



Planeación estratégica y otros proyectos en empresas del sector real
Libre expresión creativos

Autores

Danna Valeria Orozco Londoño

Laura Del Mar Gómez Romo

Director del proyecto

Edgar Sarria Campo

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Economía y Negocios Internacionales

Derecho

Santiago de Cali

2022



Planeación estratégica y otros proyectos en empresas del sector real
Libre expresión creativos

Autores

Danna Valeria Orozco Londoño

Laura Del Mar Gómez Romo

Director del proyecto

Edgar Sarria Campo

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Economía y Negocios Internacionales

Derecho

Santiago de Cali

2022

TABLA DE CONTENIDO

LISTADO DE TABLAS	4
INTRODUCCIÓN	5
MOTIVACIÓN O JUSTIFICACIÓN	6
RESUMEN	7
PALABRAS CLAVES	7
ABSTRACT	7
KEY WORDS	7
METODOLOGÍA	8
OBJETIVOS	8
MARCO TEÓRICO	9
DEFINICIONES	9
Planeación Estratégica	9
Misión	11
Visión.....	11
Escuela emprendedora: proceso visionario	12
MATRIZ DOFA	12
VENTAJA COMPETITIVA	13
MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA	13
Modelo de William H. Newman	14
Modelo de Frank Banghart	14
Modelo de Tom Lambert	15
Modelo de S. Bateman y Scout A. Snell.....	16
Modelo de Michael Porter.....	17
Modelo de Henry Mintzberg.....	18
Modelo de Colón y Rodríguez	19
Modelo Balanced Scorecard	20
Modelo Laboratorios Baxter	21
TRABAJO DE CAMPO	24
Misión y visión de la empresa Libre expresión	24
Análisis de visión y misión de la empresa Libre Expresión	24
Matriz DOFA de la empresa Libre expresión	25
Propuesta de Visión:	26
Visión	26
Proyecto “importar productos promocionales”	26
CONCLUSIONES	35
APRENDIZAJES	36
BIBLIOGRAFÍA	37

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 Comparativa de los modelos de planeación estratégica	23
Tabla 2 Matriz DOFA de la empresa Libre Expresión Creativos	25

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Modelo de William Newman	14
Figura 2 Modelo de Frank Banghart	15
Figura 3 Modelo Tom Lambert	16
Figura 4 Modelo de Bateman y Snell	17
Figura 5 Modelo de Michael Porter	18
Figura 6 Modelo de Henry Mintzberg	19
Figura 7 Modelo de Colón y Rodríguez	20
Figura 8 Modelo Balanced Scorecard	21
Figura 9 Diagrama de Ishikawa	22
Figura 10 Modelo laboratorios Baxter	22
Figura 11 Sitio web Promo Opción Colombia	31
Figura 12 Catálogo de productos promocionales TelePrisma	32

¿SABÍA QUE EN EL AMBITO NACIONAL SOLO EXISTEN SEIS
EMPRESAS QUE TIENEN LA MAQUINARIA PARA REALIZAR LOS ROLLOS
DEL PAPEL DEL CHANCE?

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se presentan las herramientas esenciales que las empresas emplean para el desarrollo de una planeación estratégica efectiva, guiándolas hacia la consecución de sus metas. Adicionalmente se analizará en detalle la visión y el proyecto de importación directa de artículos promocionales de la empresa Libre Expresión Creativos. De mano con esta investigación, se contextualizará la importancia de la visión y planeación estratégica en el entorno empresarial, brindando un marco sólido para la comprensión de los elementos relevantes que se desarrollarán a lo largo del trabajo. Seguidamente, se presentará una opción tentativa para la estructura de una visión al año 2028, alineada con los objetivos que se buscan lograr a través de la planeación estratégica.

MOTIVACIÓN O JUSTIFICACIÓN

La presente investigación sobre planeación estratégica y otros proyectos en empresas del sector real, Libre Expresión Creativos, responde a un interés conjunto de los involucrados de obtener herramientas y bases necesarias que puedan ser implementadas en un futuro para la obtención de metas en un entorno profesional y personal. Este trabajo permitirá identificar por qué la planeación es uno de los elementos esenciales que deben considerar las organizaciones, más aún, en un entorno que fluctúa constantemente con la introducción de nuevas tecnologías y nuevos competidores. Todo ello, siguiendo un margen de acción en conjunto con toda la organización y de forma consiente para realizar acciones asertivas, con el fin de lograr los objetivos planteados.

RESUMEN

Este trabajo define en que consiste la planeación estratégica y qué beneficios puede generar para las organizaciones su implementación. Para ello, se presentan diversos modelos de planeación estratégica que permiten entender las diferentes maneras de desarrollar esta herramienta. En este caso en específico, se analizará una empresa del sector real Libre expresión creativos ofreciendo sugerencias de los pasos a seguir para establecer objetivos claros, fundamentados en la visión de la empresa, y como lograr su cumplimiento mediante la aplicación de un modelo específico de planeación estratégica.

PALABRAS CLAVES

Planeación estratégica, misión, visión, ventaja comparativa, matriz DOFA.

ABSTRACT

This work delineates the essence of strategic planning and examines the benefits that its implementation can yield for organizations. To achieve this, various models of strategic planning are presented, elucidating the diverse approaches to developing this tool. Specifically, an in-depth analysis will be conducted on a real-sector company, Libre Expresión Creativos, offering recommendations for the sequential steps to establish clear objectives grounded in the company's vision. Furthermore, insights will be provided on how to attain their fulfillment through the application of a specific strategic planning model.

KEY WORDS

Strategic planning, mission, vision, comparative advantage, SWOT matrix.

METODOLOGÍA

1. Consultas bibliográficas
2. Consulta y/o búsqueda de información
3. Trabajo de campo

OBJETIVOS

1. Objetivo general o hipótesis para resolver
 - Evaluar las diferentes soluciones para la implementación de un plan estratégico en la empresa Libre Expresión Creativos, centrándose en la importación directa de productos promocionales para su comercialización y estableciendo una visión para el año 2028.
2. Objetivos específicos
 - Realizar un análisis inicial de la misión y visión de la empresa Libre Expresión Creativos, identificando su alineación con la estrategia organizacional y su proyección a futuro.
 - Analizar los objetivos estratégicos implementados actualmente por la empresa identificando su coherencia con la visión y misión.
 - Estudiar la matriz DOFA de la empresa Libre Expresión Creativos.
 - Proponer un modelo de planeación estratégica acorde a las necesidades de la empresa.

