

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA
CORANTIOQUIA**

**Ingrid Marcela Hernández Pineda
Federico Andrés Gutiérrez Zuluaga
Carlos Fernando Rivas Guerrero
Juan Guillermo Valencia Álvarez**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
COORDINACIÓN DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
MEDELLÍN
2004**

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA
CORANTIOQUIA**

**Ingrid Marcela Hernández Pineda
Federico Andrés Gutiérrez Zuluaga
Carlos Fernando Rivas Guerrero
Juan Guillermo Valencia Álvarez**

Trabajo de grado para optar al título de “Especialista en Alta Gerencia”

**Hernán Darío Cadavid Gómez
Asesor Temático**

**Alberto Escobar Pérez
Asesor Metodológico**

**UNIVERSIDAD DE MEDELLÍN
COORDINACIÓN DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
MEDELLÍN
2004**

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, de junio de 2004

CONTENIDO

	pág.
GLOSARIO	viii
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 ¿POR QUÉ PLANEAR EL MARKETING?	1
1.2 ENTONCES, ¿POR QUÉ PLANEAR REALMENTE EL MARKETING?	2
1.2.1 Factor uno – La empresa del mañana es diferente	3
1.2.2 Factor dos – La administración de la empresa del mañana es diferente	3
1.2.3 Factor tres – Velocidad del cambio	5
1.2.4 Factor cuatro – Demasiadas variables	5
1.2.5 Factor cinco – Comunicación	6
1.3 ¿POR QUÉ ELABORAR UNA ESTRATEGIA DE MARKETING?	7
1.4 ¿POR QUÉ MÁS ELABORAR UNA ESTRATEGIA DE MARKETING?	9
1.4.1 Producto	9
1.4.2 Clasificación de los productos	9
1.4.3 ¿Cuáles son los productos y/o servicios?	10
1.4.4 Mercado objetivo	11
2. CORANTIOQUIA	13
2.1 JURISDICCIÓN CORANTIOQUIA	14
2.2 PRESENTACIÓN	14
2.3 MISIÓN	15
2.4 VISIÓN	15

	pág.
2.5 DIVISIÓN POLÍTICA DE ANTIOQUIA Y LA JURISDICCIÓN DE CORANTIOQUIA, OFICINAS TERRITORIALES	16
2.5.1 Territorial de los Tahamíes	17
2.5.2 Territorial del Panzenú	17
2.5.3 Territorial del Zenufaná	17
2.5.4 Territorial de los Hevéxicos	17
2.5.5 Territorial Aburrá Norte	17
2.5.6 Territorial Aburrá Sur	17
2.5.7 Territorial Cartama	17
2.5.8 Territorial Citará	18
2.6 MATRIZ DOFA	18
2.7 DEBILIDADES DE LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CENTRO DE ANTIOQUIA	18
2.8 OPORTUNIDADES	18
2.9 AMENAZAS	19
2.10 FORTALEZAS	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
3.1 ANTECEDENTE HISTÓRICO	22
3.2 SITUACIÓN ACTUAL	26
3.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE CORANTIOQUIA	27
3.3.1 Objeto social	27
3.3.2 Naturaleza jurídica	27
3.3.3 Estructura de propiedad	27
3.3.4 Partes relacionadas	28
3.3.5 Líneas de autoridad gerencial	28
3.3.6 Convocatoria	29
3.3.7 Reuniones extraordinarias	29
3.3.8 Consejo directivo	29

	pág.	
3.4	PRINCIPALES PLANES Y PROYECTOS	32
3.5	EL PLAN DE ACCIÓN	33
3.6	UNIDADES DE OPERACIÓN	41
3.7	FINANZAS	43
3.8	ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR	44
3.8.1	Conocimiento del sector	44
4.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN	45
4.1	COMPETIDORES ACTUALES EN EL SECTOR	45
4.2	COMPETIDORES SUSTITUTOS EN EL SECTOR	46
4.3	ANÁLISIS DE BARRERAS	46
4.3.1	De entrada al sector	46
4.3.2	De salida del sector	47
4.4	ANÁLISIS DE GENERADORES DE VALOR	47
4.4.1	Proveedores	47
4.4.2	Clientes/usuarios	48
4.5	ANÁLISIS DE FACTORES GENERALES DEL ENTORNO	48
4.5.1	Ambientales	48
4.5.2	Macroeconómicos	49
4.5.3	Usuarios finales	49
4.6	FACTORES CRÍTICOS DE FUTURO –FTC- DEL SECTOR	49
4.7	ESTUDIO DEL MERCADO DE LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL – CORANTIOQUIA	50
4.7.1	Mercado de consumo	50
4.7.2	Mercados industriales	51
4.7.3	Formulación estratégica	51
4.7.4	Implantación estratégica	54
5.	ÁREAS CLAVE DE RESULTADO	55
5.1	ESTRATEGIAS DE MARKETING	55

	pág.
5.2 LABORATORIO DE CALIDAD AMBIENTAL	56
5.3 EXPLOTACIÓN DE PLANTACIONES MADERABLES	57
5.4 APROVECHAMIENTO DE CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA TÉCNICA DE LA CORPORACIÓN	58
5.5 FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO	58
5.5.1 Compromiso interdisciplinario	58
5.6 PRESUPUESTO	61
5.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	61
5.8 PROCESO DE PLANEACIÓN DISCIPLINADA DE MARKETING	62
Bibliografía	65

GLOSARIO

AMENAZAS: Problemas que me afectan. Es una situación negativa que afecta la empresa en su funcionamiento. Esto lo podemos medir en dinero. La evaluamos qué cantidad de dinero pierdo si no resuelvo el problema. Hay amenazas que me hacen perder más dinero que otras.

CLIENTE: Son todas las personas o entidades que tienen una relación directa o indirecta con la organización. La comunicación institucional u organizacional los clasifica a los públicos en internos y externos.

CLIENTES INTERNOS: Los públicos internos están formados por las personas que se encuentran directamente vinculadas a la Corporación en virtud de que la constituyen a manera de componentes individuales. Estos públicos se ubican, por lo tanto, en lo que pudiera concebirse como el interior de la institución.

CLIENTES EXTERNOS: Son aquellos que pertenecen al medio ambiente externo de la institución y pueden afectar a la organización o verse afectados por ésta.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: Es la comunicación que se traduce en estrategias claras para aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones. Interviene en las organizaciones para propiciar el trabajo a través del fortalecimiento de una cultura de comunicación, trabajo en equipo, inducción acertada, información interna, capacitación y medios de comunicación interna; acciones que contribuyen a que las organizaciones logren sus objetivos en un ambiente positivo para la productividad y la calidad.

CONTROLAR: Es medir y evaluar resultados, es emprender una acción correctiva.

MERCADEO: Un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación y el intercambio de productos y valores con otros (Philip Kotler).

ELEMENTOS SATISFACTORES: Los elementos satisfactores buscan llenar las expectativas que el cliente se ha formado al adquirir un producto o servicio.

ESTRATEGIAS: Inicialmente podemos definir una estrategia como un enunciado que describe de modo detallado cómo se logrará un objetivo individual de mercadotecnia. Describe así mismo el método para alcanzarlo. A diferencia de los objetivos de mercadotecnia que son específicos, cuantificables y mesurables, las estrategias de mercadotecnia son descriptivas, explican cómo se cumplirá con los objetivos cuantificables.

ESTRATEGIA DE MERCADEO: Define cuál va a ser el plan de acción en producto, en precio, en promoción y en distribución, todo enmarcado en un segmento de mercado.

GENTE: Personal de servicio. Todas las personas que conforman la organización y que tienen la misión perentoria de satisfacer al cliente.

MEZCLA DE MERCADEO O MARKETING MIX: Es una combinación de variables controlables por la Corporación denominadas Producto, Precio, Plaza y Promoción, que Corantioquia utiliza para satisfacer a un mercado meta determinado.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS: Son aquellos que se formulan para alcanzar lo que pretende la organización, deben ser congruentes (con los recursos disponibles y con la realidad del mercado), medibles, cuantificables y alcanzables.

OPORTUNIDADES: Situaciones positivas que puedo obtener. Es una posición ventajosa que la empresa puede aprovechar y que también se puede medir en dinero. Hay oportunidades que son para aprovecharse en el futuro.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Es organizar los recursos de la Corporación para alcanzar los objetivos que ella se ha fijado a corto y a largo plazo.

La planeación estratégica significa que debo establecer una visión general de mi organización basada en el mercado al que quiero acceder, la oferta que voy a realizar, la posición que voy a proyectar y el punto de diferenciación que voy a utilizar.

PLAZA: Mercado, lugar donde se debe vender el producto, llamada la Plaza o Mercado, incluyendo desde las preferencias que muestra el mismo por los productos, dependiendo de su edad, sexo, educación, hasta el traslado y entrega del producto (distribución).

PRECIO: Es la variable o forma de calcular el valor ideal de un producto, atendiendo factores tales como costos, utilidades esperadas, competencia, etc.

PRODUCTO: Estudia todos los aspectos que se relacionan con el mismo: forma, color, tamaño, presentación, empaque, el ciclo de vida, etc.

PROMOCIÓN: Comunicación con el Mercado o todo lo relacionado con la forma de promover el producto o servicio. Se entiende, de acuerdo a la definición tradicional, que esta comunicación se hace por medio de Anuncios (*Advertising*),

Venta Personal (*Personal Selling*), Promociones de Venta (*Sales Promotion*) y Publicidad (*Publicity*)".

SATISFACCIÓN: Es la diferencia que hace el consumidor entre las expectativas que tiene respecto a un producto o servicio y la experiencia que recibe de ese producto o servicio. Si es una diferencia positiva es un producto que satisface. Si es una diferencia negativa es un producto que no satisface.

SEGMENTACIÓN DE MERCADEO: Es la estrategia mediante la cual la Corporación elige el mercado meta al cual se va a dirigir. Esto ayuda a diseñar productos o servicios adecuados de acuerdo a los recursos humanos y financieros que posea la organización.

SISTEMAS: Se entienden todos los elementos no-humanos que interactúan con el cliente, tales como sistemas de comunicación, sistemas informáticos, máquinas vendedoras automáticas, sistemas de audio o video, ascensores, escaleras mecánicas y otros muchos.

