

**DISEÑO DE UN PLAN DE EXPANSIÓN DE MERCADO PARA LA EMPRESA
LITOEDICIONES PIJAO DEL MUNICIPIO DE IBAGUÉ - TOLIMA**

**Trabajo de Investigación para optar al título de
Administrador de Negocios Internacionales**

Cristian Camilo Pinto Trujillo

Cod. 1520142016

Sandra Liliana Castañeda Prieto

Tutora

Programa de Administración de Negocios Internacionales

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad de Ibagué

2021

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. JUSTIFICACIÓN	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
3. MARCO TEÓRICO.....	7
4. OBJETIVOS.....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10
5. METODOLÓGIA.....	10
6. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR ECÓNOMICO DE PUBLICIDAD Y ARTES GRÁFICAS	13
6.1 Caracterización del sector de la comunicación gráfica.....	13
7. ANÁLISIS DE MERCADO DE LA EMPRESA LITOEDICIONES PIJAO	22
7.1 Caracterización de la empresa LITOEDICIONES PIJAO.....	22
7.2 Matriz DAFO.....	28
7.3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	32
7.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	33
8. PLAN DE EXPANSIÓN DE MERCADO PARA LA EMPRESA LITOEDICIONES PIJAO.....	38
8.1 Objetivos	38
8.2 Proyecciones financieras.....	38
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS	48

ANEXOS.....	53
-------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Principales destinos de las exportaciones de Comunicación Gráfica	14
Tabla 2. Principales orígenes de las importaciones de Comunicación Gráfica.....	15
Tabla 3. Recursos tecnológicos de la empresa LITOEDICIONES PIJAO.....	26
Tabla 4. Matriz DAFO empresa LITOEDICIONES PIJAO	29
Tabla 5. Matriz de evaluación de factores internos empresa LITOEDICIONES PIJAO	32
Tabla 6. Matriz de evaluación de factores externos empresa LITOEDICIONES PIJAO ...	33

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Distribución de empresas de actividad "Publicidad y mercadeo"	17
Ilustración 2. Distribución de empresas "Actividades de edición"	18
Ilustración 3. Distribución empresas, "Actividades de impresión"	19
Ilustración 4. Ubicación geográfica LITOEDICIONES PIJAO.....	23
Ilustración 5. Organigrama de la empresa LITOEDICIONES PIJAO	24
Ilustración 6. Logotipo actual empresa LITOEDICIONES PIJAO.....	28

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con cifras del Ministerio de Trabajo de Colombia para el año 2019, las micro, pequeñas y medianas empresas aportan el 35% del producto interno bruto (Mintrabajo, 2019), además de representar el 80% de los puestos de trabajo en el país. Por lo tanto, es posible afirmar que estas unidades productivas representan la base de las economías en los países de América Latina y son indispensables para el desarrollo y crecimiento económico de las naciones (Delfín & Acosta, 2016), de manera que resulta de suma importancia para los países fortalecer y apoyar los procesos internos de los emprendimientos, sobre todo en departamentos y municipios en los cuales estas micro empresas tienen una incidencia significativa en el crecimiento económico, tal como es el caso de Ibagué.

En el municipio de Ibagué para el año 2018 se constituyeron 5782 empresas como personas naturales y sociedades por acciones simplificadas en todos los sectores económicos, sin embargo, desde la Cámara de Comercio de Ibagué, tal como se puede evidenciar en el Informe de Gestión 2018, sólo se formularon estrategias para fortalecer y desarrollar el tejido empresarial de la región de aquellas empresas pertenecientes al sector turismo, moda, salud y Tic's, dejando por fuera otros sectores tales como manufactura, comunicación y artes gráficas, servicios, industrias, etcétera dentro de los cuales es posible encontrar empresas con fuertes deficiencias en todas sus áreas y objeto de poca o nula asesoría y orientación lo que impacta directamente en su productividad y en su posicionamiento dentro del mercado.

Una empresa perteneciente al sector de las comunicaciones y artes gráficas que presenta debilidades en sus procesos internos es LITOEDICIONES PIJAO, esta cuenta con 18 años de trayectoria en el municipio en los cuales ha presentado fluctuaciones en su posicionamiento en el mercado y en su productividad, evidenciando en la actualidad un deficiente manejo de estrategias de marketing empresarial que le permitan acceder a nuevos mercados y nuevos clientes, por lo cual el objetivo del presente trabajo fue la formulación de un Plan de Expansión de Mercado como resultado de un análisis interno y externo de la empresa que permitió establecer objetivos de mercadeo y sus correspondientes estrategias y líneas de acción.

1. JUSTIFICACIÓN

Factores como una baja oferta de formación, capacitación y asesoría periódica, así como deficiente seguimiento de los emprendimientos, impiden a algunas pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Ibagué, reconocer la estructura organizativa, la estrategia y la planificación como prácticas fundamentales para mejorar los procesos internos y alcanzar los objetivos propuestos. Según Chandler (2003), “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas” (Chandler, 2003:161).

En un panorama local caracterizado por el bajo nivel de formación empresarial y escasa aplicación de teorías de planeación estratégica, las pequeñas y medianas empresas no logran niveles de productividad y competitividad óptimos que les permitan tener una participación significativa en el mercado. Asimismo, un bajo desarrollo empresarial se traduce en un bajo crecimiento económico, ya que los pequeños y medianos negocios constituyen la base de la economía empresarial, según lo expuesto por Delfín & Acosta (2016:186), este es el caso de la empresa LITOEDICIONES PIJAO, en la cual se pueden observar de manera superficial, deficiencias en cultura organizacional y manejo de imagen o mercadeo.

Teniendo en cuenta estos factores, es pertinente plantear estrategias para que los pequeños y medianos negocios y específicamente la empresa LITOEDICIONES PIJAO, logren optimizar su organización interna y procesos, para que en el mediano plazo obtengan mejores estándares de calidad y mayores utilidades, lo que podría significar una mayor participación en el mercado, aportando al desarrollo regional. Por esta razón se hizo necesaria la elaboración de un análisis interno y externo que permitió identificar las dificultades en el área de mercadeo para el posterior diseño y formulación de un Plan de Expansión Empresarial para la empresa LITOEDICIONES PIJAO.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según Delfín & Acosta (2016), las micro, pequeñas y medianas empresas “son un pilar fundamental del desarrollo económico sustentable, porque son generadoras de riqueza, además, de ser entes dinámicos que identifican, explotan y desarrollan nuevas actividades productivas” (Delfín & Acosta, 2016:186). Conforme a lo anterior, es posible afirmar que el desarrollo empresarial está ligado directamente al desarrollo económico de los países, por lo tanto, se hace necesario que las micro, pequeñas y medianas empresas fortalezcan sus procesos internos y mejoren sus niveles de productividad, lo que resultaría en un mayor crecimiento económico para la sociedad.

Sin embargo, en Colombia las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a problemáticas como, altos costos tributarios y de funcionamiento, falta de apoyo financiero representado en altas tasas de interés en créditos, así como escasa capacitación empresarial. En la ciudad de Ibagué, la Cámara de Comercio es la entidad encargada de registrar los establecimientos comerciales y brindar asesoría a los empresarios, pese a esta responsabilidad con el sector empresarial, la oferta de cursos y talleres es reducida y los contenidos son básicos y generales, según el Informe de Gestión 2018 de la Cámara de Comercio de Ibagué, se dictaron para el año 2017, 34 cursos (Cámara de Comercio de Ibagué, 2018:7), en los cuales no se ofrecen temas como planeación estratégica, gestión de calidad o mercadeo

Esta deficiencia en capacitación, provoca en las empresas de la ciudad, específicamente LITOEDICIONES PIJAO, problemas internos como estructuras organizativas deficientes y baja productividad, lo que genera a su vez, baja competitividad y bajas utilidades económicas. Teniendo en cuenta esta problemática, se planteó la siguiente pregunta, ¿cuáles son las estrategias y acciones que puede implementar la empresa LITOEDICIONES PIJAO para aumentar su participación en el mercado de las artes gráficas y comunicación en la ciudad de Ibagué?

3. MARCO TEÓRICO

Emprendimientos y Crecimiento Económico

Según De Sena (2010) los términos microempresa, micro emprendimiento y emprendimiento productivo, entre otras, suelen utilizarse indistintamente, sin embargo, la definición depende del contexto geográfico y económico, por lo cual resulta necesario establecer las características del sector de microemprendimiento

“como un agente económico de pequeña dimensión cuya organización de la producción, y su relación con el mercado es de carácter formal o informal, no obstante, lo cual posee un perfil específico signado por la información imperfecta, el escaso desarrollo tecnológico, las faltas de tecnologías de gestión, las limitadas redes de comercialización, y las escasas posibilidades de acceso al crédito” (De Sena, 2010:78).

En Colombia, Ley 590 de 2000 y la 905 de 2004, delimita a la microempresa como

“toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana con planta de personal hasta 10 trabajadores activos de menos de 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes” (Ley 905 de 2004).

Si bien las micro y pequeñas empresas se ven enfrentadas a problemáticas como falta de desarrollo tecnológico, deficiente esquema organizacional y limitaciones en el acceso a crédito y financiación, estas integran la base de la economía nacional, según datos del Ministerio de Trabajo, estas empresas aportan el 35% del PIB y generan el 80% de los empleos en Colombia (Mintrabajo, 2019). Conforme a lo planteado por Delfín & Acosta, (2016),

“el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el mercado global es una prioridad para el crecimiento económico de cada país. Si las Pymes quieren mantenerse, crecer y desarrollarse en un entorno mundial y dinámico tienen que plantear estrategias que les permitan alcanzar su desarrollo empresarial.” (Delfín & Acosta, 2016:185).

El Desarrollo Empresarial es entendido entonces como la “articulación de elementos que pueden llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos” (Delfín & Acosta, 2016:187). Para lograr este desarrollo, es necesario que las micro y pequeñas empresas

apliquen técnicas de mejoramiento interno, políticas de gestión de calidad y establezcan una cultura organizacional.

Planeación Estratégica y Operativa

Es vital para toda organización, contar con unas directrices que guíen a la empresa hacia el logro de los objetivos propuestos, así como tener a disposición elementos de gestión que permitan prever los posibles riesgos futuros. Según lo expuesto por Contreras (2013),

“la estrategia se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas. Asimismo, la estrategia es una apuesta en un mundo globalizado en el que las empresas luchan por lograr mantenerse en el mercado utilizando todas las herramientas que poseen, estableciendo políticas flexibles y agresivas de gestión que les permitan posicionarse y tener continuidad en el futuro” (Contreras, 2013:155).

De acuerdo a lo anterior, es tarea de los líderes de las empresas, el implementar estrategias de planeación que permitan a sus organizaciones mejorar su competitividad y por ende la del sector económico al que pertenecen. Las mejoras en productividad y competitividad son fundamentales en un mercado cada vez más globalizado y exigente.