MARCO TEÓRICO

DEFINICIONES

Planeación Estratégica

Cada organización comprende diferentes actividades, riesgos y beneficios, por esta razón, se debe guiar la compañía a realizar procesos que sean adecuados permitiendo la competitividad en el mercado obteniendo resultados favorables. La planeación estratégica es una herramienta que permite organizar y planificar un paso a paso que, en caso de seguirse de manera óptima logre como resultado el cumplimiento de las metas establecidas. Idalberto Chiavenato y Arao Sapiro definen la planeación estratégica como “una herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para poder alcanzar los objetivos organizacionales” (Chiavenato & Sapiro, 2017).

Del mismo modo, Octavio Reyes cita a Héctor Bianchi en su libro “Planeación estratégica para alta dirección” donde concuerda con el segundo, que esta es “el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una empresa para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas; desarrollando planes detallados con el fin de ponerlos en práctica, logrando los propósitos” (Bianchi, 1995). Se puede observar cómo ambas definiciones, si bien son distintas, concuerdan en que la planeación estratégica es una herramienta o esfuerzo que se realiza consecutivamente, con base en objetivos, para obtener propósitos o metas establecidas.

En un mundo cada vez más innovador, con el nacimiento de nuevas tecnologías, metodologías y un entorno cada vez más globalizado, las organizaciones se enfrentan diariamente a más incertidumbres respecto a lo que deben hacer para no desaparecer en un mercado agresivo. Lo anterior, obliga a las compañías a mantenerse alerta, debido a que, de no lograr adaptarse a las condiciones variables del ambiente podrían llegar a cerrar. Dicho esto, la

planeación estratégica cumple una labor fundamental en el proceso de adaptación de las organizaciones dado que cimenta bases sólidas que les permite sortear las adversidades o imprevistos que puedan presentarse, a causa de la fluctuación recurrente de los negocios y los mercados.

Idalberto Chiavenato define la planeación estratégica en su libro del mismo nombre como “un proceso esencial en la organización que se encarga de trazar los objetivos por alcanzar y las directrices para definir los planes de acción para lograrlos y que generen sus ventajas competitivas y sostenibilidad a largo plazo”¹ se establecerá entonces, la planeación estratégica, como: una pauta a seguir donde se establecen fortalezas junto a debilidades para lograr los objetivos planteados por la organización. Empero, aunque se cumpla con un plan estratégico acorde a la organización, este no resultará efectivo si los esfuerzos conjuntos de los miembros que la componen no van orquestados al cumplimiento de este. Por todo lo anterior, será imperante una colaboración conjunta en la aceptación y aplicación de la planeación estratégica establecida en todos los niveles de la organización.

Adicionalmente, para lograr esclarecer en qué consiste la planeación estratégica y cómo es una herramienta imperante para las organizaciones actuales, se debe observar sus orígenes y cómo ha logrado desarrollarse a través de los años por medio de diversas teorías y pensamientos que también son de curso variable. Aun así, en un marco teórico general, se podría establecer la planeación como un conjunto de estrategias orientadas a una organización competitiva, en un entorno cambiante y con ánimo de lucro establecido.

¹ Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica* (pp. 001-344). México: McGraw-Hill Interamericana.

Misión

Se entiende por misión empresarial “al conjunto de objetivos generales y algunos principios de trabajo en la organización, con la idea de comunicarla a los mismos miembros que la componen” (Álvarez, 2021). Asimismo, es considerada la guía de la organización, puesto que ejemplifica el motivo de esta misma y demuestra los objetivos que se planean cumplir en el presente. Su constitución debe ser precisa y puntual, permitiendo orientar a los trabajadores en el logro de sus objetivos. Además, en ella deben evidenciarse las responsabilidades y voluntad de la organización, junto a su propia definición en el entorno. De las anteriores definiciones, se llega a la conclusión que la misión es la razón de ser de la compañía, aquel propósito que espera obtenerse a raíz del cumplimiento de los objetivos establecidos; una guía que orientará a la empresa, tanto a los que la conforman, como a su entorno.

Visión

La visión de una organización es aquella que expresa la posibilidad de la organización en un futuro. Aquello que marca la ruta de acción de diversas actividades para el logro de ese objetivo establecido. De igual manera para Idalberto la visión organizacional es “la imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro”. (Chiavenato & Sapiro, 2017)

Juntas, la misión y visión hacen parte de la estrategia organizacional, por esto, deben estar presentes en el momento de diseñar el plan estratégico, ya que permitirán aprovechar y resaltar las fortalezas de la organización que le permitan tener éxito en el mercado y obtener mejores resultados. Por medio de ellas, se observan los elementos a cumplir por cada una de las partes que componen la compañía en dirección a las metas que se desean obtener.

Escuela emprendedora: proceso visionario

Es aquella que ve la estrategia de desarrollo como un proceso visionario, este proceso se implementa" por el fundador o líder de la organización, se fomenta en los procesos que son innatos, en donde se expone la intuición, criterio, talento, capacidad, percepción. Lo anterior, para Schumpeter la innovación y el espíritu eran los fundamentos para fomentar el crecimiento económico. Lo cual, implica que la inclusión de estos mecanismos puede generar riesgos y cambios dentro de la estructura siendo aceptados por los empresarios. La base de este es la economía, el CEO es quien diseña la estrategia. Permite, de igual manera, tener una visión sana por parte del presidente puede contribuir a desarrollarse de manera cohesionada por medio de todos los retos, en especial aquellos años de inicio y en las épocas duras para la organización. Ya que esta idea es desarrollada por Cole expresa que los empresarios no solo eran agentes individuales, sino que al igual sociales y políticos. Poniendo así importancia en los empresarios como agentes de cambio y motor de la innovación en la economía.

MATRIZ DOFA

Fue creado por Albert S. Humphrey en una investigación conducida por Stanford Research entre 1960 y 1970, debido a que existía la necesidad de descubrir el motivo de la falla de la planificación corporativa, es definida como:

Una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. Comprende las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Estos sirven como referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa.

Los componentes de matriz abarcan aspectos internos y externos de la organización.