SISTEMA DE MEDIOS: Es la combinación de las tecnologías con las necesidades de comunicación de la organización, apoyando a la dirección para ejercer un liderazgo efectivo y permitiendo que el personal tenga acceso a la información que requiere para trabajar, de manera inmediata.

Los medios son buenas herramientas formales para apoyar el intercambio humano, así como las actividades productivas, operativas y de administración. Editar o producir medios de alta calidad es una inversión con un retorno muy importante en la capacidad del equipo humano.

VALOR: Es la diferencia que percibe el consumidor entre el costo del producto y los beneficios que se reciben de él. Está muy ligado al valor de uso.

SERVICIO AL CLIENTE: El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

Se deduce que el servicio al cliente tiene una serie de características muy especiales que lo diferencian de otros productos. Es por ello que tiene sus propias características:

- El servicio al cliente es un intangible. Es eminentemente perceptivo, así tenga unos elementos objetivos.
- Es perecedero. Se produce y consume instantáneamente.
- Es continuo. Quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
- Es integral. En la producción del servicio es responsable toda la organización. Por ello, todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio, que genera la satisfacción o insatisfacción de los clientes.
- La oferta del servicio, promesa básica que es el estándar para medir la satisfacción de los clientes. El cliente siempre tiene la razón cuando exige que cumplamos lo que prometemos.
- Por ende, el foco del servicio es la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los clientes.

- La presentación integral del servicio genera valor agregado, el cual asegura la permanencia y lealtad del cliente. El, en los nuevos tiempos, compra valor agregado.

- ❖ Las empresas orientadas al servicio al cliente tienen una tipología enmarcada en los siguientes elementos:
 - Conocen a profundidad a sus clientes, tienen bases de datos confiables de ellos y manejan sus perfiles.

 - Realizan investigación permanente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción; auditoría del servicio.

 - Tienen estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.

 - Hacen seguimiento permanente de los niveles de satisfacción.

 - Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.

 - Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.

 - Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que generan la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores. El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia de mercadeo que no gana adentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Hoy se habla de **la gerencia del servicio al cliente**, como un método organizacional total para hacer del mejor servicio la fuerza motriz del negocio. Es un concepto transformativo, una filosofía, un proceso de pensamiento, un conjunto de valores y actitudes y tarde o temprano un conjunto de métodos.

La razón más imperativa de lograr un mejor conocimiento del cliente y de hacer del servicio la fuerza motriz, es la de crear una diferencia con los competidores.

RESUMEN

El actual Plan Nacional de Gobierno, contempla para las Organizaciones del sector ambiental, el cambio de estructura, la supresión de algunas, la fusión de otras y la disminución de presupuestos. Debido a esto, es necesario desarrollar estrategias de marketing orientadas a la supervivencia de estas empresas, tan importantes para el mejoramiento de la calidad de vida de todos. Como empresas en busca de ingresos, se debe tener en cuenta la participación en el mercado, el volumen de ventas y los costos para elaborar un buen Plan de Marketing.

Corantioquia es una Organización cuya misión es la de contribuir al logro del desarrollo sostenible, mediante el conocimiento y mejoramiento de la oferta ambiental y la administración del uso de los recursos. Es una organización con una Estructura muy bien definida, y que cuenta con un gran potencial de recurso humano. En la actualidad sus ingresos para operar se obtienen de gravámenes a bienes inmuebles, transferencias del sector eléctrico, y porcentajes que el gobierno otorga para la protección del medio ambiente a este tipo de empresas.

Corantioquia cuenta con tres factores claves, que pueden constituirse en una fuente de ingresos, acorde con un plan de Marketing. El Laboratorio de Calidad Ambiental, en el cual se realizan análisis de investigaciones relacionadas con fuentes hídricas; la explotación de plantaciones maderables con la cual se busca mejorar las tierras degradadas por la erosión y evitar la urbanización en las laderas del Valle del Aburrá, las cuales no son aptas para la construcción; y finalmente el aprovechamiento del conocimiento y la experiencia técnica del recurso humano como pilar de su operación.

ABSTRACT

The current Plan of the National Government contemplates an structural change for the Organizations of the environmental sector, the suppression of some of them, the fusion of others and a budget reduction. Due to this, it is necessary to develop marketing strategies oriented to the survival of these companies which are so important for improving the quality of us all. As companies searching income, it must be taken into account marketing participation, sales volume and costs in order to create (stablish) a good Marketing Plan.

Corantioquia is an Organization whose mission is to contribute to the archievement of a sustainable development through the knowledge and improvement of the environmental supply and the administration of resource use. It is an organization with a very well defined Structure that posseses a great potential in human resource. Nowadays, its income to operate are obtained from taxes to real state, transferences from the electrical sector, and percentages given by the government for the protection of the environment to this type of companies.

Corantioquia has three key factors which can constitute a source of income, according to a Marketing plan. The Laboratory of Environmental Quality, in which analysis are carried out of researches related to hydric sources; the explotation of wood plantations which searches to improve degraded lands due to erosion and to avoid urbanization in the slopes of Valle de Aburra, which are not apt for construction and finally the profit from knowledge and technical experience of the human resource as a pillar of its operation.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 ¿POR QUÉ PLANEAR EL MARKETING?

Ésta es una pregunta importante y debe responderse de inmediato. Existen dos formas útiles de examinar esta cuestión. Una es el enfoque pragmático que considera lo aprendido acerca de los factores que impulsaron el éxito de las empresas durante la última década o más. Es muy probable que la lección fundamental aprendida acerca del éxito en los negocios durante la década de los 80 sea la importancia que tiene la planeación y estrategia de marketing.

Las grandes organizaciones o instituciones universitarias, como Harvard, MIT, Universidad de los Andes, entre otras; demostraron al mundo cómo emplearon la planeación y estrategia de marketing para crecer y beneficiarse en situaciones económicas de expansión y recesión. Le resultará muy instructivo examinar los informes anuales de estas compañías durante los 10 últimos años. Utilizaron la planeación de marketing bien diseñada para que sus negocios prosperaran de manera rentable tanto en épocas de inflación elevada como en las de precios estables. Muchas otras organizaciones, menos conocidas, también utilizan técnicas excelentes de planeación de negocios para reinventarse, con el fin de continuar siendo competitivas en el mundo cambiante del siglo XXI.

Sin embargo, hay algunas lecciones contundentes que se derivan del estudio de compañías que, por una razón u otra, no elaboraron planes de marketing para guiarse por ellos durante los 80 y que se constituyen de ejemplo para las organizaciones modernas. Empecemos al otro lado del Atlántico, con Laker International Airlines, propiedad de Freddie Laker. Cuando se inició la década de los 80, el Sky Train de Laker, compuesto por una flotilla de aviones Boeing 747,

iba atestado de gente que volaba de Nueva York a Londres por 99 dólares, y Laker International Airlines se encontraba en camino de convertirse en una empresa con ventas multimillonarias. Laker mismo era tan exitoso que incluso recibió el título de Sir Freddie. Sin embargo, sir Freddie nunca tuvo tiempo de realizar una planeación seria de marketing. Cualesquiera que fueran los planes que tenía, los llevaba en la mente; tomaba cualquier rumbo que el plan requiriera, básicamente por medio de tratos, muchos de los cuales se elaboraron al reverso de sobres y trozos de papel. Se difundió ampliamente el hecho que los altos ejecutivos que trabajaban para sir Freddie se reunían todas las noches y registraban el cesto de basura de su oficina en búsqueda de indicios sobre el rumbo de la compañía.

Antes de mediados de la década de los 80, sir Freddie había celebrado tantos tratos en tan diferentes direcciones que sobregiró sus cuentas bancarias y su posición era muy deficiente con sus clientes. La quiebra no tardó en declararse y el Sky Train desapareció.

De modo que la lección principal de los años 80 para la gente de negocios en el siglo XXI es que existen muchas, muchas razones para no molestarse en elaborar planes de marketing. ¡Y cada una de ellas está equivocada!

1.2 ENTONCES, ¿POR QUÉ PLANEAR REALMENTE EL MARKETING?

Existen cinco factores fundamentales del motivo por el que la planeación de marketing resulta absolutamente crucial para el éxito a largo plazo de las empresas. Si la organización no cubre estos cinco puntos en su totalidad, entonces lo único que tendrá a su favor será el azar. En caso de que lo haya olvidado, la fortuna es un socio voluble que, tarde o temprano, abandona a todos.

1.2.1 Factor uno – La empresa del mañana es diferente. Todo administrador tiene dos grupos de responsabilidades. Uno implica manejar la empresa del PRESENTE. El otro se refiere a administrar la empresa del MAÑANA. Existe una gran diferencia entre la empresa del PRESENTE y la del MAÑANA. La del PRESENTE depende exclusivamente de las decisiones que se tomaron en algún momento en el pasado. La empresa del MAÑANA dependerá casi exclusivamente de las decisiones que se tomen (o no se tomen) en la actualidad. En consecuencia, la empresa del PRESENTE no puede cambiarse de manera significativa. Los clientes, competidores, productos y servicios, plantas, canales de distribución y empleados del PRESENTE se encuentran todos en el lugar correcto en la actualidad. Sin embargo, los clientes, competidores, productos y servicios, plantas, canales de distribución y empleados del MAÑANA serán cualquier cosa y cualquier persona que los administradores elijan.

¡Y ése es el punto importante! Las empresas del MAÑANA serán lo que los administradores decidan que sean.

1.2.2 Factor dos – La administración de la empresa del mañana es diferente. Todo administrador cumple con sus responsabilidades cuando asigna dos recursos escasos: tiempo y dinero. Los administradores son los que deciden acerca de cómo emplear el dinero de la compañía y el tiempo de su gente.

Todo buen administrador toma decisiones mediante la realización de una serie de pequeños experimentos para ver qué sucede cuando se toma una decisión. El proceso es:

- Poner plenamente en práctica la decisión.
- Identificar un problema/oportunidad.
- Recopilar información importante.

