

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIONES**

**INFORME TÉCNICO
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

CASO EMPRESARIAL POSTER´S LTDA.

GICSE

**OCTUBRE 2018
BUCARAMANGA**

Informe Técnico del Proyecto de Investigación
CASO EMPRESARIAL POSTER´S LTDA.
Dirección de Investigaciones / Unidades Tecnológicas de Santander
Avenida de los Estudiantes No. 9 - 82 / Ciudadela Real de Minas
PBX 64130000 Telefax 6447777
Bucaramanga - Colombia

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
1. OBJETIVOS.....	5
2.1. Objetivo general.....	5
2.2. Objetivos específicos	5
2. DURACIÓN.....	5
3. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	6
4. INDICADORES VERIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS ... ¡Error! Marcador no definido.	
5. MEDIOS DE DIFUSIÓN.....	10
6. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	11
7. REFERENCIAS.....	12

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

FICHA TÉCNICA PROYECTO CÓDIGO XXX			
Título	CASO EMPRESARIAL POSTER ´S LTDA.		
Investigador principal	Alba Patricia Guzmán Duque PhD	Código	30.329.089
	Email aguzman@correo.uts.edu.co	Celular	3165363774
Datos del investigador		Código	
	Email		Celular
Datos del investigador		Código	
	Email		Celular
Datos del investigador		Código	
	Email		Celular
Grupo de investigación	GICSE		
Línea de Investigación	COMPETITIVIDAD Y CLIMA DE NEGOCIOS		
Lugar y fecha de ejecución	Bucaramanga, Santander, Colombia		
Duración	2 Meses		
Tipo de proyecto	Proyecto de Investigación: Creación de un banco de casos de las empresas de Santander		
Costo	59'460.000		
Palabras claves	Pyme, Empresa, Emprendimiento, Casos de estudio, Segmentación, Rotación de cartera, Producción, Competitividad.		
Nombre de la Empresa	POSTER ´S LTDA.		
Representante Legal.	WILLIAM GERARDO CELIS CADENA		
Cédula de ciudadanía o NIT	90048643-8		
Dirección completa	Calle 36#28-53 B. Mejoras públicas		
Ciudad / Departamento	Bucaramanga/Santander		
Teléfonos / Fax / Celular	7 6454399		
Correo electrónico	w.celis@postersdigital.net		
Los abajo firmantes confirman que todos los datos incluidos en la presente propuesta son correctos y verídicos, que no incumplen ninguna ley ni norma vigente. Declaran que corresponde a las Unidades Tecnológicas de Santander la titularidad de los derechos patrimoniales sobre los productos intelectuales y creaciones obtenidas como resultado del presente trabajo de grado, teniendo en cuenta que este trabajo de grado es considerado una obra por encargo. El estudiante ostentará los derechos morales como autor y tendrá el respectivo reconocimiento académico.			
Investigador 1	Investigador 2	Investigador 3	Investigador 4

RESUMEN EJECUTIVO

Se elaboró el caso empresarial de la empresa Poster's Digital Ltda." que corresponde a la industria gráfica de Colombia, ubicada en el Departamento de Santander en la ciudad de Bucaramanga, se construyó todo el documento a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica, la metodología utilizada fue entrevista personal, fotografías, acompañamiento en la operación y el análisis de cada información recolectada, se concluye con más de 20 oportunidades de mejora para la empresa Poster's digital que le permitirán avanzar en el posicionamiento de la empresa no solo a nivel regional sino a nivel Nacional y seguir explorando el mercado Internacional.

1. OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Elaborar el caso empresarial de la empresa POSTER'S DIGITAL LTDA" a partir de variables históricas, de contexto, del empresario y de la empresa, con el propósito de lograr la caracterización de la organización en un contexto con sentido para la comunidad académica.

2.2. Objetivos específicos

1. Describir los aspectos relacionados el empresario, la empresa, diferentes situaciones organizaciones, sus decisiones estratégicas que han propendido por su estabilidad en el tiempo.
2. Analizar los aspectos relacionados con las diferentes situaciones problemáticas que se han afrontado y que son caracterizadas por los diferentes contextos propios al empresario y a la organización: social, económico, ambiental, político, cultural, entre otros.
3. Compilar la información resultante de los diferentes aspectos abordados con el propósito de elaborar el caso empresarial de la organización POSTER'S DIGITAL LTDA.