Mezcla de Mercadeo

De acuerdo con la definición de Waterschoot y Bulte (1992),

“en su acepción moderna, la “mezcla de mercadeo” hace referencia al conjunto de instrumentos o variables controlables por quien mercadea y que afectan la demanda, y que pueden ser combinados en un programa de mercadeo usado por una firma o cualquier otra organización para lograr un cierto nivel y tipo de respuesta de su mercado objetivo. (Van Waterschoot & Van den Bulte, 1992).

Estas variables han sido clasificadas por McCarthy (1960) agrupándolas como las “cuatro P”, agrupación ampliamente conocida y aceptada, esta se refiere a la mezcla de mercadeo como el conjunto conformado por Producto, Precio, Plaza y Publicidad. El análisis profundo e individual de estas variables permite obtener información pertinente para el diseño y

formulación de planes de mercado basados en las necesidades y potencialidades de la empresa.

Teniendo en cuenta las categorías de análisis anteriores, se hace visible la importancia del emprendimiento, direccionamiento estratégico y estrategias de mercadeo eficientes en el desarrollo y correcto funcionamiento de las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales aportan beneficios a las organizaciones como mayores niveles de productividad y competitividad lo cual se traduce en un mayor crecimiento económico para los países. De ahí la importancia de fortalecer las pequeñas empresas, como es el caso de LITOEDICIONES PIJAO.

Marco conceptual

Emprendimiento: “Agente económico de pequeña dimensión cuya organización de la producción, y su relación con el mercado es de carácter formal o informal, no obstante, lo cual posee un perfil específico signado por la información imperfecta, el escaso desarrollo tecnológico, las faltas de tecnologías de gestión, las limitadas redes de comercialización, y las escasas posibilidades de acceso al crédito” (De Sena, 2010:32).

PYME: “En su concepción más amplia una PYME, es una unidad económica productora de bienes y servicios, dirigida por su propietario, de una forma personalizada y autónoma, de pequeña dimensión en cuanto a número de trabajadores y cobertura de mercado.” (Cardozo, *et al*, 2012:3)

Estrategia: “La estrategia es el patrón de objetivos, propósitos o metas, políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio está la empresa o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser” (Andrews & Guth, 1969 citados en Contreras, 2013:164).

Planeación: “la planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación

sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado” (Drucker, 2007 citado en Chiaventao & Sapiro, 2017:27).

4. OBJETIVOS

Objetivo General

- Formular un plan de expansión de mercado para la empresa LITOEDICIONES PIJAO que le permita ampliar su participación en el sector de las artes gráficas en la ciudad de Ibagué, Tolima.

Objetivos Específicos

- Caracterizar el mercado de las comunicaciones y las artes gráficas en Ibagué y la posición de la empresa LITOEDICIONES PIJAO al interior de este.
- Establecer por medio de un análisis interno y externo la situación actual en el área de mercadeo de la empresa LITOEDICIONES PIJAO.
- Formular los objetivos de mercadeo, estrategias y planes de acción que harán parte del Plan de Expansión de Mercado para la empresa LITOEDICIONES PIJAO.

5. METODOLÓGIA

El presente trabajo de investigación se basó en un enfoque de investigación mixto, con especial énfasis en el enfoque cualitativo. Bryman, (2006), citado en Moscoso, (2017), afirma que “los métodos mixtos se basan en el empleo simultaneo de métodos cualitativos y cuantitativos” (Bryman, 2006:97). Para la aplicación de este enfoque se tendrán en cuenta los aportes de Howe (1988), citado en Moscoso (2017), para la aplicación de un protocolo mínimo para asegurar la coherencia de la investigación, este protocolo se caracteriza por dos niveles, el primero es la

“epistemología del método, en la cual se debe llevar una reflexión en torno a los paradigmas subyacentes a los métodos cuantitativos y cualitativos, a la naturaleza de los datos resultantes y a las articulaciones posibles entre ambos tipos de datos en el seno de la investigación que se realiza; y la operacionalización del método, a través de la cual se debe explicitar claramente el empleo de los dos métodos, la existencia de un método prioritario o dominante, la función de la integración y las fases de la investigación donde cada uno interviene” (Howe, 1988:15) citado en Moscoso, 2017:640).

Con base en el enfoque anterior, se realizó un estudio transversal de tipo analítico descriptivo que permitió establecer una relación entre los datos cuantitativos obtenidos por medio de una encuesta estructurada, en relación con las variables cualitativas aplicables al desarrollo empresarial, planeación estratégica y estrategias de mercado.

Para el desarrollo de la metodología se contemplaron las siguientes fases en la investigación:

1. *Análisis de la empresa al interior del sector económico y mercado de la ciudad de Ibagué.*

En la fase inicial se realizó una recolección de datos a partir de fuentes secundarias como indicadores económicos, informes de gestión y boletines de instituciones como Cámara de Comercio, Alcaldía de Ibagué y DANE, para establecer una caracterización del sub sector de las comunicaciones y artes gráficas en la ciudad. Asimismo, se realizó un análisis de las implicaciones e impactos en las dinámicas comerciales y empresariales generados por las medidas de excepción decretadas por el gobierno nacional de Colombia a raíz de la pandemia generada por el Covid-19.

2. *Análisis de mercado y recolección de datos.*

La fase dos contempló un análisis interno y externo de la empresa LITOEDICIONES PIJAO por medio de la aplicación de la matriz DAFO y matrices MEFI y MEFE (matriz de evaluación de factores internos y externos) para establecer la situación actual de la empresa en el área de mercadeo y ventas, adicionalmente se realizó el diseño de una encuesta estructurada que permitió establecer las acciones implementadas por la empresa LITOEDICIONES PIJAO en el área de mercadeo, comunicación y ventas.

3. *Diseño de un Plan de Expansión de Mercado para la empresa Litoediciones Pijao.*

Tomando como base el análisis de mercado y los resultados del análisis de la información obtenida por medio de la encuesta estructurada, se formularon los objetivos de mercadeo y las estrategias, así como las líneas y planes de acción necesarios para el diseño de un Plan de Expansión de Mercado siguiendo el modelo propuesto por Ochoa (2017): 1. Análisis; 2. Formulación de objetivos; 3. Estudio de mercado; 4. Proyecciones financieras; 4. Plan de acción y 6. Estrategia de marketing.

Población y selección de la muestra

La población objeto de estudio fueron las empresas registradas en la ciudad de Ibagué que operan en el sub sector de comunicación y artes gráficas y que se constituyen como competencia directa de la empresa LITOEDICIONES PIJAO. Como muestra de estudio se toma la propia empresa LITOEDICIONES PIJAO ya que es de esta de donde se obtuvieron los datos primarios para la elaboración del diagnóstico y posterior formulación del plan de mejora.

6. CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR ECÓNOMICO DE PUBLICIDAD Y ARTES GRÁFICAS

6.1 Caracterización del sector de la comunicación gráfica

Entorno económico nacional

El sector de la comunicación gráfica en Colombia está medido estadísticamente bajo los sectores de actividades de impresión (CIU 18) y papel, cartón y productos de papel y cartón (CIU 17) de acuerdo a lo planteado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2020). Este sector está dividido en los siguientes segmentos:

- Envases y empaques
- Etiquetas
- Libros y editoriales
- Material publicitario y comercial
- Artículos de oficina y escolares
- Publicaciones periódicas
- Formas comerciales y valores
- Insumos
- Materias primas
- Maquinaria

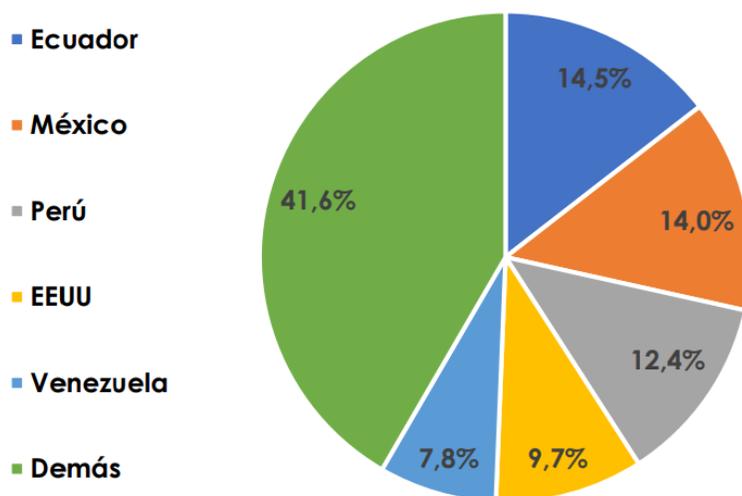
Para el año 2018 el sector de la Comunicación gráfica presentó una producción bruta de 12,8 billones de pesos y presentó un crecimiento promedio del 7,42%, este crecimiento se refleja en una participación en la industria del 4,92% y representa el 2,1% del Producto Interno Bruto Nacional (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020). Respecto al comercio exterior el sector presenta un balance negativo debido a que las importaciones superan a las exportaciones, para el año 2019 las importaciones alcanzaron un valor de USD 300,9 frente a USD 202,1 millones de dólares en exportaciones.

“Las principales categorías de la comunicación gráfica para el 2019 fueron: envases y empaques que tiene la mayor participación de la industria de con un 42,1% en exportaciones

y 37,9% en importaciones; en segundo lugar, se encuentra etiquetas con una participación del 23,3% en exportaciones y 26,6% en importaciones; y en el tercer lugar, se encuentra libros y editoriales con un 19% y 18,3% en exportaciones e importaciones respectivamente. Para las demás categorías en exportaciones e importaciones respectivamente, se encuentran: Artículos escolares y oficina 7,5% y 5,8%, Material publicocomercial 5% y 10,3%, Publicaciones periódicas 2,2% y 0,8%, y por último se encuentra la categoría de formas comerciales y valores con 0,9% y 0,2%". (ANDIGRAF, 2020:5)

Entre los principales socios económicos del mercado colombiano en el sector de comunicación gráfica se encuentran Ecuador, México, Perú, EEUU, Venezuela, España y China, la tabla 1 y 2 muestran el porcentaje de importaciones y exportaciones a cada país, de acuerdo con el Informe de Sostenibilidad del Sector de la Comunicación Gráfica publicado por ANDIGRAF en 2019.

Tabla 1. Principales destinos de las exportaciones de Comunicación Gráfica

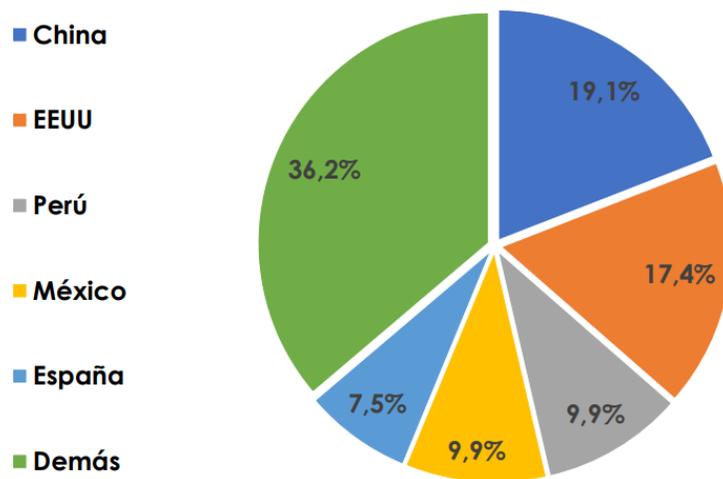


Fuente: Sicex 2020. Elaborado por Andigraf.