- Analizar la información.
- Decidir alguna medida (incluyendo no tomar medidas).
- Probar la decisión en una escala pequeña.
- Obtener retroalimentación sobre los resultados.
- Analizar los resultados.

Este proceso de toma de decisiones está muy difundido y, por lo general, es eficaz. Así es como utiliza HARVARD este proceso para administrar sus actividades comerciales cotidianas, convirtiéndolo en una política oficial de la Universidad.

Sin embargo, este proceso de toma de decisiones es posible sólo porque las variables que implica la administración de la empresa del PRESENTE son muy conocidas y están en orden. (Véase el factor uno).

El proceso de toma de decisiones acerca de la empresa del MAÑANA debe diferir del proceso empleado con la del PRESENTE, porque se desconocen las variables del MAÑANA. Pero, mucho más importante que esto, la retroalimentación sobre las decisiones del MAÑANA se encuentra a muchos años de distancia. La cuestión en este caso es que los buenos administradores toman decisiones acerca de la empresa del PRESENTE mediante la realización de pequeños experimentos. Los buenos administradores llegan a ser muy talentosos en este proceso.

Desafortunadamente, este proceso de toma de decisiones es completamente inadecuado para las que se refieren a la empresa del MAÑANA, para la que se requiere un proceso de toma de decisiones totalmente diferente, y la mejor opción es la planeación de marketing. Éste es un hecho que escapó por completo a los administradores de Richardson-Merrill, y su costo fue muy alto.

1.2.3 Factor tres – Velocidad del cambio. La ÚNICA constante en la vida es el CAMBIO. Todo se encuentra en un proceso continuo de cambio y así debe ser. Comprender este hecho irrefutable es esencial para entender la necesidad de la planeación y estrategia de marketing. Para demostrar este factor hay que determinar el nombre de los CINCO PRODUCTOS que serán más rentables para la organización dentro de los próximos cinco años, (utilizando pesos o márgenes de utilidad totales).

Seguidamente se debe realizar un análisis de los CINCO CLIENTES (potenciales) que se vislumbran como los MÁS IMPORTANTES para la organización dentro de los próximos cinco años y los CINCO COMPETIDORES MÁS GRANDES QUE SE proyectan con mayor fuerza en el sector durante el mismo período de tiempo.

La información anteriormente citada debe tener un alto grado de veracidad para describir el núcleo esencial del negocio a sólo cinco años en el futuro.

1.2.4 Factor cuatro – Demasiadas variables. Las variables que afectan a las empresas del MAÑANA son literalmente ilimitadas a menos que se haga un compromiso respecto a lo que será la empresa del MAÑANA. Un problema grave de administración surge siempre que los administradores que tienen talento para manejar los negocios del PRESENTE se ven confrontados con demasiadas variables. Siempre posponen el enfrentamiento con la empresa del MAÑANA y dedican toda su energía a encarar los retos de la empresa del PRESENTE. No hay nada malintencionado o misterioso en dicho comportamiento. Los administradores simplemente quieren trabajar en áreas donde se sienten cómodos utilizando las herramientas ya conocidas que hayan demostrado ser efectivas.

La planeación de marketing reduce el número de variables que enfrentan los administrados al obligarlos a tomar decisiones respecto al futuro y, al hacerlo,

eliminar la mayor parte de las variables y la incertidumbre que las rodea. La planeación de marketing, bien hecha, requiere un compromiso de los administradores con las metas de la empresa del MAÑANA y, por lo tanto, aumenta sustancialmente su nivel de tranquilidad cuando se enfrentan con nuevas áreas y herramientas.

Siempre hay que tener presente que no alcanza simplemente con contar con un plan de marketing. Los administradores deben tener la intención de cumplir con las metas del plan. Esto requiere dos cosas. Una es que el administrador adecuado participe en el desarrollo de los planes y estrategia, de modo que él o ella sea capaz de asumir una posición de propiedad en los planes de marketing y en su ejecución. El otro aspecto consiste en vincular la remuneración de los administradores con el cumplimiento de las metas especificadas en el plan de marketing.

1.2.5 Factor cinco – Comunicación. Se requiere todo un nuevo proceso de toma de decisiones para ocuparse de la EMPRESA DEL MAÑANA, que debe considerar una cantidad enorme de nuevas variables comerciales y que, mientras todo esto ocurre, el mundo que lo rodea cambia a una velocidad impresionante. Un director general lo resumió de manera agradable cuando afirmó: Tenemos 36 diferentes plantas y áreas de negocios y ya resulta muy difícil lograr que se muevan en cualquier dirección, para qué hablar de que avancen en la dirección correcta.

Su punto es claro. Sin embargo, el problema no termina aquí. Todos en la organización deben conocer con claridad cuál es esa dirección si se quiere que realicen su máxima contribución. El proceso de planeación de marketing, el trabajo que implica examinar dónde se encuentra la compañía, cómo llegó hasta ahí, quiénes son los competidores, qué ocurre en el ambiente económico exterior de la

empresa y una miríada de factores que afectarán la salud futura de la compañía y después tomar decisiones respecto a la asignación de sus recursos, ambos son elementos muy valiosos para administrarla. Pero los planes de marketing escritos son importantes en sí mismos debido a que constituyen el mecanismo que comunica el rumbo del negocio y sus razones a toda la organización y lo hace de una sola voz. Los planes de marketing son el ingrediente esencial para garantizar que todos los empleados clave comprendan las metas de la empresa y cómo se alcanzarán.

Si cualquier persona tiene una mínima duda acerca de la importancia de la comunicación hacia el interior de la organización, debe pensar en Freddie Laker sólo un momento y concluir ¿Qué cantidad de trabajo se realizaría en la empresa si sus administradores tuvieran que hurgar en los cestos de papeles de los directivos todas las noches para imaginarse qué acciones tienen que emprender al día siguiente?

1.3 ¿POR QUÉ ELABORAR UNA ESTRATEGIA DE MARKETING?

El elemento central que impulsa todo plan de marketing es su estrategia. El resto de esta sección tiene el propósito de demostrar con exactitud por qué esto es cierto y por qué es absolutamente inevitable.

Albert J. Crosson, director general desde hace mucho tiempo de Hunt-Wesson Foods, de Fullerton, California, señala con frecuencia que existen tres mediciones muy importantes en la planeación de marketing: la participación de mercado, el volumen de ventas y los costos. Pero su verdadero aporte se manifiesta cuando afirma: “Algunas veces soy capaz de controlar la participación de mercado; por lo general soy capaz de controlar el volumen de ventas, pero siempre soy capaz de controlar los costos”.

Y es precisamente por los costos por donde se debe empezar, debido a que toda empresa tiene que controlar sus costos, puesto que éstos impulsan la estrategia de marketing de toda empresa.

El primer aspecto que debe conocerse acerca de los costos es que éstos son de tres tipos: una clase son los costos fijos, aquellos que no varían a corto plazo cuando el volumen se modifica. El dinero que invierte para construir una planta es un costo fijo. El costo es el mismo (básicamente) si la planta está vacía o trabaja a toda su capacidad. A manera de contraste, los costos variables son completamente sensibles a los cambios en el volumen a corto plazo. El costo de los materiales que intervienen en la fabricación de sus productos es un costo variable.

El tercer tipo son los costos semivARIABLES. Éstos tienen componentes tanto de los costos fijos como de los variables. Por ejemplo, el recibo de teléfono tiene un componente que refleja el costo de contar simplemente con la línea telefónica y no varía aunque lo utilice mucho, es decir, es un costo fijo. Pero la factura también contiene cargos por cada llamada telefónica que realiza. Si hace muchas llamadas, tendrá muchos cargos, pero si hace sólo unas cuantas llamadas, tendrá menos cargos, es decir, es un costo variable.

Las estructuras de los costos constituyen el primer nivel de los impulsores de la estrategia. Las empresas que tienen costos fijos elevados están impulsadas por el volumen. Esto significa que si la empresa tiene costos fijos elevados, su mayor apalancamiento hacia la rentabilidad es impulsar el volumen de ventas. Por el contrario, las empresas que tienen costos variables elevados están motivadas por los costos. Estas empresas tienen su mayor apalancamiento hacia la rentabilidad a través de la disminución de costos.

1.4 ¿POR QUÉ MÁS ELABORAR UNA ESTRATEGIA DE MARKETING?

Examinamos la forma en que los costos impulsan las estrategias de prácticamente todo tipo de empresas y consideramos las razones para ello. En cada caso, la estrategia primaria consistió en aumentar el volumen. Esto significa aumentar las ventas y eso es de lo que se trata el marketing. Es por ello que las empresas deben crecer o morir. No existe la inamovilidad en ninguna compañía. Si un negocio no crece, está muriendo. Así de simple.

Y es por ello que la planeación y estrategia de marketing son cruciales para el éxito de una empresa. La planeación y la estrategia de marketing son el camino para hacer crecer un negocio.

1.4.1 Producto

¿Qué es? Un producto es todo aquello que puede ofrecerse a la atención de un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que además puede satisfacer un deseo o una necesidad.

Abarca objetos físicos, servicios, personas, sitios, organizaciones e ideas.

1.4.2 Clasificación de los productos. En la búsqueda de estrategias de Marketing aplicables a productos individuales, las empresas han ideado varias clasificaciones de ellos basados en las características de cada artículo. Pueden ser clasificados en tres grupos según su durabilidad o tangibilidad:

1. **Bienes durables:** Bienes tangibles que normalmente resisten a varios usos.

2. **Bienes no durables:** Bienes tangibles que normalmente se consumen después de uno o pocos usos.
3. **Servicios:** Son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen para la venta, son esencialmente intangibles y no culminan en la propiedad de la cosa. Su producción no está necesariamente ligada a un producto físico.

El servicio tiene cuatro características:

- **Intangibilidad:** Los servicios son intangibles, no se les puede ver, probar, palpar, ni oler antes de adquirirlo.
- **Inseparabilidad:** Un servicio es inseparable de su fuente, tratándose de una persona o máquina.
- **Variabilidad:** Los servicios son sumamente variables, puesto que dependen de quienes los suministran y del momento y del lugar en que se llevan a cabo.
- **Carácter perecedero:** Los servicios no son almacenables.

