarios de afiliación”.

En el capítulo tercero del Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria se ven reflejados los principios generales, dentro de los cuales se incluyen los valores en los que se deben fundamentar los anuncios publicitarios.

CAPÍTULO TERCERO

PRINCIPIOS GENERALES

“ARTÍCULO 7o. Los anuncios publicitarios deberán fundamentarse en los principios de la DECENCIA, HONESTIDAD y VERACIDAD, que constituyen el marco filosófico de la AUTORREGULACION.

ARTÍCULO 8o. Los anuncios deberán cumplir las normas Constitucionales, legales y éticas vigentes y estar acordes con los objetivos del desarrollo económico, cultural y social del país.

ARTÍCULO 9o. Los anuncios deben respetar las normas y principios de la leal competencia. No podrán denigrar, confundir, ni realizar afirmaciones que no correspondan a la verdad en relación con productos, marcas o empresas de la competencia, ni atribuir a los productos anunciados características y calidades objetivas que no sean ciertas y comprobables.

DECENCIA

ARTÍCULO 10o. Los anuncios publicitarios deberán respetar la dignidad de las personas, su intimidad, el núcleo familiar, las instituciones y autoridades legítimamente constituidas y los símbolos nacionales.

ARTÍCULO 11o. Los anuncios publicitarios deberán respetar el derecho a la igualdad y, como consecuencia, no podrán favorecer o estimular discriminaciones en razón de la raza, sexo, religión, origen, nacionalidad, condición social o cultural.

ARTÍCULO 12o. La publicidad debe cumplir con la responsabilidad social que le corresponde. Como consecuencia, los anuncios publicitarios no pueden enaltecer, inducir, estimular o favorecer actividades criminales o ilegales, ni utilizar el miedo, el temor, la violencia con fines comerciales, ni atentar contra los valores de la decencia y la moral aceptables por la generalidad de los consumidores.

HONESTIDAD

ARTÍCULO 13o. Los anuncios no podrán explotar la falta de conocimiento del consumidor ni abusar de su inexperiencia.”²¹

CAPÍTULO SEPTIMO

RESPONSABILIDADES Y COMPETENCIAS

“ARTÍCULO 57o. Las disposiciones contenidas en el Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria deben ser cumplidas por los Anunciantes, las Agencias de Publicidad y los Medios de Comunicación al autorizar, realizar o admitir, según el caso, los anuncios publicitarios.

ARTÍCULO 58o. La responsabilidad ética por la publicidad corresponde al ANUNCIANTE, AGENCIA DE PUBLICIDAD Y MEDIO DE COMUNICACIÓN, que intervengan en la publicación del anuncio, conforme se señala a continuación: El anunciante es el primer responsable por su pauta

²¹ ibíd., p 3,4.

publicitaria. La agencia de publicidad deberá preparar los anuncios respetando los principios establecidos en el presente código, so pena de responder solidariamente con el anunciante. El medio de comunicación no aceptará los anuncios que, a juicio de la CONARP, vulneren las normas del Código de Autorregulación.”²².

La empresa Marce Digital cumple con los principios generales del código colombiano de autorregulación publicitaria, teniendo en cuenta los valores en los que se debe fundamentar los anuncios publicitarios como lo son la esencia, honestidad y sinceridad; la empresa no elabora anuncios que discriminen en razón de condición social o cultural, no favorece actividades ilegales y respeta los principios establecidos en el presente código ya que el anunciante es el primer responsable por su pauta publicitaria.

²² ibíd., p 13.

RESOLUCIÓN No. 02211²³

POR LA CUAL SE OTORGA UN REGISTRO DE PUBLICIDAD EXTERIOR VISUAL A UN ELEMENTO TIPO VALLA DE OBRA Y SE TOMAN OTRAS DETERMINACIONES

LA DIRECTORA DE CONTROL AMBIENTAL DE LA SECRETARÍA DISTRITAL DE AMBIENTE

En uso de sus facultades delegadas por la Resolución SDA 3074 de 2011 y en concordancia con las Leyes 99 de 1993 y 1333 del 21 de julio de 2009, los Decretos Distritales 959 de 2000, 506 de 2003, 175 de 2009, 109 de 2009, la Resoluciones 931 de 2008, 5589 de 2011 y el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo Ley 1437 de 2011, y

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política de Colombia, en su Artículo 79 consagra el derecho a gozar de un ambiente sano, estableciendo que es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines.

Que el Artículo 80 de la Constitución Política, prevé que corresponde al Estado planificar el manejo y aprovechamiento de los recursos naturales, para garantizar su desarrollo sostenible, su conservación, restauración o sustitución. Además, indica que el Estado deberá prevenir y controlar los factores de deterioro ambiental, imponer las sanciones legales y exigir la reparación de los daños causados.

²³ RESOLUCION DE PUBLICIDAD EXTERIOR VISUAL (2016). {En Línea} Disponible en <http://190.27.245.106/BLA/resoluciones/RESOLUCIONES%202014/2211.pdf> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.

Que respecto al tema, la Corte Constitucional en Sentencia C- 0535 de 1996 ha reconocido frente a la Publicidad Exterior Visual que:

“(...) la colocación de vallas y avisos afecta esencialmente el paisaje, que ha sido clasificado dentro de los denominados recursos naturales renovables.

De otro lado, el paisaje es un recurso natural renovable que guarda una íntima relación con la identidad cultural y social de los municipios y territorios indígenas.

(...) “La Corte concluye que el tema de la publicidad exterior visual hace parte de la noción de "patrimonio ecológico" local, por lo cual se está frente a una competencia propia de los concejos municipales y distritales, así como de los órganos de gobierno de los territorios indígenas, la cual les es asignada en función del interés territorial subyacente, pues los problemas de modificación del paisaje que le están asociados abarcan primariamente un ámbito local, por lo cual su regulación corresponde también, en principio, a las autoridades municipales y de los territorios indígenas...”

Que la Ley 99 de 1993 creó el Ministerio del Medio Ambiente, reordenó el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, organiza el Sistema Nacional Ambiental -SINA- y dictó otras disposiciones. Que la Ley 140 de 1994 reglamentó la Publicidad Exterior Visual en el territorio nacional.

La empresa Marce Digital viola la resolución 02211 debido a que fabrica vallas publicitarias, producto que afecta esencialmente el paisaje el cual hace parte de los recursos naturales renovables.

4. METODOLOGIA

Para llegar al logro de los objetivos y darle solución a la problemática que posee la empresa Marce Digital es necesario realizar un estudio de la organización, por lo tanto el tipo de investigación a utilizar será descriptiva y explicativa e igualmente se captará la información a través de método cualitativo-inductivo; debido a que la modalidad del trabajo consiste en consultoría y asesoría.

4.1 TIPO DE ESTUDIO

DESCRIPTIVO-EXPLICATIVO

“Frecuentemente el propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga.

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo

indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué dos o más variables están relacionadas.”²⁴

Para la realización de este proyecto se pretende realizar el tipo de estudio descriptivo, ya que la recolección de datos se hará por medio de los aportes de los empleados de la empresa Marce Digital, sus puntos de vista y las actitudes que sobresalgan en ellos serán tomadas en cuenta. Se utilizará el tipo de investigación explicativo porque se explicará para qué sirve un plan estratégico, se darán a conocer las definiciones y conceptos acerca de este tema.

4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El enfoque de la investigación es el cualitativo; “Taylor y Bogdan consideran en un sentido amplio, la investigación cualitativa como aquella que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, así como las situaciones y la conducta observable” ²⁵

El método de investigación a utilizar será el inductivo; “la inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquel que establece un principio en general una vez realizado el estudio y análisis en hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los

²⁴ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar Metodología de la Investigación. México, Mc Graw Hill .cap. 4, pág. 71,74. {Consultado el 01 de septiembre de 2015}

²⁵ INVESTIGACIÓN CUALITATIVA {En Línea}.Disponible en:www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha18932.html {Consultado el 13 de noviembre de 2015}

rige y que vale para todos los de la misma especie, en base a apreciaciones conceptuales”²⁶

En el marco del enfoque cualitativo-inductivo se entrevistará a los empleados de la empresa Marce Digital, para así obtener información verídica que nos permita tener un conocimiento amplio acerca del funcionamiento de la organización y de esta manera brindarle solución a la problemática que presenta dicha empresa.

4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para recolectar información será necesario utilizar las fuentes aptas (primarias y secundarias) que permitan el avance de la investigación y de la misma forma buscar las técnicas adecuadas que otorguen su desarrollo.

FUENTES PRIMARIAS

La fuente primaria básica a utilizar será la empresa Marce Digital y su entorno, ya que es de gran importancia tener información acerca de los problemas que enfrenta la organización periódicamente en el mercado actual cambiante.

TÉCNICAS: se pretende adquirir la información a partir de la realización de entrevistas directas a la dueña-gerente y empleados; y de este modo obtener información precisa para el desarrollo de los objetivos planteados.

²⁶ MÉTODO INDUCTIVO {En Línea}. Disponible en: <https://carloschungr.blogspot.com.co/2008/04/enfoques-cuantitativo-deductivo-y.html?m=1> {Consultado el 13 de noviembre de 2015}

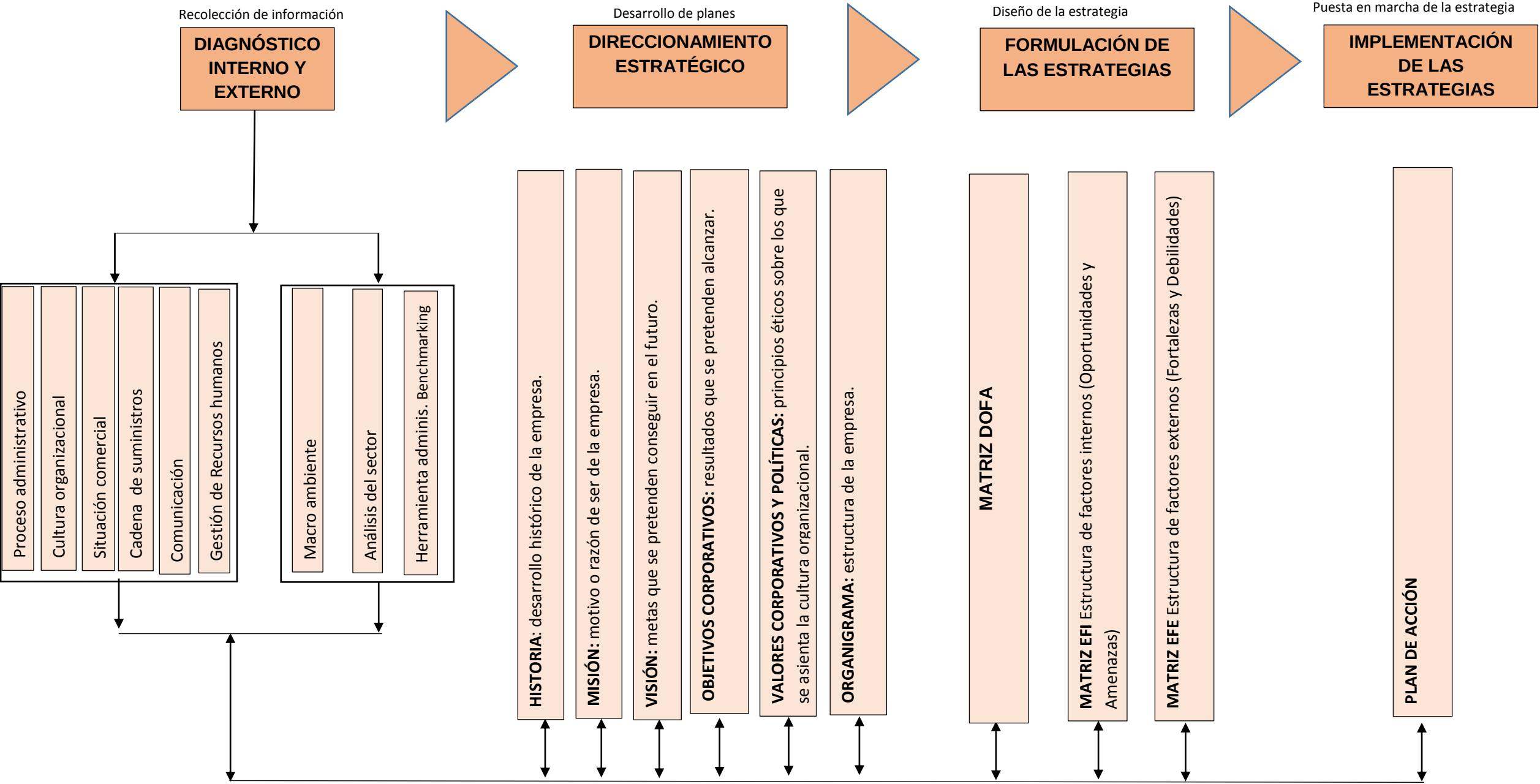
FUENTES SECUNDARIAS

Se utiliza información relacionada con el tema de investigación “Plan Estratégico” por medio de libros, además se tendrá como base el conocimiento adquirido durante nuestra formación académica.

TÉCNICAS: Libros, documentos en línea, artículos, biblioteca de la Universidad del Valle sede Caicedonia y también beneficiarnos de la tecnología como lo es el internet.

Gráfico 2. Formulación del Plan Estratégico para la empresa Marce Digital.

Análisis



5. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO

5.1 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno de la empresa es una evaluación de la posición actual de la misma, el cual brinda información suficiente para tener conocimiento acerca de todas las áreas que componen la organización, éste se realiza con el fin de establecer las capacidades internas de una empresa y los eventos que tendrá que enfrentar, analizar las fortalezas y debilidades que existen en la organización.

“El propósito final del análisis interno es utilizar la información para el planeamiento estratégico, es decir, el plan de la empresa para un crecimiento, éxito y liderazgo en el mercado. Determinando las fortalezas del negocio y las debilidades se traduce en los pasos necesarios para lograr las metas”.²⁷

Para ejecutar este análisis interno se observará directamente los empleados dentro de la organización, además se realizará una entrevista a la gerente de la empresa Marce Digital con el fin de obtener información verídica para identificar las fortalezas y debilidades que posee la empresa para enfrentar los diversos cambios que se presentan. El diagnóstico interno se le realizará a la empresa Marce Digital con el fin de analizar los recursos, capacidades, fortalezas y debilidades con los que cuenta estratégicamente la organización para enfrentarse al entorno cambiante. Se aplicaran entrevistas directas a la gerente y a los

²⁷ ANALISIS INTERNO {En Línea} Disponible en: www.ehowenespanol.com/analisis-interno-empresa-hechos_118926/#page=7 {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

empleados, quienes conocen los procesos de la empresa para analizar el proceso administrativo de la organización.

El análisis se realizará en tres dimensiones del comportamiento administrativo de la empresa.²⁸

Diagnóstico del Proceso Administrativo: la planeación, la organización, la dirección y el control.

Análisis de la cultura organizacional

Análisis de la situación de la empresa: situación comercial, gestión de suministros, gestión de sistemas de información, gestión de recursos humanos.

5.1.1 DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

PLANEACIÓN

La empresa Marce Digital no cuenta con una misión plasmada sin embargo la gerente da a conocer que tienen claramente definido el propósito de ésta, las estrategias que se utilizan en la organización surgen según la situación que se presente, es allí donde la gerente se encarga de establecerlas con la colaboración de los empleados.

Para la gerente de la organización las funciones y los procesos que realizan dentro de ésta son de vital importancia para el funcionamiento, ya que utiliza un sistema de producción lineal donde un área depende de la otra para lograr el

²⁸ PEREZ, Martha. Guía de diagnóstico empresarial, Análisis situacional interno. Cap. 5 [consultado el 29 de febrero de 2016].

producto terminado, de igual modo el éxito de la empresa depende del compromiso que cada uno de los empleados tenga para la realización de las actividades que se le asignan. La organización realiza la planeación en base a reuniones donde se tiene en cuenta la opinión de los empleados, donde se tratan temas tales como: falencias de la organización y sus posibles soluciones, análisis de la situación actual de la empresa, inconformidades, cambios que se han presentado. La organización no cuenta con un horizonte de tiempo determinado para la elaboración de la planeación, se prioriza los problemas más importantes y se le da solución lo más rápido posible según lo manifestado por la gerente general.

La gerente es la encargada de la elaboración de los planes que se vayan a llevar a cabo, teniendo en cuenta las ideas y propuestas que le hayan otorgado los empleados en las reuniones; pero las decisiones relacionadas con la planeación son tomadas de forma jerárquica a la hora de hacer efectivo dicho plan.

Tabla 1 Análisis interno – planeación

Guía de Análisis interno Empresa: MARCE DIGITAL PLANEACIÓN					
VARIABLE	D/F	DM	Dm	FM	Fm
La organización no tiene plasmadas la visión y la misión.	D	X			
Las estrategias que se utilizan en la organización surgen según la situación que se presente.	D				X
La organización no cuenta con un horizonte de tiempo determinado para la elaboración de la planeación.	D		X		
Las funciones y los procesos que realizan dentro de ésta son de vital importancia para el funcionamiento	F			X	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

ORGANIZACIÓN

La empresa Marce Digital no cuenta con un organigrama establecido, ya que no es tomado en cuenta debido a que se considera innecesario por ser una organización pequeña compuesta por 6 personas o simplemente no se conoce su utilidad, , las áreas que se definen en la organización son: área financiera la cual la compone un auxiliar contable que es la encargada de llevar el control financiero de la empresa, área de producción compuesta por dos operarios los cuales se encargan de realizar las impresiones y demás actividades dentro del proceso de producción, área administrativa la cual la conforma la gerente general que es la encargada de ordenar, designar actividades, planear y desarrollar metas, coordinar entre otros, área comercial compuesta por dos asesores comerciales; cada área se relaciona con la otra para una mayor funcionabilidad de la empresa.

La estructura de autoridad en la empresa está definida, es formal, ya que los subordinados reciben órdenes de un jefe superior en este caso la gerente quien toma las decisiones. Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas según el perfil, en general cada una de las funciones de la empresa son realizadas de manera eficiente por los empleados con el fin de lograr los objetivos trazados por la gerencia. Otro factor que se observa en la organización es la falta de comités, se realizan reuniones con los miembros de la empresa para aclarar dudas, fallas, planes de acción, entre otras. El flujo de información y comunicación es fluido en cada una de las áreas y permite el buen funcionamiento en las mismas.

Tabla 2 Análisis interno – Organización

Guía de Análisis interno Empresa: MARCE DIGITAL ORGANIZACIÓN					
VARIABLE	D/F	DM	Dm	FM	Fm
La empresa no cuenta con un organigrama, por ser una organización pequeña no lo toman en cuenta	D	X			
La estructura de autoridad en la empresa está definida.	F			X	
Las funciones y responsabilidades de cada cargo están claramente definidas según el perfil de cada cargo.	F			X	
Falta de comités dentro de la organización se realizan reuniones con los miembros de la empresa.	D		X		

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

DIRECCIÓN

El estilo de dirección de la empresa es paternalista, ya que la gerente se interesa por los problemas y opiniones de los empleados, pero es ella quien toma las decisiones y ejerce la máxima autoridad. La gerencia de la empresa delega funciones a los empleados teniendo en cuenta el cargo de cada uno, gestiona los recursos, proporciona un clima laboral bueno para que los integrantes de la organización tengan un buen desempeño laboral.

La gerencia motiva al personal recordándoles cuán importante es su trabajo para ayudar a la compañía a alcanzar sus objetivos, también adecúa el ambiente laboral para que realicen sus actividades con la mayor comodidad posible y escucha sus opiniones, manifiesta confianza y seguridad ante situaciones complejas y toma de decisiones no programadas, escucha a las personas

tomando en cuenta las ideas que aporta cada uno, también sabe reconocer lo bueno y corregir lo malo.

La empresa Marce Digital de la ciudad de Pereira Risaralda es dirigida por su propietaria directa, se puede afirmar que está a la altura de sus responsabilidades y funciones ya que los resultados se ven reflejados en el buen funcionamiento de la empresa, la relaciones de poder están claramente definidas ya que la gerencia es quien tiene el manejo directo de la empresa, la dirección es eficaz debido a que las funciones están directamente establecidas y siempre cumplen con los objetivos propuestos, en las decisiones importantes participan los empleados mediante sugerencias u opiniones pero quien toma la decisión final es la gerente.

Tabla 3 Análisis interno – Dirección

Guía de Análisis interno Empresa: MARCE DIGITAL DIRECCIÓN					
VARIABLE	D/F	DM	Dm	FM	Fm
La gerencia de la empresa delega funciones a los empleados teniendo en cuenta el cargo de cada uno.	F			X	
Gestiona recursos y proporciona un clima laboral bueno.	F			X	
Motiva al personal recordándoles cuán importantes son para el logro de objetivos.	F			X	
Manifiesta confianza y seguridad ante situaciones complejas y toma de decisiones no programadas.	F			X	
La dirección de la empresa es eficaz.	F			X	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

EVALUACIÓN Y CONTROL

El control interno en la organización no está establecido de manera formal, cada área de la empresa lleva un control y es responsable del buen funcionamiento de la misma pero no se tiene plasmado un sistema de evaluación como tal; cabe resaltar que para el logro de los objetivos se debe trabajar en equipo según lo acordado por la gerente sin pasar por alto que cada empleado tiene la responsabilidad y el control de las actividades que realiza en su puesto de trabajo.

Tabla 4 Análisis interno – Evaluación y control

Guía de Análisis interno Empresa: MARCE DIGITAL EVALUACIÓN Y CONTROL					
VARIABLE	D/F	DM	Dm	FM	Fm
No tiene plasmado un sistema de evaluación y control para cada proceso.	D	X			
Cada área de la empresa lleva un control y es responsable del buen funcionamiento de la misma.	D		X		
El logro de los objetivos se debe trabajar en equipo según lo acordado por la gerente sin pasar por alto que cada empleado tiene la responsabilidad y el control de las actividades.	F			X	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

5.1.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

En el personal de la empresa Marce Digital se ven reflejados y difundidos valores tales como: la responsabilidad, compromiso, puntualidad, respeto, liderazgo; entre otros. Se puede afirmar que en la empresa hay una cultura fuerte donde los comportamientos están bien adaptados; las personas que conforman esta organización son las que le dan sentido y razón de ser a la empresa, en las reuniones los empleados pueden opinar, sugerir ideas, hacer preguntas y de esta manera lograr una interacción amena.

La cultura es moderna ya que sus empleados se sienten como en casa, la buena cultura de Marce Digital es una de las razones del buen desempeño de la compañía ya que la gerente piensa que los empleados contentos generan mayor productividad. La expectativa que tiene la gerente respecto a la empresa y la cultura es que sea sólida, que el desempeño de los empleados sea óptimo tomando en cuenta los valores que hacen que la organización sea productiva.

El clima organizacional se hace agradable debido a que las instalaciones de la empresa están bien adecuadas favoreciendo la motivación del personal, permitiendo que los empleados se sientan cómodos en su sitio de trabajo.

5.1.3 SITUACIÓN COMERCIAL

MERCADOS Y PRODUCTOS

La gerente de Marce Digital manifestó que la empresa cuenta con un nicho de mercado amplio dentro del cual se encuentran Mega bus (Pereira), centros

comerciales, Servientrega (Pereira), Discotecas, alcaldía (campañas electorales), heladerías y cafeterías, personas que soliciten algún tipo de tarjeta impresa para una ocasión especial (cumpleaños, bodas; entre otras).

Los productos que ofrece la empresa son: siluetas para motos, vinilos adhesivos decorativos, vallas, letreros publicitarios, pendones, pasacalles, microperforado, panaflex; entre otros.

Analizando el amplio mercado y clientes con que cuenta la empresa se puede afirmar que posee una alta representación en el mercado gráfico respecto a la competencia, considerando esto como una fortaleza mayor para la organización, ya que se tiene un segmento de clientes definido lo cual conlleva al éxito de la empresa.

Marce Digital no cuenta con una estrategia global establecida directamente, sin embargo ha adquirido un posicionamiento y acogimiento en el mercado local, debido a esto se quiere lograr por medio de estrategias la expansión en el mercado regional.

PROCESO DE PRODUCCIÓN

La empresa Marce Digital maneja un proceso de producción bajo pedido ya que “en esta modalidad productiva solamente se fabrica un producto a la vez y cada uno es diferente, por lo que se considera un proceso de mano de obra intensiva. Los productos pueden ser hechos a mano o surgir como resultado de la combinación de fabricación manual e interacción de máquinas y/o equipos.”²⁹

²⁹ TIPOS DE PRODUCCION {En Línea}.. Disponible en: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/07/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla.htm> {Consultado el 29 de febrero de 2016}.

Figura 3.proceso de producción

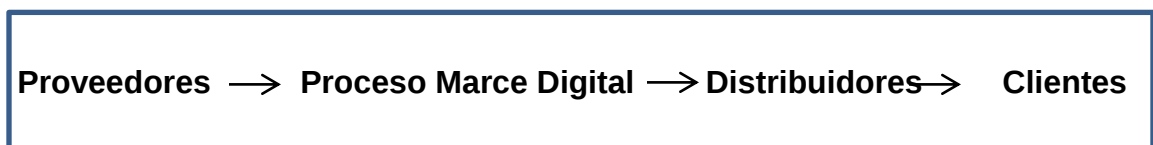


El proceso de producción es lineal, donde un área depende de la otra para lograr el producto terminado.

5.1.4 CADENA DE SUMINISTROS

La empresa Marce Digital maneja una cadena de suministros sincronizada ya que el proceso de fabricación del producto va desde la entrada de materias primas hasta su acabado y envío al cliente. En este tipo de cadena es muy importante el desarrollo de nuevas tecnologías dado que proporciona un alto nivel de respuesta a los clientes y las empresas actualmente se encuentran en un entorno de competitividad y exigencia del mercado.

Figura 4. Proceso de distribución



Los proveedores de la empresa Marce Digital son contactados directamente por la gerente de la organización, estos suministran a la empresa los rollos de Banners y demás tipos de papel semanalmente y las tintas dos veces al mes, de allí se elabora el producto requerido de acuerdo a lo solicitado por los clientes; los

asesores se encargan de hacer los contratos directos con las diversas entidades dependiendo de las necesidades que posean.

5.1.5 COMUNICACIÓN

En las áreas de la empresa Marce Digital el sistema de información es fluido, debido a que la comunicación que existe entre todos los miembros es directa lo cual conlleva a establecer una relación estable y permite que la información sea clara.

Aquí se ve reflejada una ventaja para la organización ya que al haber una buena comunicación interna se genera un sentido de pertenencia en los empleados, al sentir ellos que toman en cuenta sus ideas para la toma de decisiones esto produce motivación para desempeñarse mejor en su labor; puesto que si se evidencia lo contrario y el flujo de información no es correcto se pueden generar diversos problemas y el desempeño de los empleados desciende.

El canal de información que utiliza la empresa es por medio de reuniones, donde se transmiten ideas, mensajes claros para evitar malos entendidos; con el fin de lograr una mayor fluidez en el manejo de la comunicación y la información.