Dentro de lo interno están las fortalezas; que son todos aquellos aspectos positivos de la organización, o sea los recursos para alcanzar sus objetivos. Por otro lado, las debilidades son los factores negativos que posee, siendo obstáculos y barreras para la obtención de las metas u objetivos propuestos. Al igual, los externos son las oportunidades siendo los elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro de las metas. Además, las amenazas abarcan los posibles peligros que podrán afectar el rendimiento de los objetivos. (Humphrey & Lie, 2004, págs. 1-4)

VENTAJA COMPETITIVA

Según Milagros Ruiz la ventaja competitiva es “el valor que mantiene y ofrece a su mercado una empresa en el mediano plazo. La cual está vinculada con la cadena de valor, por lo que es el mecanismo que hace sostenible el aporte de valor que ofrece.” (Barroeta, 2020)

Michael E. Porter en su obra ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior define que la ventaja “es la utilidad que una empresa es capaz de generar para sus clientes. Es pues la capacidad de la empresa o del país para hacer las cosas mejor. Al igual, son beneficios que permiten adquirir grandes ganancias a partir de las inversiones, obtenidas de la eficacia y el valor añadido que le imponen”. (Porter, 2016)

MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Cada proceso de planeación estratégica debe seguir una serie de etapas que permitan orientar y guiar los pasos necesarios. Estas etapas son fundamentales para la creación de la

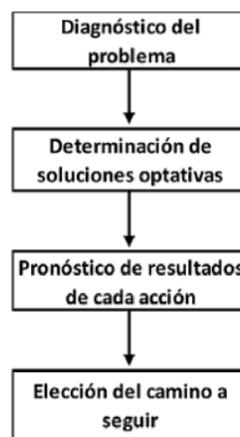
planificación estratégica y asegurar que esté alineada con los objetivos de la organización. Algunos de los modelos que se utilizan para llevar a cabo este proceso son:

Modelo de William H. Newman

Este modelo “proviene de la teoría clásica de la administración, enfatiza en la necesidad de encontrar probables soluciones alternativas a un determinado problema, para orientar las actividades de planeación. Del mismo modo, propone un pronóstico de resultados para cada acción”. (Cano & Olivera, 2012)

Figura 1

Modelo de William Newman



Nota. Adaptado de “Algunos modelos de planeación”, de M. Cano y D. Olivera, 2012 (p.02).

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

Modelo de Frank Banghart

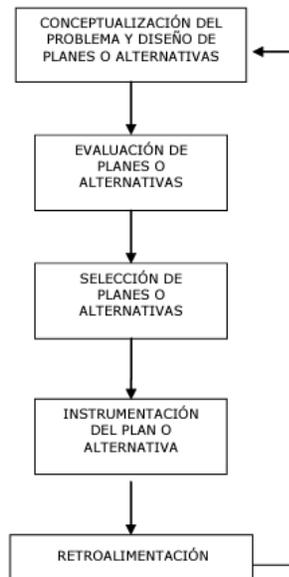
Este modelo comprende unas fases descritas en Educación Planning, el cuál consta de unas fases que son: “definición del problema, conceptualización del problema y diseño de planes o alternativas, evaluación de planes o de alternativas, selección de

planes o de alternativas, instrumentación del plan o de las alternativas retroalimentación”(Cano & Olivera, 2012). Cada una de ellas se define así:

En la primera fase se determina qué situación se desea analizar, la segunda fase ya incluye el diseño de planes o alternativas, ligando varias de las etapas generales en una sola. La segunda fase comprende la evaluación de los planes o las alternativas. La tercera fase es aquella subsecuente a la evaluación. La cuarta fase es la instrumentación de la operacionalización del plan o alternativa seleccionada. La quinta fase involucra una actividad de análisis para depurar o corregir las deficiencias observadas en la ejecución. (Cano & Olivera, 2012)

Figura 2

Modelo de Frank Banghart



Nota. Adaptado de “Algunos modelos de planeación”, de M. Cano y D. Olivera, 2012 (p.02).

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

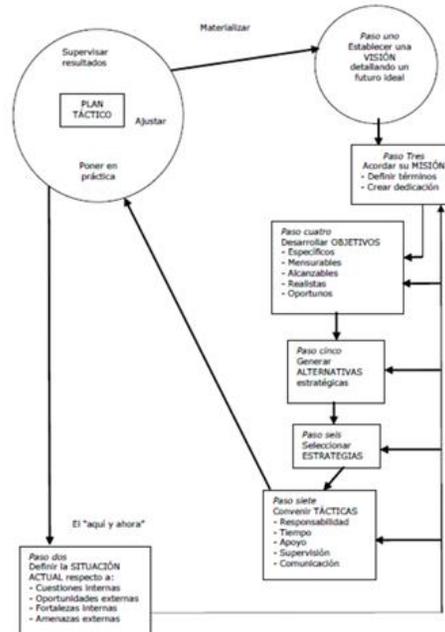
Modelo de Tom Lambert

El modelo plantea ocho pasos, el cual lleva al equipo desde el presente a cualquier futuro ideal que se quiera diseñar. Aterriza todas esas ideas y las transforma para que sean posibles y

orientadas a un fin, dado que brinda la precisión y lineamiento para poder alcanzar los objetivos. (Cano & Olivera, 2012)

Figura 3

Modelo Tom Lambert



Nota. Adaptado de "Algunos modelos de planeación", de M. Cano y D. Olivera, 2012 (p.02).

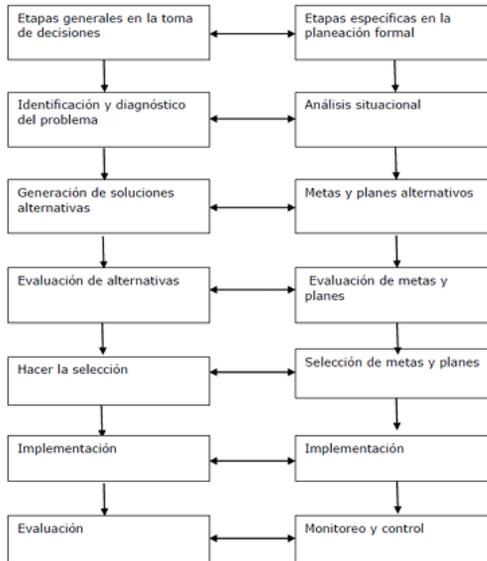
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

Modelo de S. Bateman y Scout A. Snell

El modelo tiene dos etapas de planeación la general y las específicas de la planeación. La primera son todas aquellas acciones orientadas a la identificación y precisión del problema. La segunda son las actividades formales para la objetivación de las ideas transformándolas en planes y programas para ser implementados en la vida real. (Cano & Olivera, 2012)

Figura 4

Modelo de Bateman y Snell



Nota. Adaptado de “Algunos modelos de planeación”, de M. Cano y D. Olivera, 2012 (p.02).