1.4.3 ¿Cuáles son los productos y/o servicios? Teniendo en cuenta el objeto social de la Corporación se definen como sus productos, los siguientes servicios:

❖ **Autoridad Ambiental:** Para administrar y permitir el uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, la Corporación debe gestionar trámites que implican un conjunto de actuaciones relacionadas con Licencias Ambientales, permisos de vertimiento, concesión de aguas, ocupaciones de cauce, permiso de material de arrastre, aprovechamiento forestal y otros.

❖ **Banco de Proyectos de la Corporación, BPC:** Es una herramienta del sistema de planificación que permite programar eficientemente la inversión ambiental. A través del BPC se gestionan proyectos que se financian con recursos administrados por la Corporación y otras fuentes de financiación.

❖ **Inversión Ambiental:** La Corporación apoya las acciones ambientales de los municipios y de la sociedad civil en la ejecución de programas y proyectos mediante acuerdos y contratos con diferentes tipos de grupos, asociaciones y organizaciones interesadas en la recuperación y la conservación ambiental.

❖ **Centro de Información Ambiental - CIA:** Sirve de apoyo documental y bibliográfico a las investigaciones realizadas por la Corporación y satisface las necesidades de información de sus usuarios de una manera rápida, oportuna y eficaz, en áreas del medio ambiente y los recursos naturales.

❖ **Sistema de Información Geográfica, SIG:** Captura, procesamiento, edición de información georeferenciada y metodología para la estandarización de estos procesos para la toma de decisiones en el cumplimiento de la misión como autoridad ambiental regional.

❖ **Estación de Biodiversidad:** Ubicada en el sector de Piedras Blancas, funciona el laboratorio de la Corporación el cual presta los servicios de análisis de aguas, análisis de pesticidas, palinología y tejidos vegetales. También funcionan el herbario de referencia, el vivero y el banco de geoplasma especializado.

1.4.4 Mercado Objetivo: El mercado objetivo de CORANTIOQUIA está enmarcado dentro de los límites de la región antioqueña; principalmente dirigido a 80 municipios que conforman su jurisdicción.

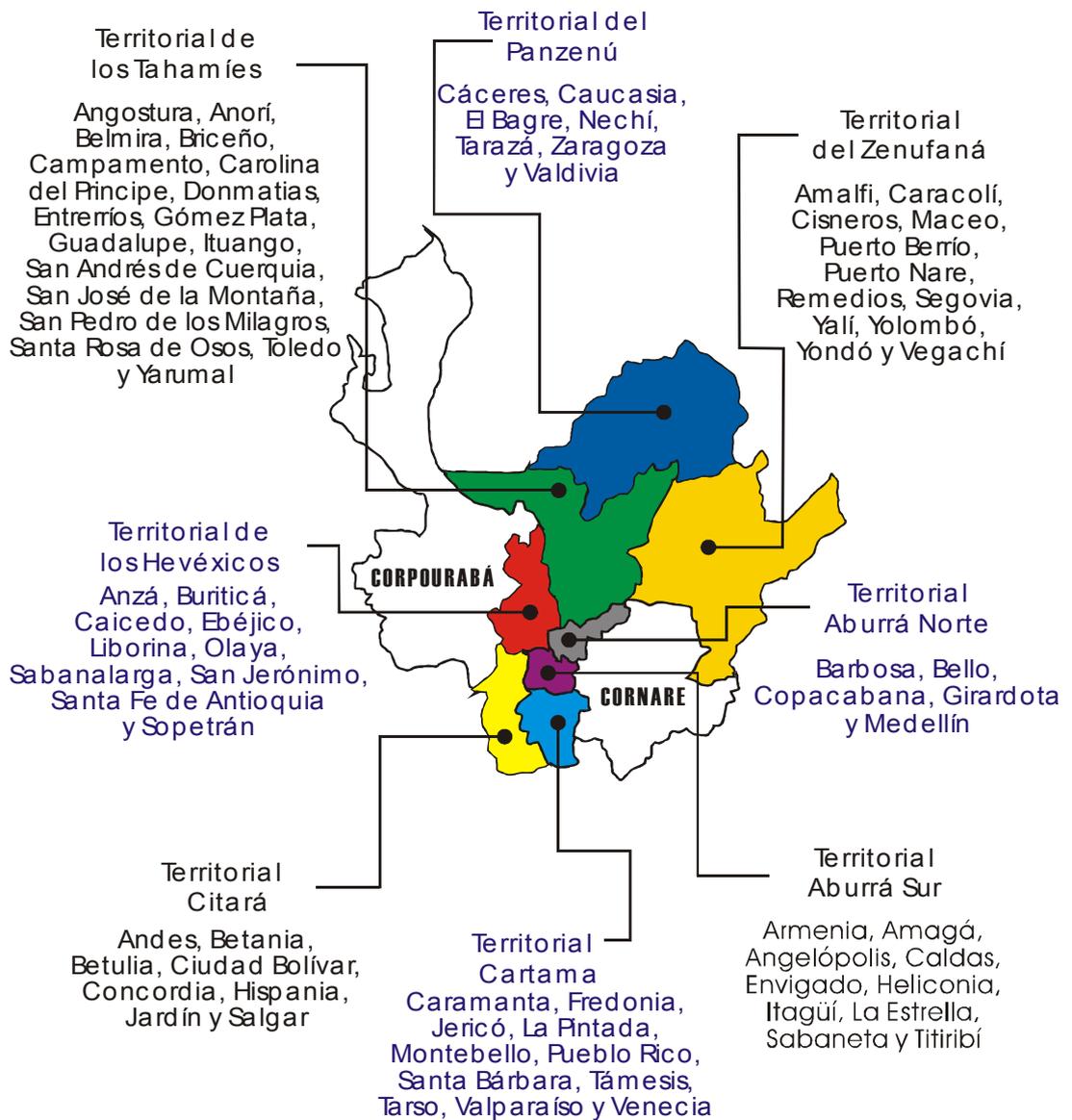
Este mercado está orientado a todas las personas, sin distinción de razas y edades, porque la educación y sensibilización ambiental se hace desde que cada ser adquiere uso de razón. Independiente de su condición como persona (natural o jurídica), la Corporación atiende dentro de su ejercicio de autoridad ambiental a campesinos, agricultores, caficultores y madereros, entre otros, que necesitan

trámites técnico – jurídicos relacionados con el uso y aprovechamiento de los recursos naturales.

El Plan de Mercadeo es la guía de acción para afrontar con éxito el reto de sobrevivir a los cambios gubernamentales, ofreciendo altos índices de gestión dentro del Sistema Nacional Ambiental, conservando la posición de credibilidad y respeto en un mercado tan difícil como el sector oficial, y sobre todo asumiendo con gran responsabilidad todas las funciones que le ayuden a encontrar la sostenibilidad y conservación de los recursos naturales.

2. CORANTIOQUIA

Jurisdicción



2.1 JURISDICCIÓN CORANTIOQUIA

Son ochenta los municipios que integran la jurisdicción de CORANTIOQUIA, la cual se encuentra dividida en ocho oficinas territoriales obedeciendo a criterios de funcionalidad administrativa y características biogeográficas.

La denominación de las sedes territoriales es un homenaje a los antiguos pobladores de esas regiones, despojados por la acción conquistadora española, reconocimiento que contribuye a la preservación de la cultura regional, como un valioso legado para las futuras generaciones.

2.2 PRESENTACIÓN

Desde mediados del siglo pasado, **EL CAMBIO** se ha convertido en una constante. Los rápidos y asombrosos avances tecnológicos, la tendencia a nuevos sistemas de vida, el cambio en los valores sociales y familiares, la conciencia por el respeto y amor a la naturaleza, el afán de triunfar y sobresalir en un mundo globalizado, son algunos de los puntos que nos hacen pensar que debemos estar preparados para un **cambio** permanente.

Esto tampoco es extraño para el Medio Ambiente, pues cada vez es más latente la preocupación de las personas por conservar los recursos naturales, por cuidar de la salud individual y colectiva, por la construcción de espacios aptos para el disfrute y el esparcimiento, lo cual obliga a la creación, crecimiento y permanencia de instituciones y asociaciones ambientales de índole Municipal, Departamental, Nacional e Internacional. Asociaciones que deben cumplir un objetivo social en la creación de valores y manejo de los recursos naturales, sin descuidar el objetivo básico financiero y, por tanto, no pueden ser ajenos a los **CAMBIOS** que debe afrontar todo ente que pretenda sobrevivir en la sociedad actual.

Ello significa que la formación integral del ser humano debe ser mirada más allá de lo social, debe ser observada y analizada con un lente de carácter empresarial; las instituciones ambientales deben ser empresas que sean rentables sin perder su carácter formativo de la sociedad.

En un mundo globalizado es indispensable competir con calidad y eficiencia en los procesos si se quiere sobrevivir, hecho que es imposible si no se tiene el conocimiento adecuado para el correcto desempeño de la actividad de la empresa. Conscientes de este elemento principal de competitividad, estamos seguros que la elaboración de un Plan de Mercadeo asertivo a las necesidades de la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia, CORANTIOQUIA, será en definitiva la herramienta fundamental que guíe los procesos de tal entidad hacia el logro de los objetivos propuestos desde su Misión y su Visión:

2.3 MISIÓN

Contribuir al logro del desarrollo sostenible, mediante el conocimiento y mejoramiento de la oferta ambiental y la administración del uso de los recursos para responder a su demanda, a través de la construcción de una cultura ambiental del territorio.

2.4 VISIÓN

Lograr un desarrollo integral de nuestras comunidades en armonía con la naturaleza, reconociendo y fortaleciendo la identidad cultural del territorio.

2.5 DIVISIÓN POLÍTICA DE ANTIOQUIA Y LA JURISDICCIÓN DE CORANTIOQUIA, OFICINAS TERRITORIALES



2.5.1 Territorial de los Tahamíes. Angostura, Anorí, Belmira, Briceño, Campamento, Carolina del Príncipe, Donmatías, Entreríos, Gómez Plata, Guadalupe, Ituango, San Andrés de Cuerquia, San José de la Montaña, San Pedro de los Milagros, Santa Rosa de Osos, Toledo y Yarumal.