Por otra parte, en cuanto la informalidad se puede observar que esto refleja una debilidad ya que la información no se hace por escrito lo cual genera dispersión y ausencia de pruebas físicas que podrían ser necesarias en algún momento dado.

5.1.6 GESTION DE RECURSOS HUMANOS

“Es la capacidad de mantener a la organización productiva, eficiente y eficaz, a partir del uso adecuado de su recurso humano. El objetivo de la gestión de recursos humanos son las personas y sus relaciones en la organización, así como crear y mantener un clima favorable de trabajo, desarrollar las habilidades y capacidad de los trabajadores, que permitan el desarrollo individual y organizacional sostenido.”³⁰

Calidad de los recursos humanos

Teniendo en cuenta que el recurso humano es el capital más importante para la competitividad de las organizaciones, se analizó que la empresa Marce Digital cuenta con un recurso humano de alta calidad debido a las habilidades que posee cada uno de los empleados, ya que están capacitados para la actividad que les corresponde y cumplen con la elaboración de los productos requeridos, esto se considera una ventaja ya que el buen desempeño de los integrantes conlleva al éxito de la organización.

CLIMA DE TRABAJO

Dependiendo del clima que haya en una organización se proporciona la satisfacción en los empleados e incide en su desempeño y productividad, en el caso de la empresa Marce digital el personal afirma que está satisfecho con su

³⁰ GESTION DE RECURSOS HUMANOS {En Línea}. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos/> {Consultado el 02 de marzo de 2016}.

labor a desempeñar, lo cual indica que se encuentran en clima laboral favorable, por lo que se considera una fortaleza fuerte.

El clima laboral de la empresa Marce Digital está basado en el respeto, compromiso, trabajo en equipo y buena comunicación, se observó que los empleados poseen cultura empresarial porque están comprometidos con la organización.

ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

Es importante administrar efectivamente el personal en las organizaciones, ya que esto aporta beneficios que ayudan al buen funcionamiento de la empresa, incrementa la eficacia y promueve un clima laboral adecuado para mejorar la calidad de vida de los integrantes de la organización.

Disponer del talento humano idóneo para desarrollar la eficiencia y eficacia necesaria en el proceso productivo propuesto por la empresa ayuda a alcanzar el éxito.

El sistema de selección de personal se realiza por parte de la gerencia, la cual se basa en contratar personas que cumplan con el perfil requerido, allí se reconocen las aptitudes y capacidades de los aspirantes, al analizar este factor en la organización se encontró la ausencia de programas de capacitación del personal lo cual es una debilidad porque al llegar un nuevo miembro a la empresa debe ser capacitado por la persona que deja el puesto.

5.2 ANÁLISIS EXTERNO

Las organizaciones se enfrentan a un entorno dinámico y cambiante, es por ello que deben adaptarse a los constantes cambios que este les exige para sobrevivir en el mercado, debido a que todo lo que sucede en su exterior influye en lo que sucede en su interior.

El diagnóstico externo se le realizará a la empresa Marce Digital con el fin de analizar variables económicas y sociales, oportunidades y amenazas a las que se debe enfrentar estratégicamente la organización para responder al entorno cambiante.

5.2.1 MACROAMBIENTE:

Los entornos del macroambiente que influyen de manera importante en una empresa son:

5.2.1.1 ENTORNO ECONÓMICO

“Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, impactan directamente la administración de recursos físicos, humanos, industriales,

tecnológicos e incluso puede provocar impactos en otros entornos como el demográfico, cultural y ambiental.”³¹

Para obtener la información necesaria se estudiarán componentes económicos que nos brinden orientación a cerca la situación económica a nivel nacional, regional y local, con el fin de crear estrategias necesarias para aplicar en la empresa Marce Digital y así lograr su expansión en el mercado regional.

COMPORTAMIENTO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB) COLOMBIA³²

Desde el punto de vista de la demanda, el comportamiento del PIB en el año 2015 estuvo asociado al crecimiento del gasto de consumo final en 3,9%, la formación bruta de capital en 2,6%, en tanto que disminuyeron las exportaciones en 0,7%, todos comparados con el año 2014. En cuanto a las importaciones, estas aumentaron 3,9%.

En el año 2015, el PIB creció 3,1% respecto al año 2014. En el cuarto trimestre aumentó 3,3%. Las actividades con mayor crecimiento fueron: establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas con 4,3%, comercio, reparación, restaurantes y hoteles con 4,1% y construcción con 3,9%. En el cuarto trimestre del año 2015, el PIB creció 3,3% con relación al mismo trimestre de 2014. Los mayores crecimientos se presentaron en las siguientes actividades: agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 4,8%, construcción con 4,3% y establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas con 4,2%. Al comparar con el trimestre

³¹ BETANCOURT, Benjamín. Entorno organizacional, análisis y diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle

³² COMPORTAMIENTO DEL PIB {En Línea}. Disponible en:
http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim15_oferta_demanda.pdf
{Consultado el 03 de marzo de 2016}.

inmediatamente anterior, el PIB aumentó 0,6%. El mayor crecimiento se presentó en la actividad de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 1,1%. La actividad que presentó la mayor caída fue transporte, almacenamiento y comunicaciones con -1,0%.

Analizando el PIB colombiano se observa que obtuvo un crecimiento positivo de 3,1% para el año 2015, lo cual indica que la economía en Colombia está creciendo y los negocios están produciendo y vendiendo más productos o servicios, por lo tanto refleja que la economía Colombiana es estable, representando un factor positivo para toda la industria y el nivel de vida de los colombianos, para el 2016 se espera que el PIB nacional crezca un poco más en comparación al 2015.

Tabla 5. PIB nacional

Periodo	Variación anual (%)	Variación trimestral (%)	Variación año corrido (%)
2012-I	5,8	1	
II	5	0,9	
III	2,6	-0,3	4
IV	2,9	1,3	
2013-I	2,9	1	
II	4,7	2,7	
III	6	0,9	4,9
IV	5,9	1,2	
2014-I	6,3	1,4	
II	4	0,4	
III	4	0,9	4,4
IV	3,3	0,6	
2015-I	2,7	0,8	
II	3,1	0,8	
III	3,2	1,1	3,1
IV	3,3	0,6	

Fuente: DANE

El PIB colombiano en los últimos años ha tendido un incremento sustancial según las estadísticas del DANE. Como se puede observar en la tabla 5 para el segundo trimestre del año 2015 tuvo un incremento de 0.8 en comparación con el segundo trimestre del 2014 y en el tercer trimestre del 2015 hubo un aumento de 1.1 en comparación con el tercer trimestre del 2014. El crecimiento del PIB representa una oportunidad positiva para la industria de cada país, la economía es fundamental para el progreso de la industria nacional.

Tabla 6. Comportamiento del PIB

Ramas de actividad	Variación porcentual (%)		
	Anual	Trimestral	Año Total
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	4.8	1.1	3.3
Explotación de minas y canteras	-1.4	-0.7	0.6
Industria manufacturera	4.0	0.9	1.2
Suministro de electricidad, gas y agua	4.0	0.2	2.9
Construcción	4.3	0.8	3.9
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	3.6	0.7	4.1
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	0.5	-1.0	1.4
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	4.2	1.0	4.3
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	3.4	1.0	2.9
Subtotal valor agregado	3.2	0.7	3.0
Impuestos menos subvenciones sobre la producción e importaciones	3.5	0.8	4.0
	3.3	0.6	3.1
PRODUCTO INTERNO BRUTO			

Fuente: DANE

Se puede observar que en el último trimestre del año 2015, las ramas de actividad que más han crecido económicamente durante este periodo fueron la agricultura, ganadería, caza, silvicultura, pesca, construcción, industria manufacturera,

establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias, servicios a las empresas, actividades de servicios sociales comunales y personales. Pero un dato negativo se dio para explotación de minas y canteras con -0.7%; transporte, almacenamiento y comunicaciones con -1.0%, contribuyendo así estas ramas con un 0.6% al PIB del año 2015.

TASAS DE CRECIMIENTO³³

Los departamentos que más crecieron fueron Santander con 7,9%, debido a las actividades de industria; Casanare con 7,4% por la actividad de extracción de petróleo y finalmente Antioquia con 7,0% y Atlántico con 6,7% por la actividad de construcción. No obstante los mayores decrecimientos los presentaron los departamentos de Arauca con -7,0% y Meta con -2,0% explicados por la disminución en la producción de petróleo y Chocó con -6,2% debido a la producción de minerales metálicos.

Contribución al PIB nacional: Bogotá, D.C., Antioquia, Santander y Valle contribuyeron con 3,2 puntos porcentuales al crecimiento total nacional del año 2014. La capital del país contribuyó con 1,1 puntos porcentuales al crecimiento nacional y el departamento del Valle con 0,5 puntos porcentuales, atribuidos a la variación positiva de la actividad de servicios de intermediación financiera, seguida de comercio y servicios inmobiliarios. Los departamentos de Antioquía y Santander contribuyeron a la variación del PIB nacional con 0,9 y 0,6 puntos

³³ COMPORTAMIENTO DEL PIB A NIVEL DEPARTAMENTAL {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2014pre.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

porcentuales debido a la variación positiva de las actividades de construcción e industria.

Por último, los departamentos de Arauca y Meta fueron los departamentos que contribuyeron negativamente al PIB nacional, debido principalmente al decrecimiento en la actividad de extracción de petróleo para ambos casos.

Tabla 7. Tasas de crecimiento, participaciones en el Producto Interno Bruto (PIB) nacional y contribuciones al crecimiento por departamento. 2014

TOTAL COLOMBIA	Tasas de crecimiento	Participaciones	Contribuciones
	4,6	100,0	4,6
Santander	7,9	7,8	0,6
Casanare	7,4	2,1	0,2
Antioquia	7	13,5	0,9
Atlántico	6,7	4	0,3
Cesar	6,6	1,8	0,1
Caquetá	6,3	0,5	0
Putumayo	5,1	0,6	0
Norte Santander	4,9	1,6	0,1
Boyacá	4,8	2,9	0,1
Valle del Cauca	4,7	9,3	0,5
Amazonas	4,5	0,1	0
Bogotá D.C	4,4	24,9	1,1
Sucre	4,4	0,8	0
Cauca	4,3	1,6	0,1
Vaupés	4,3	0	0
Nariño	4,2	1,5	0,1
Caldas	3,8	1,5	0,1
Risaralda	3,8	1,5	0,1
Cundinamarca	3,6	4,9	0,2
Guaviare	3,5	0,1	0
Huila	3,5	1,9	0,1
Archipiélago de San Andrés	3,5	0,1	0
Quindío	3,4	0,8	0

Córdoba	3,2	1,7	0,1
Tolima	2,9	2,2	0,1
La Guajira	2,5	1	0
Guainía	1,9	0	0
Bolívar	-0,7	3,9	0
Vichada	-0,7	0,1	0
Magdalena	-0,7	1,3	0
Meta	-2	5,1	-0,1
Chocó	-6,2	0,4	0
Arauca	-7	0,7	-0,1

Fuente: DANE

El departamento de Risaralda contribuyó con un porcentaje del 3.8% a la tasa de crecimiento “factor que determina la magnitud de las demandas que un país debe satisfacer por la evolución de las necesidades de su pueblo en cuestión de infraestructura (por ejemplo, escuelas, hospitales, vivienda, carreteras), recursos (por ejemplo, alimentos, agua, electricidad), y empleo.”³⁴ Tuvo una participación en el PIB de 1.5% y contribuyó con un 0.1% al crecimiento del departamento.

COMPORTAMIENTO DEL PIB RISARALDA

CRECIMIENTO DEL PIB 2014³⁵

El Producto Interno Bruto (PIB) Risaraldense creció un punto porcentual por encima de lo que había crecido en 2013, cuando fue de 3,3%. De acuerdo con el

³⁴ COMPORTAMIENTO DEL PIB RISARALDA [En Línea]. Disponible en: www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁵ COMPORTAMIENTO DEL PIB RISARALDA [En Línea]. Disponible en: <http://www.latarde.com/noticias/economica/148987-pib-de-risaralda-creceria-en-2015-por-encima-de-promedio-nacional> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

informe de coyuntura económica de la Cámara de Comercio de Pereira, todos los sectores presentaron buenos indicadores de crecimiento. El sector que más creció fue Financiero e Inmobiliario (5,8%), seguido de Servicios Personales (5,3%) y el agropecuario (4,4%); este último, impulsado principalmente por el aumento de la producción de café.

La que menos creció fue la industria (3,5%), lo cual se destaca como positivo, si se tiene en cuenta que el sector productivo venía de dos años difíciles, incluso con decrecimientos en algunos momentos.

Tabla 8. Crecimiento de la economía en Risaralda

Crecimiento de la economía de Risaralda por sectores (año 2014)	
Agropecuario	4.4%
Servicios públicos	4.1%
Industria	3.5%
Construcción	3.9%
Comercio	3.9%
Transporte	3.6%
Financiero inmobiliario	5.8%
Administración pública	3.8%
Servicios personales	5.3%
Total	4.3%

Fuente: DANE

La industria de Risaralda en 2014 ha mostrado un surgimiento en comparación con los dos años anteriores, teniendo en cuenta que tiene una participación de 3.5% en el crecimiento de la economía del departamento, se puede apreciar positivamente; a pesar que ha tenido declives aporta a la economía del departamento.

COMPORTAMIENTO DEL PIB PEREIRA³⁶

Uno de los principales sectores que mueve la economía pereirana y aporta el 88% del empleo de la ciudad es el comercio, gracias a la ubicación estratégica de la ciudad de manera equidistante (200 kilómetros lineales) a los tres principales centros de consumo nacional (Bogotá, Medellín y Cali), denominados el Triángulo del Oro.

El Producto Interno Bruto de la perla del Otún es de alrededor \$6,5 billones (año 2013), lo cual representa el 0,9% de la economía nacional. Por sectores, el de comercio, restaurantes y hoteles ocupa el primer lugar con una contribución al PIB del 18,8%; le sigue el de servicios sociales y personales con 18,6% y la industria manufacturera con 17,6% respectivamente. El cuarto sector, que está en crecimiento, es el financiero e inmobiliario que representa el 15,7% del PIB.

Se puede analizar que la economía de Pereira le aporta un alto porcentaje al PIB nacional, lo cual quiere decir que la ciudad tiene una elevada participación en cuanto al PIB y posee una economía estable tanto a nivel departamental como nacional.

³⁶ COMPORTAMIENTO DEL PIB PEREIRA {En Línea}. Disponible en: <http://www.dinero.com/pais/articulo/comercio-principal-actividad-economica-pereira/200284> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

TASA DE INTERÉS 2015³⁷

El Banco de la República incrementó su tasa de interés de intervención 25 puntos básicos de 5.75% a 6% (en línea con nuestra expectativa), y redujo su proyección de crecimiento económico para 2016. Anteriormente el rango del equipo técnico se ubicaba entre 1.5% y 4.0%, con 3.0% como el resultado más probable y fue modificado a un rango entre 1.5% y 3.2%, con 2.7% el resultado más probable. Cabe recordar que desde que el BanRep incrementó las tasas de intervención en septiembre del año pasado, redujimos nuestro pronóstico de crecimiento de 2016 de 3.3% a 2.8%. Creemos que el tono del comunicado de la reunión de la semana pasada y los datos de expectativas de inflación apuntan a que serán necesarios dos nuevos incrementos en febrero y marzo de 25 puntos básicos cada uno, hasta niveles de 6.50%.

Al analizar el impacto que genera el aumento de la tasa de interés en la economía es el incremento de los créditos, lo cual indica que los consumidores reducirán su consumo en cuanto a créditos por lo tanto lleva a una disminución de la demanda y genera un efecto negativo frente al sector empresarial, por otro lado cabe resaltar que incrementa el ahorro siendo esto un aspecto positivo.

³⁷ COMPORTAMIENTO DE LA TASA DE INTERÉS {En Línea}. Disponible en: <http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/Repositorio/Informes/archivo4687.pdf> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

INFLACIÓN³⁸

El promedio de los cuatro indicadores de inflación básica monitoreados por el Banco de la República continuó su tendencia ascendente durante el cuarto trimestre de 2015 y cerró diciembre en 5,43%, frente al 4,89% de septiembre pasado y al 3,06% de diciembre de 2014 (Cuadro 6). El nivel actual es el más alto desde febrero de 2009. Todos los indicadores superaron en diciembre el rango meta de inflación de largo plazo y todos aumentaron con respecto a septiembre, siendo el IPC sin alimentos primarios, combustibles ni servicios públicos el que alcanzó el mayor nivel (5,93% de diciembre frente a 5,28% de septiembre), mientras el IPC sin alimentos registró el de menor nivel (5,17% de diciembre frente a 4,58% en septiembre).

Al examinar el crecimiento tan drástico que tuvo la inflación en el último año, se puede notar que esto trae consecuencias negativas para la economía partiendo de que las empresas deben destinar gran parte de sus recursos al manejo de su portafolio para evitar pérdidas financieras, no genera riqueza en la sociedad, disminuye la inversión, aumenta la incertidumbre y afecta los ingresos de las personas más pobres.

³⁸ COMPORTAMIENTO DE LA INFLACION {En Línea}. Disponible en:http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/isi_dic_2015.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

BALANZA COMERCIAL³⁹

Si bien las exportaciones colombianas han decrecido, este no es un fenómeno exclusivo del país. Las exportaciones globales en los primeros diez meses de 2015 han decrecido -11.1% respecto al mismo período del 2014, afectando tanto a países desarrollados como a países en vías de desarrollo. Sin embargo, las caídas son más significativas en los países latinoamericanos, donde las materias primas tienen mayor participación en sus canastas exportadoras. En el próximo gráfico se muestra un grupo muy importante de países que han visto reducidas sus exportaciones, dentro de los cuales Bolivia y Colombia son de lejos los más afectados de muchos de nuestros socios comerciales. Al igual que las exportaciones, las importaciones colombianas también han registrado reducciones significativas durante el 2015. Entre enero y octubre, el país importó -14.2% menos que en el mismo período de 2014. Esta caída puede atribuirse a una desaceleración de la demanda interna así como al fortalecimiento del dólar y otras monedas extranjeras en relación al peso.

El déficit de la balanza comercial de Colombia se ha incrementado en el 2015. En el acumulado enero-octubre de 2014 el déficit se ubicó en 3.521 millones de dólares, mientras que en el mismo período de 2015, el déficit alcanzó US\$ 12.895 millones. Los países con los que Colombia presenta déficits mayores son China (US\$ 6.036 millones), Estados Unidos (US\$ 4.274 millones) y México (US\$ 2.254 millones), mientras que los mayores superávits registrados fueron con Panamá (US\$ 1.999 millones) y los países bajos (US\$ 1.019 millones).

³⁹ BALANZA COMERCIAL {En Línea}. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016.compressed.pdf> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

Analizando la balanza comercial del año 2015 muestra un déficit el cual se debe a que Colombia es un país exportador de materias primas con bajo valor agregado e importador de bienes terminados con alto valor agregado, por lo tanto incrementa la deuda externa ya que las importaciones se deben pagar con divisas y esto solo se consigue exportando o con créditos, es por ello que no es suficiente producir más, sino que se requiere dar más valor, producir bienes y servicios con alto valor agregado, que cuestan más, así mismo se obtienen más divisas por ellos.

Tabla 9. Balanza Comercial por países. Millones USD (FOB)

	Enero-Octubre			
	Exportaciones2015	Importaciones 2015	Balanza Comercial	
			2014	2015
Total	30,679	43,574	-3,521	-12,895
América Latina				
Panamá	2,067	68	3,007	1,999
Venezuela	939	213	1,3	725
Ecuador	1,211	631	810	580
Perú	968	789	97	179
Chile	635	624	130	12
Argentina	127	407	-664	-280
Brasil	1,025	1,604	-627	-579
México	765	3,119	-3,348	-2,354
Estados Unidos	8,37	12,645	-2,54	-4,274
Unión Europea	5,186	6,713	1,24	-1,526
Países Bajos	1,302	284	1,685	1,019
España	1,36	710	2,165	650
Bélgica	4,06	178	174	228
Portugal	2,78	64	138	214
Reino Unido	5,34	451	468	83
Austria	2	147	-147	-145
Italia	4,32	654	42	-222
Alemania	4,27	1,848	-1,452	-1,421
Francia	82	1,609	-1,415	-1,527

Asia				
Japón	446	986	-860	-540
India	427	1	1,348	-573
Corea	202	898	-716	-696
China	1,982	8,018	-3,713	-6,036
Resto de países	4,308	3,548	1,713	761

Fuente: DANE

Datos del DANE reportan que la balanza comercial de la industria gráfica colombiana es superavitaria con un valor de US\$ 194,64 millones. Las familias que presentan un mayor superávit son libros y publicaciones y artículos escolares y de oficina y empaques de papel y cartón.

INDUSTRIA DE LA COMUNICACIÓN GRAFICA⁴⁰

EXPORTACIONES

Para 2014 las exportaciones totales de la Cadena Productiva de la Pulpa, el Papel y la Industria Gráfica suman 607,1 millones de dólares FOB, 9% menor al total exportado en 2013 (669,1 millones de dólares FOB) según cifras DANE. Por eslabones productivos la industria de Elaboración de cartón y papel registró en 2014 una contracción del 8% pasando de exportar 530,8 millones de dólares FOB en 2013 a 487,6 millones de dólares FOB en 2014. La Industria de la comunicación gráfica también registra reducción en el valor exportado pasando de 138,3 millones de dólares FOB en 2013 a 119,4 millones de dólares FOB en 2014, es decir una contracción del 13,6%.

⁴⁰ INDUSTRIA DE LA COMUNICACIÓN GRAFICA {En Línea}. Disponible en: http://www.andigraf.com.co/files/informe_economico/2014/Informe_de_Sostenibilidad_Industria_de_la_Comunicacion_Grafica_2014.pdf {Consultado el 07 de marzo de 2016}.

Por destino de las exportaciones en 2014 se presenta contracciones en los valores exportados hacia 6 de los 10 principales países destino de las exportaciones de papel y cartón Ecuador (17%), Perú (23%), Venezuela (3%), México (5%), Costa Rica (17%) y Brasil (52%). Para la Industria Gráfica en 2014 las exportaciones de productos impresos cayó 13% comparado con el valor exportado en 2013. Los productos que incidieron en mayor proporción a esta caída del valor exportado fueron Libros 18%, empaques de papel y cartón 36% y artículos escolares y de oficina 12%.

IMPORTACIONES

El valor importado en 3% pasando de importa productos gráficos por un valor de 224,6 millones de dólares CIF a 231,4 millones de dólares CIF en 2014 Durante el 2014 se incrementó el valor importado de papel, cartón y sus productos en 2,7%, en 2013 se importó en total 830,4 millones de dólares CIF y para el 2014 852,5 millones de dólares CIF de acuerdo a las Importaciones cifras publicadas por el DANE. Para el sector gráfico aumento el valor importado en 3% pasando de importa productos gráficos por un valor de 224,6 millones de dólares CIF a 231,4 millones de dólares CIF en 2014.

En el aumento del valor importaron respecto al valor importado en 2013 fueron Material publicitario y comercial 57%, Publicaciones periódicas 25% y Empaques de plástico y sus sustratos 10%. Por países de origen de los productos gráficos importados los países con mayor crecimiento en el valor importado comparando 2014 con 2013 fueron Brasil 23%, China 25% y España 22%

INVERSIÓN 2015⁴¹

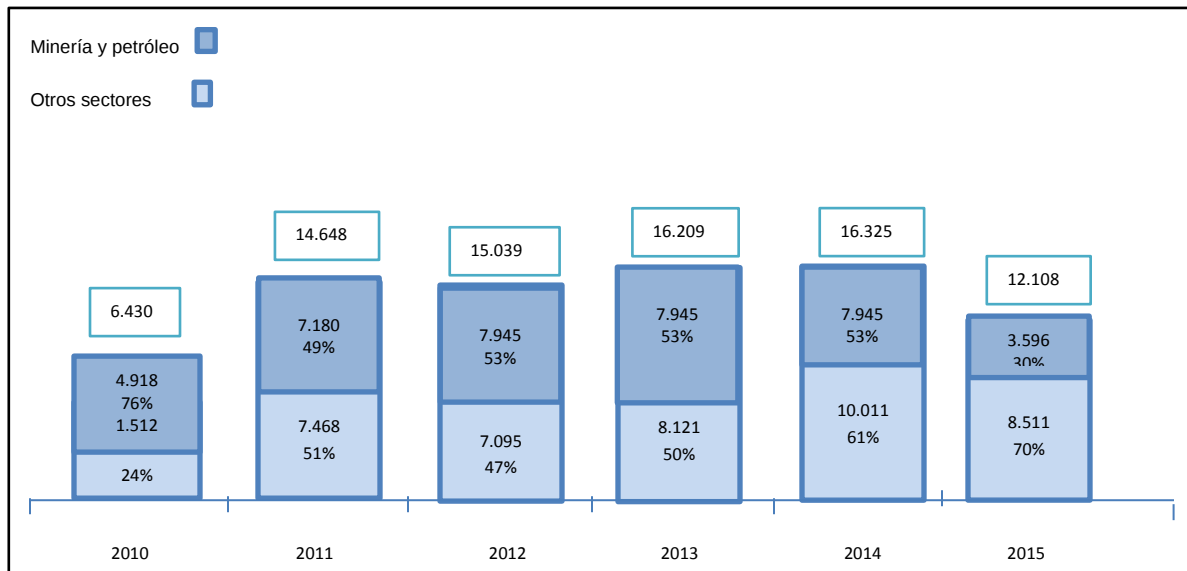
Durante 2015 la inversión extranjera directa en Colombia alcanzó US\$12.2108 millones, lo que representó una disminución del 25,8% (US\$4.217 millones) en comparación con lo registrado durante 2014. A nivel sectorial, en 2015 los flujos de IED en Colombia estuvieron concentrados en un 70,3% mientras el sector de petróleo y minería recibió el 29,7% restante de IED en Colombia.

Estados Unidos, España y Suiza concentraron el 38% de los flujos de IED en Colombia durante 2015. Chile e Inglaterra con 6,1% respectivamente fueron los principales de la región invirtiendo en Colombia. Sobresale la tasa de crecimiento en la recepción de IED por encima del 100% de Alemania.

Cabe resaltar los sobresalientes crecimientos en 2015 de los sectores comercio, restaurantes y hoteles (66%), servicios comunales (29%) y construcción (14%).

⁴¹ INVERSION EN COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.procolombia.co/sites/default/files/reporte_de_inversion_-_2015-4.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

Grafico 3. Flujo de IED en Colombia 2008 – 2015 (US\$ millones)



Fuente: balanza de pagos, Banco de la República.

Aunque 2015 la IED recibida por Colombia disminuyó 25,8% (US\$4.217 millones) en comparación con lo registrado durante el mismo periodo de 2014, algunos sectores diferentes a Petróleo y Minas registraron crecimientos significativos en su valor.

El sector minero-energético continúa siendo el principal receptor de dichos recursos, con \$3.021 (32%), seguido de la industria manufacturera (20%), comercio, restaurantes y hoteles (15%), establecimientos financieros (15%), y el resto de sectores (18%).