De acuerdo con las cifras presentadas por el Informe de Sostenibilidad del sector de Comunicación Gráfica elaborado por ANDIGRAF (2020), el principal origen de las importaciones es China con un valor de USD FOB 57,4 millones, en donde etiquetas representa el 38,2%, envases y empaques 29,1% y artículos escolares y de oficina con 15,3%. Le sigue Estados Unidos con un valor de USD FOB 52,2 millones, donde la categoría de

etiquetas representa el 40,1%, envases y empaques un 29,8% y libros 14,5% 14,0% 12,4% 7,8% 9,7% 41,6% Principales destinos de exportación de la comunicación gráfica USD FOB Millones Ecuador México Perú EEUU Venezuela Demás 19,1% 17,4% 9,9% 9,9% 7,5% 36,2% Principales orígenes de importación de la comunicación gráfica USD FOB Millones China EEUU Perú México España Demás 7 y editoriales con un 21,1%. Los otros países son Perú con USD FOB 29,8 millones, México USD FOB 29,6 millones, España USD FOB 22,7 millones y los demás países con USD FOB 108,9 millones (ANDIGRAF, 2020:6).

Tabla 2. Principales orígenes de las importaciones de Comunicación Gráfica



Fuente: Sicex 2020. Elaborado por Andigraf.

El sector de la comunicación gráfica en Colombia está incluido en las negociaciones de tratados de comercio internacional, entre los principales es necesario mencionar el acuerdo comercial TLC Colombia – Unión Europea, el cual aporta compromisos directos de los países miembros en materia de propiedad intelectual, compromisos de derechos de autor, protección de patentes, marcas, nombres comerciales y diseños, así mismo plantea la normatividad relacionada con cooperación, intercambio de información, asistencia técnica y cultural (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020:4).

Otro tratado que influye al sector de la comunicación gráfica es el TLC Colombia – EFTA, el cual tiene

“el propósito de impulsar las relaciones económicas y establecer un marco de ampliación, diversificación y liberalización del comercio y de inversión, Colombia cerró negociaciones con los países miembros de la Asociación de Libre Comercio Europea, conocida como EFTA, que incluye a Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020:4).

El tercer acuerdo comercial que beneficia al sector de la comunicación gráfica es el pactado TLC Colombia – Canadá, el cual presenta ventajas principalmente en la importación de materias primas a través de la desgravación tributaria en tres tipos de canastas de productos, principalmente el segmento del papel “multicapas”, cuya producción nacional no alcanza a cubrir la demanda local (Cámara de Comercio de Bogotá, 2020:5). Si bien los acuerdos comerciales mencionados anteriormente benefician al sector desde la teoría, en la práctica la realidad de las cifras de exportación demuestra que no han sido efectivos para aumentar la participación de Colombia en mercados internacionales, por otro lado, el valor de las importaciones es cada vez mayor, especialmente en el segmento de etiquetas y envases.

En cuanto a la generación de empleos directos e indirectos el sector, de la Comunicación Gráfica

“ocupó a 39.430 personas para el 2018, en donde los grupos industriales de papel, cartón y productos de papel y cartón e impresión y producción de copias ocuparon 17.953 y 21.477 personas respectivamente. La cifra de crecimiento promedio de la comunicación gráfica es de -1,15%, es decir que cada año la comunicación gráfica reduce su personal en un 1,5%. Para el 2018 el personal ocupado dentro de la comunicación gráfica representó el 5,56% del total de la industria” (ANDIGRAF, 2020:4)

De acuerdo con el informe de ANDIGRAF, esta reducción en la contratación de personal puede deberse a la sistematización y virtualización de muchos procesos y al avance tecnológico que se ha generado en el sector en los últimos años, al respecto Weller (2020) indica que “entre las principales consecuencias de la digitalización se ha identificado la sustitución tecnológica del trabajo humano, la transformación de ocupaciones existentes y el surgimiento de nuevas ocupaciones” (Weller, 2020:7).

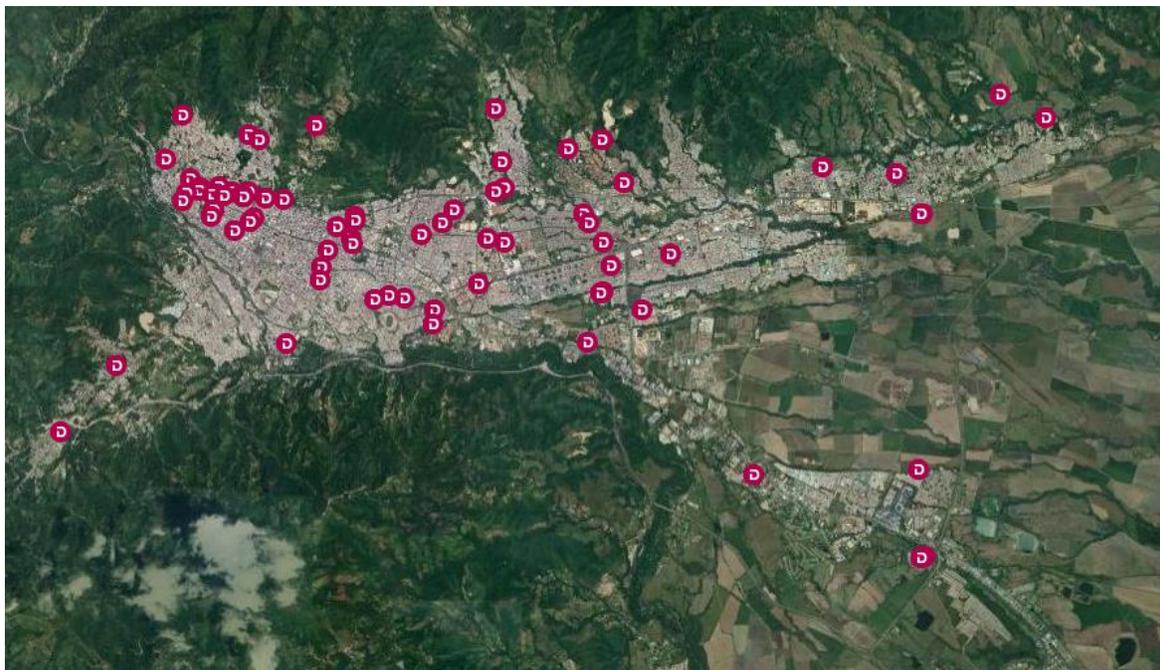
Nivel local

En la ciudad de Ibagué, el sector de la comunicación y las artes gráficas está compuesto por empresas que operan en las distintas actividades económicas mercantiles establecidas en los artículos 20 y 21 del Código del Comercio, tales como:

- “Publicidad y estudios de mercado”
- “Actividades de edición - Edición de libros, publicaciones periódicas y otras actividades de edición”.
- “Actividades de impresión y de producción de copias a partir de grabaciones originales”
- “Fabricación de papel, cartón, y productos de papel y cartón”

De acuerdo con el geoportal del Departamento Nacional de Estadística DANE, en la ciudad de Ibagué se presenta la siguiente caracterización de las empresas:

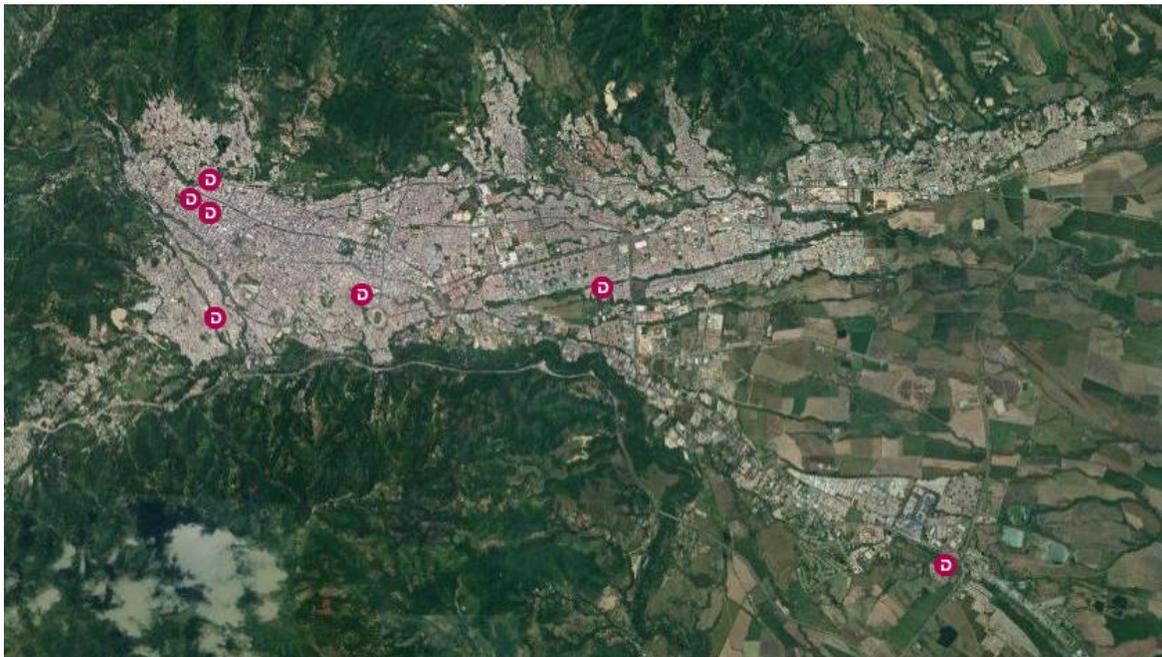
Ilustración 1. Distribución de empresas de actividad "Publicidad y mercadeo"



Fuente: Geoportal DANE (2021)

En la ilustración 1 se observa la distribución de las empresas registradas bajo la actividad económica “Publicidad y mercadeo” en la jurisdicción de Ibagué, en total se registran 126 empresas.