2. DURACIÓN

2 MESES

3. ACTIVIDADES REALIZADAS.

Objetivo 1	DESCRIPCION DE LA EMPRESA	Fecha: 2017
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
1. DATOS DEL EMPRESARIO	Una infancia muy normal, con comodidades limitadas pero sin necesidades, terminando el Bachillerato a los 16 años e ingresando a la Universidad inmediatamente a estudiar Arquitectura. Desde la misma universidad inicio trabajos como independiente buscando ingresos adicionales a los que les proporcionaban los padres e iniciando proyectos como emprendedor desde los inicios de la vida profesional. El primer negocio fue ClickCenter donde se iniciaba el enfoque hacia los servicios a la Publicidad y luego concretando Posters Digita	
2. NOMINACION	<p>Nombre del Empresario y/o Propietario No 1: WILLIAM GERARDO CELIS CADENA Edad: 42 años Estado Civil: Separado Estudios Realizados: Primaria, Secundaria y Pregrado (Arquitectura) Entidades donde realizo los estudios por cada nivel de Formación: Primaria: Escuela Anexa la Normal Bachillerato: Colegio La Salle Pregrado: Universidad Santo Tomas de Aquino. Facultad de Arquitectura Familiares que tiene a cargo: Camila Andrea Celis Rincón (Hija) Valentina Celis Díaz (Hija) Sebastián Celis Díaz (Hijo) Lugar de Nacimiento: Bucaramanga Datos de contacto: Teléfono fijo: 7 6454399 y Teléfono móvil: 316 8748253 Correo electrónico: w.celis@postersdigital.net</p>	
3. ORIGEN DE LA EMPRESA	En el año 2005 tenía una sociedad en Click Center, el negocio tenía mucha proyección y requería inversión para su crecimiento y el socio actual era temeroso de ese crecimiento. Surgió una oportunidad de crecer ese negocio con otros socios y un esquema más novedoso, creando de esa forma POSTERS DIGITAL, y haciendo inversión en infraestructura más cómoda y máquinas para la época de última generación. Rápidamente la empresa creció proyectando solidez y liderazgo en el sector desde el principio.	

Objetivo 2	ANÁLISIS DEL ENTORNO EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
4. NOMINACION	<p>Datos y Ubicación NIT: 90048643-8 Razón Social: POSTER'S DIGITAL LTDA Direcciones de domicilio: Calle 36#28-53 B. Mejoras públicas Ciudad: Bucaramanga Teléfono: 645 43 99 Años de existencia de la de la empresa: 11 años Capital Inicial Utilizado para la creación de la organización: \$30.000.000 Capital actual de la empresa: \$ 30.000.000 Número de empleados en los momentos de inicio de la organización: 6 Personas incluidos los socios Número actual de empleados: 25 Empleados y 3 Socios Productos que dieron vida al origen de la organización: Impresión de propalcote y tarjetería.</p>	
5. DESARROLLO DE LA ORGANIZACION	<p>En el año del 2005 sus primeros clientes fueron estudiantes universitarios y arquitectos amigos, a quienes a través de su plotter de planos y con la ayuda de un computador les brindaba soluciones diferentes de impresión de planos a escala 1,50, gráficos y diseño de portadas, las ganancias les alcanzaban solo para el almuerzo y en algunas ocasiones para los transportes. En enero del 2006 consiguen un cliente para imprimir 50 planos muy emocionados entregan su trabajo pero el maravilloso cliente desaparece sin pagar llevándose todo lo que habían ganado desde la creación hasta la fecha, les sirvió de experiencia porque no tenían departamento encargado de la verificación de los clientes y ninguno de los socios realizaba esta labor, El Arquitecto William, Celis decidió ponerse a la tarea de verificar datos básicos, de domicilio, dirección y teléfono. En Julio del 2006 compran una máquina Flora que resulta ser más costoso el mantenimiento e insumos que lo que podían ganar con cada trabajo a pesar de ser uno de los más tecnificados para la época, sin embargo por ser una máquina semi- industrial, les permitió llegar a nuevos clientes, posicionándose en el mercado por la calidad de sus trabajos, el Arquitecto William Celis se encargaba de realizar la labor comercial. En Mayo del 2007 se prepararon para recibir los clientes de las campañas políticas y fue cuando le acertaron a ganarse gran parte de la producción de quien para la época era el candidato más sonado, el señor Didier Tavera, ganando Poster's Digital un nombre a nivel regional. En el 2008 identificaron una gran debilidad en sus competidores en calidad de impresión y por lo tanto la oportunidad de crecer y deciden solicitar un préstamo a Bancolombia quien promocionaba para la fecha la créditos para PYMES con el modelo de leasing operacional (arrendamiento 5 años) en Bucaramanga, con éste dinero compraron una máquina Viutek que era de muy alta tecnología con tinta UV única en Bucaramanga, que les generó una gran demanda de trabajo, pero no contaban con el personal y la máquina era demasiado costosa en su operación. En el año 2009 la empresa sufre una gran recesión porque no hay quien se encargue de cobrar cartera, las ventas son muy bajas y los costos de operación son más altos que lo que se recauda. Al 2010 contaban con un nivel de tecnología alto, sus clientes aumentaron significativamente, pero incumplían en las entregas en su gran mayoría, obligándose adoptar nuevos procesos, mejorando el</p>	