2.5.2 Territorial del Panzenú. Cáceres, Caucasia, El Bagre, Nechí, Tarazá, Zaragoza y Valdivia.

2.5.3 Territorial del Zenufaná. Amalfi, Caracolí, Cisneros, Maceo, Puerto Berrío, Puerto Nare, Remedios, Segovia, Yalí, Yolombó, Yondó y Vegachí.

2.5.4 Territorial de los Hevéxicos. Anzá, Buriticá, Caicedo, Ebéjico, Liborina, Olaya, Sabanalarga, San Jerónimo, Santa Fe de Antioquia y Sopetrán.

2.5.5 Territorial Aburrá Norte. Barbosa, Bello, Copacabana, Girardota y Medellín.

2.5.6 Territorial Aburrá Sur. Armenia, Amagá, Angelópolis, Caldas, Envigado, Heliconia, Itagüí, La Estrella, Sabaneta y Titiribí.

2.5.7 Territorial Cartama. Caramanta, Fredonia, Jericó, La Pintada, Montebello, Pueblo Rico, Santa Bárbara, Támesis, Tarso, Valparaíso y Venecia.

2.5.8 Territorial Citará. Andes, Betania, Betulia, Ciudad Bolívar, Concordia, Hispania, Jardín y Salgar.

2.6 MATRIZ DOFA

A través de este análisis de la situación organizacional actual y su entorno, se busca identificar las variables de Marketing internas y externas que afectan directa e indirectamente el continuo actuar de la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia - CORANTIOQUIA, y sobre las cuales se desarrollan alternativas de acción para asumirlas positivamente.

2.7 DEBILIDADES DE LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CENTRO DE ANTIOQUIA

En la elaboración de este plan encontramos que los siguientes aspectos son los más claves y difíciles obstáculos que tiene la entidad para lograr sus objetivos:

- ❖ La Información está segmentada y administrada por diferentes personas, quienes la conservan en algunos casos como información privada y confidencial.
- ❖ La Investigación de Mercados se preparó, sin embargo no se han puesto en práctica las recomendaciones sobre estrategias y medidas correctivas.

2.8 OPORTUNIDADES

- ❖ Posee una estructura organizacional bien definida.

- ❖ Tiene en el factor humano su mayor fuente de calidad, sus funcionarios poseen una buena formación integral, técnica y profesional.
- ❖ A pesar que es una de las corporaciones autónomas más jóvenes, su gestión la ratifica como una de las mejores a nivel nacional, consolidándola con gran respeto dentro del Sistema Nacional Ambiental.
- ❖ Posee buena infraestructura física tanto en su sede administrativa, como en sus oficinas territoriales, dotadas con equipos técnicos y tecnológicos de avanzada.
- ❖ La descentralización del servicio, organizada en ocho oficinas territoriales ubicadas en regiones estratégicas que abarcan varios municipios, le facilita la ejecución eficiente de su gestión.
- ❖ La Corporación cuenta con un buen presupuesto para la inversión en el territorio de su jurisdicción.
- ❖ Posee excelentes Indicadores de Gestión en cada uno de los procesos misionales y de apoyo.
- ❖ El logro de la certificación ISO 9001 versión 2000, en todos sus procesos, la hacen más competitiva y le abren las puertas para lograr recursos de origen internacional.

2.9 AMENAZAS

- ❖ Los permanentes cambios en la legislación y el interés marcado de algunos sectores por la supresión, fusión y reducción de estas instituciones y de su presupuesto.

- ❖ Las políticas de austeridad impartidas por el Gobierno Nacional dificultan la inversión en estrategias de mercadeo y publicidad, además no permiten el pago de los altos costos para invertir en medios masivos de comunicación de amplia cobertura.

2.10 FORTALEZAS

- ❖ Conocimiento de la satisfacción e insatisfacción, las expectativas y las necesidades de los clientes internos y externos respecto a la gestión y desempeño de la Corporación.
- ❖ El Posicionamiento de la Corporación a nivel nacional en tan corto tiempo de existencia. Cuenta con diferentes canales y herramientas de comunicación para llegar a todos los públicos y mantener una relación continua y directa con ellos, lo cual le ha otorgado un buen reconocimiento tanto a nivel departamental como nacional.
- ❖ La Creación de elementos de recordación y consulta como jingle, logotipo, mascota, página web, producciones multimediales, videos institucionales.
- ❖ Buena relación con fuentes y medios de comunicación con los cuales se tiene un *Good Will* de la Oficina de Comunicaciones y de la Corporación ante los clientes de Corantioquia.
- ❖ La Corporación es generadora permanente de buenas e interesantes noticias para los habitantes de su jurisdicción.
- ❖ Aprehensión del desempeño de la Dirección General como persona académica, estudiosa, receptiva y concertadora.

3. JUSTIFICACIÓN

Toda empresa, ya sea comercial, industrial o de servicios, pública o privada, por obligación debe vender si desea generar utilidades para permanecer en el tiempo. Y para tal fin, es siempre necesario que satisfaga adecuadamente una necesidad dentro de su mercado y al mismo tiempo que abra las puertas hacia nuevos horizontes. Hoy más que nunca resulta difícil atraer, satisfacer y mantener a los clientes de un negocio, si no se adaptan los procesos y la organización entera a los **CAMBIOS** necesarios adecuados que exige el mundo actual.

CORANTIOQUIA no es ajena a esta necesidad, razón por la cual estamos seguros que de la utilización y buena aplicación de los resultados de este trabajo hacia el tiempo como parte de los procesos necesarios para ofrecer un excelente servicio, y con éste la rentabilidad deseada, será un enorme paso hacia la permanencia de la institución como entidad.

Con la Planeación se disminuyen tanto el riesgo aleatorio como la tentación a Improvisar la utilización de los recursos que se poseen, adecuándolos mejor a las oportunidades que se presentan a largo, mediano y corto plazo permitiendo un desarrollo continuo basado en las necesidades del mercado, es por ello indispensable el conocimiento del entorno, la situación actual propia, conocer quienes son la competencia y sus actividades, y los objetivos que persigue la Corporación para determinar las actividades necesarias que desarrollen dinamismo y posición de liderazgo en el mercado del Ejercicio de la Autoridad ambiental y el cuidado y preservación de los recursos naturales.

3.1 ANTECEDENTE HISTÓRICO

En el año de 1968 durante la presidencia del Doctor Carlos Lleras Restrepo, se tomó la decisión de crear un Instituto Nacional para la protección y Conservación de los Recursos Naturales Renovables y del Medio Ambiente, INDERENA. Dicho Instituto fue creado mediante Decreto 2420 de 1968 (septiembre 24), citando en su artículo 22 la creación como establecimiento público, dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente. Dicho Instituto tendría a su cargo la reglamentación, administración, conservación y fomento de los recursos naturales del país, en los aspectos de pesca marítima y fluvial, aguas superficiales y subterráneas, suelos, bosques, fauna y flora silvestre; parques nacionales, hoyas hidrográficas, reservas naturales, sabanas comunales y praderas nacionales.

El Instituto tendrá duración indefinida y su domicilio será la ciudad de Bogotá; cumplirá en todo el territorio nacional las funciones actualmente atribuidas a la Corporación Autónoma Regional de los Valles del Magdalena y del Sinú (C.V.M.) y a la división de Recursos Naturales del Ministerio de Agricultura. Dentro de las funciones la primordial sería el reglamentar el uso, aprovechamiento y comercialización de los recursos naturales renovables del país, para lo cual tendrá a su cargo lo relativo al otorgamiento y supervisión de las patentes, concesiones, licencias y permisos respectivos; a la movilización de los productos forestales y de fauna y al registro de las personas naturales y jurídicas que aprovechan las aguas, los bosques y la fauna acuática y silvestre.

Durante 27 años estuvo funcionando dicha institución, pero por la poca garantía presupuestal con que contaba por que las normas existentes hasta 1991 no le garantizaban presupuestalmente su existencia, es decir que nació pobre y murió pobre.

A partir de la Constitución de 1991 y de la ley 99 de 1993 se enuncia el tema de los derechos y deberes ambientales y además se crea el Ministerio del Medio Ambiente, se reordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, y se dan lineamientos para la organización del Sistema Nacional Ambiental, SINA.

La ley 99 de 1993 en su artículo 98 ordena la supresión y liquidación del Instituto Nacional de los Recursos Naturales Renovables y del Ambiente, INDERENA; dicha liquidación se debe realizar en un plazo de dos (2) años contados a partir de la vigencia de la presente ley, el INDERENA continuará cumpliendo las funciones que su ley de creación le encomendó en todo el territorio nacional hasta cuando las Corporaciones Autónomas Regionales creadas y/o transformadas puedan asumir las funciones definidas por la presente ley.

Mediante la ley 99 de 1993 se da la creación del Ministerio del Medio Ambiente, dentro de un ambiente de descentralización con autonomía a las diferentes regiones, por lo cual se crean las Corporaciones Autónomas Regionales, que de acuerdo a su naturaleza jurídica se crearon como entes corporativos de carácter público, integrado por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeográfica o hidrogeográfica, dotados de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica encargados por la ley de administrar, dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio del Medio Ambiente.

Exceptúese del régimen jurídico aplicable por esta ley a las Corporaciones Autónomas Regionales, la Corporación Autónoma Regional del Río Grande del Magdalena, creada por el artículo 331 de la Constitución Nacional, cuyo régimen especial lo establecerá la ley.

El objetivo primordial de las corporaciones será llevar a cabo la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como dar cumplida y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente.

Dentro de las funciones asignadas la primordial será la de ejecutar las políticas, planes y programas nacionales en materia ambiental definidos por la ley aprobatoria del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Nacional de Inversiones o por el Ministerio del Medio Ambiente, así como los del orden regional que le hayan sido confiados conforme a la ley, dentro del ámbito de su jurisdicción, así mismo ejercer la función de máxima autoridad ambiental en el área de su jurisdicción, de acuerdo con las normas de carácter superior y conforme a los criterios y directrices trazadas por el Ministerio del Medio Ambiente; promoviendo y desarrollando la participación comunitaria en actividades y programas de protección ambiental, de desarrollo sostenible y de manejo adecuado de los recursos naturales.