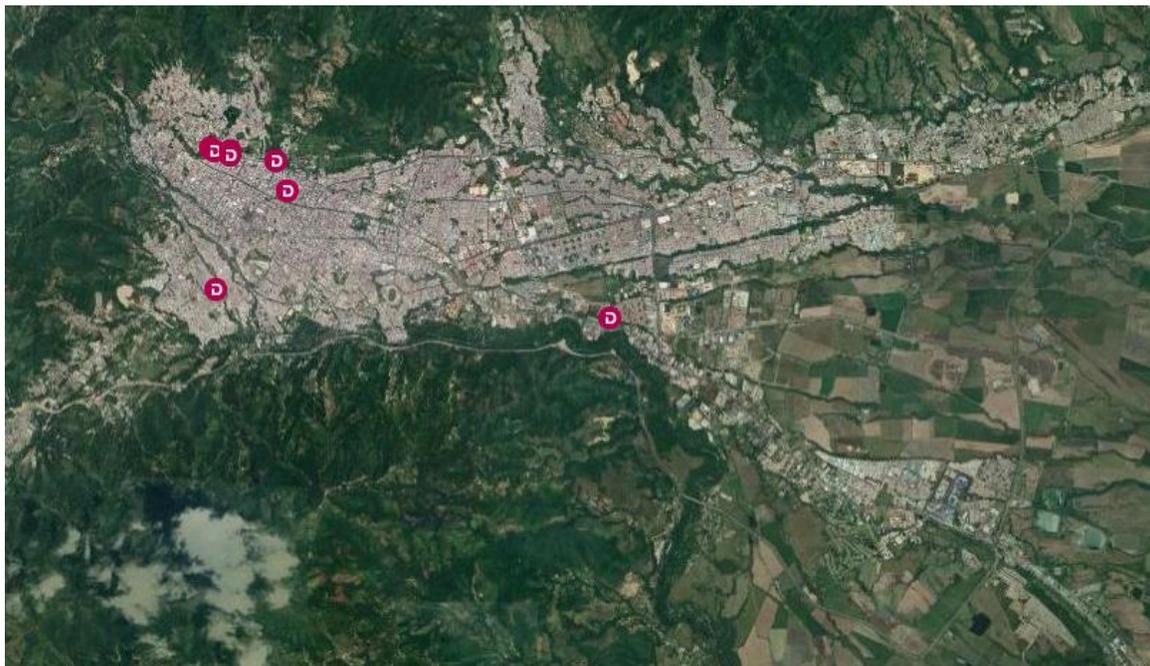
Ilustración 2. Distribución de empresas "Actividades de edición"



Fuente: Geoportal DANE (2021)

Respecto a la actividad comercial registrada como “Actividades de edición - Edición de libros, publicaciones periódicas y otras actividades de edición - Edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas” en Ibagué se registran 38 empresas distribuidas de la siguiente manera: 18 empresas “otros trabajos de edición”; 11 empresas “edición de periódicos, revistas y otras publicaciones periódicas”; 8 empresas “edición de libros” y 1 empresa “edición de directorios y listas de correo”.

Ilustración 3. Distribución empresas, "Actividades de impresión"



Fuente: Geoportal DANE (2021)

En cuanto a las empresas bajo la actividad económica “Actividades de impresión y de producción de copias a partir de grabaciones originales - Actividades de impresión y actividades de servicios relacionados con la impresión - Actividades de impresión”, en Ibagué se registran 12 empresas de las cuales 9 desarrollan actividades de impresión y 3 desarrollan actividades de servicios relacionados con la impresión.

Por último, en la actividad denominada “Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón - Fabricación de papel, cartón y productos de papel y cartón - Fabricación de papel y cartón ondulado (corrugado); fabricación de envases, empaques y de embalajes de papel y cartón” se registran únicamente 2 empresas en la ciudad de Ibagué.

De acuerdo con las cifras obtenidas del Geoportal del DANE para el año 2020, el total de empresas integradas al sector de la Comunicación Gráfica registradas en la ciudad de Ibagué es de 178 empresas las cuales se constituyen como competencia directa e indirecta de la empresa LITO EDICIONES PIJAO.

Implicaciones de la contingencia económica por covid-19

La pandemia por covid-19 trajo consigo fuertes impactos económicos al redor del mundo, en el caso de Colombia los efectos negativos de la pandemia agudizaron y profundizaron los problemas sociales preexistentes, principalmente el desempleo y falta de protección social,

“en el informe presentado por el Dane, en el mes de marzo de 2020 este porcentaje subió a 12,6% y para el mes de abril de 2020 se agrava la situación aumentando al 19.8%; se estima que la población ocupada es de tan solo 16.5 millones de personas con algún tipo de empleo y de estas el 61% de ocupados forman parte del sector informal de la economía, viven del ingreso diario, no cuentan con mecanismos formales de protección social o pertenecen a microempresas con alta vulnerabilidad económica” (Cuncanchón, 2020:3).

De acuerdo con el Banco de la Republica en su Reporte del Mercado Laboral N°15 (2020), la pandemia causo un “deterioro sin precedentes en el mercado laboral Colombiano” (Banco de la República, 2020), este deterioro presenta una ritmo y una magnitud acelerados, según el reporte, aproximadamente de una cuarta parte de los puestos de trabajo previos a la pandemia se terminaron entre marzo y abril presentando un pequeño repunte en mayo, esta cifras se traducen en una tasa de desocupación nacional de entre el 16,5% y el 19% a finales de 2020, la cual es la más alta históricamente y se ubica 4,3 puntos porcentuales por encima del nivel consistente con una inflación estable (Banco de la República, 2020).

La anterior situación tiene su base tanto en problemáticas existentes en el país como en el cambio de las dinámicas laborales y de consumo a raíz de la pandemia, esta “motivó una serie de cambios en las decisiones de los consumidores e inversionistas, los cuales deterioraron rápidamente la demanda agregada y, de paso, los mercados laborales” (Banco de la República, 2020:9).

En lo que concierne al trabajo informal el cual representa el 48,1% del total en Colombia según el Departamento Nacional de Estadística DANE (2020),

“entre las diferentes categorías de ocupación, en el contexto de las medidas de contención del COVID-19 el trabajo por cuenta propia tiende a ser más afectado que el trabajo asalariado. Esto vale, sobre todo, pero no exclusivamente, para situaciones en que este trabajo se realiza como actividad informal. A ello contribuye que en gran parte se ejecuta en el espacio público, lo que está fuertemente restringido debido a las medidas de restricción de movilidad. Esta situación puede llevar a que, contrario a los procesos habituales en contextos de crisis

económicas, en el corto plazo la proporción del empleo informal en empleo total se contraiga” (Weller, 2020:8).

De otra parte, se identifican algunos sectores y empleos en expansión durante la pandemia que, en contraste a la caída de empleo tradicional, aumentaron los puestos de trabajo en nuevas ocupaciones tales como el comercio electrónico y la compra y distribución de productos de primera necesidad (Weller, 2020).

Otro fenómeno que se hizo visible en el campo del mercado laboral durante la pandemia, fue la transformación del empleo hacia el trabajo a distancia o teletrabajo, la cual a sido fomentado “no solo por su potencial papel en el ámbito laboral, sino también por su posible contribución a una mejor conciliación entre el trabajo y la vida familiar, la descongestión del tráfico urbano y la descontaminación correspondiente” (Weller, 2020:12), sin embargo en países como Colombia, esta modalidad de trabajo está recientemente estipulada y su reglamentación es escasa, dando lugar a abusos laborales por parte de algunas empresas, especialmente multinacionales y grandes superficies.

En cuanto al impacto económico generado por el covid-19 a la industria gráfica, la Cámara de Comercio de Bogotá realizó un análisis el cual prevé que el PIB de la industria gráfica mundial se reducirá a la mitad, o a menos de la mitad en función del comportamiento de la recesión económica mundial, de acuerdo con Terni (2020), el principal problema para la industria gráfica se presenta

“con la baja circulación de las personas, con el trabajo hecho desde las casas, la disminución de los eventos culturales, deportivos y de negocios, como ferias, etc., los segmentos comercial y publico-comercial no solamente van a sufrir más fuertemente la baja de demanda. También va a suponer un incentivo para la aceleración de la transformación digital de las empresas y la utilización más intensiva de medios digitales para sus comunicaciones y gestión” (Terni, 2020),

esto implica una reducción en casi todos los segmentos gráficos a excepción del packaging y etiquetas ya que no tienen un sustituto digital adecuado. En materia de ayudas del gobierno para el sector de la industria gráfica, la Asociación Colombiana de la Comunicación Gráfica ANDIGRAF, “el 79% de empresarios de la industria gráfica no han podido acceder a los créditos ofrecidos por Bancoldex para mitigar los impactos en la economía del covid-19”

(ANDIGRAF, 2020), a final del año 2020 solo un 21% de las solicitudes habían obtenido respuesta.

Morent (2020), plantea un análisis para el futuro de la industria gráfica en un escenario post covid-19 en el cual prevé situaciones como la desaparición de las empresas más débiles y emprendimientos de calidad de baja envergadura; una mayor concentración empresarial y a largo plazo se corre el riesgo de

“perder el conocimiento de las empresas en beneficio de los accionistas, las multinacionales, los minoristas y, por supuesto, las grandes y sólidas empresas de diseño gráfico. Estos no tendrían otra opción que tratar de obtener siempre más ganancias y reducir los costos, lo que a su vez aumentará las desigualdades y socavó una justicia social que ya está enferma” (Morent, 2020).

Conforme a lo expresado anteriormente, el panorama de las industrias gráficas presenta tanto desafíos y amenazas como oportunidades e innovación, por lo tanto, es recomendable que las micro, pequeñas y medianas empresas consideren diversificar los tipos de servicios que ofrecen y se direccionen hacia nuevas modalidades comerciales como el e-commerce.

7. ANÁLISIS DE MERCADO DE LA EMPRESA LITOEDICIONES PIJAO

7.1 Caracterización de la empresa LITOEDICIONES PIJAO

La empresa LITOEDICIONES PIJAO fue fundada en el año 2003 en la ciudad de Ibagué por José Ignacio Barrero Saavedra con patrimonio familiar, con el propósito comercial de ofrecer servicios de impresión offset, tipográfica, servicios gráficos como terminados, encuadernación, engrapado, corte, estampado al calor, plastificado y argollado. Desde su fundación está ubicada en la ciudad de Ibagué en la Carrera 6 # 15-70 barrio Pueblo Nuevo, sector céntrico de la ciudad tradicionalmente conocido por albergar gran número de tipografías y establecimientos relacionados con publicidad y artes gráficas.

En la actualidad la empresa se encuentra registrada ante la Cámara de Comercio de Ibagué y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN con el NIT. N° 93.414.017-0 bajo las siguientes actividades económicas:

- C1811 Actividades de impresión
- N8230 Organización de convenciones y eventos
- 4761 Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio
- N8299 Otras actividades de servicio y apoyo a las empresas NCP.

Bajo estas actividades económicas la empresa presta un amplio abanico de servicios tales como producción editorial de material impreso, libros, cartillas, publicidad comercial; publicidad exterior e impresión digital; producción de etiquetas y empaques; suministros de papelería e insumos de oficina; servicios logísticos para eventos, entre otros.