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

Modelo de Michael Porter.

El modelo propuesto por Porter está integrado por la interacción entre cuatro fuerzas, las cuales desarrollan una quinta fuerza, la unión de estos cinco elementos brinda una perspectiva de cómo se encuentra el sector en ese momento y que tan atractivo es ingresar a él. Las cinco fuerzas de Porter comprenden entonces, un modelo que está orientado a lograr un mejor análisis del grado de competencia de una industria y una apreciación de su atractivo. Realizar un análisis profundo de su entorno para así poder identificar oportunidades y amenazas. (Pérez & Polis,G, 2011)

Figura 5

Modelo de Michael Porter



Nota. Adaptado de "Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter," de J.A. Hernández y G. Polis, 2011, p.03 <https://n9.cl/y28fi>

Modelo de Henry Mintzberg

Aunque los aportes de Mintzberg abarquen un extenso margen en lo que respecta a planeación estratégica y sus distintos campos de aplicación, se podría centrar su posición en lo que respecta a la estrategia, definiéndola como: un plan de acción que busca orientar una serie de eventos sobre una situación determinada. Aun así, se pregunta ¿Una estrategia respecto a qué? Respecto a cualquier cosa pero que responda a la actualidad, tiempo y entorno en el que se encuentra la organización pues dividirá estas estrategias en dos ramas. Una deliberada: donde la estrategia será un curso que seguir conscientemente por parte de la empresa, para comprender de forma anticipada situaciones entre la compañía y el mercado industria, en pro de la obtención de un propósito. Y una estrategia emergente, las cuales no son internacionales. (Mintzberg, 1987)

Figura 6

Modelo de Henry Mintzberg



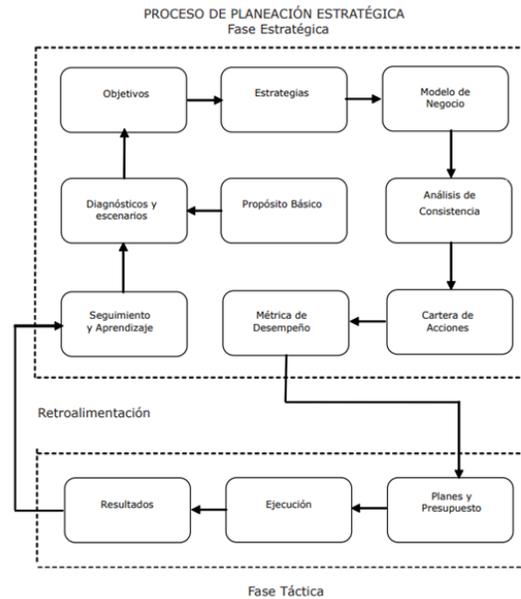
Nota. Adaptado de “The strategy concept I: Five Ps for strategy” California Management review, H. Mintzberg, 1987, p.11-24. <https://n9.cl/1hflf>

Modelo de Colón y Rodríguez

El esquema propuesto por ambos autores es considerado por unos como un modelo sencillo y de fácil aplicación en diversas organizaciones. El modelo brinda en primera instancia los objetivos de la planeación estratégica, concentrando las acciones de los planificadores en un conjunto de actividades orientadas a resultados. Sin embargo, todo el modelo se encuentra en un estado cíclico, pues una vez obtenidos los resultados se debe realizar un seguimiento y aprendizaje para identificar cuáles serán los siguientes movimientos en orden con este pronóstico. (Cano & Olivera, 2012)

Figura 7

Modelo de Colón y Rodríguez



Nota. Adaptado de “Algunos modelos de planeación”, de M. Cano y D. Olivera, 2012 (p.02).

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>

Modelo Balanced Scorecard

Este es un cuadro de mando integral que permite evaluar el funcionamiento de la empresa y cuenta con los siguientes aspectos:

Perspectiva financiera: ¿Qué debemos hacer para satisfacer las expectativas de nuestros accionistas?

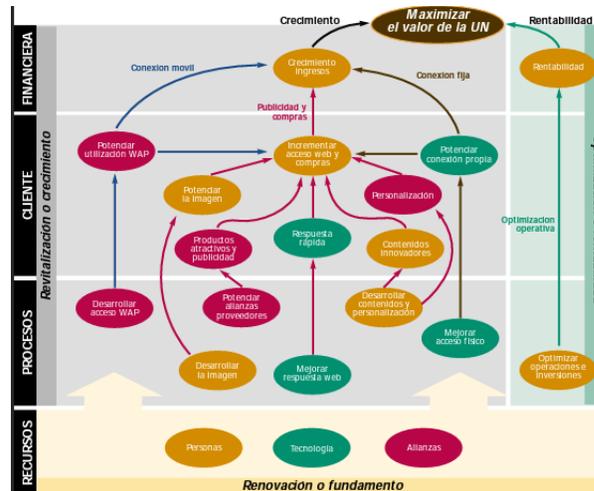
Perspectiva de los clientes: ¿Qué debemos hacer para satisfacer las necesidades de nuestros clientes?

Perspectiva de interna: ¿En qué procesos debemos ser excelentes para satisfacer estas necesidades?

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: ¿Qué aspectos son críticos para poder mantener esa excelencia?. (Agudelo, 2011)

Figura 8

Modelo Balanced Scorecard



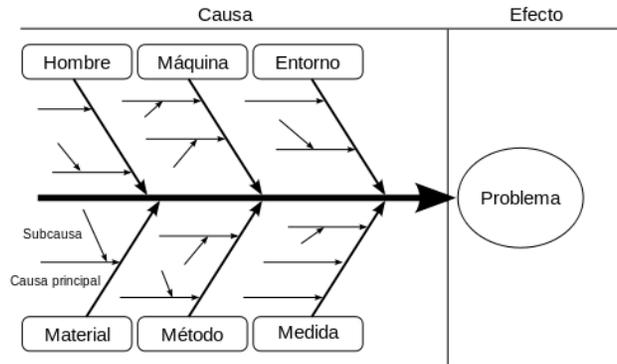
Nota. Adaptado de “El Cuadro de Mando Integral como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. Visión de futuro”, de CAM, Agudelo, 2011, (p.04). <https://n9.cl/kvy874>

Modelo Laboratorios Baxter

Esta empresa realiza su planificación por medio de un diagrama espina de pescado, o conocido como el diagrama de Ishikawa “es utilizado para explorar todas las causas reales o potenciales (entradas) que explican un efecto de interés (salida)”. (Ishikawa, 2013)