La administración del medio ambiente y los recursos naturales renovables estará en todo el territorio nacional a cargo de las Corporaciones Autónomas Regionales.

Las siguientes Corporaciones conservarán su denominación, sedes y jurisdicción territorial actual:

- ✓ Corporación Autónoma Regional del Risaralda (CARDER)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Nariño (CORPONARÑO)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de la Frontera Nororiental (CORPONOR)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Tolima (CORTOLIMA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Quindío (CRQ)

- ✓ Corporación Autónoma Regional de las cuencas de los Ríos Rionegro y Nare (CORNARE)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de los Valles del Sinú y San Jorge (CVS)

Éstas fueron las primeras corporaciones creadas pero luego surgieron las siguientes:

- ✓ Corporación Autónoma Regional de la Orinoquía (CORPORINOQUIA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Sucre (CARSUCRE)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena (CAM)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia (CORANTIOQUIA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Atlántico (CRA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Santander (CAS)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Boyacá (CORPOBOYACA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Chivor (CORPOCHIVOR)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Guavio (CORPOGUAVIO)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique (CARDIQUE)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Sur de Bolívar (CBS)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Magdalena (CORPOMAG)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Cesar (CORPOCESAR)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de la Guajira (CORPOGUAJIRA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Caldas (CORPOCALDAS)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Cauca (CRC)
- ✓ Corporación Autónoma Regional del Valle del Cauca (CVC)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de las cuencas de los Ríos Bogotá, Ubaté y Suárez (CAR)
- ✓ Corporación Autónoma Regional de Defensa de la Meseta de Bucaramanga (CDMB)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible del Norte y el Oriente Amazónico (CDA)

- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible del Sur de la Amazonía (CORPOAMAZONIA)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Sierra Nevada de Santa Marta (CSN)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible del Archipiélago de San Andrés, Providencia y Santa Catalina (CORALINA)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Macarena (CORMACARENA)
- ✓ Corporación Autónoma Regional para el Desarrollo Sostenible del Chocó (CODECHOCO)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible del Urabá (CORPOURABA)
- ✓ Corporación para el Desarrollo Sostenible de la Mojana y el San Jorge (CORPOMOJANA)

3.2 SITUACIÓN ACTUAL

Como todos bien saben el plan nacional de gobierno presenta dentro de sus propuestas la reestructuración del estado, sin dejar de lado las instituciones de carácter ambiental comenzando por el antes llamado Ministerio del Medio Ambiente y ahora Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial que asumió algunas tareas del desaparecido Ministerio de Desarrollo.

Actualmente se encuentran inscritos en el congreso de la República tres proyectos de ley que pretenden reformar la ley 99 de 1993, ley marco del medio ambiente. Las modificaciones irían desde cambiar la estructura misma de las corporaciones hasta la supresión de algunas de ellas, además de disminuir sus ingresos.

La existencia de mayor exigencia al recurso humano en la prestación del servicio y la posibilidad de acceder a entrenamiento y capacitación, la reducción en los gastos de funcionamiento, la adquisición de tecnología de punta, el ajuste de los

procesos corporativos logrando la certificación ISO-9000, el proyecto de clima y cultura organizacional entre otros, han generado condiciones altamente propicias para destacarnos como organización modelo en el sector.

3.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE CORANTIOQUIA

3.3.1 Objeto Social: La ejecución de políticas, planes, programas y proyectos sobre el medio ambiente y recursos naturales renovables, así como, el cumplimiento oportuno de las disposiciones legales vigentes sobre su administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente.

3.3.2 Naturaleza Jurídica: La Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia “CORANTIOQUIA” es un ente corporativo de carácter público, creado por la Ley 99 de 1993, en su artículo 33, integrado por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeográfica o hidrogeográfica, dotados de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica, encargados por la Ley de administrar dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio del Medio Ambiente

3.3.3 Estructura de propiedad: Por su naturaleza jurídica, este ente corporativo de carácter público, como mencionamos anteriormente está integrado por cada uno de

los 80 municipios que hacen parte del área de su jurisdicción, cada uno de ellos con igual participación en la toma de decisiones en la Asamblea Corporativa.

3.3.4 Partes Relacionadas: La Corporación al 31 de octubre de 2003 no se encuentra vinculada patrimonialmente con ningún tipo de sociedad o establecimiento industrial o comercial del estado o del sector privado.

3.3.5 Líneas de Autoridad Gerencial

Estructura organizacional

De acuerdo al artículo 24 de la ley 99 de 1993 las Corporaciones Autónomas Regionales tienen tres órganos principales de dirección y administración a saber:

Asamblea Corporativa: Es el principal órgano de dirección de la Corporación y estará integrada por todos los representantes legales de las entidades territoriales de su jurisdicción, quienes tendrán en sus deliberaciones y decisiones igual derecho a voto (Artículo 25 ley 99 de 1993, modificado Sentencia C-794 de 2000 Corte Constitucional).

Son funciones de la Asamblea Corporativa:

- Elegir el Consejo Directivo.
- Designar el Revisor Fiscal o Auditor Interno de la Corporación.
- Conocer y aprobar el informe de gestión de la Administración.
- Conocer y aprobar las cuentas de resultados de cada período anual.
- Adoptar los estatutos de la Corporación y las reformas que se le introduzcan y someterlos a la aprobación del Ministerio del Medio Ambiente.

Convocatoria: Mediante comunicación firmada por el Director General de la Corporación, en coordinación con el Consejo Directivo se convocará a la Asamblea Corporativa, con indicación de la fecha, lugar y hora de la reunión y se hará además mediante los medios de comunicación radiales y escritos de cobertura departamental, con 20 días calendario de anticipación y por un mínimo de dos veces.

3.3.6 Reunión Ordinaria: Se efectuará una vez al año, dentro de los dos primeros meses de cada anualidad, en la sede de la ciudad de Medellín, previa comunicación escrita efectuada por el Presidente del Consejo Directivo.

3.3.7 Reuniones Extraordinarias: Podrán ser convocadas en cualquier tiempo, por las tres cuartas partes de los representantes legales de las entidades territoriales de la jurisdicción, por la mayoría absoluta de los miembros del Consejo Directivo, por el Director General, por el Revisor Fiscal o por el Ministerio del Medio Ambiente, con antelación no inferior a 20 días calendario. Indicando previamente los temas que serán tratados y sometidos a su consideración.

3.3.8 Consejo Directivo: Es el órgano de Administración de la Corporación y está conformado por:

- El gobernador o los gobernadores de los departamentos sobre cuyo territorio ejerza jurisdicción la Corporación o su delegado quien presidirá el Consejo Directivo.
- Un representante del Presidente de la República.
- Un representante del Ministro del Medio Ambiente.
- Cuatro alcaldes de los municipios comprendidos dentro del territorio de la jurisdicción de la Corporación, elegidos por la Asamblea Corporativa, para

períodos de un año por el sistema de cociente electoral, de manera que queden representados todos los departamentos o regiones que integran la Corporación.

- Dos representantes del sector privado.
- Un representante de las comunidades indígenas o etnias tradicionalmente asentadas en el territorio de jurisdicción de la Corporación, elegido por ellas mismas.
- Dos representantes de entidades sin ánimo de lucro, previamente inscritos en la Corporación que tengan su domicilio en el área de jurisdicción de la Corporación Autónoma Regional del centro de Antioquia, cuyo objeto principal sea la protección del medio ambiente.

Son funciones del Consejo Directivo:

- Proponer a la Asamblea Corporativa la adopción de los estatutos y de sus reformas.
- Determinar la planta de personal de la Corporación.
- Disponer la participación de la Corporación en la constitución y organización de sociedades o asociaciones y fundaciones o el ingreso a las ya existentes.
- Disponer la contratación de créditos externos.
- Aprobar el plan general de actividades y el presupuesto anual de inversiones.
- Nombrar o remover de conformidad con los estatutos, al Director General de la Corporación.

Actualmente son miembros del Consejo Directivo:

NOMBRE	CARGO
ANIBAL GAVIRIA CORREA	GOBERNADOR DE ANTIOQUIA
FRANCOISE COUPE	DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL MEDIO AMBIENTE (DELEGADO GOBERNADOR)
LUIS DIEGO MONSALVE	REPRESENTANTE DEL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA

NOMBRE	CARGO
SANDRA SUÁREZ	MINISTRA DE AMBIENTE, VIVIENDA Y DESARROLLO URBANO
SANTIAGO VILLEGAS YÉPEZ	DELEGADO DEL MINISTERIO DE AMBIENTE
JOSE FERNANDO VILLEGAS	REPRESENTANTE DEL SECTOR PRIVADO (ACIC)
JORGE MARIO ANGEL ARBELAEZ	REPRESENTANTE DEL SECTOR PRIVADO (LA LONJA)
JAIRO MONTOYA RAMÍREZ	REPRESENTANTE O.N.G. (YARIPA)
LISARDO DOMICO YAGARI	REPRESENTANTE MINORIAS ÉTNICAS
JAIME ARBELAEZ RESTREPO	REPRESENTANTE DE LOS ALCALDES (ANDES)
BLANCA CECILIA ROJAS ALVAREZ	REPRESENTANTE DE LOS ALCALDES (SANTA ROSA)
ALEXANDER FLOREZ GARCIA	REPRESENTANTE DE LOS ALCALDES (SALGAR)
CARLOS PATRICIO FALCON	REPRESENTANTE DE LOS ALCALDES (EBÉJICO)

- Reuniones Ordinarias: Al menos una vez cada dos meses, previa convocatoria realizada por el Director General con antelación no inferior a 10 días calendario.
- Reuniones Extraordinarias: Podrán ser convocadas en cualquier tiempo por el Presidente del Consejo Directivo, por la mitad más uno de sus miembros, el Revisor Fiscal o el Director General, con antelación no inferior a cinco días. Constituirá Quórum deliberatorio la mitad más uno de los miembros del Consejo Directivo.