La inversión directa extranjera representa una ventaja para todos los sectores de la economía del país, para nuestro caso resulta negativo el descenso de la inversión en manufactura ya que la IED ha perdido interés para invertir en este sector.

Esta caída de IED de 25.8% debe preocupar a Colombia, pues esto refleja que los inversionistas extranjeros están perdiendo interés en el país, la caída de la IED se debe no sólo a los pocos recursos destinados al sector petróleo y minas, sino también al comportamiento negativo de los sectores del agro, manufactura, electricidad y servicios financieros; cabe resaltar que la mayor inversión extranjera se da en el sector construcción con un porcentaje del 61% del total de la inversión en todo el país.

El sector de las artes gráficas del país creció un 8,1 en el año 2014 en volumen de ventas y 5,9 por ciento en valor de las mismas. Esto, teniendo en cuenta que en el 2013 su facturación sumó 2,3 billones de pesos, de acuerdo con lo reportado a la Superintendencia de Sociedades⁴²

INDUSTRIA GRÁFICA⁴³

Al año la industria gráfica mueve aproximadamente 2,7 billones de pesos en ingresos operacionales y representa el 3,7% del Producto Interno Bruto industrial (PIB), a pesar de ello el 2013 fue un año con muchos altibajos para la industria ya que las muestras de despegue fueron percibidas más en aquellos casos de empresarios que de manera individual decidieron tomar foco y fortalecer su propia estrategia, unos de la mano de la impresión digital y otros apoyados en estrategias comerciales.

La industria de la comunicación gráfica agrupa cinco segmentos que son editorial-impresión, elementos publicitarios, empaques de papel y cartón, empaques

⁴² INVERSION EN EL SECTOR GRAFICO {En Línea}. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/industria-grafica-cambiando-papel-30194> {Consultado el 06 de marzo de 2016}.

⁴³ INDUSTRIA GRAFICA {En Línea}. Disponible en :<http://notigrafix.com/?p=11172> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

flexibles y etiquetas y material digital de gran formato, teniendo en cuenta lo anterior es necesario resaltar que el sector de elementos publicomerciales, proporcionó una oferta de servicio integral diferenciada a las marcas, representada en el 41% del total de las empresas del sector, que sigue manteniendo esta tendencia para los dos primeros meses del año 2014 alcanzando un crecimiento del 6.1%

Según las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la industria gráfica termina con un saldo negativo de – 2,2%; por su parte, el segmento de productos publicitarios y comerciales demostró un cierre positivo de 0,7% en producción real y en ventas realizadas. Este comportamiento puede correlacionarse en alguna proporción con las variaciones positivas de comercio minorista que al cierre del año 2.013, reportaron un incremento real de 3,98% en la ventas realizadas durante el año y de 4,14% en las ventas efectuadas en el mes de diciembre.

ENDEUDAMIENTO⁴⁴

A diciembre de 2015, la deuda externa de Colombia alcanzó un monto de US\$111.197 millones (m), del cual el 39,8% (US\$ 44.255 m) corresponde al sector privado y el 60,2% (US\$66.941 m) al sector público (Gráfico 4). Este saldo representa un 38,1% del PIB, 11,3 puntos porcentuales (p.p.) más que en diciembre de 2014. El 91% de este incremento (10,3 pp.) se explica por el menor valor en dólares del PIB corriente debido a la depreciación del peso frente al dólar. El 9% restante (1 pp.) obedece a la ampliación en dólares del saldo de la deuda externa. Frente a diciembre de 2014, este saldo aumentó en 9,8% (US\$ 9.914 m),

⁴⁴ DEUDA EXTERNA COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bdeudax_t_0.pdf {Consultado el 09 de marzo de 2016}.

resultado del incremento de la deuda externa pública (US\$ 7.296 m, 12,2%) y de la deuda externa privada (US\$ 2.618 m, 6,3%). El mayor saldo se explica 1 Producto Interno Bruto nominal en dólares observado para 2015. Principalmente por el aumento del endeudamiento de largo plazo (US\$ 9.604 m, 11%) Por tipo de instrumento, la deuda externa corresponde principalmente a préstamos bancarios (US\$ 55.816 m, 50%) y a títulos de deuda (US\$45.284 m, 41%). El 91,5% de las obligaciones externas están denominadas en dólares.

El aumento de la deuda externa en el país para diciembre del 2015 con US\$111.197 millones, siendo parte de ello el 39.8% del sector privado y 60.2% del sector público, lo que evidencia el posible freno que tendrá la economía colombiana gracias al alto nivel de endeudamiento que tiene el país, esto afectará directamente toda la industria y el comercio a nivel nacional.

Analizando el comportamiento de la deuda externa como ya se mencionó anteriormente aumentó, por consiguiente trae desventajas relevantes ya que evita el desarrollo del país, se deja de invertir en educación, salud, vivienda e infraestructura, disminuye la calidad de vida de las personas, genera desempleo e incrementa pobreza, por otro lado no es favorable para la industria manufacturera y por ende para la empresa Marce Digital.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO⁴⁵

Para el sector, el hecho de ser una industria intermedia y supeditada al rendimiento y resultados de otros rubros, su demanda queda sujeta principalmente

⁴⁵ CASTAÑO, López Alba Milena y Forero, Pérez Andrés Ernesto. Diseño y propuesta planeación estratégica para la empresa fp tipografía y litografía Ltda., con énfasis en un plan de ventas. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas. Departamento de Administración de Empresas, 2006. 82 p.

a lo que ocurra con éstos en relación a la implementación del TLC. Así que si las demás industrias que tienen relación con las artes gráficas crecen y exportan más, en la misma proporción se moverán los indicadores de la referida actividad económica.

De un total de 150 bienes de consumo, tendrán desgravación inmediata 149, entre los que se destacan papel y cartón filtro en tiras o rollos y mantillas, entre otros.

Del total de partidas que le atañen a la industria gráfica, 48,3 por ciento se ubicó en la canasta de desgravación inmediata, como son hojas para el marcado con fuego, placas y películas, y mantillas para artes gráficas, el resto tendrá eliminación de aranceles entre cinco y diez años.

El sector de las artes gráficas comprende el eslabón de una cadena donde está en primer lugar la industria papelería, las tintas, proveedores de máquina, equipos e insumos. En la parte intermedia se encuentran las empresas que imprimen en diferentes sistemas, y por último los clientes, que no son los consumidores directos, sino los grandes editores de libros, revistas, las empresas de empaques, las agencias de publicidad, y los sectores de manufactura y construcción.

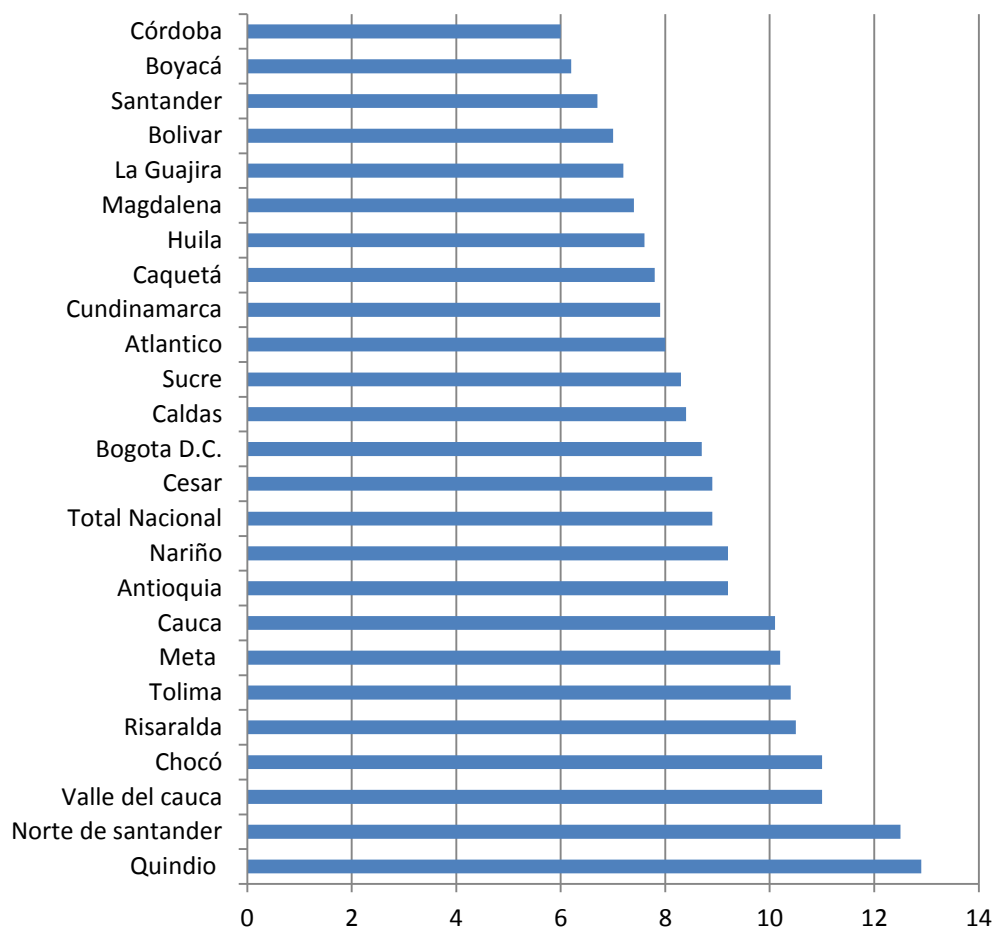
La producción de la industria gráfica Colombiana depende en forma sustancial de las importaciones de papel, tinta, maquinaria, e insumos que hacen parte importante en el proceso productivo, como los Líquidos Biodegradables para el lavado de la batería entintadora, moletones, repuestos de maquinaria, películas para fotocomposición, impresoras digitales, planchas negativas para impresión. El principal proveedor de estos insumos es EEUU, por lo que el TLC le resulta conveniente, pues la reducción y eliminación de los aranceles disminuirá los costos de producción. Esto incidirá incluso en la competitividad de las exportaciones de otros productos.

Con lo anterior se puede afirmar que el TLC es favorable para la industria gráfica Colombiana ya que es uno de los sectores que recibe más beneficios por que se desempeña en la transformación productiva.

5.2.1.2 ENTORNO SOCIOCULTURAL

DESEMPLEO

Grafico 4. Tasa de desempleo por departamentos 2015



Fuente: DANE

El desempleo en el departamento de Risaralda disminuyó para el año 2015 respecto al año 2014, esto resulta positivo según las estadísticas del DANE, ya que Risaralda se encuentra ubicado en el 5° puesto con 10,5% en relación con los demás departamentos que tienen más desempleo en el país como lo son: Quindío con un 12,9%, Norte de Santander con 12,5%, Valle del Cauca con el 11,0% y Chocó con 11,0% de desempleo a nivel nacional.

En 2015, Risaralda presentó una tasa global de participación de 62,6%, la tasa de ocupación fue 56,0% y la tasa de desempleo 10,5%.⁴⁶

En 2015 la tasa de subempleo objetivo de Risaralda fue 8,3% y la de subempleo subjetivo 18,4%.

Tabla 10. Tasa global de participación, ocupación, desempleo y subempleo 23 ciudades y área metropolitana. Trimestre móvil diciembre 2015 – febrero 2016

Diciembre 2015 - Febrero 2016						
DOMINIO	TGP	TO	TS(subj)	TS(obj)	TD	Variación TD
Quibdó	57	46	23,9	5,6	19,3	+
Cúcuta AM	64,9	53,5	20,9	9,8	17,5	+
Ibagué	70,1	58,8	35,8	14,4	16,1	+
Armenia	62,3	52,8	27,6	14	15,3	-
Riohacha	64	55,2	34,4	15,4	13,8	+
Popayán	60,5	52,8	16	7,8	12,8	=
Medellín AM	65	56,7	22,8	10	12,7	+
Florencia	61,6	53,9	25	9,3	12,5	-
Villavicencio	65,7	57,6	21,3	8,7	12,3	+
Tunja	63,5	55,7	24,5	6,6	12,2	-
Neiva	67,8	59,5	37	15,5	12,2	+
Pereira AM	67,7	59,7	24,5	10,8	11,9	-
Pasto	68,6	60,5	39,6	18,3	11,8	+

⁴⁶ DEUDA EXTERNA COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_15.pdf {Consultado el 09 de marzo de 2016}.

Cali AM	68,8	60,7	31,8	12	11,7	-
Total 23 ciudades y AM	67,4	59,7	27	10,9	11,5	+
Total 13 ciudades y AM	68	60,2	27,3	11	11,4	+
Bogotá D.C	71,6	63,7	29,2	11,3	11	+
Valledupar	58	51,7	9,2	4,3	10,9	+
Manizales AM	60,4	53,9	18,1	5,7	10,7	+
Montería	63,8	57,1	20	4,7	10,4	+
Sincelejo	65	58,6	25,6	11,9	9,8	+
Santa Marta	60,9	55,2	25	11,5	9,5	-
Barranquilla AM	64,8	59,1	31,5	13,8	8,8	+
Cartagena	59,4	54,2	17,3	6,9	8,8	+
Bucaramanga AM	69,3	63,3	22,3	8,9	8,8	-
San Andrés*	71	66,4	6,7	3	6,5	-

Fuente: DANE⁴⁷

Examinando la tabla 10 se puede observar que la ciudad de Pereira Risaralda cuenta con una tasa global de participación de 67,7%, tasa de ocupación 59,7%, tasa de subempleo subjetiva 24,5%, tasa subempleo objetiva 10,8%, tasa de desempleo 11,9% y con una variación descendiente en la tasa de desempleo.

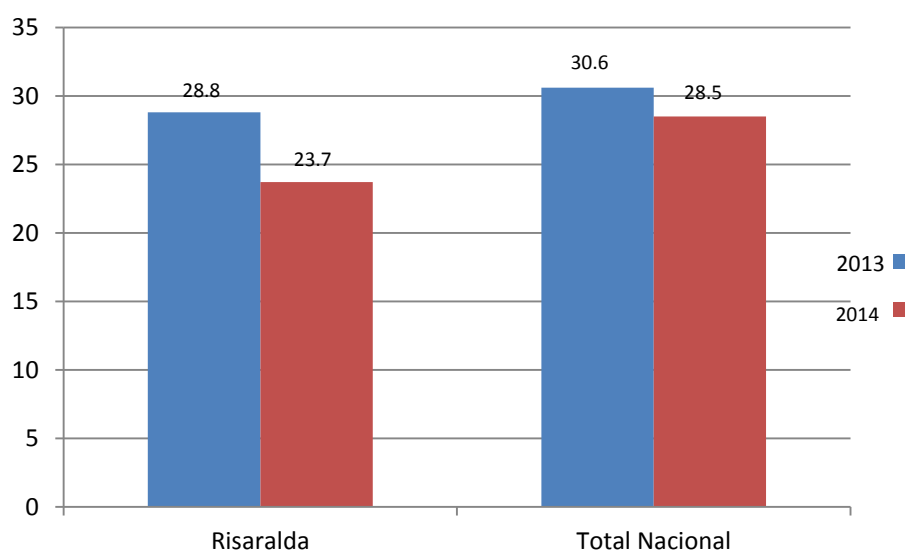
La ciudad se encuentra en el puesto número 12 en la tasa de desempleo en comparación con las demás ciudades capitales y áreas metropolitanas, queriendo decir que la ciudad está generando más empleo que Quibdó, Cúcuta, Ibagué, Armenia y demás ciudades.

⁴⁷ TASA DE DESEMPLEO PEREIRA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_feb_16.pdf {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

POBREZA⁴⁸

Para el año 2014, la pobreza en Risaralda alcanzó una incidencia de 23,7%, mientras que en 2013 fue 28,8%, con una disminución de 5,1 puntos porcentuales. A nivel nacional, la pobreza tuvo una disminución de 2,1 puntos porcentuales pasando de 30,6% en 2013 a 28,5% en 2014.

Gráfico 5. Incidencia de la pobreza 2013 – 2014.



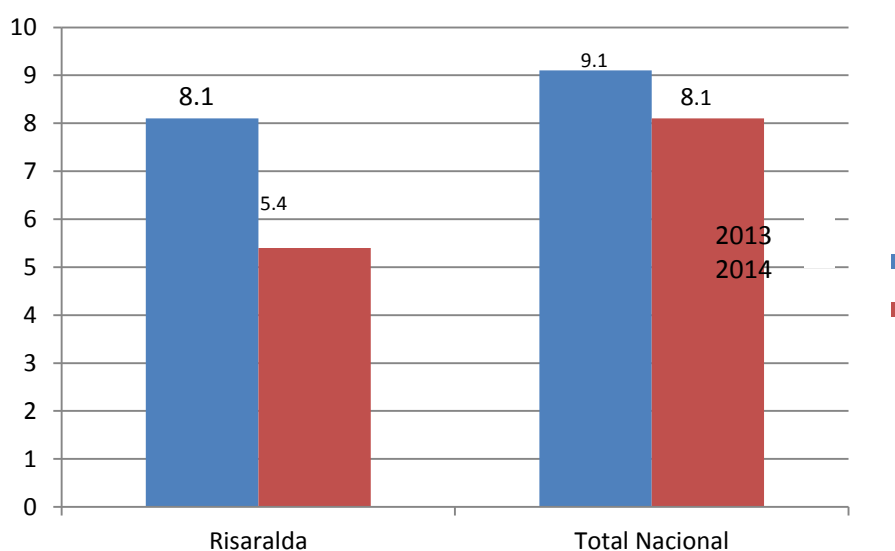
Fuente: DANE

⁴⁸ POBREZA EN RISARALDA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/Risaralda_Pobreza_2014.pdf {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

POBREZA EXTREMA

En el 2014, la pobreza extrema en Risaralda fue 5,4%, presentando una disminución de 2,7 puntos porcentuales respecto al año 2013 cuando fue 8,1%. A nivel nacional, la pobreza extrema pasó de 9,1% en 2013 a 8,1% en 2014, con una disminución de 1,0 punto porcentual.

Gráfico 6. Incidencia de la pobreza extrema 2013 – 2014.



Fuente: DANE

Tomando como base las estadísticas del Dane sobre la pobreza en Risaralda, se observó que para el año 2014 fue de 23,7% ha disminuido en 5,1% en comparación con el año 2013 que fue de 28,8%; la pobreza extrema para el año 2014 fue de 5,4% disminuyó en 2,7% con respecto al año 2013 que fue de 8,1%. Se puede deducir que esta reducción en la pobreza en el departamento se debe a que éste creció económicamente, lo cual trae beneficios ya que aumenta el

empleo y la educación; por otro lado se disminuye el analfabetismo, los problemas en salubridad y la guerra.

CULTURA⁴⁹

Al analizar la cultura Risaraldense se puede considera como una ventaja para las empresas incluyendo Marce Digital ya que ésta se beneficia de la necesidad que requiere el sector turismo a la hora de hacer avisos publicitarios, gracias a ello se adquiere una amplia ventaja ya que se fomenta el empleo en la empresa.

La cultura del departamento es fundamental para el desarrollo de la región, hace que éste sea reconocido en cuanto a sus tradiciones, se destaque por sus reservas naturales y sitios turísticos; otro factor relevante es que traza una diferencia frente al resto de los departamentos del país brindando así una identidad única de la región Risaraldense.

Respecto a los aspectos socioculturales, Risaralda cuenta con 1.500 instituciones oficiales y privadas y 48 direcciones de núcleo. La oferta cultural y turística es muy variada. Entre los artistas más representativos de la región se encuentran el Maestro Luis Carlos González (compositor de Bambuco), el Escritor Hugo Ángel Jaramillo y las bandas de los municipios de Quinchía, Marsella y Apía que han obtenido premios nacionales, entre otros. La riqueza turística cautiva a los visitantes para que continuamente disfruten de los espectaculares paisajes del departamento. A continuación se mencionara la cultura Risaraldense de acuerdo a los municipios

⁴⁹ CULTURA DE RISARALDA {En Línea}. Disponible en:
<http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=66&COLTEM=213> {Consultado el 15 de marzo de 2016}.

Apia:

Pueblo de antiguos guaqueros. “Este pueblo de antiguos guaqueros es hoy por hoy el vivo ejemplo del empuje y la decisión para continuar avanzando”. Apía es un municipio cultural y artístico en el que sobresale la banda de músicos, ganadora de varios premios nacionales y la música campesina interpretada por duetos y tríos. Adicionalmente vale la pena destacar la artesanía tradicional que utiliza materia prima como la guasca de plátano, la caña braza (sombreros y pavas), los muebles de madera. En las inmediaciones de la región se encuentran atractivos turísticos como el Parque Nacional de Tatamá, las Minas de Manganese “Mineros San Antonio”, la iglesia Nuestra Señora del Rosario, el trabajo del escultor Hilder Zapata con su obra “Monumento a los Arrieros” ubicada en la Plaza principal. La arquitectura es otra de las riquezas de los apianos representada en la casa en donde funciona la Alcaldía Municipal, en el “Colegio de la Sagrada Familia”, en la casa de la familia Naranjo López y el atractivo ecológico del jardín botánico.

Parque Natural Nacional Tatamá

Es un lugar de Interés ecológico, ubicado al sur occidente de la cuenca alta del río San Juan, importante por su riqueza biológica representada en tres zonas: páramo pluvial subandino, bosque muy húmedo montano y bosque muy húmedo montano bajo.

Parque Municipal Natural Agua Linda – La María

Es un sitio de interés local con una extensión de 64 hectáreas. Creado mediante acuerdo 035 del 1997 como un área de manejo especial con el fin de conservar las micro cuencas de las quebradas Agua Linda y La María.

Jardín Botánico

Fue creado mediante acuerdo 020 de 1987, destinado a la conservación y clasificación de plantas nativas de la región, con fines didácticos, científicos y ornamentales.

Balboa:

Parque Municipal Natural Alto del Rey

Es un sitio de interés local creado mediante acuerdo municipal No.060 del 30 de agosto de 1996. Se localiza en el área rural del municipio, parte central; su extensión está delimitada a partir de la cota, a 1.400 metros sobre el nivel del mar. Afecta la parte alta del Cerro del Rey entre las veredas La Quiebra, Carminales, Alto Grantal y La Aurora. Tiene un área aproximada de 98.75 hectáreas. En él se conservan y protegen las fuentes de aguas abastecedoras de acueductos rurales, la biodiversidad y el recurso paisajístico, los ecosistemas naturales y los agrosistemas, con el único fin de mejorar la calidad de vida de las comunidades asentadas en el área de influencia del parque.

Belén de Umbría:

La Casa del Bocatomo

Un refugio turístico en el que se pretende trabajar con la comunidad de la zona para que preste el servicio de alojamiento.

Entre los sitios de interés del municipio se encuentran el Museo Arqueológico Elíseo Bolívar, la Cascada Salto de los Ángeles y la Reserva Natural Valle de Umbría en el Cerro del Obispo, entre otros.

Museo Histórico Arqueológico Elíseo Bolívar

Está compuesto por una sala de fotografía histórica y antigüedades, oratorio con reliquias únicas, biblioteca con la colección de libros antiguos, sala de arqueología en la que se encuentran aproximadamente 900 piezas en cerámica y piedra que fueron clasificadas por la Universidad de Caldas, colección de aproximadamente 200 cuadros y otros objetos antiguos, colección de billetes antiguos del país. Las visitas son gratuitas.

Dosquebradas:

Es considerado el "municipio industrial de Risaralda". Adicionalmente es el municipio con el área más pequeña de Risaralda.

Parque La Marcada

Las piedras marcadas son el testimonio de un pasado rico y misterioso de pueblos experimentados en la talla de la piedra y en el significado de los eventos cósmicos que aún hoy en día son un verdadero enigma para la ciencia. Estas son piedras en las que pueden verse una serie de inscripciones y simbologías grabadas, quizás desde hace miles de años, de las que poco o nada saben nuestros arqueólogos y que son verdaderamente inquietantes hasta para los profanos de esta ciencia, al punto que invitan a la reflexión.

Guática:

Las entidades culturales de Guática son la Casa de la Cultura, la Casa de la Cultura de Santa Ana, el Centro Comunitario de Capacitación de San Clemente y el Club de Leones. Existen además grupos de danzas, música, orquestas, una banda juvenil y una gran variedad de grupos musicales campesinos.

Sitios de interés: jardín Botánico, polideportivo, actividades en el río Guática, el estadio Guillermo Medina Mesa y canchas de fútbol y baloncesto en casi todas las veredas del municipio.

Marsella:

Es el "municipio verde", heredero de la pujanza antioqueña. Seleccionado entre los ocho municipios verdes de Colombia, Marsella es un verdadero ejemplo para todo el país por defender la protección del medio ambiente y el uso adecuado de los recursos naturales.

Sin duda alguna, el cementerio Jesús María Estrada es, desde el punto de vista arquitectónico, uno de los lugares más atractivos, turísticos e importantes del municipio. Este campo santo, construido mediante el sistema de terrazas en el que se conjugan diferentes modos de arquitectura, fue declarado como Patrimonio Histórico y Arquitectónico de la Nación por el Instituto de Cultura de Colombia, Colcultura.

El municipio de Marsella también ha sido catalogado como uno de los 7 municipios más tranquilos de Colombia. Adicionalmente es considerado como uno de los pueblos más pintorescos de Risaralda.

Casa de la Cultura

La Casa de la Cultura ofrece además un espacio dedicado a la recreación, como un complemento para el relajamiento físico y mental. En el proceso de formación, la recreación ha sido parte fundamental de la entidad. Existen espacios debidamente adecuados para el aprendizaje y práctica del ajedrez y tenis de mesa. Los ciudadanos encuentran el sitio ideal para una pausa en su cotidianidad. En el patio central, el ajedrez y el trique de 36 metros cuadrados cada uno, no solamente llenan de armonía el conjunto sino que posibilitan la práctica de estos

juegos, permitiendo el aporte de los observadores, ante el novedoso tamaño de los tableros y sus fichas.

Mistrató:

Resguardo Indígena de Mistrató

Ubicado en la vía Barcinal, distante 400 metros de la vía que conduce al corregimiento de San Antonio del Chamí. Creado mediante acuerdo del consejo directivo de la Corporación Autónoma Regional CARDER, No. 11 de 1997, como área natural protegida del orden departamental. Allí se encuentra la comunidad embera chamí, en donde se pueden proteger y apreciar sus costumbres y tradiciones.

Santa Rosa de Cabal:

Entre los sitios naturales de atracción turística se encuentran los baños termales, ubicados a sólo 40 minutos de Pereira (aguas a las que se le atribuyen propiedades milagrosas), la laguna del Otún, de cuyas aguas nace el río Otún, el Parque Natural Nacional de los Nevados (en donde se encuentra el nevado-volcán del Ruiz, el nevado de Santa Isabel y el nevado del Tolima), el Parque Ucumari, lugar donde habita el oso de anteojos y varias especies autóctonas de la región Andina.

Parque Nacional Natural “Los Nevados”

En este parque se localiza la Laguna del Otún donde nace el río que lleva su nombre. Es la única fuente de suministro para el acueducto de la ciudad de Pereira. Su posición geográfica estratégica en el Macizo Andino Central y sus cauces que abastecen de agua a más de tres millones de personas lo hacen una de las áreas protegidas más importantes de Colombia.