Figura 9

Diagrama de Ishikawa

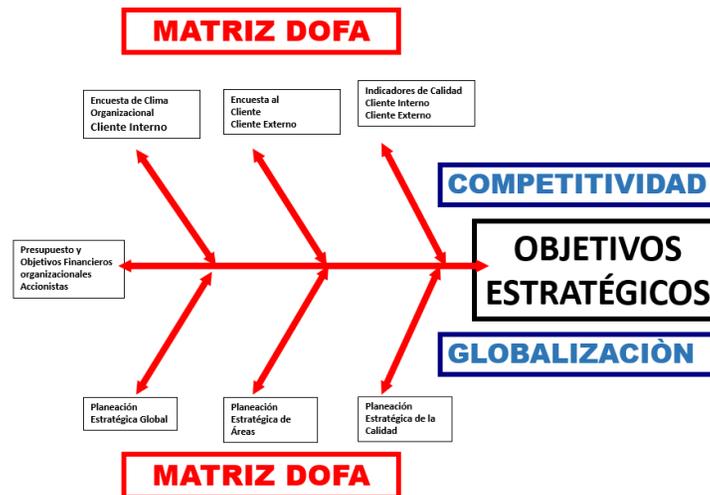


Nota. Adaptado de "Diagrama de Ishikawa", de K. Ishikawa, 2013.

http://www.adademia.ido/download/45800691/Diagrama_de_Ishikawa.pdf

Figura 10

Modelo laboratorios Baxter



Nota. Adaptado de "Plan estratégico Baxter", de E. Sarria, 2022, p.01. Tomado de presentación del profesor Edgar Sarria.

Tabla 1

Comparativa de los modelos de planeación estratégica

MODELOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA									
Características	Modelo de William Newman	Modelo de Frank Banghart	Modelo Tom Lambert	Modelo de Bateman y Snell	Modelo de Michael Porter	Modelo de Henry Mintzberg	Modelo de Colón y Rodríguez	Balanced Scorecard	Baxter
Sirve para	Encontrar probables soluciones alternativas a un determinado problema	Se enfoca en tres áreas principales, la misión y visión, análisis del entorno y definición de estrategias y objetivos	Llevar el equipo desde el presente a cualquier futuro ideal	Identifica el problema, realiza	Es uno de los mejores para comprender la dinámica competitiva de una industria	Crear un plan de acción que orienta situaciones	Planear y aplicar de forma sencilla y practica el plan de acción	Evaluar el funcionamiento de la empresa.	Observar las causas que explican un problema y crear una herramienta de gestión
Pasos	Consta de cuatro pasos	Consta de cinco pasos	Consta de ocho pasos	Consta de dos momentos	Consta de cinco elementos	Consta de dos estrategias	Consta de 12 pasos pero dos grandes bloques, fase estratégica y táctica.	Consta de cinco momentos	Se divide en dos grandes grupos que son causa y efecto.
Identifica debilidades	No sirve para identificarlas	Si las identifica	Si las identifica	Si evalúa	Si las evalúa	No los trata como tal pero se presencian implícitos	No los trata como tal pero se presencian implícitos	Sí evalúa.	Sí evalúa.
Identifica Fortalezas	No sirve para identificarlas	Si las identifica	Si las identifica	Si evalúa	si las identifica	No los trata como tal pero se presencian implícitos	Sí evalúa	Sí evalúa.	Sí evalúa
Tiene oportunidad de mejora	Si las muestra	Si ayuda a identificarlas	Si ayuda a identificarlas	Si las identifica	si las identifica	Si las identifica	Sí las identifica	Sí las identifica.	Sí las identifica.
Poder de Negociación de los clientes	No la evalúa	No la evalúa	No la evalúa	No lo evalúa	Si evalúa	Sí lo evalúa	No lo evalúa	Sí lo evalúa.	No lo evalúa.
Implementa varios planes	Brinda varias soluciones a un problema	Genera varias alternativas	Genera varias alternativas	Existen varias alternativas	No los implementa	No los implementa	Sí los implementa	Genera varias alternativas.	Sí los implementa
Tiene retroalimentación	No implementa la retroalimentación	Si presenta retroalimentación	Se puede ajustar	Se evalúa las metas	No se enfoca en esto, pero puede ser un paso importante implícito	No implementa retroalimentación	Sí la implementa	No la implementa	No se enfoca en esto, pero puede ser un paso importante implícito
Resultados	Puede realizarse un pronostico de los resultados de cada solución	No analiza los resultados	Supervisa los resultados	Monitoreo del resultado	Aunque no es un paso explicito, es importante revisar los resultados, pues así se determina como esta la industria	La obtención de una estrategia realizada a través de una deliberada o emergente	Analiza los resultados para luego realizar un seguimiento y aprendizaje	El modelo es ciclico una constante revisión y mejora	Tomar acciones correctivas sobre el fenomeno que explica el comportamiento

Nota. Elaboración propia

TRABAJO DE CAMPO

Misión y visión de la empresa Libre Expresión Creativos.

La misión de la empresa Libre Expresión Creativos es:

“Ofrecer soluciones integrales en comunicación gráfica al mercado y nuestros clientes acordes a las exigencias y requerimientos, generando valor agregado en los diferentes productos o servicios que se nos demande, mediante el mejor servicio, precio justo y altos estándares de calidad. Aportando mediante el uso de productos limpios al medio ambiente con el apoyo, compromiso y desarrollo de nuestro capital humano.”

Por otro lado, su visión es: “Ser para el 2023 una empresa certificada, referente en el mercado de la comunicación gráfica impresa, con soluciones diversas e innovadoras en comunicación digital y de productos promocionales de manera tal que genera bienestar para sus funcionarios y rentabilidad para sus accionistas.”

Análisis de visión y misión de la empresa Libre Expresión Creativos.

En la misión de la empresa se observan los parámetros que marcan el lineamiento de la compañía. En esta, se expone el propósito fundamental el cual es ofrecer soluciones integrales en comunicación gráfica al mercado y a sus clientes. Adicionalmente, se encuentran las actividades principales desarrolladas por Libre Expresión Creativos las cuales son: ofrecer productos y servicios de comunicación gráfica que cumplen con las exigencias y requerimientos del mercado y clientes. De igual manera, abarca el público objetivo y los valores de la empresa al mencionar el compromiso con la calidad, precio justo, el valor agregado y el uso de productos limpios; todo esto ligado a el apoyo, compromiso y desarrollo del equipo de trabajo como parte del aporte de la organización.