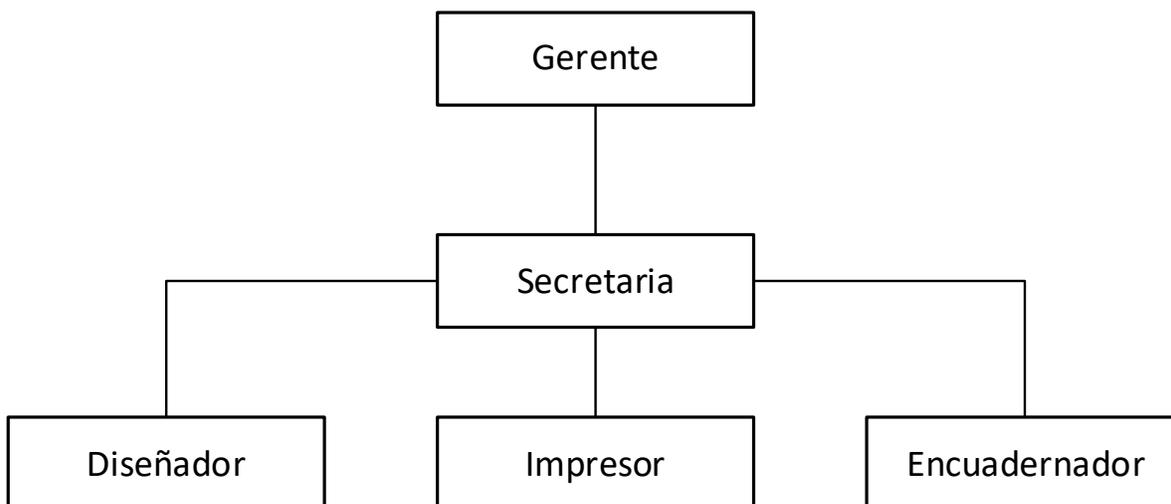
Ilustración 4. Ubicación geográfica LITOEDICIONES PIJAO



Fuente: Google Maps (2021)

En el área organizacional, la empresa LITOEDICIONES PIJAO maneja un sistema de organigrama jerárquico lineal, el cual está encabezado por el Gerente / Propietario el cual delega funciones a una Secretaria / Administradora que a su vez controla y supervisa las funciones del Diseñador Gráfico, Impresor offset y Encuadernador / Operario.

Ilustración 5. Organigrama de la empresa LITOEDICIONES PIJAO



Fuente: Elaboración propia (2021)

Cadena de valor

Para la mayoría de los productos y servicios prestados por la empresa LITOEDICIONES PIJAO la cadena de valor conserva el mismo esquema a saber:

1. Actividades primarias:
 - a. Realización de cotización y fijación de precio
 - b. Elaboración de orden de trabajo
 - c. Logística de entrada: Recepción de la solicitud del cliente (compilación de datos e información y expectativas del usuario)
2. Operaciones:

- a. Trabajo de diseño gráfico (elaboración de artes finales, recepción o modificación de diseños suministrados por el cliente)
 - b. Aprobación de artes finales
 - c. Impresión y producción (impresión offset, impresión digital)
 - d. Terminados gráficos (encuadernación, plastificado, troquelado y corte)
3. Logística de salida
 - a. Instalación (en el caso de publicidad exterior y decoración)
 - b. Entrega final de producto.
 4. Servicio post venta:
 - a. Comunicación con el cliente para aseguramiento de calidad y satisfacción
 - b. Asesoría postventa

Clientes

En la actualidad la empresa LITOEDICIONES PIJAO presenta una segmentación de clientes bastante abierta en función de los distintos servicios y productos que ofrecen, no existe un estudio de mercado que permita obtener una segmentación rigurosa, sin embargo, a través de la información obtenida de la empresa, se pudieron identificar los siguientes grupos de clientes:

- Empresas estatales: Alcaldías, hospitales, colegios, empresas de servicios públicos, entre otros.
- Empresas privadas: Empresas de comercio y servicios en general.

Los principales productos solicitados por este segmento de clientes son:

- Papelería comercial: Recibos, facturas, remisiones, ordenes de producción, entre otros).
- Publicidad comercial: Volantes, tarjetas, plegables, avisos.
- Papelería: Insumos de oficina, formas continuas preimpresas, material editorial, libros, cartillas, agendas, carpetas, entre otros.

Tradicionalmente la empresa ha trabajado con clientes que utilizan sus servicios desde hace varios años y la mayoría de clientes nuevos acuden por recomendación de otros y por medio del punto de venta, sin embargo, en la actualidad no se adelantan en la empresa procesos de marketing que atraigan nuevos clientes.

Infraestructura técnica

La empresa LITOEDICIONES PIJAO posee una infraestructura tecnológica que le ha permitido atender la demanda de sus clientes y garantizar productos y servicios de excelente calidad. La actividad principal de la empresa es la producción editorial, impresión litográfica y terminados gráficos para lo cual cuenta con los siguientes recursos:

Tabla 3. Recursos tecnológicos de la empresa LITOEDICIONES PIJAO

Dispositivo
2 máquinas litográfica offset Heidelberg GTO 52 bicolor ¼ de pliego.
1 máquina tipográfica Heidelberg tipo “pinza”
1 máquina litográfica offset Shiff 1/8 de pliego, con cabezote de numeración
Plastificadora al calor
Engrapadora automática
Guillotina industrial semi neumática de pliego
Plotter de impresión digital solvente 1,6 mts
Impresora laser a color Konica Minolta formato tabloide
2 equipos de cómputo para diseño gráfico

Equipo de cómputo para secretaria
Túnel de curado UV

Fuente: Elaboración propia. (2021)

Por medio de estos elementos la empresa LITOEDICIONES PIJAO tiene la facultad de elaborar una amplia gama de productos controlando los procesos y asegurando la calidad, además de la generación de utilidad y ganancias para la empresa. Adicional a estos recursos técnicos la empresa utiliza por medio de contratación externa el uso de otros servicios y maquinarias como la producción de planchas CTP y la contratación de personal externo para labores manuales.

Aspectos financieros

En una revisión de la información financiera suministrada LITOEDICIONES PIJAO por la empresa, esta manifiesta tener unos activos totales para el año 2021 de \$118.000.000 de pesos y un pasivo de \$20.000.000. En el último año el valor neto de las ventas fue de \$165.760.396.

Procesos internos y externos de comunicación

Actualmente la empresa no cuenta con un área de mercadeo ni tampoco un profesional en comunicación o ventas que realicen campañas o estrategias encaminadas a aumentar las ventas o conseguir nuevos clientes. Tradicionalmente los procesos de comunicación de la empresa son adelantados por el gerente / propietario y la secretaria, quienes tienen contacto directo con los clientes, estos llegan directamente al punto de venta, orientados por otros clientes o por medio de distribuidores independientes.

En cuanto a la imagen corporativa, la empresa LITOEDICIONES PIJAO actualizó su logotipo en el año 2016, reemplazando el logo anterior por uno más moderno, minimalista y dinámico. Este logotipo se utiliza en la papelería comercial de la empresa, el aviso exterior y

la dotación de los empleados de la empresa. Respecto a la participación en redes sociales y mercado digital, la empresa en cuenta con perfiles ni pauta en redes, aspecto que se pretende mejorar por medio de la formulación del Plan de Expansión de Mercado.

A nivel interno los procesos de comunicación se dan de manera verbal y directa entre los miembros que si bien son un grupo reducido (5 personas) realizan gran diversidad de tareas y funciones.

Ilustración 6. Logotipo actual empresa LITOEDICIONES PIJAO



Fuente: Litoediciones Pijao (2021)

7.2 Matriz DAFO

La matriz DAFO permite establecer las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de la empresa LITOEDICIONES PIJAO al interior del mercado de la ciudad de Ibagué. A continuación, se consignan los principales aspectos obtenidos del estudio y observación del entorno económico y la información recopilada de la empresa.

Tabla 4. Matriz DAFO empresa LITOEDICIONES PIJAO

Debilidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de procesos de comunicación externa y publicidad. • No existe área de mercadeo. • Esquema organizacional deficiente. • Falta de capacitación y formación del personal. • La empresa no cuenta con redes sociales ni comunicación externa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura tecnológica propia de alta calidad. • Trayectoria y reconocimiento en el mercado local. • Participación en varios segmentos del mercado. • Balance económico positivo (bajos pasivos). • Empresa de patrimonio familiar, no cuenta con muchos accionistas.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Gran número de competidores en el mercado local. • Digitalización y virtualización de procesos. • Cambios en las dinámicas comerciales. • Medidas económicas y de excepción generadas por el covid-19. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación en nuevos segmentos de mercado generados por la pandemia. • Utilización y aprovechamiento del e-commerce. • Innovación y creación de nuevos productos.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Debilidades

De acuerdo a la información y diagnósticos obtenidos del funcionamiento de la empresa, se evidencia la falta de procesos estructurados de comunicación externa, no existe un departamento u oficina de mercadeo ni tampoco un asesoramiento profesional en la

formulación y diseño de estrategias comerciales. No existen perfiles en redes sociales ni participación en internet, no se cuenta con un sitio web. Estos aspectos se constituyen como una fuerte debilidad al momento de pretender una expansión de mercado, por lo tanto, uno de los aspectos del Plan de Expansión de Mercado está enfocado en el fortalecimiento de esta área por medio de estrategias pertinentes y eficaces que permitan un mayor reconocimiento de la empresa. Asimismo, se evidencia un deficiente esquema organizacional en el cual los cargos presentan sobrecarga de funciones lo que ralentiza los procesos y reduce los niveles de productividad, finalmente a esta situación se suma el hecho de la falta de formación profesional de algunos miembros de la empresa los cuales desarrollan la labor de manera autodidacta y por medio de instrucción no calificada lo que puede generar problemas en los estándares de calidad de los productos.

Amenazas

En la ciudad de Ibagué se encuentran registradas 178 empresas dedicadas a actividades de publicidad e impresión las cuales son competencia directa e indirecta de la empresa LITOEDICIONES PIJAO, este gran número de empresas ha caracterizado a la ciudad de Ibagué como una ciudad con gran oferta de fabricantes de productos en artes gráficas, por lo tanto, es un mercado altamente competido en el que se encuentran empresas medianas que tienen alta participación del mercado. Otra amenaza para la empresa que se deriva de la situación actual de pandemia es la digitalización y virtualización de los procesos lo que genera una baja en la demanda de productos gráficos, por ejemplo, las limitaciones para realizar eventos públicos presenciales causaron una baja considerable en la producción de material impreso como volantes, plegables y promocionales en general, finalmente la tercera amenaza a tener en cuenta está relacionada con las restricciones sociales y económicas producidas por el covid-19, lo que causó un impacto negativo en la mayoría de las empresas colombianas, las cuales se vieron afectadas en sus niveles de producción, utilidades y garantías para los trabajadores.