En la Laguna del Otún se encuentran lugares espectaculares. Contigua a la laguna se encuentra la zona de camping y la cabaña de guardaparques en la cual se presta servicio de alojamiento para 12 personas.

Termales Santa Rosa de Cabal

Está ubicado a quince minutos del Municipio de las Araucarias se encuentra un parque balneario con tres grandes piscinas, que evocan los tiempos de los romanos, donde el placer y el relax sin interrupción son la regla de oro. Sitio para bañistas y familias que llegan hasta la zona por un término no mayor a un día.

Ubicado a 20 kilómetros de Santa Rosa de Cabal, enclavado en medio de una zona de reserva, con numerosos afloramientos de aguas termomineromedicinales, aprovechadas a través del acondicionamiento de saunas y piscinas naturales de agua termal, con una infraestructura disponible para el alojamiento en cabañas y zona de camping, servicio de restaurante y dos senderos ecológicos.

La Virginia:

La Virginia se está desarrollando a pasos agigantados. La búsqueda por convertirse en uno de los paradores turísticos más importantes del país, no sólo para disfrutar del paisaje, sino también para saborear el delicioso pescado que los nativos preparan como plato típico de la región y donde la pesca deportiva y el esquí náutico se encuentran entre las principales atracciones.

Otros de los atractivos de esta zona son el Parador Náutico de La Virginia, el Puente Bernardo Arango, las iglesias Nuestra Señora del Carmen e Inmaculada Concepción y el Sendero Ecoturístico Santa Elena.

Pereira:

La ciudad de Pereira, "La Querendona, Trasnochadora y Morena", también conocida como "La Ciudad sin Puertas" es la capital del departamento de Risaralda. Se encuentra ubicada en el centro del triángulo de oro de las tres principales ciudades del país (Bogotá, Cali y Medellín), por lo cual se le ha llamado "la ciudad más cerca de Colombia". La Perla del Otún, como también es conocida, puede ser calificada como una ciudad con una gran oferta cultural. Se pueden realizar varios recorridos de reconocimiento a sus obras de arte, entre monumentos, esculturas y murales, ubicadas al lado de las grandes edificaciones, según acuerdo del Concejo de Pereira que obliga a instalarlas al frente de los nuevos edificios, resultando un museo urbano de gran belleza.

Esta pujante ciudad cuenta con un sinnúmero de atractivos turísticos de gran interés, entre los cuales se puede destacar el zoológico Matecaña, que cuenta con más de 1.200 especies de animales. Además, posee en su territorio sitios naturales para disfrutar en familia como La Suiza, El Cedral y La Pastora. Los miradores de las Camelias y El Mirador son dos sitios importantes para visitar, pues desde estos lugares es posible apreciar la majestuosidad de la ciudad.

Catedral de Nuestra Señora de la Pobreza

Este singular edificio se destaca por tener su fachada principal revestida en lámina metálica, uno de los hechos más sorprendentes de la arquitectura del Viejo Caldas. Esta técnica constructiva, conocida hoy como bahareque metálico, tuvo bastante difusión en la región en las fachadas principales de las iglesias, en las casas de los ricos y en los edificios públicos, permitiendo su ornamentación y aparentando materiales duros.

Zoológico Matecaña

Ubicado en las inmediaciones del Aeropuerto Matecaña. Es un sitio de interés ecológico y turístico fundado en 1959; alberga más de 1.200 especies de animales, de los cuales el 69% es nativo del país. Además, es considerado uno de los zoológicos más completos de Colombia. Su extensión es de aproximadamente 7.5 hectáreas. Su administración y cuidado está a cargo de la Sociedad de Mejoras de Pereira y es visitado por más de 300.000 personas al año. Está abierto todos los días en jornada continua de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.

Viaducto César Gaviria Trujillo

Ubicado en las inmediaciones de Pereira y Dosquebradas. La obra se terminó de construir en 1997. Lo imponente de su construcción hizo que fuera catalogada como uno de los símbolos o referentes de la ciudad, cruza la hondonada del río Otún a la altura de la Avenida del Ferrocarril en Pereira y en el sector de la popa en Dosquebradas. Tiene una longitud de 640 metros, 24 metros de ancho y la altura del tablero sobre el Río Otún es de 55 mts.

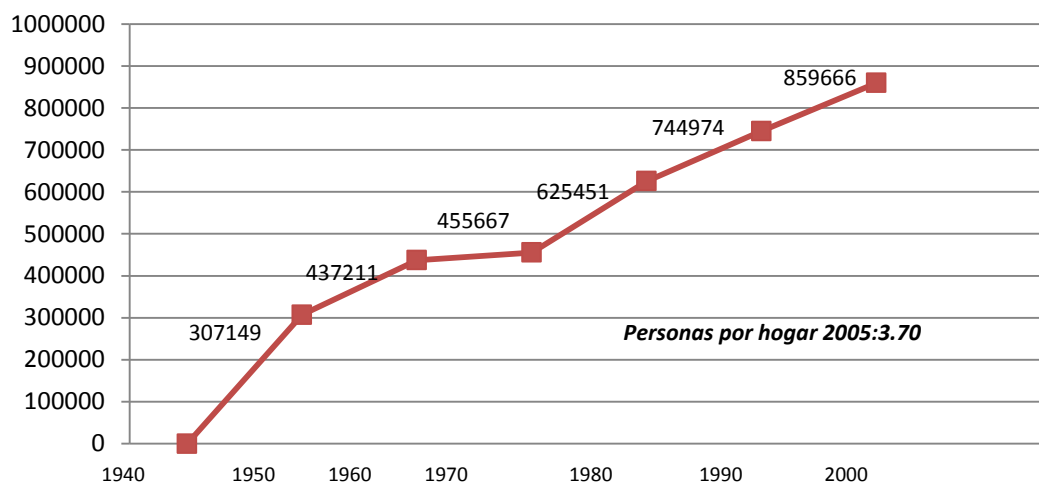
5.2.1.3 ENTORNO DEMOGRÁFICO

Analizar el entorno demográfico es de gran importancia, ya que abarca a todas las personas que hacen parte del nicho de mercado, es por ello que esta variable del macro ambiente ayuda a examinar diferentes cambios en la población, tales como; estructura de edad, en la familia, geográficos y crecimiento o disminución en la población nacional.

TAMAÑO DE LA POBLACIÓN⁵⁰

Según datos preliminares del censo de 2005, su población es de 859.666 habitantes, de los cuales 665.104 corresponden a las cabeceras municipales y 194.562 al sector rural, de los cuales 418.236 son hombres y 441.430 mujeres, agrupados en 231.592 hogares que habitaban 231.780 viviendas.

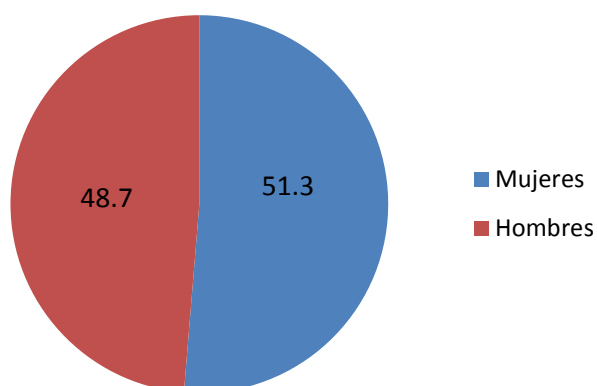
Gráfico 7. RISARALDA. Censos de población 1951 – 2005.



Fuente: DANE

⁵⁰ CENSO 2005 RISARALDA {En Línea} Disponible en: http://www.risaralda.gov.co/site/main/web/es/generalidades-del-departamento_10 {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

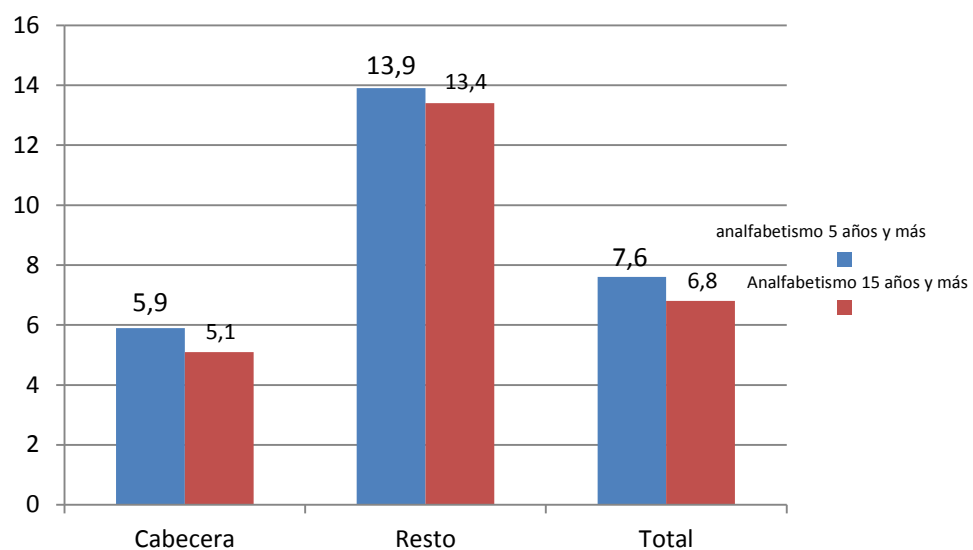
Gráfico 8.poblacion por sexo.



Fuente: DANE

Del total de la población de Risaralda el 48,7% son hombres y el 51,3% mujeres.

Gráfico 9.tasa de Analfabetismo, población de 5 años y más y 15 años y más, cabecera y resto.

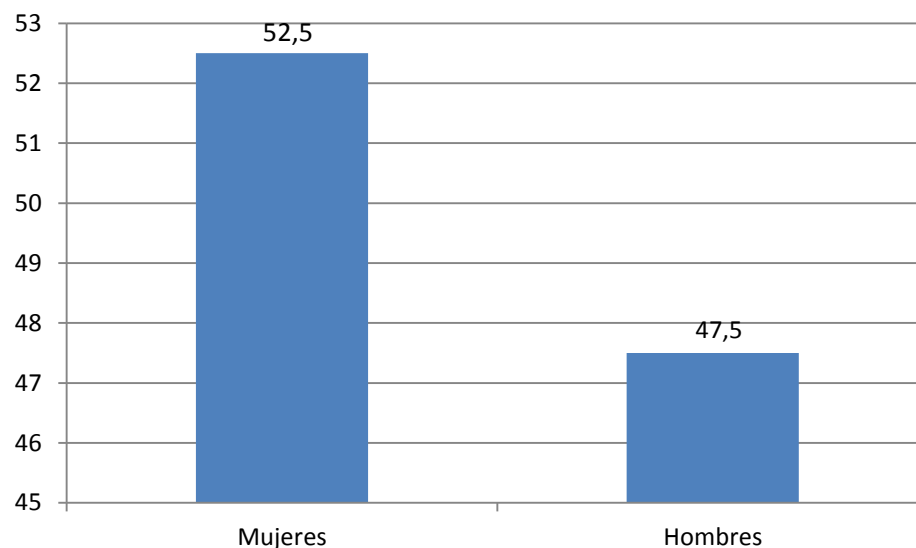


Fuente: DANE

El 7,6% de la población de 5 años y más y el 6,8% de 15 años y más de RISARALDA no sabe leer y escribir.

En todas las organizaciones es parte fundamental la población porque los ingresos que llegan a la empresa dependen de ésta, para la empresa Marce Digital el número de la población es parte fundamental para el crecimiento de la organización debido a que el producto va dirigido hacia ellos.

Gráfico 10. Población por sexo Pereira.



Fuente: DANE

Del total de la población de Pereira el 47,5% son hombres y el 52,5% mujeres.

El crecimiento de la población en Risaralda y Pereira representan una oportunidad grande para la empresa porque entre más hallan personas más aumenta el consumo, lo cual resulta favorable para la organización.

TASA DE NATALIDAD

La información aportada por el Sistema Departamental de Estadísticas Vitales muestra como el número de nacidos vivos de madres residentes en Departamento disminuye de manera sostenida, pasando de 16.173 en el año 1998 a 11.198 en el año 2011 (Dato preliminar), con una tasa bruta de natalidad departamental decreciente (17,7 por 1000 habitantes para el año de 1998 y 12,0 por 1000 habitantes para 2011).

TASA DE FECUNDIDAD

De igual manera, la tasa de fecundidad general muestra un descenso, pues pasó de 63,0 por 1000 mujeres en edad fértil (15 – 49 años) en el año de 1998, a 45,3 por 1000 mujeres en edad fértil (15 – 49 años) en el año 2011, con una tasa global de fecundidad para el departamento para este año de 1,5 hijos por mujer.

Para la empresa de litografía Marce Digital la población menor o por nacer tiene gran importancia ya que la empresa tiene un portafolio de productos el cual está dirigido a la población en general. Por lo tanto, las tasas de fecundidad tienen una gran importancia ya que si la población menor se reduce la empresa no tendrá un mercado potencial a futuro al cual llevar su producto.

MORTALIDAD⁵¹

RISARALDA

Investigando la tasa de mortalidad en el departamento de Risaralda los datos completos y más recientes que se pudieron encontrar fueron los del año 2009, por lo tanto se hará este análisis bajo este año.

En el año 2009 se presentaron 4.944 defunciones en el Departamento, con una tasa bruta de mortalidad de 5.4 por 1.000 personas, registrando dentro de las 10 primeras causas de muerte, dos eventos del sistema circulatorio, dos eventos por causas externas, dos eventos tumorales, tres eventos crónicos y un evento infeccioso. La primera causa de muerte fue el infarto agudo de miocardio, seguida por la enfermedad pulmonar obstructiva crónica (EPOC) y la agresión con disparo de arma de fuego en calles y carreteras. Dentro de la patología tumoral, los cánceres de estómago y pulmón fueron los que aportaron el mayor número de muertes.

Tabla 11. Risaralda. Mortalidad general – 10 primeras causas. 2009.

N° ORDEN	CAUSA	CASOS	TASA POR 100000 HAB
1	Infarto agudo de miocardio	705	76,7
2	Enfermedad pulmonar obstructiva crónica	283	30,8
3	Agresión disparo arma de fuego en calles y carreteras	163	17,7
4	Agresión disparo arma corta en calles y carreteras	149	16,2
5	Tumor maligno del estomago	131	14,2
6	Tumor maligno de bronquios y pulmón	106	11,5
7	Diabetes mellitus no especificada, con otras complicaciones	78	8,5
8	Hemorragia Intraencefálica	70	7,6

⁵¹ MORTALIDAD EN RISARALDA {En Línea}.

Disponible en: <http://www.asamblearisaralda.gov.co/sitio/images/stories/DIAGNOSTICO%20RISARALDA%202012/DIAGNOSTICO%20RISARALDA%202012%20-%20ANEXO.pdf> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

9	Enfermedad pulmonar obstructiva crónica con infección aguda de vías respiratorias inferiores	67	7,3
10	neumonía no especificada	59	6,4
11	Otras causas	3	340,7
	TOTAL	1.814	537,6

Fuente: DANE

Colombia⁵²

En 2013 murieron en Colombia 191.880 personas, 7.271 menos que el año anterior donde murieron más hombres con una cifra de 107.019, que mujeres con una cifra de 84.846, dato que conviene comparar con la distribución de la población en Colombia por sexos.

La tasa de mortalidad en 2013 en Colombia ha subido respecto a 2012, hasta situarse en el 5,82‰, es decir, 5,82 muertes por cada mil habitantes. Además, Colombia ha empeorado su situación en el ranking de tasa de mortalidad. Se ha movido del puesto 43 que ocupaba en 2012, hasta situarse en la posición 47 de dicho ranking.

La evolución de la tasa de mortalidad en Colombia en los últimos años ha incrementado respecto a 2012 en el que fue del 5,76‰, al igual que ocurre respecto a 2003, en el que estaba en el 5,58‰.

⁵² MORTALIDAD EN COLOMBIA {En Línea}.

Disponible en: <http://www.datosmacro.com/demografia/mortalidad/colombia> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

Tabla 12. Colombia - Mortalidad

Fecha	Muertes	Muertes Hombres	Muertes Mujeres	Tasa Mortalidad
2013	191880	107019	84846	5,82%
2012	199151	112666	86438	5,76%
2011	195823	111208	84590	5,71%
2010	200524	114264	86250	5,67%
2009	196933	113482	83449	5,63%
2008	196943	112519	84394	5,60%
2007	193936	111689	82182	5,58%
2006	192814	111276	81507	5,57%
2005	189022	109516	79481	5,57%
2004	188933	110693	78213	5,57%
2003	192121	113346	78719	5,58%
2002	192262	116024	76194	5,60%
2001	191513	115573	75918	5,62%
2000	187432	113457	73945	5,64%

Fuente: DANE

MIGRACIÓN⁵³

Colombia cuenta con 3.331.107 ciudadanos y ciudadanas viviendo en el exterior, siendo esta cifra el 8 % aproximado de la población nacional; haciendo un aporte del 1.7% a los cerca de 192 millones de personas que en el mundo están viviendo fuera de su país de origen, lo cual representa alrededor del 3% de la población mundial.

⁵³ MIGRACION DE DEPARTAMENTOS {En Línea}.

Disponible en: www.aescocolombia.org/descargas/diagnostico_revizado.doc {Consultado el 15 de marzo de 2016}.

Tabla 13. Porcentaje de migración.

DEPARTAMENTO	POBLACION DPTO	PERSONAS MIGRANTES	PORCENTAJE MIGRACION INTERNACIONAL DPTO
RISARALDA	897509	258827	28,83%
VALLE	4161425	804129	19,32%
BOGOTÁ D.C	6840116	622917	9,10%
ANTIOQUIA	5601507	396402	7,07%
QUINDIO	534552	98934	18,50%

Fuente: DANE

El mayor porcentaje de población migrante se ha dirigido a Estados Unidos y en segundo lugar a España; mientras que a nivel de departamentos, Risaralda presenta un porcentaje superior al 50.44% de personas migrantes que se encuentran en España, seguido del Valle del Cauca con el 38.94%, Quindío con el 39.49%, Bogotá con el 13.23% y Antioquia con el 17.55%. Es de anotar que las estadísticas son del año 2005 y que dada la pendiente suave positiva del flujo migratorio de salida hoy se calcula, desde varios centros de estudio incluidas las cifras que maneja el Programa Colombia nos une, en algo más de 4.5 millones la cantidad de ciudadanos colombianos en el exterior.

Hoy en día es muy común ver como las personas buscan posibilidades de mejorar su calidad de vida, debido a ello es que parten hacia otros países buscando nuevas oportunidades para progresar, obtener un buen empleo y por medio de este mejorar sus ingresos; todo esto se debe a qué en el lugar en que residen no les genera un buen empleo que les brinde estabilidad económica; por lo tanto la pobreza, el desempleo, la violencia impulsan la migración y esto crea consecuencias tales como la disminución de la población o frena el crecimiento departamental.

INGRESO PROMEDIO⁵⁴

En 2014 el porcentaje de personas en situación de pobreza para el departamento de Risaralda fue de 23,7 %, mientras que en 2013 fue 28,8 %, con una disminución de 5,1 puntos porcentuales. Por su parte, Quindío tuvo una reducción del 3,9 % y Caldas de 3,0 %.

En pobreza extrema el corazón del Eje Cafetero también estuvo por encima de los otros dos departamentos (Quindío bajó 2,3 % y Caldas 1,6 %) con una disminución del 2,7 %.

De otra parte, en 2014 el Gini “medida de concentración del ingreso entre los individuos de una región”⁵⁵ en un determinado periodo en Risaralda registró 0,498, mientras que en 2013 fue 0,501, es decir, disminuyó en 0,003 puntos, al igual que Quindío, mientras que Caldas bajó 0,002 puntos.

A nivel nacional, el departamento estuvo entre los que registraron mayor reducción frente al año 2013. En los primeros lugares están Córdoba (5,5 %) y Risaralda (5,1%), por encima de la media nacional (2,1%).

Región:

El ingreso per cápita promedio en el departamento de Risaralda en 2014 fue de \$553.195. Esto indica que una familia promedio en Risaralda compuesta por cuatro personas, tenía un ingreso de \$2.212.780. Con respecto al año 2013 el ingreso por persona tuvo un aumento de 14,1%.

⁵⁴ INGRESO PROMEDIO RISARALDA {En Línea}. Disponible en:
<http://www.eldiario.com.co/seccion/ECON%C3%93MICA/risaralda-la-menos-pobre-del-eje1506.html>
{Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵⁵ QUE ES GINI {En Línea}. Disponible en:
<http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

Por hogar, el promedio estuvo compuesto por 3,3 personas, mientras que a nivel nacional por 3,4 personas. El año pasado la proporción de hogares unipersonales fue de 15,0 %, superior en 0,3 puntos porcentuales a lo registrado el año anterior (14,7 %). Los hogares con 5 personas y más representaron el 19,9 % frente a 22,9% del total nacional.

La línea de pobreza en Risaralda fue de \$ 212.446, presentando un aumento de 2,7 % con respecto a 2013, cuando fue \$ 206.950. De acuerdo con lo anterior, un hogar en Risaralda compuesto por 4 personas será clasificado como pobre si su ingreso está por debajo de \$ 849.784.

De otro lado, la línea de pobreza extrema, o costo por individuo mínimo de una canasta alimentaria que garantiza las necesidades básicas calóricas, fue de \$ 91.775, es decir, que un hogar de 4 personas será clasificado como pobre extremo si su ingreso está por debajo \$367.100.

Como dice anteriormente el departamento de Risaralda ha disminuido su pobreza por lo que mejoran los ingresos de las personas, lo cual es una ventaja para el crecimiento y desarrollo de la región; esto resulta positivo para la empresa puesto que sus ingresos dependen de la disponibilidad económica con la que cuentan los clientes ya que al tener ingresos altos pueden adquirir con más frecuencia los productos que ofrece la organización de acuerdo a sus necesidades.

5.2.1.4 ENTORNO MEDIOAMBIENTAL⁵⁶

Se habla del grado de concientización ecológica de cada sociedad, las normas protectoras del medio ambiente, el uso de tecnologías respetuosas con el medio ambiente o el control de residuos peligrosos que pueden afectar a la actividad de una empresa. En general incluye los recursos naturales que afectan a las actividades de la empresa.

- 1) Escasez de materias primas.
- 2) Incremento en los costes de energía.
- 3) Incremento en los niveles de contaminación.
- 4) Intervención del gobierno en la administración de los recursos naturales.

Al estudiar el entorno medioambiental se observó que una de las mayores problemáticas que están afectando el mundo es el manejo del medio ambiente, su continuo deterioro ha empezado a causar desastres que han afectado al mundo; la industria gráfica hace parte de este problema y por ende la empresa Marce Digital, ya que sus actividades generan grandes volúmenes de residuos sólidos cuyo manejo requiere tratamiento y cuidados especiales.

Los esfuerzos que realicen las organizaciones en búsqueda de un desarrollo sostenible desde el punto de vista ecológico, será exitoso si a las medidas que se toman al respecto se les da un manejo administrativo que facilite la planeación y definición de objetivos. A nivel general la industria gráfica y en el caso particular de Marce Digital, el impacto ambiental reside en el manejo de químicos como los

⁵⁶ ENTORNO MEDIOAMBIENTAL {En Línea}. Disponible en:
<https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

líquidos con los cuales se le hace mantenimiento a las máquinas litográficas; fluidos que no se están evacuando adecuadamente, por lo que es importante tener conciencia acerca de las consecuencias que trae esto al medio ambiente.

NORMAS ISO 14000⁵⁷

Las ISO 14000 son normas internacionales que se refieren a la gestión ambiental de las organizaciones. Su objetivo básico consiste en promover la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medio ambiente, minimizando los efectos dañinos que pueden causar las actividades organizacionales. Los estándares que promueven las normas ISO 14000 están diseñados para proveer un modelo eficaz de Sistemas de Gestión Ambiental (SGA), facilitar el desarrollo comercial y económico mediante el establecimiento de un lenguaje común en lo que se refiere al medio ambiente y promover planes de gestión ambiental estratégicos en la industria y el gobierno. Un SGA es un sistema de gestión que identifica políticas, procedimientos y recursos para cumplir y mantener un gerenciamiento ambiental efectivo, lo que conlleva evaluaciones rutinarias de impactos ambientales y el compromiso de cumplir con las leyes y regulaciones vigentes en el tema, así como también la oportunidad de continuar mejorando el comportamiento ambiental. Características generales de las normas

- Las normas ISO 14000 son estándares voluntarios y no tienen obligación legal.
- Tratan mayormente sobre documentación de procesos e informes de control.
- Han sido diseñadas para ayudar a organizaciones privadas y gubernamentales a establecer y evaluar objetivamente sus SGA.
- Proporcionan, además, una guía para la certificación del sistema por una entidad externa acreditada.
- No

⁵⁷ NORMAS ISO 14000 {En Línea}. Disponible en: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/iso14000> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

establecen objetivos ambientales cuantitativos ni límites en cuanto a emisión de contaminantes. No fijan metas para la prevención de la contaminación ni se involucran en el desempeño ambiental a nivel mundial, sino que establecen herramientas y sistemas enfocados a los procesos de producción de una empresa u otra organización, y de las externalidades que de ellos deriven al medio ambiente. - Los requerimientos de las normas son flexibles y, por lo tanto, pueden ser aplicadas a organizaciones de distinto tamaño y naturaleza. La familia ISO 14000 La familia de estándares referidos a la gestión ambiental está constituida por las siguientes normas: - ISO 14000: Guía a la gerencia en los principios ambientales, sistemas y técnicas que se utilizan. - ISO 14001: Sistema de Gestión Ambiental. Especificaciones para el uso. - ISO 14010: Principios generales de Auditoría Ambiental. - ISO 14011: Directrices y procedimientos para las auditorías - ISO 14012: Guías de consulta para la protección ambiental. Criterios de calificación para los auditores ambientales. - ISO 14013/15: Guías de consulta para la revisión ambiental. Programas de revisión, intervención y gravámenes. - ISO 14020/23: Etiquetado ambiental - ISO 14024: Principios, prácticas y procedimientos de etiquetado ambiental - ISO 14031/32: Guías de consulta para la evaluación de funcionamiento ambiental - ISO 14040/4: Principios y prácticas generales del ciclo de vida del producto - ISO 14050: Glosario - ISO 14060: Guía para la inclusión de aspectos ambientales en los estándares de productos 1

Proveen un conjunto de estándares de procedimientos a través de los cuales las organizaciones pueden establecer la clase de modelo de gestión ambiental necesario para sus prácticas. Administración de las Operaciones Esta familia de normas fue aprobada por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO) en Septiembre de 1996. La versión oficial en idioma español fue publicada en Mayo de 1997.