	<p>rendimiento, para cumplir los tiempos de entrega de los trabajos y es el Señor Jaime Sarmiento quien organiza una a una las tareas. En el 2011 pierden su gran tesoro de impresión, porque se le daña una tarjeta a la máquina Viutek y no contaban con el dinero para reparar dado que sobrepasaba el \$80.000.000 y en el mercado ya había máquinas que tenían mejor tecnología a un menor costo.</p>
--	--

Objetivo 3	ELABORACION DEL CASO EMPRESARIAL	Fecha: 2017
Actividades propuestas	Justificación de las actividades	
6. CONEXTO ORGANIZACIONAL	<p>En el año del 2005 sus primeros clientes fueron estudiantes universitarios y arquitectos amigos, a quienes a través de su plotter de planos y con la ayuda de un computador les brindaba soluciones diferentes de impresión de planos a escala 1,50, gráficos y diseño de portadas, las ganancias les alcanzaban solo para el almuerzo y en algunas ocasiones para los transportes.</p> <p>En enero del 2006 consiguen un cliente para imprimir 50 planos muy emocionados entregan su trabajo pero el maravilloso cliente desaparece sin pagar llevándose todo lo que habían ganado desde la creación hasta la fecha, les sirvió de experiencia porque no tenían departamento encargado de la verificación de los clientes y ninguno de los socios realizaba esta labor, El Arquitecto William, Celis decidió ponerse a la tarea de verificar datos básicos, de domicilio, dirección y teléfono. En Julio del 2006 compran una máquina Flora que resulta ser más costoso el mantenimiento e insumos que lo que podían ganar con cada trabajo a pesar de ser uno de los más tecnificados para la época, sin embargo por ser una máquina semi- industrial, les permitió llegar a nuevos clientes, posicionándose en el mercado por la calidad de sus trabajos, el Arquitecto William Celis se encargaba de realizar la labor comercial. En Mayo del 2007 se prepararon para recibir los clientes de las campañas políticas y fue cuando le acertaron a ganarse gran parte de la producción de quien para la época era el candidato más sonado, el señor Didier Tavera, ganando Poster's Digital un nombre a nivel regional. En el 2008 identificaron una gran debilidad en sus competidores en calidad de impresión y por lo tanto la oportunidad de crecer y deciden solicitar un préstamo a Bancolombia quien promocionaba para la fecha la créditos para PYMES con el modelo de leasing operacional (arrendamiento 5 años) en Bucaramanga, con éste dinero compraron una máquina Viutek que era de muy alta tecnología con tinta UV única en Bucaramanga, que les generó una gran demanda de trabajo, pero no contaban con el personal y la máquina era demasiado costosa en su operación. En el año 2009 la empresa sufre una gran recesión porque no hay quien se encargue de cobrar cartera, las ventas son muy bajas y los costos de operación son más altos que lo que se recauda. Al 2010 contaban con un nivel de tecnología alto, sus clientes aumentaron significativamente, pero incumplían en las entregas en su gran mayoría, obligándose adoptar nuevos procesos, mejorando el rendimiento, para cumplir los tiempos de entrega de los trabajos y es el Señor Jaime Sarmiento quien organiza una a una las tareas. En el 2011 pierden su gran tesoro de impresión, porque se le daña una tarjeta a la máquina Viutek y no contaban con el dinero para reparar dado que sobrepasaba los \$80.000.000 y en el mercado ya habían máquinas que tenían mejor tecnología a un menor costo.</p>	