Fortalezas

Una de las principales fortalezas de la empresa es contar con maquinaria y recurso técnico que le permita atender la demanda de sus clientes, este recurso le da la posibilidad a la empresa de prestar el servicio tanto a sus clientes como a otras empresas del sector en la modalidad de “outsourcing” realizando servicios tales como impresión offset (litografía y tipografía) y terminados gráficos (encuadernación, plastificado, corte) que son de alta demanda en el sector. Asimismo, una trayectoria en el mercado de 18 años le atribuye a la empresa un reconocimiento y confianza de sus clientes que les permite tener un flujo de trabajo constante. La empresa también tiene la ventaja de poder elaborar diversos tipos de productos gracias a la maquinaria disponible, la línea de productos va desde material impreso, elaboración de empaque, etiquetas, publicidad exterior y decoración, entre otros, esto le permite abarcar varios segmentos de mercado y llegar a mayor público.

Oportunidades

Las oportunidades que presenta el sector para la empresa están basadas en los cambios generados en las dinámicas de comercio a raíz de la pandemia por covid-19, de la misma manera que esta situación generó impactos negativos en el sector, también abrió nuevas posibilidades en otros segmentos, este factor ha de ser aprovechado por la empresa LITOEDICIONES PIJAO para incursionar en nuevos mercados y adquirir nuevos clientes, por ejemplo en el sector de empaques y etiquetas se presentan incremento de demanda debido al aumento de consumo de productos de entrega a domicilio, igualmente aumentó el uso de e-commerce lo que presenta una oportunidad para posicionar la empresa y ejecutar una expansión de mercado. Otra oportunidad que se presenta en la innovación y creación de nuevos productos en otras áreas afines como la producción textil, serigrafía, así como en la decoración publicitaria y elementos de promoción exterior.

7.3 Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)

La matriz de factores internos permite realizar un análisis cuantitativo de los factores internos de la empresa tales como las debilidades y las fortalezas, para evaluar estos aspectos se utilizó una hoja de cálculo de Excel para determinar la ponderación.

Tabla 5. Matriz de evaluación de factores internos empresa LITOEDICIONES PIJAO

FACTOR CRITICO: FORTALEZAS	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Infraestructura tecnológica propia de alta calidad.	10%	4	0,40
Trayectoria y reconocimiento en el mercado local.	15%	4	0,60
Participación en varios segmentos del mercado.	8%	3	0,24
Balance económico positivo (bajos pasivos).	6%	3	0,18
Empresa de patrimonio familiar.	8%	3	0,24
SUB TOTAL FORTALEZAS			1,66
FACTOR CRÍTICO: DEBILIDADES	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Ausencia de procesos de comunicación externa y publicidad.	15%	2	0,3
No existe área de mercadeo.	10%	1	0,1
Esquema organizacional deficiente.	10%	1	0,1
Falta de capacitación y formación del personal.	8%	1	0,08
La empresa no cuenta con participación en redes sociales.	10%	2	0,2
SUB TOTAL DEBILIDADES			0,78
TOTAL	100%		2,44

Fuente: Elaboración propia (2021).

Conforme a la matriz MEFI, se puede apreciar una favorabilidad de las fuerzas internas ya que las fortalezas presentan una ponderación más alta que las debilidades (1,66 fortalezas frente a 0,78 debilidades), esto se puede interpretar como una posición de favorabilidad y

fuerza interna, sin embargo, en la calificación general la puntuación está por debajo del estándar de 2,5 lo que significa una posición de fuerzas internas débil o poco favorables en el conjunto de la empresa. Se debe trabajar y atender aspectos como el esquema organizacional y los procesos de comunicación y publicidad que presentan baja puntuación y se recomienda a la empresa mantener y aprovechar aspectos relacionados con el aprovechamiento de infraestructura técnica.

7.4 Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)

La matriz de factores externos permite realizar un análisis cuantitativo de los factores del entorno que pueden representar amenazas y oportunidades, para evaluar estos factores se utilizó una hoja de cálculo de Excel para determinar la ponderación.

Tabla 6. Matriz de evaluación de factores externos empresa LITOEDICIONES PIJAO

FACTOR CRITICO: AMENAZAS	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Gran número de competidores en el mercado local.	15%	1	0,15
Digitalización y virtualización de procesos.	20%	1	0,20
Cambios en las dinámicas comerciales.	10%	2	0,20
Medidas económicas y de excepción por covid-19.	10%	2	0,20
SUB TOTAL AMENAZAS			0,75
FACTOR CRÍTICO: OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	RESULTADO
Participación en nuevos segmentos del mercado generados por la pandemia.	20%	4	0,8
Utilización y aprovechamiento del e-commerce.	15%	3	0,45
Innovación y creación de nuevos productos.	10%	3	0,3
SUB TOTAL OPORTUNIDADES			1,55
TOTAL	100%		2,30

Fuente: Elaboración propia (2021).

De acuerdo con los resultados de la matriz de evaluación de factores externos, la calificación sub total de amenazas (0,75) frente a la de oportunidades (1,55) es más baja lo que presenta un panorama externo favorable para la empresa, sin embargo, al igual que los resultados de la matriz MEFI, la matriz MEFE en general presenta una calificación baja (2,30) lo cual indica una posición débil frente a los factores externos. Las principales amenazas se derivan del gran número de competidores existentes y el cambio de dinámicas comerciales provocado por la pandemia lo que generó la disminución en la oferta y demanda de algunos productos, por otra parte, la pandemia abrió nuevas oportunidades que pueden ser aprovechadas por la empresa tales como la apertura de nuevos segmentos y mercados.

Conforme al análisis de la matriz DAFO y las matrices MEFI y MEFE, se hace necesario adoptar estrategias de desarrollo y penetración en el mercado, desarrollo de producto y diversificación, para atender las necesidades y falencias de la empresa.

Diagnóstico de procesos de mercadeo y comunicación

En la actualidad, la empresa LITOEDICIONES PIJAO presenta un déficit importante en labores de mercadeo y comunicación siendo una situación paradójica que la empresa se desenvuelve en el mercado de la publicidad y comunicación, pero no aplica estos procesos a la propia marca. Esta situación se debe a varios factores entre los cuales se pueden mencionar el hecho de ser una empresa reconocida que tiene un grupo de clientes estable y recibe nuevos clientes en su sede sin necesidad de salir al mercado a buscarlos, y el ser una empresa prestadora de servicios gráficos outsourcing para otras empresas del sector, sin embargo, esta falta de procesos de mercadeo y publicidad internos ha impedido que la empresa se expanda y atienda la demanda de nuevos mercados así la generación de un rezago comercial frente a otras empresas de la ciudad que si cuentan con mecanismos de comunicación y estrategias de mercado. Es notable la falta de aplicación de un modelo de identidad corporativa, la empresa cuenta con un logo rediseñado recientemente logrando un buen resultado, pero no está aplicado en comunicación interna como aviso, decoración interior, dotación de empleados, ni tampoco en procesos de comunicación externa como redes sociales, y comunicaciones en línea.

Por lo tanto, es posible establecer como principales necesidades de mercadeo para la empresa LITOEDICIONES PIJAO las siguientes:

- Posicionamiento de marca en ámbito interno y externo.
- Desarrollo de manual de identidad corporativa.
- Desarrollo de portafolio de servicios.
- Creación de página web.
- Creación de departamento de mercadeo.
- Participación activa en redes sociales y mercado en línea.
- Diseño, formulación y ejecución de estrategias de mercado basadas en estudios y análisis del sector.
- Diversificación y alcance en nuevos segmentos.
- Establecimiento de nuevos canales de venta que atiendan los cambios generados por la pandemia por covid-19.

Competencia

Entre las 178 empresas registradas en la Cámara de Comercio de Ibagué que prestan servicios relacionados con publicidad e impresión, se pueden mencionar las siguientes como principal competencia de la empresa LITOEDICIONES PIJAO:

Tabla 7. Empresas competidoras de LITOEDICIONES PIJAO

Empresa	Descripción	Aspectos diferenciadores
León Gráficas http://www.leongraficas.com/ Calle 14 #6-50 Ibagué	Empresa fundada en Ibagué en 2001, cuenta con la mayor participación del mercado ejecutando grandes contratos de empresas públicas y privadas. Cuenta con alto	La empresa cuenta moderna maquinaria e instalaciones para consolidarse

	<p>recurso tecnológico, maquinaria e infraestructura física, se constituye como la competencia más fuerte en el mercado local.</p>	<p>como líder del mercado.</p>
<p>Colors Editores SAS www.facebook.com/coloreditoressas Cra. 6 # 11-83 Ibagué</p>	<p>Empresa creada en Ibagué con 20 años de trayectoria, ejecuta algunos contratos de empresas públicas y privadas, cuenta con infraestructura y maquinaria suficiente que le generan una considerable participación en el mercado, prestan servicios de impresión muy relacionados a los de la empresa LITOEDICIONES PIJAO considerándose una competencia directa.</p>	<p>La empresa cuenta con instalaciones y maquinaria suficientes para posicionarse como proveedor a medianas empresas.</p>
<p>Litoimagen Impresores www.litoimagen-impresores.negocio.site Calle 22 #6-31 Ibagué</p>	<p>Empresa fundada en Ibagué en el año 2000 con mediana participación en el mercado, cuenta con maquinaria e infraestructura que le permite ser un competidor en el sector de artes gráficas en la ciudad. Presta servicios relacionados a la empresa LITOEDICIONES PIJAO, se considera competidor directo.</p>	<p>Cuenta con una infraestructura un poco mayor lo que le da una ventaja competitiva.</p>

<p>Digital CTP</p> <p>www.facebook.com/Digital-trama-y-punto-ctp</p> <p>Cra. 6 # 11-67 Ibagué</p>	<p>Empresa fundada en 2006 en la ciudad de Ibagué, especializada en la producción de pre prensa digital e impresión offset, presenta el estándar de calidad más alto del mercado local, presta servicios a empresas de todos los sectores incluyendo empresas del sector de la comunicación gráfica. Se considera competidor directo de la empresa LITOREDICIONES PIJAO.</p>	<p>Cuentan con maquinaria de primera tecnología, alguna es la única en la ciudad lo que les imprime un valor agregado de calidad.</p>
---	--	---

Fuente: Elaboración propia (2021).

La posición de la empresa LITOEDICIONES PIJAO frente a sus competidores es de desventaja debido a las diferencias en infraestructura tecnológica y física que poseen sus competidores, para lograr afrontar esta situación es necesario que la empresa diseñe y ejecute mecanismos de autopromoción, mercadeo y comunicación que le permitan posicionarse y acceder a una cuota de mercado considerable. Es necesaria la aplicación de planes de imagen corporativa y estrategias de mercadeo específicas que logren una recordación de marca para la empresa en el imaginario del mercado local y regional.

8. PLAN DE EXPANSIÓN DE MERCADO PARA LA EMPRESA LITOEDICIONES PIJAO

Conforme al análisis interno y externo de la empresa LITOEDICIONES PIJAO, se plantea el siguiente Plan de Expansión de Mercado para ejecutar en un periodo de dos (2) años según los objetivos, estrategias y acciones planteadas a continuación:

8.1 Objetivos

8.1.1 Objetivo general

- Aumentar la participación en el mercado de la empresa LITOEDICIONES PIJAO en un periodo de dos años, incrementando sus ventas anuales en un 25%.