Director General: Será el representante legal de la Corporación y su primera autoridad ejecutiva. Designado por el Consejo Directivo, para un período de tres años, pudiendo ser reelegido, previo el lleno de los requisitos exigidos. Su gestión en

la Corporación la realiza con el apoyo de las cuatro subdirecciones (Administrativa y Financiera, Planeación, Territorial y Recursos Naturales).

Son funciones del Director General:

- Dirigir, coordinar y controlar las actividades de la entidad y ejercer su representación legal.
- Cumplir y hacer cumplir las decisiones y acuerdos del Consejo Directivo.
- Presentar para estudio y aprobación del Consejo Directivo los planes y programas que se requieran para el desarrollo del objeto de la Corporación, el proyecto de presupuesto, así como los proyectos de organización administrativa y de planta de personal de la misma.
- Ordenar los gastos, dictar los actos, realizar las operaciones y celebrar los contratos y convenios que se requieran para el normal funcionamiento de la entidad.
- Rendir informes al Ministro del Medio Ambiente.

3.4 PRINCIPALES PLANES Y PROYECTOS

Los planes y proyectos de la Corporación se encuentran enmarcados dentro de un documento llamado el **PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL** fundamentado en el decreto 1865 de 1994, reglamentario de la ley 99 de 1993 que crea el Ministerio del Medio Ambiente, las Corporaciones Autónomas Regionales y organiza el SISTEMA NACIONAL AMBIENTAL –SINA.

Este Plan de Gestión Ambiental es el instrumento que le permite a la Corporación involucrarse en el desarrollo sostenible de su jurisdicción, buscando la armonización de la gestión ambiental que se realiza por parte de la Corporación y de las entidades territoriales.

Este Plan de Gestión se concreta en propuestas de políticas, programas y proyectos que le permiten a la Corporación mejorar la administración de los Recursos Naturales renovables y del medio ambiente. El Plan de Gestión Ambiental 1998-2006, con un horizonte temporal de nueve años, se convierte en el plan marco en el cual deberán inscribirse los Planes de Acción de los tres períodos de Dirección posteriores.

3.5 EI PLAN DE ACCION

El Plan de Acción de la Corporación surge a partir del Decreto 1768 del 3 de agosto de 1994, reglamentario de la ley 99 de 1993, el cual en su artículo 22 especifica que dentro de los cuatro meses siguientes a la posesión del Director General, éste debe presentar para la aprobación ante el Consejo Directivo un PLAN DE ACCION que adelantará en su período de administración.

Este plan se constituye en el marco director de la actuación de la Corporación para tres años y en él se especifican los programas, proyectos y acciones que se ejecutarán.

A continuación se enumeran y definen brevemente los proyectos que hacen parte del Plan de Acción:

1. ORDENACIÓN Y APROVECHAMIENTO DE LOS BOSQUES NATURALES Y PLANTADOS

Mediante este proyecto se busca desarrollar investigaciones y capturar información que permita el ordenamiento de las áreas boscosas de la jurisdicción a partir de inventarios puntuales, de información secundaria de los Planes de Ordenamiento Territorial y del análisis de coberturas; apoyar e incentivar mediante el

establecimiento de plantaciones y parcelas agroforestales, conservación y regeneración de los bosques naturales y reforestación a través del Plan Laderas.

Se busca igualmente incidir en los procesos de la transformación de la madera haciéndolos más racionales y en la comunidades extractoras a través de procesos de sensibilización y educación.

2. MANEJO Y CONSERVACIÓN DE LA FLORA

Se busca a través de este proyecto obtener información acerca de la flora presente en la jurisdicción; mantener, conservar y propagar, a través de la recolección, manejo, conservación y tratamiento de semillas y de la producción de material vegetal en viveros (exsitu) o por cultivos tejidos (invitro), especies de flora de importancia bien sea económica, cultural o ecológica dentro de la jurisdicción de Corantioquia.

3. MANEJO Y CONSERVACIÓN DE LA FAUNA

Se busca a través de este proyecto obtener información acerca de la fauna presente en la jurisdicción; mantener y conservar, a través de la reintroducción, rehabilitación, reproducción y procesos de sensibilización y educación las especies de fauna que son potenciales o están en peligro de extinción dentro de la jurisdicción de Corantioquia.

4. ESTABLECIMIENTO DE ÁREAS DE RESERVA

Se busca identificar y caracterizar aquellas zonas de importancia para la conservación de la biodiversidad en la jurisdicción de la Corporación. Se apoyarán no solo zonas de importancia regional, sino también de importancia local, logrando interconectar y consolidar ecorregiones estratégicas de índole regional. Para esto no

solo se formularán e implementarán planes de manejo sino también se adquirirán tierras y se desarrollaran procesos de sensibilización y capacitación.

5. CONSERVACIÓN Y MANEJO DEL AGUA

Mediante este proyecto se dirigirán esfuerzos para caracterizar ambientalmente microcuencas abastecedoras de acueductos; mantener y conservar microcuencas a través de intervenciones como manejo de las coberturas vegetales y la compra de tierras. Igualmente se enfatizará en el conocimiento y manejo de las aguas subterráneas. Se desarrollan en este proyecto las acciones específicas del Plan Verde.

6. MANEJO INTEGRAL DEL RECURSO TIERRA Y PREVENCIÓN DE DESASTRES

Con este proyecto la Corporación destinará recursos en la identificación, caracterización y cuantificación de áreas degradadas por diferentes procesos; recuperar, mantener y administrar estas áreas a través de diferentes alternativas como la reforestación, la sensibilización y educación para el uso racional de la tierra, la ejecución, obras biomecánicas y el establecimiento de alternativas productivas conservacionistas. Igualmente se dirigirán acciones tendientes a mitigar y prevenir riesgos y desastres mediante el fortalecimiento de los comités locales de emergencia, la atención de eventos y la actualización permanente de los mapas de amenaza y usos del suelo.

7. FORTALECIMIENTO DEL EJERCICIO DE LA AUTORIDAD AMBIENTAL

Este proyecto propende por regular el uso de los recursos naturales mediante orientación, coordinación y establecimiento de criterios de índole regional para ejercer la autoridad ambiental por parte de las Direcciones Territoriales, Municipios y

Autoridades indígenas e igualmente fortalecer y capacitar a los diferentes actores ambientales para que participen dentro del ejercicio de la autoridad.

8. CALIDAD AMBIENTAL

Se orienta este proyecto a cuantificar y cualificar el estado de los diferentes recursos naturales. En agua, se busca desarrollar tratamientos de aguas residuales, investigar la calidad y cantidad de ésta, ejecutar acciones e implementar los instrumentos económicos para el control de la contaminación y el uso racional del recurso. En aire, se pretende identificar y localizar las fuentes y zonas críticas de contaminación atmosférica e implementar acciones de solución a la misma. En fauna y flora, se busca establecer controles en su uso y aprovechamiento, mediante la construcción y puesta en funcionamiento de jaulas y estaciones de paso, estrategias de control al tráfico ilegal de flora y fauna y el desarrollo de programas de educación y sensibilización. En bosques se busca regular el aprovechamiento a través de acciones de control. En suelo se busca ejecutar acciones de mitigación y control a la contaminación del mismo y desarrollar bajo criterios de agregación regional el manejo integral de residuos sólidos –MIRS-.

9. PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA

Este proyecto busca orientar a los sectores productivos hacia una producción más amigable con el medio ambiente, a través del establecimiento de convenios de producción más limpia, acciones que propendan por minimizar el uso de recursos naturales y materias primas, la reducción en la producción de residuos y la implementación de modelos de mejoramiento ambiental dentro de los procesos de producción. Se busca igualmente promover la producción y comercialización de bienes y servicios ambientales, mediante programas de identificación de productos y bienes dirigidos al consumidor, el desarrollo de modelos demostrativos y de competitividad.

Por otro lado se caracterizarán los diferentes agroecosistemas de la jurisdicción, con el fin de orientarlos hacia un mejoramiento ambiental; se fomentará la comercialización de la biodiversidad haciendo énfasis en especies promisorias.

10. GESTIÓN AMBIENTAL PARTICIPATIVA

Este proyecto desarrolla acciones de sensibilización y capacitación para la convivencia y la paz, dirige esfuerzos a proveer la participación de las diferentes organizaciones sociales de la jurisdicción de Corantioquia, a través del desarrollo de procesos de sensibilización y capacitación, al fortalecimiento de las organizaciones sociales, a la divulgación y promoción de los diferentes mecanismos y escenarios de participación y a la ejecución de proyectos que orienten el fortalecimiento de dichas organizaciones.

11. GESTIÓN AMBIENTAL EN LOS TERRITORIOS DE LAS COMUNIDADES INDÍGENAS Y NEGRAS

Mediante este proyecto se busca fortalecer la organización y gestión ambiental de las comunidades indígenas y negras, a través de apoyo y asesoría en la formulación y ejecución de proyectos ambientales prioritarios y capacitación y acompañamiento técnico a los procesos de titulación de nuevas áreas en estas comunidades.

12. CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL

Este proyecto busca fortalecer la capacitación y educación ambiental en la jurisdicción de Corantioquia, mediante el apoyo a los proyectos ambientales escolares –PRAES-, el desarrollo de microcurrículos para la formación de docentes, la sensibilización y educación a diferentes grupos como la fuerzas militares y de policía, mujeres, jóvenes y comités locales de emergencia. Se hará un especial

énfasis en el apoyo a la ejecución de proyectos de educación ambiental de los municipios de la jurisdicción.

13. POBLAMIENTO Y DINÁMICAS TERRITORIALES

Este proyecto busca analizar el funcionamiento, la organización territorial y las dinámicas del poblamiento, a través de la realización de investigaciones arqueológicas, etnohistóricas y estudios paleoambientales; la identificación y análisis de sistemas de asentamiento y dinámicas de la población y las investigaciones sobre el funcionamiento de los centros poblados, con el fin de orientar y apoyar la gestión ambiental que realiza Corantioquia.

14. INVENTARIO, CARACTERIZACIÓN Y RECUPERACIÓN DEL ESPACIO PÚBLICO

Se busca la consolidación y el mejoramiento de los espacios públicos del nivel regional y local, con énfasis en los de orden natural, mediante su identificación y caracterización, el desarrollo programas y proyectos de intervención, recuperación y adecuación de los mismos y procesos de socialización, sensibilización y educación acerca de su uso y preservación.