Objetivo 4	DIAGNOSTICO	Fecha: 2017
Actividades propuestas		Justificación de las actividades
<p>7. MARCO CONCEPTUAL</p>	<p>PYME: Empresa pequeña o mediana en cuanto a volumen de ingresos, valor del patrimonio y número de trabajadores EMPRESA: La empresa es una unidad económica compuesta por una o varias personas, con un organismo productivo que suministra u ofrece bienes y servicios para el mercadeo. Decimos que es una unidad económica porque todos los elementos que la conforman, están totalmente integrados para la producción de beneficios y alcanzar así los fines que se proponen los dueños. EMPRENDIMIENTO: El emprendimiento es un término últimamente muy utilizado en todo el mundo. Aunque el emprendimiento siempre ha estado presente a lo largo de la historia de la humanidad, pues es inherente a ésta, en las últimas décadas, éste concepto se ha vuelto de suma importancia, ante la necesidad de superar los constantes y crecientes problemas económicos. La palabra emprendimiento proviene del francés <i>entrepreneur</i> (pionero), y se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para referirse a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregaban valor a un producto o proceso ya existente CASOS DE ESTUDIO: Método de investigación cualitativa que se ha utilizado ampliamente para comprender en profundidad la realidad social y educativa. - Para Yin (1989) el estudio de caso consiste en una descripción y análisis detallados de unidades sociales o entidades educativas únicas. SEGMENTACION: Acto y consecuencia de segmentar (es decir, de dividir o formar segmentos o porciones). El concepto, según se desprende de la práctica, posee múltiples usos de acuerdo a cada contexto. □ ROTACION CARTERA: La rotación de cartera es un indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, o en otras palabras, es el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. PRODUCCION: Fabricación o elaboración de un producto mediante el trabajo COMPETITIVIDAD: Capacidad para competir, rivalidad o competencia instancia para conseguir un fin.</p>	
<p>8. MARCO LEGAL</p>	<p>Psicosocial Carga Laboral Ley 9 de 1979, Art 84 literal a y g del Congreso de la República Normas para Prevenir, Conservar y Mejorar la Salud de los Individuos en sus ocupaciones: Todos los empleadores están obligados a: proporcionar un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene y seguridad, establecer métodos de trabajo con el mínimo de riesgos para la salud y realizar programas educativos sobre los riesgos para la salud a que están expuestos los trabajadores y sobre los métodos de prevención y control. Psicosocial Carga Laboral Decreto 884 del 2012, Art 1 al 15 del Ministerio del trabajo Promover y regular el Teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones: Establecer las condiciones laborales especiales del Teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y la teletrabajadores, desarrollándose en el sector público o privado Psicosocial Relaciones Personales Ley 1010 del 2006 Art 1-19</p>	