Dentro de la visión, se evidencia la perspectiva a largo plazo en donde la empresa desea alcanzar para el año 2023 una certificación, la cual está prevista para el último trimestre del presente año; dado que, actualmente se está adelantando el proceso de documentación que permita alcanzar la meta. La descripción del éxito, basado en el posicionamiento de la empresa una vez haya logrado estos objetivos, provee inspiración; presenta la meta ambiciosa que busca generar bienestar para los funcionarios y rentabilidad para sus accionistas, generando la motivación en los empleados y partes interesadas a trabajar juntos hacia ese objetivo conjunto.

Matriz DOFA de la empresa Libre expresión Creativos.

Tabla 2

Matriz DOFA de la empresa Libre Expresión Creativos

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Maquila con Promoimpresos ● Bajo posicionamiento en el mercado ● Maquinaria poco eficiente en rollos ● No se cuenta con un equipo de mercadeo 	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento del sector de apuestas permanentes ● Equipos propios en Rollos ● Seguridad de la cartera ● Personal calificado
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Demanda creciente de empaques ● Poca competencia en impresión de seguridad ● Crecimiento de la industria digital 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Disminución de la demanda de impresos ● Proliferación de empresas en el sector ● Bajos de precios con la competencia ● Alzas intempestivas de la materia prima ● Crecimiento de la industria digital

Nota. Obtenido de las presentaciones de Libre Expresión Creativos

Al inicio del documento se menciona que se realizará la revisión y se planteará una visión nueva para la empresa al año 2028, del mismo modo, se analizará el proyecto previsto

para el año 2023 “importar directamente promocionales para comercializar”.

Actualmente, el proyecto de importación que desea desarrollar la compañía está en etapa de planeación y es por esto, que se elaborará una estrategia que permita identificar dos cosas: primero, cómo lograr ser competitivos y segundo, de qué forma generar valor agregado para los clientes diferenciándose de la competencia.

La matriz DOFA de la empresa seguirá siendo la misma, a excepción de un literal en las amenazas “alzas intempestivas de las materias primas”. Debido a que por medio del proyecto “importar directamente promocionales”, se estaría reduciendo los riesgos en las variaciones de precios.

Dentro de la ventaja competitiva identificada por parte de la gerencia de la empresa, destacan los siguientes factores: Indicadores financieros positivos y disponibilidad de la maquinaria para realizar rollos del chance. Lo anterior, les brinda el valor a sus clientes e internamente a los accionistas y la empresa en cuestión, permitiendo tener un factor diferenciador en el mercado.

Propuesta de Visión:

Visión

Posicionarnos en el año 2028 en el mercado como empresa comercializadora de productos promocionales con ideas innovadoras y exitosas. Acompañadas de la excelencia y compromiso que serán los factores que permitirán lograr un impacto positivo en el bienestar de nuestros colaboradores y en la rentabilidad de nuestros accionistas.

Proyecto “importar productos promocionales”

Este proyecto tiene objetivo general aumentar los ingresos de Libre Expresión en menos de un año mediante la creación de un área de comercialización. Se busca

lograr ventas anuales de artículos promocionales por un valor de \$1.800 millones en 2024, con una utilidad antes de impuestos del 20%. Para alcanzar estos resultados, la empresa ha establecido una serie de objetivos específicos los cuales se desarrollan a continuación:

1) Eliminar la intermediación de importadores y comercializadores en la operación de Libre Expresión.

La empresa llevará a cabo una prueba piloto en colaboración con la compañía Hoyos Tools, la cual es una organización especializada en la distribución, comercialización, manufactura y desarrollo de productos y servicios, con un enfoque en el sector ferretero. La eliminación de esta intermediación le permitirá a la empresa ofrecer precios más competitivos y mantener la disponibilidad de los productos al contar con una bodega o espacio físico para su pronta distribución.

El proceso de importación de los productos se puede llevar a cabo de varias maneras, las cuales pueden ser por medio de la compra a través de plataformas de comercio electrónico de las cuales pueden ser sitios web como Alibaba la cual cuenta con una gran variedad de proveedores y productos promocionales, al igual permite contactar directamente a los proveedores y negociar precios o las condiciones de compra. Asimismo, permite sistema de calificación y comentarios de los proveedores. Claramente esto implica otros riesgos para la compañía como tener proveedores no confiables o de una calidad baja y barreras en el idioma y hasta las diferencias culturales en la comunicación.

Otra opción sería que la compañía asistiera a ferias comerciales en China o Estados Unidos en donde se pueden establecer los contactos directos con proveedores y poder realizar las compras en persona. En estos espacios se puede encontrar una gran variedad de productos que posibilitan la oportunidad de ver y evaluar los productos antes de los acuerdos comerciales. Teniendo en cuenta que ir hasta estos países puede implicar costos elevados, en

Colombia del mismo modo, se realizan ferias comerciales como Andigráfica en donde vienen proveedores desde China la cual se reconoce cómo:

El punto de encuentro y centro de negocios de la industria gráfica, presentando las últimas tendencias en maquinaria y equipos, insumos, flexografía, soluciones integrales de investigación y comunicación, animación digital, diseño y publicidad e impresión. Aquí los visitantes y expositores pueden celebrar negocios, intercambiar conocimiento, establecer contactos y fortalecer aspectos de la innovación.

(Andigráfica, 2023)

La otra manera sería por medio de relaciones directas con fabricantes, aunque para esto hay que tener la capacidad y los recursos, debido a que esto implica visitar fábricas en China, realizar las negociaciones, acuerdos de fabricación y los pedidos a gran escala. Lo anterior puede ser la opción viable para manejar la gran cantidad de productos que se requieren, pero puede ser una de las más costosas.

2) Atender la demanda de los concesionarios de juegos de azar a nivel nacional, al menos en un 50% de la misma.

A través de las relaciones comerciales existentes, la empresa proporcionará productos promocionales personalizados a los concesionarios. Atender el 50% de la demanda representaría aproximadamente ventas anuales de \$2.500 millones de pesos solicitados por los concesionarios de juegos de azar. La estrategia por parte de la empresa incluye ofrecer precios más bajos al eliminar intermediarios y brindar productos en un plazo más corto. Para poder respaldar esta nueva unidad de negocio la empresa incurrirá en la compra de maquinaria adicional estimada en un valor aproximado de \$10 millones de pesos.