Las empresas deben contar con certificados de calidad que brinden la confianza y estandarización de sus procesos, en Colombia existe la norma ISO 14000 es la implementación de un sistema de calidad responsable con el ambiente ya que las organizaciones certificadas ambientalmente cuenta con una ventaja grande ante otras empresas en el sector y esto brinda una competitividad a la misma.

Tabla 14. Lineamientos de sostenibilidad⁵⁸

Lineamientos de sostenibilidad	
En respuesta a la demanda de productos más amigables con el medio ambiente, la necesidad de garantizar cadenas de valor responsables y la importancia de la gestión de los impactos ambientales. Se han desarrollado una serie de certificaciones y lineamientos en sostenibilidad para la cadena del sector, que han definido los asuntos prioritarios de la gestión en sostenibilidad. Otros aplican a cualquier industria, pero son exigidos o valorados por los clientes.	
ICONTEC INTERNACIONAL	Etiquetas ambientales tipo 1. Sello Ambiental Colombiano. Criterios Ambientales para materiales impresos. Proyecto de norma tecnica colombiana. NTC DE 224/12 El proposito de esta etiqueta ambiental es promover la oferta y demanda de productos que causen menor impactop negativo en el ambiente. Esto mediante una comunicacioon verificable y exacta sobre los aspectos ambientales que estimulen el mejoramiento ambiental continuo impulsado por el mercado.
ECF	Papel libre de cloro Alternativa más amigable con el medio ambiente que reemplaza el papel blanqueado con cloro.
FSC	Certificación Forestal Voluntaria (CFV) The Forest Estewardship Council (FSC) es una organización sin fines lucrativos y de carácter internacional, que desde 1993 apoya y promueve el manejo sostenible de los bosques a través de la Certificación Forestal Voluntaria (CFV), aplicable en todo el mundo. Tiene como propósito disminuir el índice de prácticas indiscriminadas como la tala ilegal.

⁵⁸ NORMAS ISO 14000 {En Línea}. Disponible en: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/iso14000> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

PEFC	Programa de reconocimiento de sistema de certificación forestal Creado por una entidad no gubernamental, independiente, sin ánimo de lucro y de ámbito mundial, que promueve la gestión sostenible de los bosques para conseguir un equilibrio social, económico y medioambiental de los mismos. Su objetivo es asegurar que los bosques del mundo sean aprovechados de forma responsable y que su multitud de funciones estén protegidas para generaciones presentes y futuras.
ISO	ISO 14000 Norma internacionalmente aceptada que indica como establecer un Sistema de Gestión Ambiental (SGA) efectivo. La norma está diseñada para conseguir un equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción de los impactos en el ambiente ISO 27000 Conjunto de estándares que proporcionan un marco de gestión de la seguridad de la información utilizable por cualquier tipo de organización.
PREAD	Programa de Excelencia Ambiental Distrital Mecanismo de reconocimiento público a los logros empresariales, derivados de la implementación de enfoques prácticos y de excelencia en el desarrollo de sus procesos productivos: gestión ambiental integral, uso racional de los recursos naturales y la adecuada disposición de los residuos. Esto redunda en un mejoramiento de la calidad ambiental del Distrito y de sus habitantes.

5.2.1.5 ENTORNO TECNOLÓGICO⁵⁹

Se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas; cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios. Son elementos de cambio que pueden suponer tanto el éxito como el fracaso de una empresa y dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado. – Cambios tecnológicos más rápidos. –Oportunidades ilimitadas.

–Presupuestos elevados para la investigación y el desarrollo.

–Mayor cantidad de reglamentos.

Algunos de los avances tecnológicos son:

Sistema de control Central: El cual permite una reducción real de los tiempos de arreglo para trabajos nuevos y de repetición. Integra y optimiza el flujo de trabajo de impresión en tres aplicaciones principales: integra la producción y la administración del taller, mejora la productividad y garantiza la producción de color exacto.

Alimentadores de papel: el cual representa la primera condición de productividad y calidad de la prensa, garantizando que las hojas se alimenten confiablemente y estén bien alineadas, que se desplacen con suavidad y sean guiadas correctamente aun a la máxima velocidad (18,000 pliegos Hora) al cuerpo impresor.

Innovadores sistemas de entintado y humectación: refleja la tecnología de impresión a velocidades de más de 15.000 pliegos hora; completamente

⁵⁹ ENTORNO TECNOLÓGICO {En Línea}. Disponible en: <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 17 de marzo de 2016}.

automático, fijando nuevos estándares de calidad gracias a la nueva geometría del sistema de entintado y distribución de la tinta, la temperatura es más precisa y tanto esta como la viscosidad.

Impresión Digital: Máquinas de impresión digital que están revolucionando la impresión litográfica por su calidad y facilidad de operación, convirtiéndose en aliados estratégicos de los impresos por demanda de la industria gráfica.

Al indagar acerca del entorno tecnológico se puede afirmar que hoy en día las fábricas dedicadas a la elaboración de maquinaria para la industria gráfica deben enfrentarse al reto de producir equipos de gran tamaño, de buena calidad, con características únicas, tecnología moderna, rápidas, productivas y de fácil manejo que permitan a la empresa Marce Digital ser más competitiva.

El entorno tecnológico empresarial es uno de los aspectos más importantes para las empresas del sector gráfico en general, para inversiones en nuevos equipos y maquinarias especialmente para Marce Digital, donde el sustento de los equipos y un buen control sobre las operaciones garantizará su competitividad en el mercado, además de un control detallado de cada uno de sus procesos aseguran la reducción de costos y una mayor productividad.

La tecnología con la que cuenta la empresa Marce Digital es moderna, siendo esto una gran ventaja para la organización frente a la competencia, ya que sus procesos son más rápidos y minimiza costos, la maquinaria y equipo con que la empresa cuenta actualmente constan de: 2 computadores, una Máquina Impresión Digital y un plotter de corte.

5.2.1.6 ENTORNO POLÍTICO⁶⁰

Está formado por las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada. El gobierno afecta prácticamente a todas las empresas y todos los aspectos de la vida. En cuanto a lo referente a los negocios, desempeña dos papeles principales: los fomenta y los limita. –Partidos, ideologías. –Gobierno (P. Ejecutivo, Legislativo), oposición.

Para que una organización pueda existir y convivir en armonía con otros organismos dentro del mismo entorno, debe estar ligada a políticas gubernamentales, las cuales definen las reglas de juego del mercado en el que se encuentra, donde consolida ciertas ventajas y amenazas importantes para la supervivencia y el buen funcionamiento de las empresas.

POLÍTICA LABORAL EN COLOMBIA⁶¹

En período reciente la mayor contribución al crecimiento del empleo está siendo producida por el sector de actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, el que sin embargo aporta no más del 12 % al empleo nacional. El dinamismo de este sector, típicamente considerado como de muy baja incidencia del sector externo, está impulsado por el vertiginoso crecimiento de los precios inmobiliarios y no parece tener un efecto significativo sobre el empleo en la construcción, pues el aumento en este ramo fue de 0,2 % en un año. Dado que el sector de la

⁶⁰ ENTORNO POLITICO {En Línea}. Disponible en: <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 17 de marzo de 2016}.

⁶¹ ENTORNO POLITICO {En Línea}. Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/analisis-panorama-laboral-mejora-alienta-22512> {Consultado el 18 de marzo de 2016}.

construcción si puede recibir los efectos de la devaluación a través de su componente importado es de esperarse que su ayuda al ascenso de la tasa de ocupación sea reducida. Por su parte, un sector con alta participación de ocupados como el de comercio, restaurantes y hoteles (30 %), que cooperó en la tasa de ocupación tanto como la construcción, puede verse beneficiado con la devaluación; sin embargo, es también un sector caracterizado por la alta informalidad (más de un tercio de sus ocupados).

El gobierno sitúa las estrategias en el fortalecimiento institucional, la reorganización del marco normativo, los sistemas de información y monitoreo en el mercado laboral, así como en la creación de programas de apoyo (jóvenes en acción, emprendimientos, teletrabajo, etc.) fundados en la focalización y, en consecuencia, con alcances muy limitados. Valga señalar aquí que la disminución de los precios del petróleo induce la reorganización del presupuesto y por este camino la posible restricción de recursos destinados a ese tipo de programas.

La política laboral responde a una mirada dual en la que por una parte, en el marco de la promoción de la competitividad, se estimula el incremento del capital humano y por otra se generan paliativos para los trabajadores que no quedan articulados a ese ámbito. Con las cifras del mercado laboral presentadas por el DANE no se concluye que la política de competitividad esté contribuyendo significativamente al aumento del empleo y a la disminución de la informalidad.

La política del gobierno insiste en el apoyo a pequeñas y medianas empresas (industriales, agrícolas y comerciales) los recursos que se les destinan constituyen una mínima parte de aquellos que se orientan a fortalecer institucional, jurídica y financieramente las grandes empresas. La gran dificultad –aparte de lo inequitativo del sistema- es que el mercado laboral muestra que más de la mitad del empleo en el país se genera en pequeñas unidades empresariales, con solo el

grupo de los trabajadores por cuenta propia se abarca el 40.5% de la población ocupada urbana. Esta circunstancia induce a pensar que la política empresarial debería cobijar de forma similar a las unidades de distinto tamaño de capital y no minusvalorar los aportes de las medianas y pequeñas, y en este ámbito sin duda un reto nuclear es la democratización del crédito.

Esto representa una oportunidad para todas las pequeñas y medianas empresas que pertenecen al sector industrial, dentro del cual se encuentra la empresa Marce Digital la cual saldría beneficiada, por lo tanto esto es bueno ya que estas organizaciones son generadoras de empleo a nivel nacional, debido a que la reforma tributaria disminuye los impuestos a las empresas que generen empleo en cualquier lugar del territorio colombiano; esto no solo representa una ventaja para las empresas sino para todos los municipios y ciudades del país ya que esto disminuiría la tasa de desempleo de cada región de nuestro país y más en Pereira que es una de las ciudades que presentan los más altos índices de desempleo en el país, por lo tanto, esto representará un aumento de ocupación en la región.

5.2.1.7 ENTORNO JURÍDICO

“La legislación del país tiene una gran influencia en las regulaciones del entorno de la empresa y sobre el sector al cual pertenece. Como lo plantea Croce (1998) el propósito es "intentar desentrañar lo jurídico como componente autónomo e identificable que, si bien profundamente articulado a otros entornos presenta un cierto grado de particularidad.”⁶²

⁶² CROCE, María Paola. Hacia un concepto de entorno jurídico de las organizaciones,, 1998. Publicado de la Facultad de ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Cita sacada del libro, BETANCOURT, Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.

La empresa de litografía Marce Digital se ve inmersa en un entorno jurídico que la obliga como empresa de la industria gráfica a ofrecer y garantizar la elaboración de productos de buena calidad, oportunos y económicos, bajo los criterios básicos de cumplimiento de los principios del sector gráfico, teniendo con ello que incurrir por cuenta propia, en la consecución de seguros de responsabilidad contra los riesgos inherentes a la actividad transportadora.

5.2.1.8 ENTORNO SOCIOCULTURAL

“Se compone de actitudes, formas de ser, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbres de las personas de un grupo o sociedad determinados. –La auto-imagen: autosatisfacción. –Relación de la gente con la sociedad.

–Relación con las organizaciones.

–Visión del universo.

–Subculturas.

–Cambios en los valores culturales secundarios.”⁶³

Teniendo en cuenta lo anterior, se observó que la ciudad de Pereira no posee un adecuado desarrollo sociocultural plasmado, debido a la poca oferta de espacios culturales y artísticos; se evidencian insuficientes oportunidades para el fomento cultural que posibilite el surgimiento de talentos y organizaciones que le den a nuestra ciudad su identidad cultural. En la ciudad solo algunos espacios culturales

⁶³ ENTORNO SOCIOCULTURAL {En Línea}. Disponible en: <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 18 de marzo de 2016}.

se están mejorando con el propósito de contribuir al desarrollo de actividades culturales.

Se analizaron las posibles causas de la carencia del desarrollo sociocultural en donde se destacaron: la poca información en los aspectos culturales, debilidad en los sistemas de cultura, poca información sobre tradiciones culturales, escaso fomento y estímulo a la creación cultural y pocas políticas culturales municipales; lo esto se debe a la baja creación artística y del emprendimiento, desaprovechamiento del tiempo libre, poco reconocimiento del patrimonio cultural, poca oferta e identidad cultural.

Esta variable perturba tanto a hombres como a mujeres, ya que la sociedad es la que se encuentra directamente afectada; las posibles soluciones que se le pueden asignar a estas causas son: desarrollar actividades socioculturales en la ciudad de Pereira y municipios aledaños, mediante el estímulo a la creación cultural, artística y literaria; facilitar el acceso a programas de capacitación a jóvenes y niños de escasos recursos en diferentes áreas del arte; crear espacios de convivencia y solidaridad ciudadana y posibilitar el acceso a eventos artísticos a amplias franjas de la población Pereirana.

5.2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

Para realizar el análisis del sector de la empresa de litografía Marce Digital, se estudiara las características de la industria gráfica para tener conocimiento más amplio acerca del sector al que pertenece, identificar factores clave que le permitirán a la organización desempeñarse exitosamente en un mercado regional. También se utilizara el modelo estratégico de Michael Porter que permita analizar

el nivel de competencia de la empresa dentro de la industria gráfica y por ende poder desarrollar una estrategia de negocio.

“La industria Editorial y de la Comunicación Gráfica se caracteriza por tener como actividad principal el suministro del servicio de impresión para terceros. Entre los productos más destacados de esta cadena están libros, material de empaque y públi-comerciales, donde los dos últimos representan tasas de crecimiento mundiales casi del doble que las editoriales, los periódicos y las revistas”⁶⁴

LAS EMPRESAS QUE CONFORMAN EL SECTOR⁶⁵

De acuerdo con la información de Confecámaras, hay alrededor de 7.430 establecimientos del sector censados en el país. Estos se encuentran concentrados en su mayoría en la ciudad de Bogotá. El gran número de empresas en el país implica una alta competencia y marca una diferenciación de productos entre las empresas según su tamaño:

Las microempresas del sector, en su mayoría, son unipersonales o familiares y tienen un número muy reducido de trabajadores. La planta varía entre 5 y 10 personas y, según el tipo de producto demandado, los operarios son contratados a destajo. El dueño comúnmente es el gerente de la empresa y desempeña, además, labores productivas, comerciales y de atención a clientes. Funcionan en

⁶⁴ ANALISIS DEL SECTOR {En Línea}. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=796&catID=738> {Consultado el 23 de marzo de 2016}.

⁶⁵ INFORME DE SOSTENIBILIDAD Industria editorial y de la comunicación gráfica {En Línea}. Disponible en: https://www.ptp.com.co/documentos/PTP_informe_sector_Editorial%20y%20de%20la%20Comunicaci%C3%B3n%20Gr%C3%A1fica%20%20FINANCIAL.pdf{Consultado el 23 de marzo de 2016}.

espacios pequeños con equipos muy básicos, sin mayores incorporaciones tecnológicas. Se concentran en productos con alto contenido de mano de obra.

El grupo de las empresas pequeñas y medianas se dedica a la impresión de volúmenes más altos y utilizan un mayor número de maquinaria y equipos. Hace énfasis en la impresión e incorpora en sus productos toda la cadena de valor, desde la premedia hasta los acabados. Ha incorporado nuevas tecnologías, especialmente la digital.

Las grandes empresas superan los 200 trabajadores e involucran a personal calificado y especializado. Por su estructura organizacional e infraestructura física se pueden encontrar empresas que tienen la capacidad de responder a la mayoría de actividades que integran la cadena de valor del sector. La tendencia es que se han especializado en actividades que implican altos volúmenes de impresión y cuentan con tecnologías de alta velocidad y capacidad de producción. Son generalmente exportadoras.

La Industria Editorial y de la Comunicación Gráfica está compuesta en su mayoría por empresas medianas y pequeñas. Esto genera retos adicionales para la promoción y medición de su desempeño en sostenibilidad.

ORGANIZACIONES DE REPRESENTACIÓN SECTORIAL

Las empresas del sector están agrupadas en diferentes organizaciones que cumplen un papel importante como voceras y como canal para el desarrollo de programas que le apuntan a la competitividad y sostenibilidad del sector. Estas organizaciones trabajan de manera articulada con entidades como el SENA, el Programa de Transformación Productiva (PTP) y Proexport para cumplir los objetivos en los asuntos sociales, ambientales y económicos de las empresas.

Tabla 15. Organizaciones sectoriales⁶⁶

ANDIGRAF	Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación Gráfica – Andigraf Trabaja por la Industria Gráfica Colombiana, defiende sus intereses, desarrolla análisis de carácter macroeconómico sectorial de comercio y realiza alianzas estratégicas que sirvan a los empresarios para su gestión y crecimiento. Su objetivo es impulsar el sostenimiento y la competitividad de esta industria.
COIMPRESORES BOGOTÁ	Coimpresores Bogotá Es una organización del sector solidario, comercializadora de insumos para el mercado de las artes gráficas y papeleros, que tiene como filosofía agrupar pequeños, medianos y grandes comerciantes de este sector, para brindarles el mayor beneficio en cuanto a regulación. Esta cooperativa fue reconocida por la Superintendencia Nacional de Cooperativas, Dancoop, hoy Dansocial, el 6 de febrero de 1976. Ofrece una alternativa de valor agregado mediante el diseño y la creación de nuevos servicios establecidos mediante un modelo logístico integrado.
FEDEGRÁFICA	Federación de Cooperativas de Impresores y Papeleros de Colombia – Fedegráfica Es una entidad sin ánimo de lucro que agremia y representa a las cooperativas de impresores y papeleros del país. Es una institución cooperativa de grado superior y de carácter especial de acuerdo con la ley, reconocida jurídicamente el 26 de octubre de 1976.

⁶⁶ ibíd., Informe sostenibilidad.

ARTES GRÁFICAS

Incluye ediciones gráficas e impresos comerciales. Entre las ediciones gráficas se incluyen: libros, diarios, revistas, folletos, publicaciones periódicas, álbumes, tarjetas postales, calendarios, etc. Entre los impresos comerciales: sobres, formularios, registros contables, artículos escolares y de oficina, etiquetas, vallas publicitarias, entre otros.

La empresa Marce Digital se encuentra en el sector de las artes gráficas (industrial) y hace parte de las empresas pequeñas y medianas, ya que cuenta con tecnología moderna especialmente la digital, afortunadamente las empresas del sector grafico cuentan con organizaciones que respalda la industria gráfica siendo esta una ventaja empresarial debido a que éstas defienden los intereses, impulsan el sostenimiento, la competitividad y ofrecen beneficios en cuanto a la regulación de los insumos.

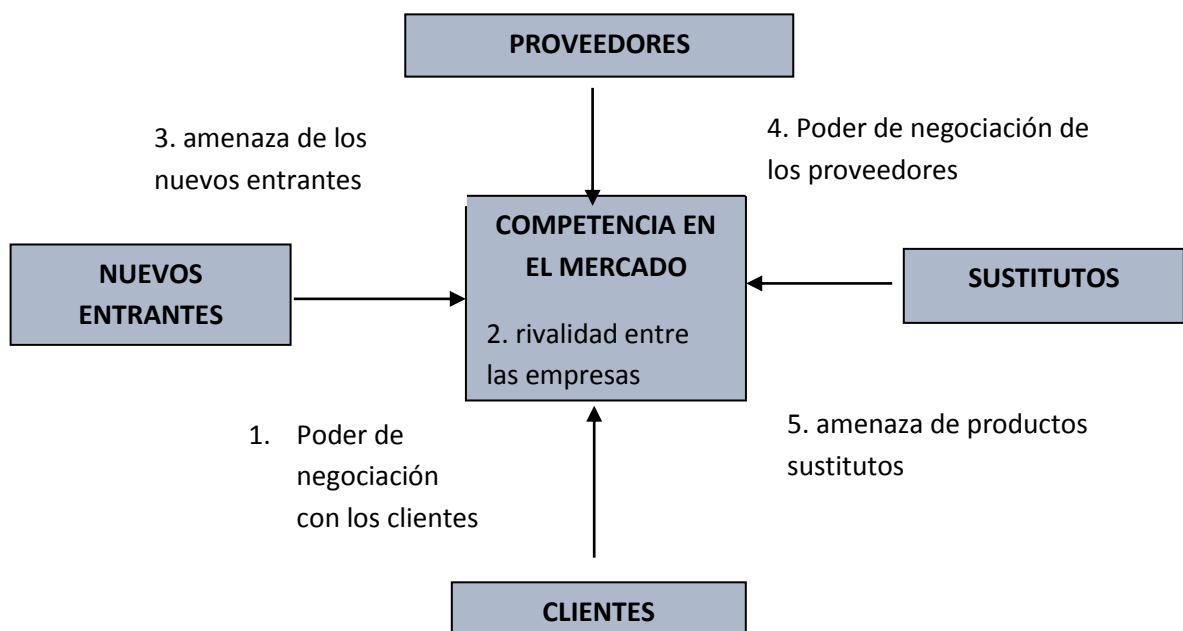
El sector Artes gráficas está compuesto por:

Libros, folletos, impresos en hojas, publicaciones periódicas no diarias (revistas, periódicos), manufacturas cartográficas (mapas impresos, esferas o mapas murales...), tarjetas postales, de Navidad, de boda, estampas, grabados y fotografías, calcomanías (infantiles, vitrificables...), calendarios (de mesa, de pared, de bolsillo...), documentos de seguridad (billetes de banco, cheques y letras de cambio, billetes de lotería o bingo, billetes de transporte, timbres fiscales, sellos de correos, tarjetas de crédito, libretas de ahorro...), catálogos comerciales, material publicitario (carteles interiores, expositores, portafolletos (PLV), rótulos exteriores: vallas, lonas de edificios, marquesinas y resto de mobiliario urbano, placas informativas (gasolineras, obras en construcción, etc.), adhesivos (vinilos

de corta o larga duración, imantados, electroestáticos... otros productos impresos promocionales (bolígrafos, encendedores, reglas, camisetas, alfombrillas de ratón, bolsos, lámparas, usb...), libros de registro, de contabilidad, de pedidos, de recibos, cuadernos, clasificadores y carpetas.

LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

Figura 5. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia por el equipo de trabajo

“esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas”⁶⁷

⁶⁷ FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER {En Línea}. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>{Consultado el 23 de marzo de 2016}.

Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son:

1. Rivalidad entre competidores.
2. Amenaza de entrada de nuevos competidores.
3. Amenaza de ingreso de productos sustitutos.
4. Poder de negociación de los proveedores.
5. Poder de negociación de los consumidores.

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

NÚMERO DE COMPETIDORES

En el sector grafico donde se encuentra la organización Marce Digital existen muchas empresas dedicadas a la actividad litográfica tanto a nivel nacional como local. Esto significa que el número de competidores es alto, por lo tanto la empresa debe de estar a la vanguardia del mercado, adaptándose al entorno cambiante, innovar continuamente y conocer lo que ofrece la competencia para así crear estrategias que le permitan el buen posicionamiento en cuanto a precios, calidad y satisfacción al cliente. Debido a que existen muchas empresas que se dedican a esta misma labor se dificulta la entrada de nuevos competidores al sector ya que el grado de competidores es alto.

CRECIMIENTO DEL SECTOR

Según las estadísticas del gobierno el sector gráfico ha presentado altibajos debido a que la industria venía recuperándose de un periodo de dos años difíciles, por otro lado hubo poca Inversión Extranjera Directa ya que ésta sólo se interesó en el sector de la construcción porque los demás sectores venían presentando un comportamiento negativo.

DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

La empresa Marce Digital se diferencia de las demás empresas dedicadas a la litografía en que tiene una imagen corporativa posicionada, es reconocida en el mercado local por su amplio portafolio de productos, destacándose así por la calidad y el buen servicio que ofrece.

IMPORTANCIA PARA LA EMPRESA

La situación en la que se encuentre actualmente el sector gráfico, es de vital importancia para la empresa de litografía Marce Digital, ya que le permite medir el nivel competitivo, analizar cómo ofrece sus productos en comparación con las demás empresas y tomar medidas estratégicas para lograr un perfil competitivo alto.

RENTABILIDAD DEL SECTOR

De acuerdo con el estudio previo sobre el entorno económico, se pudo evidenciar que en Colombia el sector gráfico se considera rentable y que a pesar de los altibajos se le ha notado crecimiento en los últimos años; sin embargo, para que una empresa logre entrar con éxito en dicho mercado es costoso y difícil en cuanto a tener reconocimiento, ya que los clientes están fidelizados con las empresas existentes; situación que le brinda a la empresa Marce Digital una ventaja debido a que ya está posicionada en el mercado, sus productos son reconocidos y difícilmente los nuevos competidores impedirán su crecimiento.

BARRERAS DE SALIDA

En este caso la barrera de salida para este sector es vista de manera problemática debido a los costos que acarrea retirar la empresa del mercado, ya que para salir deberá cerrar todo tipo de vínculos relacionados con proveedores, clientes y entes gubernamentales a los cuales les brindaba el servicio la organización, lo cual genera un costo muy elevado.

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO

En este caso la diferencia que se da para cada producto es la calidad y la garantía que se brinda a los clientes, para así llegar a ser competitivos generando valor agregado a la empresa y reconocimiento en el mercado.

COSTOS DE CAMBIOS PARA EL COMPRADOR

En la empresa Marce Digital aún no se visualiza el hecho de cambiar de proveedores ya que éstos cumplen con las expectativas que requiere la empresa para la elaboración de sus productos; pero dado el caso de querer hacer este cambio los costos serían psicológicos, monetarios y del tiempo que se emplea en cambiar un proveedor por otro, lo que hace difícil el abandono de la relación actual y el posterior cambio a un nuevo proveedor; ya que estos costos indican pérdidas tanto por el abandono del consumidor hacia el antiguo proveedor, como los costos que tiene crear una relación con un nuevo proveedor. Por otro lado si una empresa quiere ingresar al sector deberá ofrecer mejores productos con precios reducidos, para lograr que el cliente deje de comprar en la empresa que siempre lo hace y así fidelizarlos.

NECESIDADES DE CAPITAL

Las empresas nuevas en el sector tienen una barrera de entrada con altos costos para el aprendizaje en operación de máquinas digitales, manejo adecuado de las impresiones, compra de maquinaria y equipo, suministro de materia prima, trámites administrativos y gubernamentales entre otras, las cuales generan una alta inversión de capital para todas las empresas que quieran ingresar en el sector.

DESVENTAJAS EN COSTO INDEPENDIENTES DE LAS ECONOMÍAS DE ESCALA

La empresa Marce Digital posee una ventaja ante los nuevos competidores ya que conoce bien el producto, tiene acceso favorable a materias primas, experiencia en el sector, en comparación con los nuevos competidores que por su poca experiencia y mínimo reconocimiento tienen costos más altos que las empresas ya establecidas, por lo que se enfrentan a pérdidas de iniciación y los precios de sus productos pueden ser por debajo o casi iguales al costo.

AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Para la empresa Marce Digital se identificaron productos o servicios sustitutos tales como el perifoneo publicitario, comerciales en los programas de radio y televisión; calcomanías, stickers decorativos, anuncios en periódico; los cuales hacen parte del mercado pero no afectan directamente el crecimiento de las empresas de las industrias gráficas.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

NÚMERO DE PROVEEDORES IMPORTANTES

En las actividades de artes gráficas, existen diversos proveedores que suministran la materia prima, dada la presencia de muchas empresas proveedoras de este tipo de insumos, se puede determinar que el poder de negociación de los proveedores es baja, ya que cada empresa es autónoma en la elección del proveedor que más se adapte a los requerimientos y necesidades que posee.

COSTOS DE CAMBIO DE LOS PRODUCTOS DEL PROVEEDOR

Para la empresa de litografía Marce Digital, cambiar de proveedor no afecta directamente los costos de la empresa, puesto que la existencia de muchas empresas proveedoras de insumos para las artes gráficas ofrece variedad de precios y la empresa tiene la oportunidad de ajustarse a la empresa que mayor beneficio le otorgue.

POSIBILIDAD DE INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE

Para la empresa esta posibilidad es baja, ya que los proveedores sólo poseen la materia prima más no el conocimiento de la elaboración del producto y tampoco tienen la experiencia y la maquinaria necesaria.

RENTABILIDAD DEL PROVEEDOR

Los insumos más utilizados y que son responsables de la mayoría de los costos de operación en las empresas graficas son: tintas, banners de papel y demás rollos de papel para la impresión de avisos publicitarios. Existen gran variedad de empresas que ofrecen este tipo de insumos, por lo que estos proveedores que actualmente abastecen la empresa Marce Digital tienen muy poco poder de negociación; por esta razón la rentabilidad es baja y está sometida a cantidades por escala de compras.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

El poder de negociación de los consumidores es baja ya que la maquinaria es costosa e importada, no tienen el conocimiento ni la experiencia para elaborar los productos que ofrece la empresa Marce Digital.

5.2.3 ANÁLISIS COMPETITIVO BENCHMARKING

Con el fin de conocer el nivel competitivo en el que se encuentra la empresa Marce Digital, se empleará una herramienta administrativa con la que se pretende comparar la empresa con tres organizaciones del sector gráfico en la ciudad de Pereira Risaralda, identificando una serie de factores de éxito claves tales como:

PORTAFOLIO DE SERVICIOS

“Es un libro, carpeta o documento en el cual incluimos la información básica y necesaria de nuestro negocio o empresa para que nuestros clientes o futuros clientes conozcan nuestra empresa, ayudándoles a tener una buena impresión de ella.

En el portafolio de servicios se debe incluir:

- Debemos incluir una descripción sobre la historia de nuestro negocio (cómo comenzó, fecha, cómo fue creciendo, etc.)
- Objetivos de nuestra empresa a corto, medio y largo plazo.
- Visión de nuestra empresa.
- Productos y servicios que disponemos y aquellos que tenemos pensado adquirir próximamente.
- Sellos y garantías de calidad, cuantos más sellos oficiales de calidad podamos incluir en él, mucho mejor.
- Nuestros proveedores, intentando destacar aquellos de prestigio nacional e internacional.
- Respaldos de los que dispone la empresa, socios, colaboradores, etc.
- Nuestros clientes más importantes”⁶⁸

⁶⁸ PORTAFOLIO DE SERVICIOS {En Línea}. Disponible en: <http://www.negocios1000.com/2010/11/que-es-y-como-hacer-portafolio-de.html>{Consultado el 25 de marzo de 2016}.

Se refiere al conjunto de servicios que ofrece cada una de las empresas que se escogieron para el análisis, comparado con las de la empresa de litografía Marce Digital, con el fin de responder a las necesidades de los clientes.

PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

“La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica que tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores. Este índice nos permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando, identificar tendencias en la selección de clientes por parte de los competidores y ejecutar, además, acciones estratégicas o tácticas.”⁶⁹

Esto indica el segmento del mercado con el que cuenta cada una de las empresas con relación a los competidores existentes, para lograr formular las estrategias necesarias que generen la expansión y crecimiento positivo en el mercado en el cual se encuentra la empresa.

SERVICIO AL CLIENTE

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.”⁷⁰

⁶⁹ PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO {En Línea}. Disponible en: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc049.htm>{Consultado el 25 de marzo de 2016}.

⁷⁰ SERVICIO AL CLIENTE {En Línea}. Disponible en: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102609/102609_2016_I/Referencias_/Referencias_Unidad_1/Unidad_1_el_servicio_al_cliente.pdf{Consultado el 25 de marzo de 2016}.

Establece e identifica las necesidades de los clientes con el fin de ofrecer un servicio que cumpla con los requerimientos exigidos por los mismos.

CIENCIA Y TECNOLOGÍA

Las herramientas tecnológicas que utiliza cada una de las empresas para la elaboración de sus productos, el cual permita ejecutar el trabajo más ágilmente y así brindar una ventaja competitiva frente a las demás empresas del mercado. La más utilizada para el sector grafico es la maquinaria digital.

ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de marketing nos permitirán concretar cuál será la posición de la empresa en el mercado, en qué canales y segmentos actuará, finalmente que recursos necesitará para hacerlo.

El objetivo de la actividad promocional es ofrecer a los clientes un incentivo para la compra o adquisición del producto, según lo especificado por los mismos.

Gestión de calidad en el servicio

“Un sistema de gestión de la calidad es una estructura operacional de trabajo, bien documentada e integrada a los procedimientos técnicos y gerenciales, para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, la maquinaria o equipos, la información de la

organización de manera práctica y coordinada que asegure la satisfacción del cliente y bajos costos para la calidad”⁷¹

Esta es una herramienta de apoyo a la gestión administrativa, generando cultura, estrategias, estilos de dirección, información documental controlada de manera funcional que definen e implementen la política y los objetivos de calidad a cada uno de los procesos de las organizaciones y les brinden prestigio en cada mercado.

TALENTO HUMANO

Las empresas deben contar con el personal idóneo que brinde la confianza a cada uno de sus clientes y que esté altamente calificado, capacitado, disponible, eficiente y productivo para brindar un servicio que obtenga mayores y mejores beneficios a la empresa en el mercado.

Con el fin de obtener resultados que permitan conocer el nivel de competencia en el que se encuentra cada una de las empresas en el sector gráfico en la ciudad de Pereira Risaralda se asignó un valor a cada uno de los factores de éxito claves, y posteriormente se realizará la comparación de la empresa Marce Digital con las empresas Elite publicidad y Litografía Servimpresos publicidad; La asignación de dichos puntajes se distribuyó de 1 a 4 según el factor de éxito que tenga cada empresa.

⁷¹ GESTION DE LA CALIDAD {En Línea}. Disponible en: Sistemas de Gestión de la Calidad - Un Camino Hacia la Satisfacción al Cliente {Consultado el 30 de marzo de 2016}

ELITE PUBLICIDAD



Fuente: Empresa Elite Publicidad

“Empresa dedicada a la impresión y producción de Papelería comercial, carnets, volantes, tarjetas, plegables, sellos, pendones y todo lo requerido para comunicar hasta la idea más descabellada; diseño gráfico de imagen corporativa, logotipo, avisos reuniendo importantes conceptos de la comunicación visual. Desarrollamos material gráfico para impresos y acompañamiento de campañas; editorial y litográfico planchas electrostáticas, Sublimación, Sellos y Mugs, impresos sobre relieve para dar a sus clientes el recuerdo constante de su marca”⁷²

MISIÓN

Brindar el mejor servicio de publicidad basados en excelencia, responsabilidad, respeto, lealtad y ética en cada uno de los proyectos dando primer lugar a la satisfacción del cliente, nuestra razón de ser.

⁷² EMPRESA ELITE PUBLICIDAD {En Línea}. Disponible en: <http://www.elitepublicidad.net/servicios/> {Consultado el 30 de marzo de 2016}

VISIÓN

Trabajar cada día con excelente calidad para consolidarnos y ser reconocidos a nivel local y departamental entre las mejores litografías y agencias de publicidad de la región.

Tabla 16. Descripción de factores Elite publicidad

ELITE PUBLICIDAD		
Factores	Descripción	Puntaje
Portafolio de servicios	Impresión y producción Diseño grafico Editorial y litográfico	3,5
Participación en el mercado	Cuenta con una participación amplia en el mercado a nivel local	3,5
Servicio al cliente	Cumple con los requerimientos exigidos para satisfacer al cliente.	3,5
Ciencia y tecnología	Adquiere tecnologías para dar a conocer la empresa, cuenta con equipos de rastreo.	4,0
Estrategias comerciales	Hacen promociones en fechas especiales.	3,5
Gestión de calidad en el servicio	Cuenta con certificaciones de calidad como ISO 14.001.	4,0
Talento Humano	Capacitan constantemente al personal, mediante actividades y talleres.	4,0

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

SERVIMPRESOS PUBLICIDAD



Fuente: Empresa Servimpresos Publicidad

“Empresa dedicada al diseño y fabricación de material publicitario para todo tipo de empresas, litografía, libros, revistas, boletines, afiches, plegables, volantes, etiquetas, adhesivos, papelería comercial e institucional; cuadernos publicitarios, avisos en panaflex, banner, en plotter de corte y digital, fabricación de avisos luminosos en sustrato flexible, diseño elaboración e instalación, venta y mantenimiento de vallas publicitarias; Impresión digital gran formato de pasacalles, pendones y banderines, decoración de vidrios en locales comerciales y vehículos; Tapetes publicitarios, botones publicitarios, carné de identificación, bolígrafos estampados, llaveros de todo tipo.”⁷³

MISIÓN

Somos una empresa Pereirana que nació hace 14 años para atender en el eje cafetero a todo tipo de empresas, en todo lo relacionado con la publicidad de su empresa, así como en las artes gráficas en general. Caracterizándonos por la calidad, cumplimiento y precios al alcance.

⁷³ EMPRESA SERVIMPRESOS PUBLICIDAD {En Línea}. Disponible en:
<http://www.servimpresospublicidad.com/> {Consultado el 30 de marzo de 2016}

VISIÓN

Contamos con un equipo técnico y humano especializado para atender, asesorar y servir a todas las empresas, con responsabilidad, calidad, precios y atención.

Tabla 17. Descripción de factores Servimpresos Publicidad.

SERVIMPRESOS PUBLICIDAD		
Factores	Descripción	Puntaje
Portafolio de servicios	Ofrece más productos que la empresa Elite Publicidad.	4,0
Participación en el mercado	Cuenta con una participación amplia en el mercado a nivel local y regional.	4,0
Servicio al cliente	Caracterizado por su excelencia a la satisfacción del cliente,	4,0
Ciencia y tecnología	Tecnología moderna y con sistema que protege el medio ambiente.	4,0
Estrategias comerciales	Variedad en la línea de sus productos, constante innovación.	3,5
Gestión de calidad en el servicio	Es certificada bajo la norma de estandarización de calidad, cuenta con certificaciones de calidad como ISO 14.001 y 9000.	4,0
Talento Humano	Cuenta con el personal idóneo, se realizan capacitaciones.	4,0

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 18. Comparación de la Empresa de litografía Marce Digital y dos empresas del sector.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	PESO		MARCE DIGITAL		LITOGRAFIA ELITE PUBLICIDAD		SERVIMPRESOS PUBLICIDAD	
			VALOR	VALOR PONDERADO	VALOR	VALOR PONDERADO	VALOR	VALOR PONDERADO
Portafolio de servicios	17,00	0,17	3,5	0,59	3,5	0,59	4,0	0,68
Participación en el mercado	15,00	0,15	3,5	0,52	3,5	0,52	4,0	0,60
Servicio al cliente	11,00	0,11	4,0	0,44	3,0	0,33	3,5	0,38
Ciencia y tecnología	10,00	0,10	3,5	0,35	4,0	0,40	4,0	0,40
Estrategias de Marketing	16,00	0,16	2,0	0,32	3,5	0,56	3,5	0,56
Gestión de calidad en el servicio	16,00	0,16	4,0	0,64	4,0	0,64	4,0	0,64
Talento Humano	15,00	0,15	4,0	0,60	4,0	0,60	4,0	0,60
TOTAL	100,00	1,00		3,4		3,6		3,8

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo.

4	LIDER
3.0 - 3.5	SIGUE AL LIDER
2.0 - 2.5	LOS QUE SE ALEJAN
1.0 - 1.5	POBRE DESEMPEÑO

Según los resultados se evidencia la participación de cada empresa en el mercado, destacando a la empresa Servimpresos Publicidad como la líder en el

mercado gracias a que sus factores de éxito son más altos en comparación con las demás empresas.

Así mismo, las estrategias de marketing son un factor importante para cada una de las empresas que se sometieron al análisis, ya que permite a las organizaciones crecer en nuevos mercados, teniendo una posición superior frente a la competencia, ayuda a la toma de decisiones para alcanzar el éxito deseado. Sin embargo, la empresa de litografía Marce Digital, muestra un puntaje bajo por la ausencia de estas estrategias, lo cual hace que la empresa no sea muy competitiva, no logre mayor participación y reconocimiento en el mercado regional.

Por otro lado, cabe destacar de la empresa Marce Digital su servicio al cliente, el cual se muestra con el peso más alto en comparación con las demás empresas, generando una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones. De acuerdo con el análisis del Benchmarking, la empresa se encuentra ubicada en un rango de 3,0 a 3,5; puntaje que indica que la empresa sigue al líder y favorece su desempeño competitivo, pero que aún necesita mejorar en muchos aspectos organizacionales.

Finalmente, otro de los factores importantes y en el cual todas las empresas tienen la misma calificación, es la gestión de calidad en el servicio y el talento humano, donde las empresas de litografía dependen mucho de su personal para la prestación de un servicio de alta calidad y así poder posicionarse en este mercado que resulta tener un alto nivel de competencia.

6. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE LITOGRAFIA MARCE DIGITAL

De acuerdo con la información recolectada a través del análisis a cada una de las áreas de la organización mediante reuniones con la gerente y sus empleados, se pudieron conocer problemáticas administrativas que afectan directamente el desempeño de la organización. Por lo tanto, se realizará una propuesta donde se formulará la misión, visión, objetivos, valores corporativos y políticas, que le permitan a la empresa de litografía Marce Digital ubicada en la ciudad de Pereira Risaralda mejorar los procesos administrativos, lograr mayor eficiencia y competitividad.

6.1 HISTORIA

“Todo surgió en el año 2008 cuando Diana Marcela Rodríguez empezó a trabajar en Copy Maxy gracias a que un señor llamado Juan Campuzano la ayudo a obtener ese empleo ya que él era el encargado de la impresión en aquella empresa; después de un año de estar laborando en esa organización Juan y Marcela tuvieron una conversación con el técnico que arreglaba las máquinas en la cual les surgió la idea de realizar la inversión para comprar una máquina para que ellos trabajaran independientemente ya que era un buen negocio y les explico todo a cerca de su funcionamiento, pero ni Marcela ni Juan contaban con la inversión necesaria para adquirir las máquinas y crear una nueva empresa.

Dadas las circunstancias la madre de Marcela recibió un dinero y le prestó \$13.000.000 y a Juan una prima le prestó \$20.000.000, renunciaron en Copy Maxy y con la liquidación obtenida compraron escritorios, hicieron los papeles de

cámara y comercio para constituir Perfect Print en el año 2009, donde para adquirir la primera máquina dieron un monto de \$32.000.000 y financiaron el resto, alrededor de un año libraron la máquina, empezaron en la 29 con novena en la ciudad de Pereira Risaralda, después en el año 2010 se trasladaron a la 3ra Bis centro de Pereira, todo marchaba muy bien, entonces se vieron en la necesidad de adquirir otra máquina debido a tanto trabajo que tenían, a raíz de esto surgieron muchos problemas ya que realizaron un préstamo para comprarla, pero la maquina no dio el rendimiento esperado. Marcela empezó a tener problemas con Juan por cuestión administrativa debido a que se presentaron muchos desfalcos en la cartera de la empresa ya que él era quien manejaba esta parte de la empresa porque no contaban con un contador y el nunca argumentaba porque había ausencia de dinero, sin embargo continuaron 4 años trabajando y al finalizar el año 2014 Diana Marcela no quiso seguir en la sociedad con Juan Campuzano por lo que decidieron disolver la sociedad.

Dado todo lo anterior y debido a que Diana Marcela ya tenía un amplio conocimiento acerca del manejo de una empresa de este gremio decidió crear MARCE DIGITAL en enero del año 2015 en la ciudad de Pereira Risaralda, inició con una de las máquinas adquiridas en Perfet Print y en el primer semestre de este año adquirió otra máquina la cual realiza cortes de siluetas para motos, vinilos adhesivos decorativos, vallas, letreros publicitarios, pendones, pasacalles, micro perforado, panaflex, entre otros. En esta empresa actualmente hay 6 operarios incluyendo a Diana Marcela (gerente) quien realiza todos los procesos administrativos de la empresa.”⁷⁴

⁷⁴ Información obtenida por medio de la gerente de la empresa Marce Digital, Diana Marcela Rodríguez Vargaz.

DEFINICIÓN DE MISIÓN

Considerado por Philip Kotler y Gary Armstrong (Marketing, 2004) como “un importante elemento de la planificación estratégica”

La Misión Describe el rol que desempeña actualmente la organización para el logro de su visión, es la razón de ser de la empresa.

Preguntas frecuentes para elaborar la Misión:

¿Quiénes somos?

¿Qué buscamos?

¿Qué hacemos?

¿Dónde lo hacemos?

¿Por qué lo hacemos?

¿Para quién trabajamos?

Definición de visión

Definida por Fleitman Jack en su obra “Negocios Exitosos” (McGraw Hill, 2000) como “el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad”. La Visión denominado como el SUEÑO de la empresa, es una declaración de aspiración de la empresa a mediano o largo plazo, es la imagen a futuro de cómo deseamos que sea la empresa más adelante. Su propósito es ser el motor y la guía de la organización para poder alcanzar el estado deseado.

Preguntas frecuentes para elaborar la Visión:

¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?

¿Cómo seremos en el futuro?

¿Qué haremos en el futuro?

¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro?

Teniendo en cuenta las sugerencias de la gerente se elaboró el direccionamiento estratégico para la empresa Marce Digital:

6.2 MISIÓN

Marce Digital es una empresa del sector de las artes gráficas, dedicada a ofrecer a sus clientes los servicios de diseño, impresión y acabado de productos publicitarios de excelente calidad, garantizando la satisfacción de nuestros clientes.

6.3 VISIÓN

Para el 2021 Marce Digital se habrá posicionado en la industria de las artes gráficas como una empresa líder en el mercado regional, ofreciendo un amplio portafolio de productos de calidad para lograr reconocimiento y liderazgo, nuestro interés es cumplir con los requerimientos de nuestros clientes con el fin de satisfacer sus necesidades.

6.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Garantizar la calidad del servicio que ofrece la empresa para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Contar con el talento humano idóneo y competente.
- Estar a la vanguardia de los avances tecnológicos que se presenten en el sector de las artes gráficas.
- Ampliar el portafolio de productos con el fin de cumplir con la demanda del mercado regional.
- Ser competitivos en precios.
- Ser una empresa reconocida en la industria de las artes gráficas.

6.5 VALORES CORPORATIVOS

- *Responsabilidad:* Somos responsables en la entrega de los pedidos a tiempo para alcanzar los objetivos empresariales.
- *Compromiso:* Estamos comprometidos con nuestro trabajo generando resultados para así lograr el crecimiento y desarrollo de la empresa.
- *Trabajo en equipo:* Sabemos que trabajar en equipo es fundamental para cumplir con las metas trazadas por la organización.
- *Respeto:* Respetamos las diferencias de nuestros compañeros reconociendo sus derechos para generar un buen clima laboral.
- *Honestidad:* Realizamos las actividades establecidas por la organización con total transparencia.
- *Puntualidad:* Cumplimos a tiempo con nuestros compromisos.

6.6 POLÍTICAS

“Las políticas especifican cómo se van a administrar las actividades internas de la organización. Las políticas se desarrollan a nivel de áreas funcionales (producción, finanzas, personal, investigación y desarrollo, relaciones públicas, etcétera.) Para que los gerentes de estas áreas puedan tomar decisiones con el fin de poder implementar la estrategia seleccionada.”⁷⁵

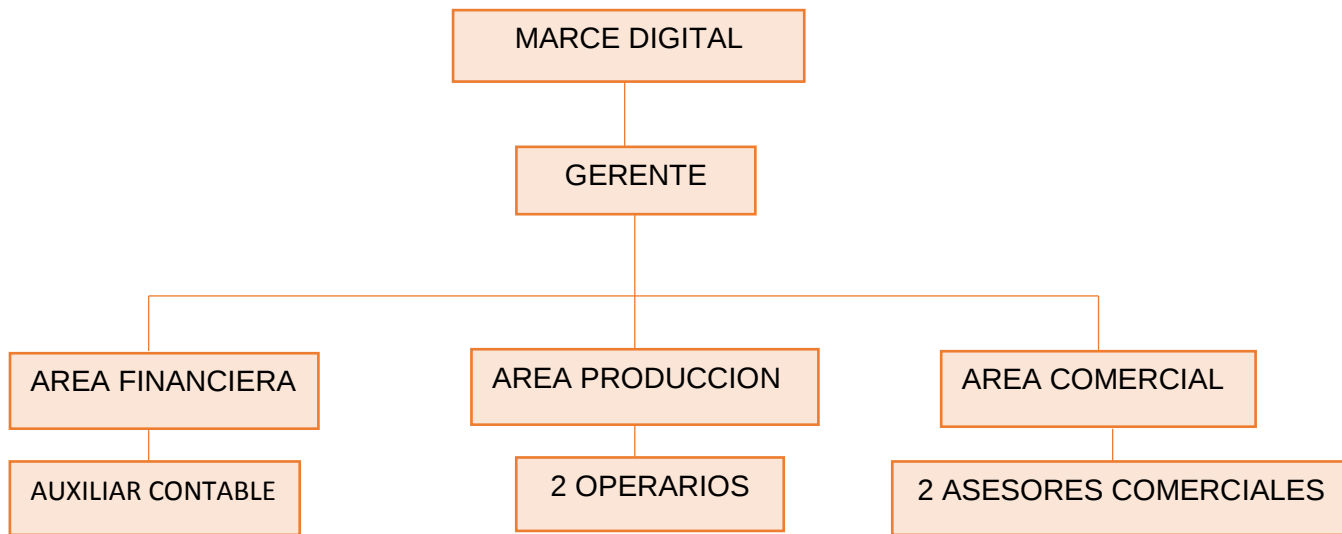
La empresa Mace Digital requiere la implementación de políticas ya que son de suma importancia para el logro de los objetivos corporativos. Los más pertinentes son:

- La empresa deberá implementar la mejora constante de la capacitación profesional del personal mediante planes de formación, actividades y talleres.
- Se deberá formular estrategias para lograr la expansión y el crecimiento de la empresa en el sector gráfico.
- En lo posible, realizar informes sobre los objetivos que se cumplieron y las falencias que se presenten en cada uno de los procesos.
- La organización debe llevar un control de sus procesos de producción para que el producto sea terminado en el tiempo requerido.
- La empresa deberá cumplir con todos los estándares de calidad previstos para ofrecer un servicio de impresión óptimo y oportuno.

⁷⁵ BLANK BUBIS, León. La administración de organizaciones. un enfoque estratégico. Capítulo 11, Planes Operativos.

6.7 ORGANIGRAMA

Figura 6. Organigrama



Fuente: elaborado por el equipo de trabajo.

Organigrama vertical “Presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada. Son los de uso más generalizado en la administración, por lo cual, los manuales de organización recomiendan su empleo” ⁷⁶

La estructura de la organización Marce Digital es vertical por lo tanto las líneas de autoridad son claras, lo cual conlleva a la eficiencia de las operaciones; la ventaja de aplicar este organigrama a la organización, es que la comunicación es lineal lo que permite controlar las actividades que realiza cada uno de los empleados.

⁷⁶ ORGANIGRAMA VERTICAL {En Línea}. Disponible: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html>{En Línea}. {Consultado el 14 de abril de 2016}.

7. FORMULACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

7.1 MATRIZ DOFA

Para formular las estrategias para la empresa Marce Digital se elaborará una matriz DOFA ya que es una herramienta útil para obtener información acerca de la situación real en que se encuentra la empresa, analizando sus características internas que son (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades).