	<p>del Congreso de Colombiano medio de la cual se adoptan medidas para Prevenir, Corregir y sancionar el Acoso Laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo: Definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública. Psicosocial Relaciones Personales Ley 1566 del 2012 (Toda) del Congreso de Colombia Por la cual se dictan normas para garantizar la atención integral a personas que consumen sustancias psicoactivas y se crea el premio nacional "Entidad Comprometida con la Prevención del Consumo, Abuso y Adicción a Sustancias Psicoactivas: Reconózcase que el consumo, abuso y adicción a sustancias psicoactivas, lícitas o ilícitas es un asunto de salud pública y bienestar de la familia, la comunidad y los individuos. Por lo tanto, el abuso y la adicción deberán ser tratados como una enfermedad que requiere atención integral por parte del Estado, conforme a la normatividad vigente y las Políticas Públicas Nacionales en Salud Mental y para la Reducción del Consumo de Sustancias Psicoactivas y su Impacto, adoptadas por el Ministerio de Salud y Protección Social. Psicosocial Relaciones Personales Resolución 652 del 2012, Art 1 al 15 del Ministerio de Trabajo Conformación y funcionamiento del comité de convivencia laboral en entidades públicas y empresas privadas: Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, prevención, evaluación, intervención y monitoreo permanente a la exposición a factores de riesgo psicosocial y para la determinación del origen de las patologías causadas por estrés ocupacional. Psicosocial Relaciones Personales Decreto 614 de 1984 Art, 2 literal c de la Presidencia de la Republica Bases para la Organización y Administración de Salud Ocupacional en el país: Supresión de la revisión y aprobación del Reglamento de Higiene, y Seguridad por el Ministerio de la Protección Social. El artículo 349 del Código Sustantivo del Trabajo, quedará así: "Los empleadores que tengan a su servicio diez (10) o más trabajadores. Relaciones Personales Decreto 231 del 2006 Art 9 parágrafo 1 de la Presidencia de la República Por medio de la cual se corrige un yerro de la Ley 1010 de 2006: Adoptar en el reglamento de trabajo las medidas preventivas y correctivas del acoso laboral.</p>
--	---

4. MEDIOS DE DIFUSIÓN

Repositorio Institucional

Blog Institucional

Capítulo del libro

5. CONCLUSIONES Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Construir y tener acceso a los canales de distribución no es fácil, ya que se requiere en los segmentos empresariales una relación de calidad y cumplimiento que solo se construye con el tiempo y en el segmento de intermediario o consumidor final se requiere posicionar puntos de venta bien ubicados y con instalaciones funcionales y modernas.

La empresa ha experimentado en los últimos años una intensificación de la competencia, pero no se ha generado un escenario en donde existe claramente un líder. Si bien es cierto, el tema de los precios tiene efecto, existen otros factores diferenciales para el producto y cada vez serán más importantes, por lo cual la empresa tiene oportunidades con respecto a la rivalidad de los competidores.

La industria gráfica en Santander está en un nivel competitivo, por su innovación y desarrollo constante.

Los casos empresariales permiten ver oportunidades de negocio para los futuros profesionales en Administración de Empresas. Para mejores resultados se requiere determinación e innovación

6. REFERENCIAS

- [1] Vargas Anafina, Rodríguez Francisco y Moreno Jonathan. Guía Metodológica para la Elaboración de Casos Emprendedores.. Corporación Andina de Fomento.
- [2] Rave Elkin, Gonzalo Juan. Casos Empresariales Colombianos. Decisiones Gerenciales ante Momentos de Crisis. Serie 1. Institución Universitaria CEIPA. Año 2011. ISBN 978-958-99767-7-7
- [3] Grupo de Investigación Estrategia y Gestión Empresarial. Proyectos de Investigación del Grupo. Universidad Tecnológica de Bolívar.
- [4] Consejo Empresarial Colombiano para el Desarrollo Sostenible – CECODES. Sostenibilidad en Colombia. Casos Empresariales. Año 2011. ISBN 978-958-99020-4-2
- [5] Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación de la Universidad de los Andes. Casos relacionados con los sistemas y arquitecturas empresariales focalizados en la cadena de valor, y los procesos de front- office y back- office.
- [6] Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.
- [7] Ogliastrri, E. El método de casos. Recuperado el 13 de marzo de 2014, del sitio Web de Universidad ICESI: http://www.icesi.edu.co/contenido/pdfs/cartilla_el_metodo_de_casos.pdf. Año 1991
- [8] Puchol, L., Ongallo, C., Puchol, I., Berlinches, A., Martín, M. J., Nuñez A., & et al. NUEVOS CASOS EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS. 25 casos de Recursos Humanos acompañados de las soluciones propuestas por sus autores. Madrid, España.: Ediciones Díaz de Santos. Año 2005.

ANEXOS