8.1.2 Objetivos específicos

- Posicionar la imagen corporativa de la empresa LITOEDICIONES PIJAO en el mercado regional.
- Formular estrategias de mercadeo que permitan una expansión para la empresa LITOEDICIONES PIJAO.
- Generar alternativas para que la empresa LITOEDICIONES PIJAO se adapte a las nuevas dinámicas comerciales resultantes de la pandemia por covid-19.

8.2 Proyecciones financieras

De acuerdo con la información aportada por la empresa, en el año anterior las ventas anuales fueron de \$165.760.396, esta cifra pretende ser aumentada en un 10% (\$16.676.039) en un periodo de dos (2) años. Para llevar a cabo este propósito es necesario diversificar los productos y servicios de la empresa LITOEDICIONES PIJAO a fin de acceder a nuevos mercados y aumentar su participación en el sector de la comunicación gráfica, de igual manera, es necesaria una inversión en campañas de mercadeo y posicionamiento de imagen corporativa, estos recursos pueden ser obtenidos de la misma empresa o a través de

financiación bancaria, teniendo en cuenta el bajo nivel de endeudamiento de la empresa (pasivos de \$20.000.000 frente a activos de \$118.000.000).

8.3 Plan de Acción

Las acciones propuestas para el alcance de los objetivos están agrupadas en tres (3) líneas estratégicas a saber: la primera línea se enfoca en solucionar los problemas y atender las necesidades identificadas en lo concerniente a identidad corporativa y estrategias de promoción para lograr un posicionamiento en el mercado local por medio de una efectiva recordación de marca y uso efectivo de tecnologías de la información para establecer una comunicación e interacción con los clientes; la segunda línea de acción está dirigida a potenciar los aspectos fuertes de la empresa para formular efectivamente estrategias de mercadeo que aporten al posicionamiento e incursión en nuevos comercios, y la tercera línea tiene como propósito plantear mecanismos por medio de los cuales la empresa LITOEDICIONES PIJAO pueda obtener provecho del cambio de dinámicas comerciales producto de la pandemia por covid-19.

Línea estratégica 1

A fin de lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado regional se plantean las siguientes acciones, las cuales se han de seguir en orden consecutivo:

- a) Rediseño / reinterpretación del logotipo
- b) Establecimiento del Manual de Identidad Corporativa
- c) Unificación de las comunicaciones internas y externas de la empresa conforme a la nueva imagen (señalética, dotación, publicidad exterior, formatos contables).
- d) Diseñar y programar el sitio web de la empresa, el cual ha de servir como plataforma de ventas, así como medio o pasarela de pago para realizar actividades comerciales contempladas dentro del e-commerce.
- e) Generar los perfiles en Facebook, Instagram y youtube con asesoría de un community manager para establecer plataformas de difusión y comunicación con los clientes.

- f) Realizar una estrategia de lanzamiento y posicionamiento de nueva imagen por medio de anuncios pagos en redes sociales, periódicos y mensajes radiales.
- g) Realizar encuestas y sondeos de opinión para poder establecer indicadores de efectividad y recordación de la nueva imagen.

Línea estratégica 2

Esta línea está enfocada a fortalecer la empresa en el área de mercadeo y comunicación por medio de las siguientes acciones:

- a) Realizar una re estructuración del esquema organizacional de la empresa, haciéndose necesaria la creación de dos (2) cargos adicionales en el esquema actual. El primer cargo es el de Jefe de Producción, el cual estará a cargo de controlar las funciones operativas como productividad, insumos, tiempos de entrega, terminados entre otros, de esta manera se alivia carga laboral a la gerencia lo que le permite utilizar esta energía en labores administrativas. El segundo cargo es el de Director de Mercadeo y Ventas el cual ha de ser un profesional capacitado para formular estrategias de mercado apropiadas para lograr los objetivos de la empresa, así como coordinar la labor de ventas y la comunicación con los clientes en coordinación con la gerencia.
- b) Adelantar un estudio de mercado del sector de la comunicación gráfica que le permita a la empresa tomar decisiones de tipo administrativo en la formulación de planes de mercadeo futuros.
- c) Establecer métodos de venta alternativos a los utilizados actualmente, específicamente se recomienda conformar un equipo de ventas especializados en las distintas áreas a saber: Publicidad comercial, publicidad empresarial, segmento de empaque y etiquetas, decoración comercial y publicidad exterior, entre otros. Para de esta manera captar nuevos clientes en cada segmento por medio de un vendedor o distribuidor especializado en cada área.
- d) Ejecutar las estrategias contempladas en el punto 8.4 “Estrategias de marketing” del presente plan.

Línea estratégica 3

Esta línea de acción tiene como propósito preparar a la empresa LITOEDICIONES PIJAO que se adapte exitosamente a las nuevas dinámicas comerciales, para este fin se plantean las siguientes acciones:

- a) Implementar la pasarela de pago electrónico por medio de un sitio web para que los usuarios puedan realizar la cadena de valor que se establece para e-commerce, desde la compra hasta el pago por la misma plataforma.
- b) Diseñar nuevas líneas de producto, específicamente las relacionadas con producción de empaque y etiquetas de alta calidad, atendiendo la creciente demanda de estos productos y haciendo uso de la ventaja que le brinda a la empresa contar con la maquinaria necesaria.
- c) Realizar una estrategia de mercado específica para la nueva línea de productos.
- d) Adelantar una evaluación de estas estrategias para medir el impacto de las mismas.

8.4 Estrategia de Marketing

La estrategia de marketing que se propone adelantar tiene el propósito de dar efectividad al presente Plan de Expansión de Mercado, esta será ejecutada en tres fases y está basada en los siguientes objetivos:

- Posicionar la imagen de la empresa en el mercado regional.
- Aumentar la participación de la empresa en el mercado regional.
- Establecer canales tecnológicos de comunicación e interacción con los usuarios.

Fase I – Posicionamiento de marca

En esta primera fase se pretende afirmar la recordación de marca en los potenciales usuarios de la empresa por medio de una campaña de medios integral determinada por las siguientes acciones:

1. Diseñar mensajes orgánicos que den a conocer la nueva identidad de la empresa, haciendo énfasis en el factor social y ambiental el cual se soporta en la idea de ser una empresa comprometida con la protección del medio ambiente utilizando métodos de producción sostenibles.
2. Realizar piezas gráficas y audiovisuales, así como mensajes radiales integrando el contenido de marca de la empresa, así como su enfoque social y ambiental.
3. Pautar por medio de anuncio pago en redes sociales, periódicos impresos y radio. La pauta en redes sociales será segmentada al público objetivo y se llevará a cabo durante los primeros tres (3) meses de ejecución del plan
4. Realizar seguimiento y medición de la efectividad de la campaña por medio de sondeos o encuestas de opinión que den respuesta a indicadores como cantidad de personas impactadas con los mensajes; número de usuarios y seguidores en perfiles de redes sociales y nivel de recordación de la marca.

Fase 2 – Promoción de servicios y productos.

1. Diseñar mensajes específicos para promocionar cada línea de producto establecida:
 - Impresos empresariales y comerciales
 - Decoración y publicidad exterior
 - Empaques y etiquetas
 - Servicios en artes gráficas a empresas del sector (encuadernación, argollado, plastificado, corte, troquelado, entre otros).
 - Asesoría en logística y gestión de eventos.
2. Diseñar y elaborar mensajes que promocionen los nuevos métodos de pago y el sitio web.
3. Pagar pauta en medios digitales, periódicos impresos y radio, haciendo la respectiva segmentación para procurar llegar a los usuarios correctos. Esta fase se realizará del cuarto (4º) al sexto (6º) mes de ejecución del Plan de Expansión de Mercado.
4. Realizar seguimiento y evaluación a la estrategia por medio de encuestas de opinión y sondeos que permitan establecer el alcance real, utilizando indicadores de

Creación cargo Director Mercadeo	Gerencia																	
Estudio de mercado del sector	Director de Mercadeo																	
Estrategia de mercado Fase 1	Director de Mercadeo / Gerencia																	
Evaluación Fase 1																		
Estrategia de mercado Fase 2	Director de Mercadeo / Gerencia																	
Evaluación Fase 2																		
Estrategia de mercado Fase 3	Director de Mercadeo / Gerencia																	
Evaluación Fase 3																		
Evaluación integral estrategia	Director de Mercadeo / Gerencia																	

Fuente: Elaboración propia. (2021)

8.6 Presupuesto

El presupuesto de implementación del presente Plan de Expansión de Mercado está calculado con base al primer año de ejecución, culminado el cual es necesario actualizar el presupuesto en función de las estrategias de mercado resultantes de la evaluación.

Tabla 9. Presupuesto ejecución Plan de Expansión de Mercado - Año 1

Actividad	Cant.	Vr. Unit.	Vr. Total
Rediseño logotipo	1	\$ 500.000	\$ 500.000
Manual de Identidad Corporativa	1	\$ 400.000	\$ 400.000
Programar Sitio Web	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Creación cargo Jefe Producción	12	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
Creación cargo Director Mercadeo	12	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
Estudio de mercado del sector	1	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000
Estrategia de mercado Fase 1	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000

Estrategia de mercado Fase 2	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Estrategia de mercado Fase 3	1	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
Evaluación	1	\$ 500.000	\$ 500.000
		TOTAL	\$ 53.100.000

Fuente: Elaboración propia. (2021)

CONCLUSIONES

Al igual que muchos sectores de la economía, el sub sector de comunicación gráfica se vio afectado negativamente a causa de la pandemia por covid-19, esta situación afectó numerosas empresas pequeñas y medianas como el caso de LITOEDICIONES PIJAO, para establecer las causas y las opciones de mejora se realizó un análisis del sector que evidenció grandes cambios en las dinámicas comerciales, por ejemplo, la migración a plataformas de compra en línea, la virtualización y digitalización de los procesos, el impedimento para realizar eventos masivos lo que repercute en la producción de material publicitario, entre otros.

En la ciudad de Ibagué no existe un clúster o sub sector de comunicación gráfica definido, las cifras de Cámara de Comercio registran 178 empresas, sin embargo, tan solo cinco son líderes y ocupan la mayor cuota del mercado, por lo cual resulta imperativo adelantar estudios más profundos del sector e implementar cambios y mejoras al interior de la empresa.

El análisis interno y externo arrojaron como resultado deficiencias en el esquema organizacional, ausencia de procesos de comunicación internos y externos, así como falta de una efectiva segmentación de mercado. Por esta razón, el Plan de Expansión de Mercado plantea opciones concertadas con la empresa para la solución de estos problemas en el corto plazo. Este plan está orientado a garantizar el cumplimiento de los objetivos de mercado y de mejoramiento interno por medio de tres líneas de acción y estrategias de mercadeo que buscan posicionar la imagen de la empresa, lograr una mayor participación en el mercado y generar nuevos métodos de venta y líneas de producto que logren adaptar la empresa a las nuevas dinámicas comerciales.