(D) DEBILIDADES: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

(O) OPORTUNIDADES: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

(F) FORTALEZAS: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

(a) AMENAZAS: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.⁷⁷

⁷⁷ MATRIZ DOFA {En Línea}. Disponible en: www.matrizfoda.com {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

- *Estrategias y acciones FO*: Conducentes al uso y potencialización de las fortalezas internas de una organización con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.
- *Estrategias y acciones DO*: Dirigidas a mejorar cada una de las debilidades utilizando las oportunidades identificadas.
- *Estrategias y acciones DA*: Conducentes a minimizar los peligros potenciales en el sector donde nuestras debilidades se encuentran con las amenazas.
- *Estrategias y acciones FA*: Dirigidas a estrategias para prevenir el impacto de las amenazas identificadas utilizando las fortalezas existentes en la organización.⁷⁸

Tabla 19 .Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS DOFA MARCE DIGITAL	- La empresa ofrece variedad de productos. - Buena reputación con los clientes. - Excelente calidad en sus productos. - Recursos financieros necesarios. - Reconocimiento en el mercado local. - Tecnología apropiada para la fabricación de los productos. - Clima laboral bueno. - Promociones habitualmente. - Fidelización de clientes.	- No se cuenta con un programa de capacitación. - No posee una clara dirección estratégica. - Ausencia de mapas de procesos. - Carece de un manual de funciones. - No cuenta con estrategias de marketing.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIAS D.O

⁷⁸ ESTRATEGIAS DOFA {En Línea}. Disponible en: Universidad Nacional de Colombia. Guía Análisis DOFA {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

- Existe un segmento del mercado al cual se puede llegar. - Se pueden mejorar los productos actuales para satisfacer al cliente. - El mercado está creciendo. - Posibilidad de adquirir nuevas tecnologías al alcance de la industria gráfica. - Actividad empresarial y amplio comercio, que pueden solicitar de los productos de la empresa. - Diversos productos y buen manejo de precios para atraer nuevos clientes. - Posibilidad de fomentar el Talento Humano.	- Promocionar la empresa mediante publicidad, para dar a conocer sus productos a los nuevos clientes. - Aprovechar los recursos financieros para mejorar la calidad de los productos y así satisfacer el cliente. - Hacer más visibles los productos actuales en nuevos mercados a través del marketing y la publicidad, con el fin de obtener clientes potenciales y lograr la expansión de la empresa. - Invertir en tecnología para adaptarse a los cambios y agilizar procesos, implementando las TIC para mejorar el rendimiento actual. - Acondicionar el lugar de trabajo, tomar en cuenta las opiniones de los integrantes de la organización y reconocer sus logros para así motivarlos y mantener un buen clima laboral. - Realizar promociones y descuentos en los diversos productos para atraer nuevos clientes y fidelizar los existentes; teniendo en cuenta el buen manejo de los precios.	- Realizar actividades de gestión que permitan desarrollar las competencias del personal y fomentar una cultura de aprendizaje. - Obtener una ventaja competitiva que permita a la empresa continuar en el mercado, teniendo en cuenta la toma de decisiones con el fin de obtener resultados satisfactorios para la supervivencia y funcionamiento de la organización. - Crear el mapa de procesos para tener claras las actividades que se deben realizar en cada departamento de la empresa. -Elaborar un manual de funciones que estipule y fomente el trabajo en equipo, que sirva de guía a todo el personal, contiene el organigrama y la descripción de las funciones de todos los puestos en la empresa. - Implementar un sistema que ayude a llevar un control en los informes de la organización. - Formular estrategias de marketing que permitan el crecimiento y lograr la expansión de la empresa en el mercado.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
- Surgimiento de nuevas empresas del sector gráfico. - La competencia ofrece los productos a precios más bajos. - No actualizarse tecnológicamente por factores económicos. - Innovación de la competencia. - Falta de estrategias publicitarias que impulsen el comercio de la empresa.	- Ofrecer los productos a un precio acorde tomando como punto de referencia el brindado por la competencia, para así fidelizar clientes. - Invertir en tecnologías modernas aprovechando los recursos financieros, con el fin de innovar y sobresalir ante la competencia. - Lograr ser una empresa líder en el mercado aprovechando las oportunidades que se presentan, sin temor al riesgo para así tener la capacidad de enfrentarse a las nuevas empresas. - Dar a conocer al mercado objetivo todos aquellos productos	- Efectuar sistemas de gestión de calidad para planear, ejecutar y controlar las actividades optimizando los procesos con el fin de satisfacer el cliente. - Capacitar a los empleados para que sean competentes en el área en que se desempeñan y ayuden a la empresa a alcanzar las metas. - Planificar un proceso continuo mediante toma de decisiones utilizando los recursos de la organización que permitan encaminar la empresa. - Difundir y promocionar a través de medios tradicionales los productos que ofrece la empresa.

	que ofrece, llegando sea de manera directa o indirecta al consumidor.	
--	---	--

Fuente: elaboración propia el equipo de trabajo

7.2 MATRIZ EFI: Estructura de factores internos (Oportunidades y Amenazas)

“Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz EFI es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que el hecho de que esta técnica tenga apariencia de un enfoque científico no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.”⁷⁹

En este proyecto se realizará la matriz EFI ya que por medio de ésta se obtiene información acerca de la situación interna en la que se encuentra la empresa Marce Digital, analizando las Fortalezas factor que permite conocer lo que está haciendo bien la organización o lo que ésta posee, reflejará que puntos la hacen fuerte frente a la competencia; las Debilidades expondrán en que está fallando la organización internamente, los factores que se deben eliminar o reducir para el

⁷⁹ MATRIZ EFI {En Línea}. Disponible en: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>{Consultado el 29 de Marzo de 2016}.

buen funcionamiento de la empresa, siendo esta información vital para el surgimiento y pro de las actividades y operaciones que se realizan en la misma.

Para la elaboración de la matriz EFI se analizaron y se plasmaron las fortalezas y debilidades que posee actualmente la organización Marce Digital, a cada una de ellas se les asignó un peso requerido el cual parte de un rango de 0.0 a 1.0 dependiendo de la importancia que se estima para alcanzar el éxito de la empresa, por lo tanto los factores que se consideran más importantes llevan los pesos más altos; el total de este peso requerido debe sumar 1.

Por otro lado se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada una de las Debilidades y Fortalezas con el propósito de indicar si representan una debilidad mayor la calificación es 1, una debilidad menor la calificación es 2, una fuerza menor la calificación es 3 o una fuerza mayor su calificación es 4.

Se multiplica el peso requerido de cada factor por su calificación proporcionada para determinar el peso ponderado para cada variable y por último se suman los pesos ponderados de cada variable para determinar el total ponderado de la organización.

Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización

En la MATRIZ EFI el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo el peso promedio de 2.5; los totales ponderados que están por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones que están por encima 2.5 indican una posición interna fuerte.

Tabla 20. Matriz EFI

MATRIZ EFI (estructura de factores internos)	P-R	CALIF.	P-P
FORTALEZAS			
La empresa ofrece variedad de productos.	0.07	4	0.28
Buena reputación con los clientes.	0.1	4	0.4
Excelente calidad en sus productos.	0.09	4	0.36
Recursos financieros necesarios.	0.08	3	0.24
Reconocimiento en el mercado local.	0.07	4	0.28
Tecnología apropiada para la fabricación de los productos.	0.09	4	0.36
Clima laboral bueno.	0.07	4	0.28
Promociones habitualmente.	0.05	3	0.15
Fidelización de clientes.	0.07	3	0.21
DEBILIDADES			
No se cuenta con un programa de capacitación.	0.06	1	0.06
No posee una clara dirección estratégica.	0.06	1	0.06
Ausencia de mapas de procesos.	0.06	1	0.06
Carece de un manual de funciones.	0.06	1	0.06
No cuenta con estrategias de marketing.	0.07	1	0.07
TOTAL	1	2.87	

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo

La suma de los resultados ponderados de la matriz EFI está por encima de 2.5, indicando que la situación interna de la empresa MARCE DIGITAL es fuerte ya que predominan las fortalezas con un peso mayor frente a las debilidades, esto quiere decir que la empresa posee factores positivos en su funcionamiento interno.

7.3 MATRIZ EFE: Estructura de factores externos (Oportunidades y Amenazas)

“La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.”⁸⁰

⁸⁰ MATRIZ EFE {En Línea}. Disponible en: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>{Consultado el 03 de abril de 2016}.

Se realizará la Matriz EFE con el fin de analizar los factores del éxito de la empresa Marce Digital relacionados con el entorno, en este caso analizando las Oportunidades factor que estudia los aspectos positivos que se pueden aprovechar utilizando las fortalezas que posee la organización y las Amenazas que son aquellos aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales siendo esta información útil para mostrar un diagnóstico a cerca de la situación externa de la organización.

Para la elaboración de la matriz EFE se analizaron y se plasmaron las Oportunidades y Amenazas que posee actualmente la organización Marce Digital, a cada una de ellas se les asignó un peso requerido el cual parte de un rango de 0.0 a 1.0 dependiendo de la importancia que se estima para alcanzar el éxito en la industria de la empresa, teniendo en cuenta que la suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.

Por otro lado se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada una de las Oportunidades y Amenazas con el fin de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia, donde 4 es una respuesta superior, 3 es una respuesta superior a la media, 2 es una respuesta media y 1 es una respuesta mala.

Se multiplica el peso de cada factor por su calificación proporcionada para determinar el peso ponderado para cada variable y por último se suman los pesos ponderados de cada variable para determinar el total ponderado de la organización.

Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Tabla 21. Matriz EFE

MATRIZ EFE (estructura de factores externos)	P-R	CALIF	P-P
OPORTUNIDADES			
Existe un segmento del mercado al cual se puede llegar.	0.12	4	0.48
Se pueden mejorar los productos actuales para satisfacer al cliente.	0.12	4	0.48
El mercado está creciendo.	0.1	4	0.4
Posibilidad de adquirir nuevas tecnologías al alcance de la industria gráfica.	0.11	3	0.33
Actividad empresarial y amplio comercio, que pueden solicitar de los productos de la empresa.	0.1	4	0.4
Diversos productos y buen manejo de precios para atraer nuevos clientes.	0.1	4	0.4
Posibilidad de fomentar el Talento Humano.	0.12	3	0.36
AMENAZAS			
Surgimiento de nuevas empresas del sector gráfico.	0.06	3	0.18
La competencia ofrece los productos a precios más bajos.	0.05	3	0.15
No actualizarse tecnológicamente por factores económicos.	0.04	3	0.12
Innovación de la competencia.	0.05	3	0.15
Falta de estrategias publicitarias que impulsen el comercio de la empresa.	0.03	2	0.06
TOTAL	1	3.51	

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo.

La suma de los pesos ponderados de la matriz EFE es de 3.51 lo cual indica que la empresa Marce Digital está justo por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas y eviten las amenazas, por lo tanto se puede deducir la organización posee factores positivos en cuanto a su entorno.

La elaboración de las anteriores matrices servirá de apoyo para implementar las estrategias que necesita la organización para lograr la expansión en el mercado regional y así encaminar a la empresa al éxito.

8. IMPLEMENTACION DE LAS ESTRATEGIAS

8.1 PLAN DE ACCIÓN

OBJETIVO GENERAL

Aumentar las ventas de la empresa Marce Digital en un 5% en un espacio de 12 meses para el año 2017 en la ciudad de Pereira y la región del eje cafetero.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Alcanzar un nivel de ventas de \$ 71.512.560
- Ampliar el portafolio ofrecido con 2 nuevos productos.
- Obtener clientes en el eje cafetero.
- Aumentar el volumen de venta de los productos para el mercado regional.
- Mejorar el funcionamiento interno de la empresa.

Se estudiará el objetivo propuesto, donde la gerente hará un comparativo mensual de las ventas del año 2015, analizando el porcentaje de cumplimiento (indicador) después de dividir las ventas reales sobre las presupuestadas, para así observar el incremento de las ventas en los años 2016 y 2017 como se muestra en siguiente cuadro:

Tabla 22. Comparativa mensual de Ventas presupuestadas Vs. Ventas reales

MESES	VENTAS AÑO 2015	5%	VENTAS PRESUPUESTADAS 2016	INDICADOR	5%	VENTAS PRESUPUESTADAS 2017	INDICADOR
ENERO	\$ 4.050.000	\$ 202.500	\$ 4.252.500	95%	\$ 212.625	\$ 4.465.125	95%
FEBRERO	\$ 4.405.000	\$ 220.250	\$ 4.625.250	95%	\$ 231.263	\$ 4.856.513	95%
MARZO	\$ 5.325.200	\$ 266.260	\$ 5.591.460	95%	\$ 279.573	\$ 5.871.033	95%
ABRIL	\$ 4.740.000	\$ 237.000	\$ 4.977.000	95%	\$ 248.850	\$ 5.225.850	95%
MAYO	\$ 4.970.500	\$ 248.525	\$ 5.219.025	95%	\$ 260.951	\$ 5.479.976	95%
JUNIO	\$ 6.780.000	\$ 339.000	\$ 7.119.000	95%	\$ 355.950	\$ 7.474.950	95%
JULIO	\$ 6.223.000	\$ 311.150	\$ 6.534.150	95%	\$ 326.708	\$ 6.860.858	95%
AGOSTO	\$ 6.300.000	\$ 315.000	\$ 6.615.000	95%	\$ 330.750	\$ 6.945.750	95%
SEPTIEMBRE	\$ 5.900.000	\$ 295.000	\$ 6.195.000	95%	\$ 309.750	\$ 6.504.750	95%
OCTUBRE	\$ 5.400.000	\$ 270.000	\$ 5.670.000	95%	\$ 283.500	\$ 5.953.500	95%
NOVIEMBRE	\$ 5.200.000	\$ 260.000	\$ 5.460.000	95%	\$ 273.000	\$ 5.733.000	95%
DICIEMBRE	\$ 5.570.300	\$ 278.515	\$ 5.848.815	95%	\$ 292.441	\$ 6.141.256	95%
TOTAL	\$ 64.864.000	\$ 3.243.200	\$ 68.107.200	95%	\$ 3.405.360	\$ 71.512.560	95%

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

ESTRATEGIAS

Para cumplir el objetivo trazado para la empresa Marce Digital, se ha tomado la decisión de formular algunas estrategias dirigidas hacia el mercado objetivo de la empresa encaminadas hacia la generación de ventaja competitiva en el mercado.

A continuación, se muestra un cuadro resumido de los objetivos con sus respectivas estrategias, tácticas y acciones para llevar a cabo el cronograma de la realización de cada acción, el personal responsable de la implementación de la estrategia y el respectivo presupuesto de la empresa en la implementación de cada estrategia.

MATRIZ OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Tabla 23. Promoción.

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLES	RECURSO
Alcanzar un nivel de ventas de \$ 71.512.560 para el año 2017	Estructurando el departamento de ventas	Definición de procedimientos y políticas de administración de equipo de ventas	Establecer el perfil del Vendedor	Documento que contenga el perfil del Vendedor	Jefe de gestión humana y Estudiantes de práctica	Recurso financiero, humano y tecnológico.
			Elaboración de formatos para todo el proceso de selección.	Formatos de selección de vendedores		
			Escribir la política de contratación de la fuerza de ventas, donde se incluya remuneraciones comisiones y el Entrenamiento y/o capacitación	Documento que contenga la política de contratación de los vendedores		
	Dotación de elementos Comunicacionales que apoyen las ventas	Utilizar herramientas de apoyo para la comunicación	Realización de página Web http://hezerecora.jimdo.com/	visita de clientes a la Página colgada en la Web.	Gerente y tecnólogo Informático	
	Dar a conocer al mercado objetivo los productos que ofrece la empresa					

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 24. Producto

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Ampliar el portafolio ofrecido con 2 nuevos productos	Analizando tendencias y nuevas áreas de la demanda de la industria gráfica	Estudio de mercado para evaluar posibilidad de productos novedosos (tecnológicos)	Desarrollo de pruebas de Nuevos Productos	Informe sobre aceptación de nuevos productos y prioridades de producción	Gerente y asistente administrativo	Recurso financiero, humano y tecnológico.
			Adecuación del personal creativo de la Compañía	Contratación del personal creativo		
			Evaluar la adecuación de maquinaria de la empresa.	Reporte de procesos de producción a modificar para gestión de apalancamiento financiero.		

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo

Tabla 25. Venta

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Obtener nuevos clientes en el eje cafetero	Depurando clientes potenciales con sus necesidades de productos litográficos	Realización de visitas postventa	Realizar formatos de visitas y encuestas de satisfacción a clientes	Formatos y encuestas	Gerente Estudiante practica Personal de ventas	Recurso financiero, humano y tecnológico.
			Realización de Base de datos Clientes potenciales	Base de datos Clientes potenciales	Fuerza de ventas y estudiante de practica	
		Hacer uso de Herramientas de comunicación (Internet, directorio) para ubicar clientes potenciales	Realización de formato de visitas	Formato de visitas	Fuerza de ventas	
			Realización de visitas a nuevos clientes de bases de datos	Reporte de visitas a clientes potenciales		
	Ofrecer los productos a un precio acorde	Tomar como punto de referencia el brindado por la competencia	Indagar a qué precio vende la competencia	Vender el producto a precio justo para obtener más adquisición		

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 26. Plaza

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLES	PRESUPUESTO
Aumentar el volumen de ventas de los productos para el mercado regional	Atraer nuevos clientes fuera del área local	Herramientas publicitarias	Ofrecer descuentos acordes	Aumenta la adquisición de productos	Gerente	Recurso financiero, humano y tecnológico.
			Clasificados en el periódico	Anuncio exitoso	Auxiliar administrativo	
			Campañas de email-marketing	Adquisición de nuevos clientes del eje cafetero		
			Patrocinar algún tipo de evento	Reconocimiento	Gerente	
			Realización de volantes	Repartición de volantes en el área regional	Empleados y persona contratada temporalmente	
	Implementar un canal de distribución	Canal de distribución corto	Distribuir el producto	El producto llega al consumidor final	Gerente	

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo.

Tabla 27. Funcionamiento Administrativo

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TACTICAS	ACCIONES	INDICADOR	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
Mejorar el funcionamiento interno de la empresa	Implementar herramientas administrativas	Actividades que se deben realizar en la empresa	Crear un mapa de procesos	Conocimiento claro de las actividades que se realizan en la empresa	Gerente y estudiante de práctica	Recurso financiero, humano y tecnológico.
		Descripción de funciones y guía para el personal	Elaborar un manual de funciones	Cada empleado tiene claro la función que debe realizar		
	Capacitar a los empleados	Conocer las falencias de los empleados	Entrenamiento, cursos, actividades y talleres	Competencias laborales adquiridas por el personal	Gerente e institución que los capacitará	
	Invertir en tecnología	Conocer los avances en tecnología digital	Tener el capital necesario para la inversión	La empresa cuenta con tecnología avanzada	Gerente	

Fuente: elaboración propia del equipo de trabajo.

PROGRAMAS DE SOPORTE AL MARKETING

WEBSITE

Dentro de los programas de soporte determinadas para contribuir con la implementación de las estrategias, los directivos de la empresa deben de desarrollar una nueva forma de publicidad y comunicación para que los clientes tengan acceso a la información de la empresa por medio de las nuevas tecnologías más utilizadas como lo es el Internet.

La empresa deberá contratar a personas especializadas, con el fin de crear una página Web, con la información más relevante de la empresa como lo es “Quienes somos”, lo cual comprende la misión, la visión y la historia de la empresa; los servicios ofrecidos, el portafolio de productos y algo de gran importancia como lo es el contact-center, donde tanto los clientes actuales como los clientes potenciales tienen la oportunidad de dejar un mensaje para que la empresa lo atienda.

Link del modelo de la página web para la empresa Marce Digital:

<http://hezerecora.jimdo.com/>

SERVICIO AL CLIENTE

Para tener la posibilidad de tener un control sobre el área comercial de la empresa y para llevar a cabo un seguimiento de la relación con los clientes, la gerencia comercial deberá generar algunos formatos como lo son el formato de visitas y el formato de cotización. El formato de visitas permite que el asesor comercial tenga

control sobre el trabajo diario realizado por los vendedores, además de hacer seguimiento sobre el motivo por el que los asesores visitan a sus clientes y poder tomar decisiones de implementar o eliminar actividades realizadas en cada una de las visitas a los clientes. Por otro lado se encuentra el formato de cotización, donde el asesor comercial trata de ser lo más efectivo posible en la solicitud de cada uno de los clientes, además de ser muy exacto en la orden de producción, agilizando todo el proceso y poder efectuar el tiempo de entrega acordado con el cliente.

Para tener un historial y permitir al departamento comercial tomar decisiones con respecto al comportamiento de los clientes en cada compra realizada, se debe construir bases de datos que cada uno de los asesores comerciales va alimentando al día a día en las compras realizadas por cada uno de los clientes con datos personales, fecha de compra, producto, cantidad, valor del producto, descuento otorgado y el estado de cartera.

ACCIONES DE LA MATRIZ DE LAS ESTRATEGIAS

Tabla 28.Base de datos clientes

EMPRESA: MARCE DIGITAL						
CIUDAD: PEREIRA RISARALDA						
NIT: 34.757.040-8						
DIRECCION: CRA 4. N 18-42 Ed. Tayrona						
TELEFONO: 3257257						
BASE DE DATOS CLIENTE						
CÓDIGO DEL CLIENTE	APELLIDOS	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	E-MAIL	FECHA DE NACIMIENTO
COMPRAS						
DESCRIPCION	CANTIDAD		FECHA		VALOR	

Fuente: Elaboración propia del equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

MONITORIA Y CONTROL

Con el fin de llevar el seguimiento del desarrollo de cada una de las estrategias, como se puede observar en el cuadro de la formulación de estrategias, se tiene un indicador, el cual medirá la realización de cada una de las actividades, además, del control realizado por el gerente en cada una de las reuniones mensuales con los empleados para realizar el análisis del movimiento de la empresa y la situación en la que se encuentra cada una de las actividades implementadas a partir del plan de mercadeo.

Tabla 29. Descripción del cargo Asesor comercial.

	PERFIL DEL CARGO
	CODIGO:
	FECHA DE EMISION:
	CIUDAD:
	CARGO:
	DEPARTAMENTO: GESTIÓN HUMANA
IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO	Asesor Comercial
JEFE INMEDIATO	Jefe de Gestión Humana
REQUISITOS	
ESTUDIOS	Bachillerato aprobado
FORMACIÓN	Grado medio en Comercio y Marketing
HABILIDADES	Capacidad de encontrar nuevos clientes y crear relaciones con los mismos, identificar las necesidades y deseos de los clientes; excelente presentación personal capaz de trabajar en equipo, comunicación fluida, actitud positiva, ser dinámico, sincero, autodisciplinario, paciente y entusiasta.
EXPERIENCIA	Mínimo un año

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

FORMATO DE POLÍTICA DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL

POLÍTICA DE CONTRATACIÓN

La política de contratación de personal de la empresa MARCE DIGITAL contempla los siguientes puntos:

- La persona a contratar debe cumplir con el perfil de cargo establecido para la vacante.
- Todos los candidatos deberán someterse a entrevista y a los exámenes laborales y deberán obtener resultados satisfactorios de acuerdo a las necesidades de cada caso para ser considerados como aptos para una vacante.
- No se podrá realizar ninguna contratación de personal que no haya cumplido con el proceso de selección.
- No es posible contratar a menores de edad.
- Ningún trabajador se verá discriminado por razones de edad, sexo, estado civil, origen racial o étnico, condición social, religioso o convicciones, discapacidad.
- El trabajador debe guardar absoluta discreción con la información confidencial.
- El trabajador no podrá efectuar negociaciones relacionadas con los activos de la empresa en los cuales pueda tener un interés real o potencial.
- No tener antecedentes judiciales y penales.

- Los datos y referencias que proporcionen los trabajadores serán verificados por la empresa, quedando entendido que de comprobarse la falsedad de los mismos, no será admitido en el trabajo.
- Toda persona contratada para realizar una función en la empresa, deberá firmar un contrato de trabajo, que contenga todas las informaciones requeridas por la ley y según las políticas internas.
- Una vez suscrito el contrato, el empleado, queda comprometido con la empresa, a prestar sus servicios personales, en el nivel que le corresponda en la organización, cumpliendo las cláusulas del contrato y las leyes laborales y reglamentos que regulan las relaciones de trabajo.
- El jefe de gestión humana para la selección de los funcionarios tendrá como principio la búsqueda de personal idóneo para el cargo solicitado.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE⁸¹

Para Marce Digital es de vital importancia asegurar la total satisfacción de nuestros clientes, por lo tanto nos preocupamos por lo que piensan acerca del servicio que presta nuestra organización; agradecemos por preferirnos y por su sinceridad al responder la siguiente encuesta:

¿Por cuánto tiempo ha estado usando nuestro producto o servicio?

- ☐ Menos de un mes ☐ 1año ☐ 6 meses ☐ Más de un año

¿Cuán satisfecho se encuentra con el servicio?

- ☐ Muy satisfecho ☐ Me es indiferente
☐ Satisfecho ☐ Insatisfecho

¿Qué Le atrae más acerca de nuestro producto o servicio?

- ☐ Calidad ☐ Innovación
☐ Precio ☐ Servicio al cliente

¿Qué es lo que le gusta de nuestro producto o servicio?

¿Qué es lo que no le gusta de nuestro producto o servicio?

Comparado con productos similares ofrecidos por otras compañías, ¿cómo considera nuestro producto o servicio?

- ☐ Mucho mejor ☐ Mucho peor

☐

⁸¹ Elaboración propia del equipo de trabajo.

☐ Algo mejor ☐ Algo peor

☐ Más o menos igual ☐ No sé

¿Usaría nuestro producto o servicio en el futuro?

☐ Definitivamente ☐ No estoy seguro ☐ Probablemente no

☐ Probablemente ☐ Definitivamente no

¿Recomendaría nuestro producto o servicio a otra gente?

☐ Sí ☐ No

Tabla 30. Formato de selección de vendedores

Este formato pretende facilitar la sistematización obtenida en la entrevista realizada al candidato como parte del proceso de selección, de Talento Humano.	
I. GENERALIDADES	
FECHA: NOMBRES Y APELLIDOS: EDAD: TELEFONO: CARGO A DESEMPEÑAR:	
Según la información obtenida en la entrevista, desde lo que corresponde a: formación académica, experiencia, funciones especiales u objeto de la vinculación, evalúe las competencias y habilidades básicas requeridas para el cargo.	
II. COMPETENCIAS O ASPECTOS A EVALUAR	VALORACIÓN OTORGADA
III. DESCRIPCION GENERAL DE LA ENTREVISTA	
IV. ACTITUD GENERAL DEL ENTREVISTADO DURANTE EL DESARROLLO DE LA ENTREVISTA (tenga en cuenta la actitud verbal, y no verbal, como tono de voz, forma de sentarse, vocabulario, mirada, entre otros)	

V. FORTALEZAS
VI. DEBILIDADES
VII. EXPECTATIVA SALARIAL
FIRMA

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

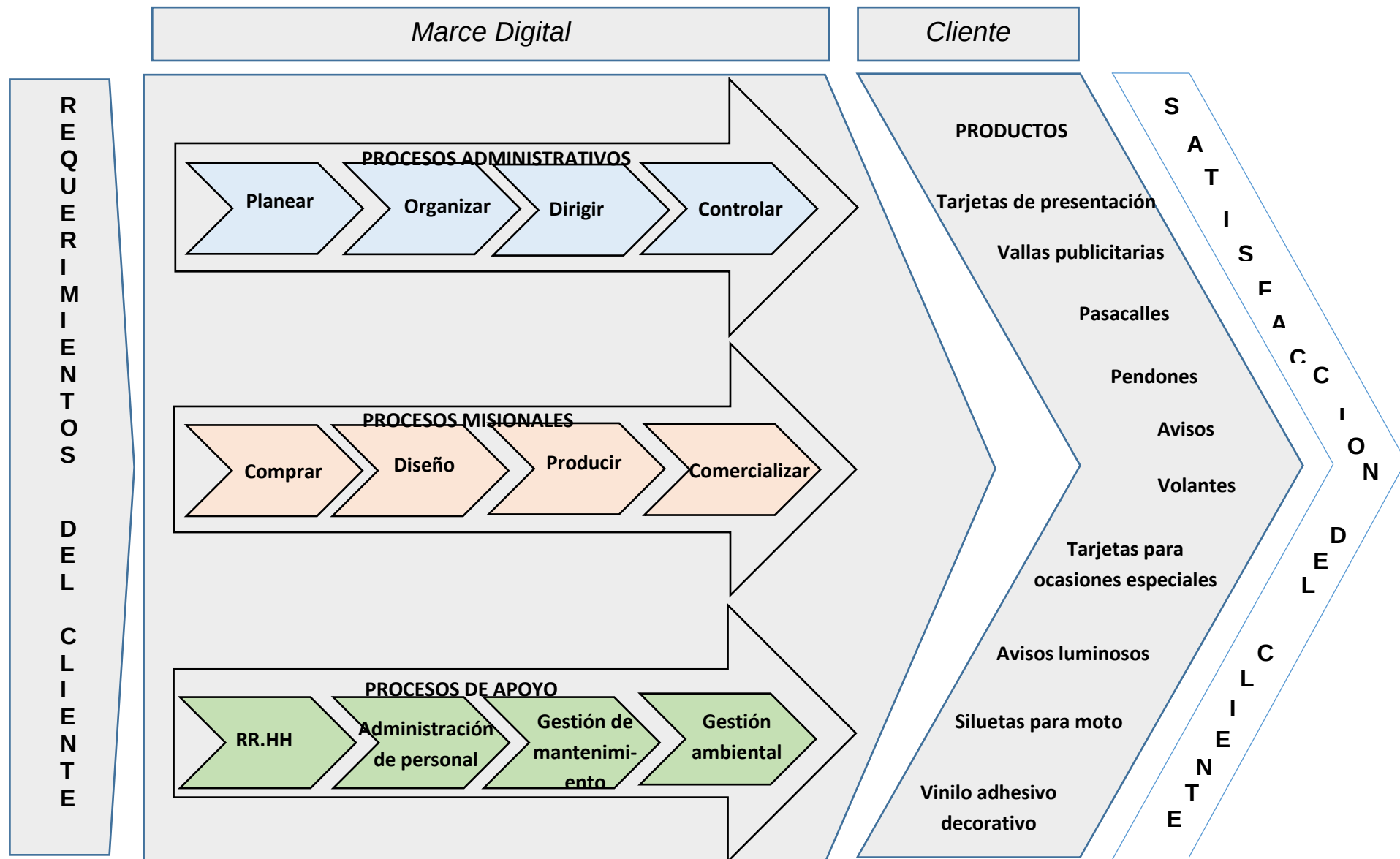
Tabla 31.