3) El desarrollo de productos propios para la venta.

La empresa cuenta con la capacidad de bodega para almacenar los productos promocionales los cuales serán delimitados de acuerdo con los estudios de mercado que la empresa realice, así como la preferencia de sus clientes. La selección de los productos se realizará de acuerdo con estos estudios para aportar a la rotación del inventario.

4) Ofrecer nuevas alternativas de artículos promocionales a nuestros clientes.

Con el fin de diferenciarse de la competencia la compañía tiene como objetivo presentar ideas innovadoras al mercado. Debido a esto se ha realizado una búsqueda internacional de tendencias en marketing para el año 2023.

Según Gift Campaign, “los productos promocionales con mayor acogida en el mercado son fundas para portátiles, bolsas, memorias USB, alfombritas para el ratón y powerbanks. Son estos los más destacados por la tendencia y popularidad del teletrabajo y los entornos híbridos” (GIFT CAMPAIGN, 2022). De igual manera, tienen muy buena acogida aquellos productos sostenibles, como lo son lapiceros, agendas, almanaques que sean de materiales ecológicos, los cuales son económicos y tienen una mayor aceptación en el mercado.

En Europehn las tendencias para el año 2023 son productos ecológicos, aquellos que son amigables para el medio ambiente, los de tecnología como audífonos inalámbricos, baterías portátiles, cargadores inalámbricos y otros gadgets. Además, productos de personalización avanzada con técnicas de impresión avanzadas como la impresión en 3D. Productos de bienestar en donde se incluyen botellas de agua, cojines de relajación, difusores de aromaterapia, equipo para hacer ejercicio y más. Los colores vibrantes son otra de las tendencias que se encontraron, esto quiere decir colores brillantes y audaces. (Europehn, 2023)

Algunas de las empresas que se dedican a la venta de productos promocionales en Colombia que pueden ser referentes para la empresa son:

Primera, Sabana Market una empresa ubicada en Funza tiene una gran diversidad de productos promocionales que van desde paraguas hasta maquillaje. Organizando la búsqueda en su página web dentro de los más populares se encuentran: el purificador de aire, termos, maletines, mug y parlantes. Todo lo anterior va muy relacionado con su slogan corporativo “promocionales con propósito”. (Sabana Market SAS, s.f.)

Segunda, Marprico Promocionales empresa importadora de merchandising ubicada en Bogotá siendo líderes en la oferta y con la más alta calidad en el territorio colombiano, dentro de su portafolio de productos están los de antiestrés, bar, bebidas, bolsos, escritura, gorras y viseras, herramientas, linternas y llaveros, hogar y estilos de vida, oficina, paraguas e impermeables, salud y belleza, tecnología, USB y por último viajes, recreación y deportes. (Marpico PROMOCIONALES , s.f.)

Tercera, Promo Opción nace en 1999 en Guadalajara, Jalisco, México con la visión de convertirse en la mejor opción para proveer artículos promocionales a distribuidores, también estan ubicados en Bogotá manejan una gran cantidad de productos. Algo diferente de esta empresa es que manejan una App en donde se puede observar la información del producto de manera fácil, rápida y digital. Por medio de su plataforma manejan secciones e implementan una de liquidación. (Promo Opción , 2023)

Figura 11

Sitio web Promo Opción Colombia



Nota. Adaptado de “Promo Opción Colombia”, de Promo Opción Colombia.

<https://promoopcioncolombia.co/conocenos.php>

Cuarta, se encuentra a TelePrisma es una empresa colombiana con más de 15 años de experiencia en el mercado, que tiene como objetivo divulgar y proyectar la marca o negocio de los clientes. Dentro de sus productos y servicios tienen artículos promocionales y merchandising. En la página web ellos tienen distribuidos sus catálogos por categorías y unidades de negocio, en la sección de promocionales enseñan sus productos de diferentes maneras, pues unos tienen una explicación breve y otros más completa sobre materiales, diseño y colores. A continuación, se mostrará como la empresa muestra sus productos y de qué forma virtualmente es descriptiva para poder generar una cercanía:

identificar cada aspecto del producto, teniendo slogan que incentivan la compra y la visión del producto como parte de la empresa.

5) Ser distribuidores para MIPYMES en el sur occidente colombiano

El sur occidente colombiano está conformado por cuatro departamentos Valle del Cauca, Cauca, Nariño y Putumayo. Según el boletín técnico del DANE en el año 2021 la Encuesta de Micronegocios estimó que en 24 departamento y Bogotá había 5.756.537 micronegocios, correspondiéndole un 9,3% al Valle del Cauca un 6,8% a Nariño y Cauca un 3,0%. (DANE, 2023). Según la información anterior tanto en el Valle del Cauca como en Nariño son unos de los departamentos con mayor participación de MYPIMES, sería recomendable iniciar alianzas con las empresas de estos departamentos para poder ser reconocidos en el mercado.

Durante el primer semestre del año 2023 según datos de la Cámara de Comercio de Cali se encuentran 94.497 empresas inscritas, representan un incremento del 9,0% en el mismo periodo del 2022 (Cámara de Comercio de Cali, 2023). Esta cantidad es dividida en 83.418 microempresas, en 8.154 pequeñas empresas y 2.250 medianas empresas.

Asimismo, por medio de la página de El Economista América para Colombia, se realizó una búsqueda para obtener pequeñas empresas con mayor facturación que se dedicaran a la producción de productos promocionales en Cali, se obtuvo el siguiente rating: “Promocionales S.A.S., Promocionales Del Valle y Publicidad S.A.S y Promocionales Marketing S.A.S (El Economista América| Colombia, s.f.). La compañía podría ubicar su atención en estas primeras empresas para ir abarcando el mercado del sur occidente, en donde pueda recolectar información e identificar como sería el desarrollo de la comercialización con estas pequeñas empresas y estructurar todo el plan de compra y venta.

Un estudio que se realiza en México de cuáles son las industrias que más implementan artículos promocionales hecha en el indica que “Refrescos y bebidas, alimentos, bebidas

alcohólicas, belleza y cuidado personal, farmacéutica, tecnología, Automotriz e instituciones financieras.” (InformaBTL, 2018). Por estos sectores la empresa puede iniciar su incursión como comercializadores en las MIPYMES de las industrias mencionadas anteriormente, esta puede ser una opción viable para la empresa, debido a que aquí en Colombia se siguen las tendencias en otros países.