Finalmente, es necesario destacar el papel fundamental de la planeación estratégica para que las empresas puedan hacer frente a los impactos económicos de la pandemia a fin de evitar desaparecer del mercado.

RECOMENDACIONES

Como principal recomendación para la empresa LITOEDICIONES PIJAO se considera el hecho de seguir el plan de acción para lograr los objetivos de mercadeo, haciendo especial énfasis en el trabajo de desarrollo de marca y generación de contenido orgánico a fin de lograr una transmisión efectiva del mensaje y lograr la recordación deseada. Adicional a esto, es recomendable destinar el presupuesto suficiente para la ejecución de las estrategias, así como para la creación de los cargos establecidos en el nuevo organigrama, esto garantizará el correcto desempeño de la empresa y la efectiva ejecución del Plan de Expansión de Mercado.

Finalmente, es conveniente sugerir a la empresa una investigación constante del mercado y los potenciales nuevos segmentos a fin de obtener la información apropiada para la toma de decisiones administrativas y de mercadeo.

REFERENCIAS

ANDIGRAF. (2020). Informe de Sostenibilidad de la Industria Gráfica Colombiana 2020. Recuperado de: <https://andigraf.com.co/informe-de-sostenibilidad-2019-resultados-de-encuesta/>

Andrade, S. (2005). Diccionario de economía. Tercera Edición, Editorial Andrade. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

Banco de la República. (2020). Reporte de Mercado Laboral. Recuperado de: <https://www.banrep.gov.co/es/reporte-mercado-laboral>

BRYMAN, A. (2006). Integrando la investigación cuantitativa y cualitativa: ¿cómo se hace? v. 1, n. 6. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1468794106058877>

Cámara de Comercio de Ibagué (2018). Informe de Gestión 2018. Recuperado de: <https://www.ccibague.org/index.php/investigaciones-y-publicaciones/publicaciones>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2020). Estudio de Mercado Comunicación Gráfica. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/23625/ESTUDIO%20DE%20MERCADO%20COMUNICACION%20GRAFICA-.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Cardozo, E., Velásquez, Y., Rodríguez, C. (2012). Revisión de la definición de PYME en América Latina. Tenth LACCEI Latin American and Caribbean Conference (LACCEI'2012). Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Carlos_Rodriguez-Monroy/publication/260188935_Revisión_de_la_definición_de_PYME_en_America_Latina/links/00b7d52fff8de1d4bc000000/Revision-de-la-definicion-de-PYME-en-America-Latina.pdf

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://url2.cl/BWbHi>

Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, núm. 35, pp152-181. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>

Cunchanchón, G. (2020). El impacto negativo del covid-19 sobre el empleo en Colombia. Universidad Católica de Colombia. Recuperado de: <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/24619>

DANE (2020). Boletín técnico del mercado laboral 2020. Recuperado de: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_ene_20.pdf

De Sena, A. (2010). Micro-empresas, microemprendimientos, emprendimientos productivos ¿De quienes hablamos? *Política y Trabalho, Revista de Ciências Sociais* No. 32. p.13-28. Recuperado de: <https://docplayer.es/51817428-Micro-empresas-microemprendimientos-emprendimientos-productivos-de-quienes-hablamos.html>

Delfín, F. & Acosta, M. (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. Revista científica Pensamiento y gestión, (40). Recuperado de: DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8810>

Hernández, S. (2018). Diagnóstico empresarial, plan de mejoramiento y propuesta de impacto a la Empresa Viajes Continentales Ltda. Universidad de Ibagué. Recuperado de: <https://repositorio.unibague.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12313/743/1/Trabajo%20de%20grado.%20pdf>

McGarry, Edmund D. (1950). "Some functions of marketing reconsidered", Reavis Cox & Wroe Alderson (eds.): Marketing Theory. Chicago: Richard D. Erwin, Inc. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024415>

Ministerio del Trabajo, (2019). Gobierno de Colombia. Recuperado de: <https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/prensa/comunicados/2019/septiembre/mipymes-representan-mas-de-90-del-sector-productivo-nacional-y-generan-el-80-del-empleo-en-colombia-ministra-alicia-arango>

Morent, J. (2020) ¿Cuál será el impacto a largo plazo de la crisis del COVID-19 en la industria de las artes gráficas? Recuperado de: <https://www.industriagraficaonline.com/articulo/26848/>

Moscoso, J. (2017). Los métodos mixtos en la investigación en educación: hacia un uso reflexivo. Cuadernos de Pesquisa. Recuperado de: <https://www.scielo.br/pdf/cp/v47n164/1980-5314-cp-47-164-00632.pdf>

Proaño, *et al* (2017) Metodología para elaborar un plan de mejora continua. 3C Empresa: Investigación y pensamiento crítico, Edición Especial, 50-56. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6300064.pdf>

Quiñones, L. (2012). DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO PARA CLONHADAS. Universidad EAN. Bogotá. Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/1885/QuinonesLuisa2012.pdf;jsessionid=7DB4FB0D20873007F3085440937AFF0C?sequence=1>

Senado de Colombia, (2004). Ley 905 de 2004 “Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. Recuperado de: http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_0905_2004.html

Terni, H. (2020). El impacto del COVID-19 en la industria gráfica. Recuperado de: <https://www.alborum.com/el-impacto-del-covid-19-en-la-industria-grafica/>

Thompson, I. (2006). Definición de empresa. Promonegocios. Net. Recuperado de: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicionconcepto.html>

Van Waterschoot, W. (2000). “The marketing mix as a creator of differentiation”, K. Bois (ed): The Oxford Textbook of Marketing. Oxford: Oxford University Press. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7024415>

Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. CEPAL. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45759-la-pandemia-covid-19-su-efecto-tendencias-mercados-laborales>

ANEXOS

Encuesta Litoediciones Pijao

La presente encuesta semi estructurada pretende establecer un diagnóstico de la empresa Litoediciones Pijao en las áreas de mercadeo, comunicación y ventas. Las preguntas están divididas en tres (3) grupos, el primero conjunto está dirigido a conocer aspectos generales del funcionamiento interno de la empresa; el segundo grupo pretende establecer las estrategias actuales de mercadeo y comunicación realizadas por la empresa; y el tercer grupo de preguntas tiene como objetivo conocer los aspectos de comunicación internos y externos de la empresa que son susceptibles a mejoras.

Aspectos generales

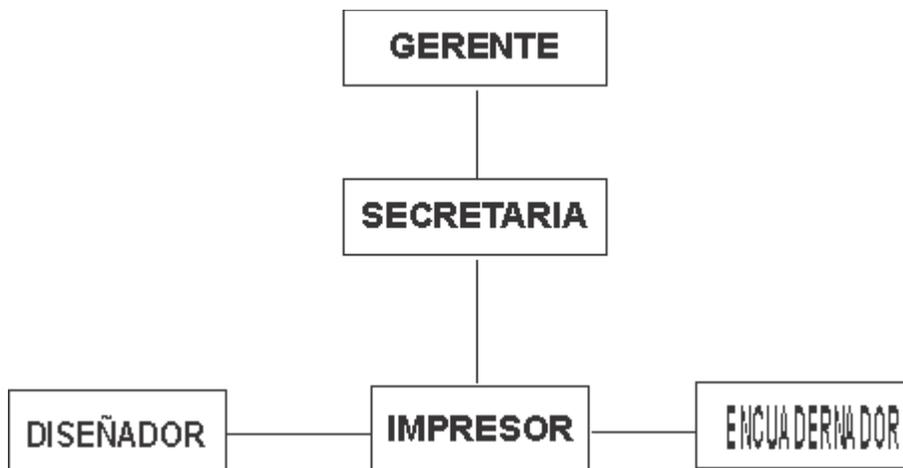
Datos de la empresa: Litoediciones Pijao NIT. 93.414.017-0 Ubicada en la Cra 6 No. 15-70 Ibagué.

Describa la actividad económica de la empresa: C1811 Actividades de impresión, N8230 Organización de convenciones y eventos, 4761 Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio, N8299 Otras actividades de servicio y apoyo a las empresas NCP.

¿Cuántos trabajadores están vinculados a la empresa actualmente?

5

¿Cuál es el esquema organizacional de la empresa?



¿Cuáles son los activos de la empresa para el año 2021?

\$118.000.000

¿Cuáles son los pasivos de la empresa para el presente año?

\$ 20.000.000

Aspectos de mercadeo

¿Cuenta la empresa con un departamento o área de mercadeo?

No.

¿Cuántas personas trabajan es esa área?

¿Existe una estrategia de mercadeo que se esté implementando actualmente?, ¿Cuáles?

No.

¿Existe una segmentación de mercado? No. Clientes: Empresas Estatales, Alcaldías, Hospitales, Empresas de Servicios Públicos, Personas Naturales,

Empresas Medianas y Pequeñas con diferentes tipos de productos:

Medicamentos, Productos Agrícolas, Restaurantes, Pinturas, Motos y Repuestos, Suministros de Papelería, Discotecas, Bares, Estaciones de Servicio, Instituciones Educativas, Lava Autos. Etc...

Describe los principales productos elaborados por la empresa:

Papelería Comercial (Recibos, Facturas, Remisiones, Orden de Producción), Periódicos, Volantes, Tarjetas de Presentación, Plegables, Hojas Membrete, Carpetas, Libros, Agendas, Carnet, Plegables, Botones, Cajas para Alimentos.

¿Cuáles son los medios o canales de comunicación utilizados por la empresa para relacionarse con los clientes?

Telefónicamente por el celular o teléfono fijo, whastapp correo electrónico.

**¿La empresa cuenta con estudios o análisis del sector económico y de la competencia?
No.**

**¿La empresa ha realizado o ejecutado planes o estrategias de mercado anteriormente?
No.**

¿Cuál ha sido el resultado de estos planes (positivo, negativo)?

¿Cuál es el método que la empresa utiliza para adquirir nuevos clientes?

El cliente llega a cotizar un trabajo de forma presencial o por teléfono,

Y también al participar en las contrataciones estatales.

¿La empresa cuenta con un manual de identidad corporativa? No hay un

manual, hay un portafolio de servicios.

¿Cuenta la empresa con un sitio web? No.

¿Cuál fue el valor de las ventas en el año anterior?

\$165.760.396

¿Tiene la empresa actualmente planes de expansión comercial?

No.

Aspectos susceptibles a mejora

De acuerdo a su análisis y auto evaluación, ¿cuáles son las áreas de la empresa que necesitan mejoramiento?

Todas.

¿La empresa cuenta con herramientas de atención post venta y seguimiento a clientes?,

¿Cuáles? Se realiza un seguimiento telefónico con el cliente.

¿La empresa cuenta con una base de datos actualizada de los clientes?

Si.

¿La empresa usa algún sistema de gestión de la calidad? No.

¿Cuentan los trabajadores de la empresa con formación tecnológica o profesional?

Algunos.