Formato de visita al cliente

EMPRESA MARCE DIGITAL				
CIUDAD				
HORA:				
NOMBRE DEL ASESOR:				
MOTIVO:				
DATOS DEL CLIENTE				
CODIGO	NOMBRE Y APELLIDOS	DIRECCION	TELEFONO	OBJETIVO DE LA VISITA
COMPROMISOS				
OBSERVACIONES				
FIRMA DEL CLIENTE				

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

Figura 7. Mapa de procesos



Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

MANUAL DE FUNCIONES

GERENTE GENERAL

Tabla 32. Descripción del cargo Gerente General

IDENTIFICACIÓN Y APROBACION DEL CARGO MARCE DIGITAL	
Nombre del cargo	Gerente General
Empresa	Marce Digital
Negocio	Litografía
Proceso	Administrativo
Misión del Cargo La Gerente General de la empresa de Litografía Marce Digital actúa como representante legal de la empresa, fija los objetivos, políticas operacionales, administrativas y de calidad.	
Principales funciones • Liderar el proceso de planeación estratégica de la organización, los objetivos y metas específicas de la empresa. • Desarrollo de estrategias para alcanzar los objetivos y metas propuestas. • A través de sus trabajadores convierte operativos los objetivos, metas y estrategias a través del desarrollo de planes de acción a corto, mediano y largo plazo. • Crear un ambiente en el cual las personas puedan lograr las metas de grupo y la optimización de los recursos disponibles. • Elaborar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción. • Preparar las tareas y objetivos individuales para cada área organizacional liderada por ella. • Priorizar necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa. • Seleccionar al personal adecuado para cada área de la organización desarrollando programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades. • Realizar un liderazgo dinámico para ejecutar los planes y estrategias determinados. • Desarrollar un ambiente de trabajo que motive a los individuos y grupos de la empresa.	
Perfil	
Educación	Profesional en áreas administrativas.
Formación	Legislación aplicable a la litografía.
Experiencia 4 años en cargos administrativos	

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

AUXILIAR CONTABLE

Tabla 33. Descripción del cargo Auxiliar Contable

IDENTIFICACIÓN Y APROBACION DEL CARGO MARCE DIGITAL	
Nombre del cargo	Auxiliar Contable.
Jefe Inmediato	Gerente
Empresa	Marce Digital
Negocio	Litografía
Proceso	Gestión Administrativa y Financiera
Misión del Cargo Recaudar el dinero, pagar nomina, llevar el balance, realizar liquidaciones por cada factura de venta y contrato realizados por Marce Digital.	
Principales funciones • Recaudo de dinero. • Pagar nómina de la empresa. • Realizar liquidaciones por cada factura de venta y contrato realizados por Marce Digital. • Llevar el balance el balance de la empresa.	
Perfil	
Educación	Técnico, tecnólogo contable.
Formación	Manejo de office Excel, Manejo de dinero, Conciliación de caja, Reembolsos, Atención al cliente.
Experiencia 1 año	

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa.

ASESOR COMERCIAL

Tabla 34. Descripción del cargo Asesor Comercial.

IDENTIFICACIÓN Y APROBACION DEL CARGO MARCE DIGITAL	
Nombre del cargo	Asesor Comercial
Jefe Inmediato	Gerente
Empresa	Marce Digital
Negocio	Litografía
Proceso	Mercadeo
Misión del Cargo Ofertar los productos elaborados por la empresa Marce Digital al mercado objetivo, al igual que cumplir con las metas y proyecciones del departamento de ventas.	
Principales funciones • Realizar visitas a los clientes. • Elaborar cotizaciones por solicitud del cliente. • Efectuar la venta de los productos. • Realizar pedidos. • Hacer el seguimiento de los pedidos para garantizar la entrega correcta y oportuna al cliente. • Efectuar seguimiento del cliente. • Brindar asesoría de los diferentes productos ofrecidos por la empresa. • Contribuir al mejoramiento del ambiente de trabajo mediante la colaboración, apoyo y respeto no solo de cada uno de los miembros de su grupo de trabajo sino también de la empresa.	
Perfil	
Educación	Curso de mercadeo
Formación	Conocimiento en técnicas de mercadeo y comunicación, atención al cliente, manejo de Excel.
Experiencia Mínimo 6 meses	

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa

OPERARIOS

Tabla 35. Descripción del cargo de los Operarios.

IDENTIFICACIÓN Y APROBACION DEL CARGO MARCE DIGITAL	
Nombre del cargo	Operario
Jefe Inmediato	Gerente
Empresa	Marce Digital
Negocio	Litografía
Proceso	Producción
Misión del Cargo Elaborar los productos de la empresa Marce Digital para cumplir con el objetivo de venta.	
Principales funciones • Elaborar diseños publicitarios. • Elaborar el producto a tiempo para satisfacer al cliente. • Efectuar la venta de los productos. • Realizar impresión de los avisos publicitarios en la maquina digital. • Verificar el corte de papel en la máquina. • Conformación de equipos de trabajo	
Perfil	
Educación	Tecnólogo en diseño grafico
Formación	Conocimiento en manejo de maquinaria digital, creatividad para hacer diseños y manejo de programas gráficos.
Experiencia Mínimo 6 meses	

Fuente: elaborado por el equipo de trabajo con información suministrada por la empresa

9. CONCLUSIONES

Se pudo identificar desde el inicio del proyecto que era fundamental que la empresa Marce Digital llevara a cabo una planeación estratégica que le permitiera tener una mayor proyección hacia el futuro y un mayor nivel competitivo.

Para tener información acerca de la situación en la que se encontraba la empresa Marce Digital, se realizó un diagnóstico del macroambiente donde se analizaron los elementos relacionados con el entorno y el sector competitivo de la industria gráfica a regional, con el fin de evidenciar las oportunidades y amenazas con que cuenta la organización.

Del mismo modo se hizo el análisis por medio de un diagnóstico interno en el cual se detectaron variables clave para establecer las fortalezas y debilidades de la empresa. Por otro lado se realizó un estudio comparativo entre empresas del mismo sector, el cual permitió evidenciar la situación competitiva de la empresa Marce Digital frente dos empresas del mismo sector.

Teniendo en cuenta lo anterior se pudo estipular que la empresa de litografía Marce Digital cuenta con un perfil competitivo medio, ya que las demás empresas del sector tienen un portafolio de productos más amplio y llevan más tiempo en el mercado gráfico, por lo tanto son más reconocidas. Se pudo observar que ingresar a este sector tiene condiciones de costos muy altos por lo que no es una idea muy atractiva para los nuevos competidores.

En el análisis comparativo que se realizó a la empresa frente a las demás, se conoció que ésta se encuentra ubicada en un rango de competencia media, lo cual indica que la empresa sigue al líder, debido a la ausencia de estrategias de marketing, esto hace que la empresa no sea muy competitiva y no logre

expandirse en el mercado. Sin embargo, cabe destacar de la empresa Marce Digital su excelente servicio al cliente.

La construcción del direccionamiento estratégico, el cual incluyó la reseña histórica, misión, visión, objetivos y políticas corporativas y diseño de la estructura organizacional, fue un trabajo en donde cada uno de los que conforman la empresa pudo aportar su punto de vista con el fin de lograr una orientación más clara y puntual para no perder de vista las metas que se desean alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

Por otro lado, se realizó un diagnóstico estratégico empleando la matriz DOFA, para identificar algunas estrategias de acuerdo con la situación y contexto actual de la organización, con el objetivo de determinar cuáles de ellas se adaptan más a las necesidades específicas de la empresa.

Finalmente, se elaboró el plan de acción, el cual incluye las estrategias con sus respectivos objetivos estratégicos, las metas, los indicadores, los responsables y el recurso requerido individual de cada una de las perspectivas estratégicas.

A través del desarrollo del trabajo se puede concluir que se logra alcanzar cada uno de los objetivos planteados, por medio del diseño de un plan estratégico para la empresa de litografía Marce Digital donde su adecuada implementación, seguimiento y aplicación de acciones de mejora, tanto preventivas como correctivas, podrá permitir el alcance a largo plazo de la expansión en el mercado regional.

10. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la gerente de la empresa Marce Digital ejecutar el plan estratégico teniendo en cuenta las ventajas que este le aporta para lograr un mejor direccionamiento y posicionamiento en el mercado regional.
- Es de vital importancia llevar un seguimiento constante en el transcurso de la ejecución del plan estratégico, con el fin de evaluar el logro de cada uno de los objetivos planteados en el plan propuesto.
- Por otro lado se le sugiere a la gerente de la organización socializar con sus empleados la implementación del plan estratégico, ya que éstos están involucrados en las actividades que se plasmaron en dicho plan y deben estar informados acerca de lo que ocurre en la organización, por ende son quienes ayudan al logro de los objetivos.
- Analizar los constantes cambios que presenta el macro ambiente para estar al tanto del entorno cambiante que puede llegar a afectar el crecimiento de la organización.
- Hacer uso de las estrategias que se formularon para que la organización logre su expansión en el mercado regional.

11. BIBLIOGRAFÍA

¹ SANCHEZ, Ladino Javier Geovany. Diseño de un modelo de planeación estratégica del talento humano para la empresa transportes vigía s.a.s. de la ciudad de Bogotá. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas y Contables. Departamento de Administración de Empresas, 2005. 7 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

² SALAZAR, Rodríguez Vicky Joryina. La planeación estratégica y su incidencia en el bajo volumen de ventas en las microempresas artesanales en metalmecánica de la ciudad de Tulcán. Trabajo de grado administración de empresas. Tulcán Ecuador: Universidad politécnica estatal del Carchi. Facultad de comercio internacional, integración, administración y economía empresarial. Departamento de Administración de Empresas y Marketing, 2014. 23 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

³ CASTAÑO, López Alba Milena y Forero, Pérez Andrés Ernesto. Diseño y propuesta planeación estratégica para la empresa fp tipografía y litografía Ltda., con énfasis en un plan de ventas. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas. Departamento de Administración de Empresas, 2006. 20 p. {Consultado el 9 de Septiembre 2015}.

⁴ Información basada en el libro EL PLAN ESTRATÉGICO EN LA PRÁCTICA, Sainz de Vicuña Ancín. pág. 30.

⁵ Información basada en el anexo PLANEACIÓN ESTRATÉGICA {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}. Disponible en: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/huesca_m_di/apendiceA.pdf

⁶ Información basada en el artículo PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING, {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}. Disponible en: <http://www4.ujaen.es/~emurgado/transp3.pdf>

⁷ Información basada en el anexo PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, Kotler 2006, imagen {En Línea}. {Consultado el 04 de noviembre de 2015}.

⁸ Ibíd., anexo Planeación Estratégica.

⁹ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, {En Línea}. {Consultado el 09 junio de 2016}. Disponible en: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

¹⁰ PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, {En Línea}. {Consultado el 09 de junio de 2016}. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/la-planeacion-estrategica-en-el-proceso-administrativo/>

¹¹ RESEÑA HISTÓRICA DE PEREIRA internet: (www.colarte.com/colarte/conspintores.asp?idartista=7527 <<http://www.colarte.com/colarte/conspintores.asp?idartista=7527>>) {Consultado el 06 de noviembre de 2015}.

- ¹² RESEÑA HISTÓRICA DE PEREIRA internet: (<http://www.concejopereira.gov.co/es/ipaginas/ver/63/historia/>) {Consultado el 06 de noviembre de 2015}
- ¹³ PEREIRA RISARALDA. internet: http://www.pereira.gov.co/es/ipaginas/ver/G432/102/asi_somos/ {Consultado el 19 de octubre de 2015}.
- ¹⁴ *Ibíd.*, PEREIRA RISARALDA.
- ¹⁵ *Ibíd.*, PEREIRA RISARALDA.
- ¹⁶ *Ibíd.*, PEREIRA RISARALDA.
- ¹⁷ DEMOGRAFÍA PEREIRA RISARALDA. {En Línea}. Disponible en: <https://valan10032013.wordpress.com/comercial/> {Consultado el 06 de noviembre de 2015}.
- ¹⁸ CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA (2016). {En Línea}. Disponible en: <http://www.secretariasenado.gov.co/index.php/constitucion-politica> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.
- ¹⁹ LEY 140 DE 1994 (2016). {En Línea}. Disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=328> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.
- ²⁰ CÓDIGO COLOMBIANO DE AUTORREGULACIÓN PUBLICITARIA {Documento En Línea}. Pág. 1 Disponible en: <file:///C:/Users/NAVE02/Downloads/C%C3%B3digo%20Colombiano%20de%20Autorregulaci%C3%B3n%20Publicitaria.pdf> {Consultado el 13 de noviembre de 2015}
- ²¹ *ibíd.*, p 3,4.
- ²² *ibíd.*, p 13.
- ²³ RESOLUCION DE PUBLICIDAD EXTERIOR VISUAL (2016). {En Línea} Disponible en <http://190.27.245.106/BLA/resoluciones/RESOLUCIONES%202014/2211.pdf> {Consultado el 28 de Mayo de 2016}.
- ²⁴ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar Metodología de la Investigación. México, Mc Graw Hill .cap. 4, pág. 71,74. {Consultado el 01 de septiembre de 2015}
- ²⁵ INVESTIGACIÓN CUALITATIVA {En Línea}.Disponible en:www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha18932.html {Consultado el 13 de noviembre de 2015}
- ²⁶ MÉTODO INDUCTIVO {En Línea}. Disponible en: <https://carloschungr.blogspot.com.co/2008/04/enfoques-cuantitativo-deductivo-y.html?m=1> {Consultado el 13 de noviembre de 2015}

²⁷ ANALISIS INTERNO {En Línea} Disponible en: www.ehowenespanol.com/analisis-interno-empresa-hechos_118926/#page=7 {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

²⁸ PEREZ, Martha. Guía de diagnóstico empresarial, Análisis situacional interno. Cap. 5 {consultado el 29 de febrero de 2016}

²⁹ TIPOS DE PRODUCCION {En Línea}.. Disponible en: <http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/07/proceso-de-produccion-en-que-consiste-y-como-se-desarrolla.htm> {Consultado el 29 de febrero de 2016}.

³⁰ GESTION DE RECURSOS HUMANOS {En Línea}.Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-recursos-humanos/> {Consultado el 02 de marzo de 2016}.

³¹ BETANCOURT, Benjamín. Entorno organizacional, análisis y diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle

³² COMPORTAMIENTO DEL PIB {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_IVtrim15_oferta_demanda.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³³ COMPORTAMIENTO DEL PIB A NIVEL DEPARTAMENTAL {En Línea}.Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2014pre.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁴ COMPORTAMIENTO DEL PIB RISARALDA {En Línea}. Disponible en: www.indexmundi.com/es/colombia/tasa_de_crecimiento.html {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁵ COMPORTAMIENTO DEL PIB RISARALDA {En Línea}. Disponible en: <http://www.latarde.com/noticias/economica/148987-pib-de-risaralda-creceria-en-2015-por-encima-de-promedio-nacional> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁶ COMPORTAMIENTO DEL PIB PEREIRA {En Línea}.Disponible en: <http://www.dinero.com/pais/articulo/comercio-principal-actividad-economicapereira/200284> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁷ COMPORTAMIENTODE LA TASA DE INTERES {En Línea}. Disponible en: <http://www.corficolombiana.com/WebCorficolombiana/Repositorio/Infornes/archivo4687.pdf> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

³⁸ COMPORTAMIENTO DE LA INFLACION {En Línea}. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/isi_dic_2015.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.

- ³⁹ BALANZA COMERCIAL {En Línea}. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016.compressed.pdf> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.
- ⁴⁰ INDUSTRIA DE LA COMUNICACIÓN GRAFICA {En Línea}. Disponible en: http://www.andigraf.com.co/files/informe_economico/2014/Informe_de_Sostenibilidad_Industria_de_la_Comunicacion_Grafica_2014.pdf {Consultado el 07 de marzo de 2016}.
- ⁴¹ INVERSION EN COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.procolombia.co/sites/default/files/reporte_de_inversion_-_2015-4.pdf {Consultado el 03 de marzo de 2016}.
- ⁴² INVERSION EN EL SECTOR GRAFICO {En Línea}. Disponible en: <http://www.portafolio.co/negocios/empresas/industria-grafica-cambiando-papel-30194> {Consultado el 06 de marzo de 2016}.
- ⁴³ INDUSTRIA GRAFICA {En Línea}. Disponible en :<http://notigrafix.com/?p=11172> {Consultado el 03 de marzo de 2016}.
- ⁴⁴ DEUDA EXTERNA COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/bdeudax_t_0.pdf {Consultado el 09 de marzo de 2016}.
- ⁴⁵ CASTAÑO, López Alba Milena y Forero, Pérez Andrés Ernesto. Diseño y propuesta planeación estratégica para la empresa fp tipografía y litografía Ltda., con énfasis en un plan de ventas. Trabajo de grado administración de empresas. Bogotá DC: Universidad de la Salle. Facultad de ciencias Administrativas. Departamento de Administración de Empresas, 2006. 82 p.
- ⁴⁶ DEUDA EXTERNA COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ml_depto/Boletin_dep_15.pdf {Consultado el 09 de marzo de 2016}.
- ⁴⁷ TASA DE DESEMPLEO PEREIRA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_feb_16.pdf {Consultado el 13 de marzo de 2016}.
- ⁴⁸ POBREZA EN RISARALDA {En Línea}. Disponible en: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/Risaralda_Pobreza_2014.pdf {Consultado el 13 de marzo de 2016}.
- ⁴⁹ CULTURA DE RISARALDA {En Línea}. Disponible en: <http://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=66&COLTEM=213> {Consultado el 15 de marzo de 2016}.

⁵⁰CENSO 2005 RISARALDA {En Línea}. Disponible en: http://www.risaralda.gov.co/site/main/web/es/generalidades-del-departamento_10 {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵¹ MORTALIDAD EN RISARALDA {En Línea}. Disponible en: <http://www.asamblearisaralda.gov.co/sitio/images/stories/DIAGNOSTICO%20RISARALDA%202012/DIAGNOSTICO%20RISARALDA%202012%20-%20ANEXO.pdf> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵² MORTALIDAD EN COLOMBIA {En Línea}. Disponible en: <http://www.datosmacro.com/demografia/mortalidad/colombia> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵³ MIGRACION DE DEPARTAMENTOS {En Línea}. Disponible en: www.aescocolombia.org/descargas/diagnostico_revizado.doc {Consultado el 15 de marzo de 2016}.

⁵⁴ INGRESO PROMEDIO RISARALDA {En Línea}. Disponible en: <http://www.eldiario.com.co/seccion/ECON%C3%93MICA/risaralda-la-menos-pobre-del-eje1506.html> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵⁵ QUE ES GINI {En Línea}. Disponible en: <http://www.icesi.edu.co/cienfi/images/stories/pdf/glosario/coeficiente-gini.pdf> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

⁵⁶ ENTORNO MEDIOAMBIENTAL {En Línea}. Disponible en: <https://glorialcalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

⁵⁷ NORMAS ISO 14000 {En Línea}. Disponible en: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/iso14000> {Consultado el 16 de marzo de 2016}.

⁵⁸ NORMAS ISO 14000 {En Línea}. Disponible en: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/iso14000> {Consultado el 13 de marzo de 2016}.

⁵⁹ ENTORNO TECNOLÓGICO {En Línea}. Disponible en: <https://glorialcalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 17 de marzo de 2016}.

⁶⁰ ENTORNO POLÍTICO {En Línea}. Disponible en: <https://glorialcalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 17 de marzo de 2016}.

⁶¹ ENTORNO POLÍTICO {En Línea}. Disponible en: <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/analisis-panorama-laboral-mejora-alienta-22512> {Consultado el 18 de marzo de 2016}.

⁶² CROCE, María Paola. Hacia un concepto de entorno jurídico de las organizaciones,. 1998. Publicado de la Facultad de ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Cita sacada del libro, BETANCOURT, Benjamín. Entorno Organizacional: Análisis y diagnóstico. Facultad de Ciencias de la Administración. Universidad del Valle.

⁶³ ENTORNO SOCIOCULTURAL {En Línea}. Disponible en: <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-demografico/> {Consultado el 18 de marzo de 2016}.

⁶⁴ ANALISIS DEL SECTOR {En Línea}. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?conID=796&catID=738> {Consultado el 23 de marzo de 2016}.

⁶⁵ INFORME DE SOSTENIBILIDAD Industria editorial y de la comunicación gráfica {En Línea}. Disponible en: https://www.ptp.com.co/documentos/PTP_informe_sector_Editorial%20y%20de%20la%20Comunicaci%C3%B3n%20Gr%C3%A1fica%20%20FINAL.pdf {Consultado el 23 de marzo de 2016}.

⁶⁶ *ibíd.*, Informe sostenibilidad.

⁶⁷ FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER {En Línea}. Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> {Consultado el 23 de marzo de 2016}.

⁶⁸ PORTAFOLIO DE SERVICIOS {En Línea}. Disponible en: <http://www.negocios1000.com/2010/11/que-es-y-como-hacer-portafolio-de.html> {Consultado el 25 de marzo de 2016}.

⁶⁹ PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO {En Línea}. Disponible en: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc049.htm> {Consultado el 25 de marzo de 2016}.

⁷⁰ SERVICIO AL CLIENTE {En Línea}. Disponible en: http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102609/102609_2016_I/Referencias_/Referencias_Unidad_1/Unidad_1_el_servicio_al_cliente.pdf {Consultado el 25 de marzo de 2016}.

⁷¹ GESTION DE LA CALIDAD {En Línea}. Disponible en: *Sistemas de Gestión de la Calidad - Un Camino Hacia la Satisfacción al Cliente* {Consultado el 30 de marzo de 2016}

⁷² EMPRESA ELITE PUBLICIDAD {En Línea}. Disponible en: <http://www.elitepublicidad.net/servicios/> {Consultado el 30 de marzo de 2016}

⁷³ EMPRESA SERVIMPRESOS PUBLICIDAD {En Línea}. Disponible en: <http://www.servimpresospublicidad.com/> {Consultado el 30 de marzo de 2016}

⁷⁴ Información obtenida por medio de la gerente de la empresa Marce Digital, Diana Marcela Rodríguez Vargaz.

⁷⁵ BLANK BUBIS, León. La administración de organizaciones. un enfoque estratégico. Capítulo 11, Planes Operativos.

⁷⁶ ORGANIGRAMA VERTICAL {En Línea}. Disponible: <http://www.promonegocios.net/organigramas/tipos-de-organigramas.html> {En Línea}. {Consultado el 14 de abril de 2016}.

⁷⁷ MATRIZ DOFA {En Línea}. Disponible en: www.matrizfoda.com {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

⁷⁸ ESTRATEGIAS DOFA {En Línea}. Disponible en: Universidad Nacional de Colombia. Guía Análisis DOFA {Consultado el 26 de febrero de 2016}.

⁷⁹ MATRIZ EFI {En Línea}. Disponible en: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>{Consultado el 29 de Marzo de 2016}.

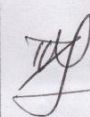
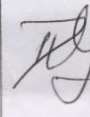
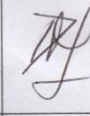
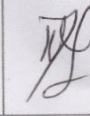
⁸⁰ MATRIZ EFE {En Línea}. Disponible en: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap491d.htm>{Consultado el 03 de abril de 2016}.

⁸¹ Elaboración propia del equipo de trabajo.

12. ANEXOS

Anexo 1. Formato de tareas realizadas en la empresa Marce Digital.

FORMATO DE TAREAS REALIZADAS EN LA EMPRESA MARCE DIGITAL UNIVERSIDAD DEL VALLE

Tareas	Objetivo	Firma del Gerente
Reunión con la dueña y gerente de la empresa Marcela Rodríguez. Agosto 2015.	Obtener aceptación por parte de la empresa para realizar el proyecto.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Entrega de propuesta de proyecto a la empresa Marce Digital de la ciudad de Pereira. Agosto 2015.	Desarrollar un plan estratégico que permita el direccionamiento estratégico de la empresa MARCE DIGITAL.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Reunión con la gerente de la empresa. Septiembre 14 2015.	Socializar con la gerente acerca de las problemáticas que presenta la empresa.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Reunión con Marcela Rodríguez. Octubre 22 de 2015.	Socializar con la gerente las pautas que se sugieren en el plan estratégico.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Análisis interno de la organización. Del 26 de febrero al 2 de Marzo del 2016.	Analizar el proceso administrativo y la situación comercial de la empresa.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Análisis del Macroambiente de la organización. Del 3 al 18 de Marzo de 2016	Analizar el entorno de la organización para identificar las oportunidades y amenazas.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153

ESTUDIANTES:

Bonilla Rodríguez María Fernanda COD: 201150944

Quintero Martínez Lina María COD: 201150925

FORMATO DE TAREAS REALIZADAS EN LA EMPRESA MARCE DIGITAL

UNIVERSIDAD DEL VALLE

Tareas	Objetivo	Firma del Gerente
Análisis del sector. Marzo 23 del 2016.	Conocer las empresas que conforman el sector y las asociaciones que respaldan las artes graficas.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Identificar las cinco fuerzas competitivas de Porter. Marzo 23 del 2016.	Conocer las barreras de entrada y de salida para los proveedores y los nuevos competidores.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Analizar el Benchmarking. Marzo 25 de 2016.	Conocer el nivel competitivo en el que se encuentra la empresa.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Elaborar el Direccionamiento Estratégico para la empresa. Del 27 al 28 de Marzo del 2016	Socializar con la gerente la construcción de la misión, visión, objetivos, y valores corporativos, políticas y organigrama.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Implementación de las estrategias. Del 4 al 15 de Abril.	Elaborar estrategias que ayuden al logro de la expansión de la empresa en el mercado regional.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153
Elaboración del modelo supuesto de la página web y formatos de perfil del cargo en la empresa. Del 17 al 23 de Abril del 2016.	Dar idea a la gerente acerca de una página web para promocionar sus productos.	 Marce Digital Cra. 4 No. 18-42 Ed. Tayrona Pereira R. Tel: 325 7257 Cel: 3106412153

ESTUDIANTES:

Bonilla Rodríguez María Fernanda COD: 201150944

Quintero Martínez Lina María COD: 201150925

Anexo 2. Evidencia fotográfica