CONCLUSIONES

- La empresa Libre Expresión Creativos podría beneficiarse del modelo de planificación estratégica de Laboratorios Baxter. Este modelo se centra en dos aspectos clave: 1) identificar y definir claramente los problemas, y 2) convertir las ideas en planes concretos. Esto podría ayudar a la empresa a desarrollar un plan estratégico efectivo que esté orientado a resultados concretos.
- Existen diferentes métodos de eliminar la intermediación para ello se recomienda realizar las conexiones comerciales por medio de las ferias nacionales, como Andigráfica que se relaciona con el mercado que se quiere alcanzar.
- La empresa deberá segmentar el mercado del sur occidente colombiano al que desea llegar para obtener los mejores resultados, para ello, se recomienda seguir las tendencias en México y las opciones de empresas brindadas debido a su alto nivel de facturación.
- El análisis de la misión y visión de Libre Expresión Creativos revela una clara alineación con la estrategia organizacional para proyección futura bien definida. Esto proporciona una base sólida para el desarrollo e implementación de un plan estratégico centrado en la importación directa de productos promocionales, asegurando que las acciones planificadas estén alineadas con la dirección estratégica de la empresa.

APRENDIZAJES

Desarrollo de habilidades de constancia y trabajo en equipo en un ambiente controlado y guiado por ciertas directrices.

Acercamiento al ambiente profesional dado por la concertación de diversas citas y trabajo conjunto para el logro de un objetivo.

La planeación estratégica es una herramienta necesaria para el desarrollo de las empresas y es indispensable una buena realización para observar cómo será orientada la compañía; ya que de esta dependen una cadena de elementos.

La planeación estratégica es el motor con el cual las empresas pueden lograr sus objetivos y metas establecidas, ya sea para un mejor manejo del mercado, su permanencia en el mismo y la obtención de utilidades.

BIBLIOGRAFÍA

- Agudelo, C. (2011). *El Cuadro de Mando Integral como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. Visión de futuro*. Obtenido de <https://n9.cl/kvy874>
- Álvarez, C. (20 de Agosto de 2021). *Misión*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/mision/>
- Andigráfica. (2023). *Sobre la feria*. Obtenido de <https://andigrafica.com/es/conozca-andigrafica#:~:text=Sobre%20la%20feria,-Conozca%20Andigr%C3%A1fica&text=Andigr%C3%A1fica%20es%20la%20plataforma%20de,la%20sostenibilidad%20de%20la%20industria>.
- Barroeta, M. R. (29 de 09 de 2020). *ruizbarroeta*. Obtenido de <https://milagrosruizbarroeta.com/ventaja-competitiva-que-es-claves-y-ejemplos/>
- Bianchi, H. (1995). *Conozca el Posicionamiento de su Negocio y las Alternativas del Cambio Estratégico*. México: Grupo Editorial Expansión.
- Cámara de Comercio de Cali. (3 de Agosto de 2023). *Ritmo empresarial*. Obtenido de <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2023/08/Ritmo-Empresarial-53-VF.pdf>
- Cano, M., & Olivera, D. (2012). Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/modelos2008-2.pdf>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Colón, R. D., & Rodríguez, S. Á. (2005). *Monografías.com*. Recuperado el 05 de abril de 2023, de Monografías.com: <http://www.monografias.com/trabajos14/planeacionestr/planeacionestr.shtml>

DANE. (31 de 09 de 2023). *Encuesta de Micronegocios*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/micronegocios#departamental>

El Economista América| Colombia. (s.f.). *Empresite*. Obtenido de <https://empresite.eleconomistaamerica.co/Actividad/ARTICULOS-PROMOCIONALES/TamanoFacturacion/pequenas/localidad/CALI/>

Equipo editorial, Etecé. (16 de julio de 2021). *Misión y Visión*. Obtenido de <https://concepto.de/mision-y-vision/>

Europenh. (21 de 02 de 2023). *Tendencias de merchandising para el 2023*. Obtenido de <https://europenh.com/tendencias-de-merchandising-para-el-2023/>

GEO Tutoriales. (03 de Marzo de 2017). *Gestión de operaciones.net*. Obtenido de <https://www.gestiondeoperaciones.net/category/gestion-de-calidad/>

Gerencie.com. (22 de 01 de 2022). Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-son-la-ventaja-comparativa-y-la-ventaja-competitiva.html>

GIFT CAMPAIGN. (28 de 12 de 2022). *Principales tendencias de marketin para el 2023*. Obtenido de <https://www.giftcampaign.es/blog/tendencias-marketing/>

Humphrey, A., & Lie, B. (2004). Obtenido de https://www.academia.edu/download/33337001/Analisis_de_matriz_DOFA_Actualizado.pdf

InformaBTL. (3 de 6 de 2018). *8industrias que más recurren al uso de artículos promocionales* . Obtenido de <https://www.informabtl.com/8-industrias-que-mas-recurren-al-uso-de-articulos-promocionales/>

Ishikawa, K. (2013). *Diagrama de Ishikawa*. Obtenido de http://www.academia.edu/download/45800691/Diagrama_de_Ishikawa.pdf.

Marpico PROMOCIONALES . (s.f.). *Marpico PROMOCIONALES*. Obtenido de

<https://www.mppromocionales.com/>

Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy. *California Management Review* , 11-24.

Pérez, J., & Polis,G. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*.

Obtenido de

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_n0dDAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=Estrategia+Competitiva:+T%C3%A9cnicas+para+el+an%C3%A1lisis+de+los+sectores+industriales+y+de+la+competencia&ots=aurOyUdRf0&sig=mCWTbkHuxzpTHZ3evvzf4wYo4I#v=onepage&q=Estrategia%20C

Porter, M. E. (2016). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo editorial patria.

Productospublicitariosjj. (2023). Obtenido de <https://productospublicitariosjj.com/acerca>

Promo Opción . (2023). *Promo Opción*. Obtenido de

https://www.promoopcioncolombia.co/?gclid=Cj0KCQiAgK2qBhCHARIsAGACuzk8-bOOyoW9TX98Rm0JGuB9grq9S0bUwkHewZebZHfc6-A3vy_y22caArBOEALw_wcB

Sabana Market SAS. (s.f.). *Artículos Corporativos*. Obtenido de

<https://sabanamarket.com/categorias/articulos-promocionales-y-corporativos/?orderby=popularity#>

Sapiro, I. C. (2017). *Planeación Estratégica Fundamentos y aplicación Tercera edición* .

Argentina: Mc Graw Hill Education.