15. DESARROLLO, ASESORÍA Y ARTICULACIÓN DE LA DIMENSIÓN AMBIENTAL EN LA PLANEACIÓN INTEGRAL

Mediante este proyecto se busca incorporar la dimensión ambiental en los procesos de planeación que se desarrollan a nivel regional y local, a través de la consolidación de criterios para el ordenamiento territorial, la identificación de elementos naturales como unidades de ordenamiento regional, la asesoría y el apoyo a la formulación, ejecución y seguimiento de los planes municipales, especialmente los de ordenamiento territorial. Se desarrolla igualmente los diferentes compromisos

adquiridos con los municipios en los planes de ordenamiento, así como una estrategia específica de acompañamiento y seguimiento a los mismos.

16. APLICACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN

Este proyecto busca proveer, mantener y desarrollar todas las herramientas teleinformáticas necesarias para el desarrollo de la gestión que realiza la Corporación, especialmente aquellas que facilitan la recopilación y gerencia de la información resultado de las investigaciones, la ejecución de proyectos y la planeación del territorio. Igualmente busca crear en nuestros funcionarios una cultura informática, mediante procesos de capacitación y difusión de las diferentes herramientas teleinformáticas y proporcionar medios de difusión de información a nuestras comunidades y otras instituciones, como los sitios web.

17. ADMINISTRACIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL

Mediante este proyecto se busca recopilar y sistematizar la información interna producida y externa existente que permita conocer el estado de los recursos naturales y el medio ambiente, las presiones que se ejercen sobre éstos y los impactos producto de las acciones que la Corporación realiza, para ello se acopiará y sistematizará la información sobre la jurisdicción, se establecerán contactos con otras instituciones para facilitar el flujo de la misma, se consolidará el sistema de información y se socializará dicha información a través de diferentes medios.

18. RELACIONES INTERINSTITUCIONALES

Este proyecto busca consolidar la capacidad de gestión y la identidad institucional, a través del establecimiento de convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones, estableciendo contactos para cooperación nacional e internacional,

articulando y coordinando todas las relaciones que establezca la Corporación con las diferentes instituciones del orden internacional, nacional, regional y local .

19. CULTURA ORGANIZACIONAL

Se busca fortalecer una cultura organizacional en la Corporación, mediante procesos de capacitación y sensibilización en diferentes aspectos institucionales, de tal manera que nuestros funcionarios logren una alta competitividad y excelencia en el servicio, así como una identificación plena con la misión, visión y valores de Corantioquia y se fortalezca el clima organizacional.

20. DESARROLLO Y FORTALECIMIENTO DE LAS COMUNICACIONES

Mediante este proyecto se busca apoyar la gestión ambiental que desarrolla Corantioquia e informar a nuestra comunidad sobre la misma, a través de procesos de comunicación, para ello se implementarán y desarrollarán eventos, campañas ambientales en medios (radio, televisión y prensa), se producirán materiales de comunicación (publicaciones, videos, afiches, cartillas, etc) y se promoverá la imagen de la Corporación en toda la jurisdicción.

21. DESARROLLO INSTITUCIONAL INTERNO

Este proyecto busca proveer a la Corporación de los recursos humanos, técnicos, logísticos y financieros, para que ésta pueda desarrollar su misión, para ello se requiere cubrir los gastos operativos de inversión y de la autoridad ambiental, desarrollar interventoría a los diferentes proceso contractuales, desarrollar programas de aseguramiento de la calidad, capacitación, incentivos y de salud ocupacional a nuestros funcionarios y construir, adecuar y mantener las sedes de la Corporación.

Dentro de éste se contempla el Proyecto de Reestructuración de la organización el cual se viene adelantando en la actualidad y en el cual se consideran tareas importantes la sensibilización y cambio de la cultura apuntando a una organización de alto desempeño.

3.6 UNIDADES DE OPERACIÓN

Subdirección de Recursos Naturales (Autoridad Ambiental): Se concentran dos grandes procesos:

- Licenciamiento, autorizaciones y permisos ambientales
 - Expedición de licencias ambientales
 - Concesión de aguas
 - Permiso de vertimientos
 - Permiso de emisiones atmosféricas
 - Contravenciones (quejas ambientales)
 - Permisos de aprovechamiento forestal
 - Convenios de producción limpia
 - Permisos de ocupación de cauce
 - Permisos de investigación científica de la diversidad biológica

- Seguimiento y evaluación de los Recursos Naturales renovables
 - Monitorear el estado de los Recursos Naturales
 - Control y seguimiento

Subdirección Territorial (Sostenibilidad): Se concentran tres procesos:

- Investigación

- Oferta de los Recursos Naturales
 - Proyección de la demanda de los Recursos Naturales
 - Definición de valores ecológicos y económicos de los Recursos Naturales
 - Investigación y desarrollo de Tecnología
-
- Conservación y mitigación
 - Realización de Inventarios Recursos Naturales
 - Prevención de Riesgos y Contingencias.

 - Fortalecimiento del SINA

Subdirección de Planeación: Se concentran cuatro procesos:

- Planeación
- Gestión por proyectos
- Gestión informática
- Control Gestión

Subdirección Administrativa y financiera: Se concentran cinco procesos:

- Normalización de procesos
- Talento humano
- Gestión logística
- Comunicaciones
- Educación

3.7 FINANZAS

3.7.1 Fuentes de capital. Además de los recursos percibidos en el giro normal del negocio, se tienen los ingresos financieros, siendo bien importante anotar que no se ha contraído ningún tipo de obligaciones financieras.

Las rentas de la Corporación se encuentran enunciadas en la ley 99 de 1993, artículo 42 y subsiguientes, que a continuación enumeramos:

- **Porcentaje Ambiental de los gravámenes a la propiedad inmueble:** Es el principal concepto de ingreso de la Corporación. No podrá ser inferior al 15% ni superior al 25.9%, sobre el total del recaudo por concepto del impuesto predial de cada uno de los municipios de la jurisdicción, o éstos podrán optar por una sobretasa que no podrá ser inferior al 1.5 por mil, ni superior al 2.5 por mil sobre el avalúo de los bienes que sirven de base para liquidar el impuesto predial.
- **Transferencias del Sector Eléctrico:** Corresponde a las empresas generadoras de energía hidroeléctrica cuya potencia nominal instalada total supere los 10.000 kilovatios, transferirán el 3% de las ventas brutas de energía por generación propia, de acuerdo con la tarifa que para ventas en bloque señale la Comisión de Regulación Energética. En el caso de centrales térmicas la transferencia será del 4% distribuida el 2.5% para la Corporación y el 1.5% para el municipio donde está situada la planta generadora.
- El porcentaje que asigne la ley para protección del medio ambiente, provenientes del Fondo Nacional de Regalías.

- Recursos provenientes de derechos, contribuciones, tasas, tarifas, multas y participaciones que perciban, conforme a la ley; y en especial el producto de las tasas retributivas y compensatorias de que trata el Decreto ley 2811 de 1974.
- Un porcentaje hasta del 10% del producto del impuesto de timbre a los vehículos, que autónomamente decidan fijar los departamentos.
- El 50% de las indemnizaciones, impuestas en desarrollo de los procesos instaurados en el ejercicio de las acciones populares.
- Recursos que se apropien para serle transferidos en el presupuesto nacional.
- Las sumas de dinero y los bienes y especies que a cualquier título le transfieran las entidades o personas públicas o privadas.

3.8 ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SECTOR

3.8.1 Conocimiento del sector. La Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia hace parte de un grupo de 33 corporaciones distribuidas en todo el territorio nacional, todas ellas encargadas de la administración del medio ambiente y los recursos naturales renovables, adicionalmente existen otras instituciones de carácter ambiental con actividades más especializadas sobre los diferentes recursos naturales, todas ellas conforman el denominado SINA - Sistema Nacional Ambiental.

4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN

- ❖ Posibilitar el vínculo de las empresas a nivel municipal, departamental, nacional e internacional para generar y consolidar alianzas estratégicas en el campo de acción de la Corporación.
- ❖ Dar orientación académica y profesional sobre Marketing de Servicios a las Directivas de la Institución y a los funcionarios de la Oficina Asesora de Comunicaciones.
- ❖ Crear estrategias para generar nuevos ingresos a través de la venta de libros, investigaciones y publicaciones en general; trabajar en la constitución de un Brochure de servicios para promover asesorías por parte de los expertos que hacen parte de la planta de funcionarios de la Corporación; fortalecer la gestión de la unidad de cobros de la sobretasa y otros impuestos a los cuales tiene derecho la Corporación y ser más estrictos en el desempeño de la autoridad ambiental, velando por su cumplimiento e imponiendo las sanciones respectivas.
- ❖ Generar utilidades a través de la ejecución de las tres propuestas que se plantean dentro de la estrategia de marketing.

4.1 COMPETIDORES ACTUALES EN EL SECTOR

No tiene, ya que por mandato de ley cada una de las Corporaciones tiene asignada una jurisdicción donde las otras no tienen ninguna injerencia. Sin embargo en el tema administrativo se ha librado una competencia sana en la

gestión, logrando posicionar un escalafón a nivel nacional en cuanto al tema de indicadores de eficiencia y efectividad, posesionándose Corantioquia como la número uno, logrando un alto grado de credibilidad que la lleva a compartir y transferir a las demás corporaciones y al mismo Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial algunos de sus procesos más exitosos.

4.2 COMPETIDORES SUSTITUTOS EN EL SECTOR

No tiene, porque por ser función pública, los particulares no pueden constituir una organización con el mismo objeto social (funciones, leyes y derechos).

4.3 ANÁLISIS DE BARRERAS

4.3.1 De entrada al sector

- Sólo cambios en la legislación actual pueden provocar que nuevas corporaciones ambientales hagan parte del SINA, adicionalmente por considerarse un servicio público, el sector privado tiene limitaciones para entrar a hacer parte de ella.
- Por disposiciones legales, la remuneración de los empleados no satisface sus expectativas y esto ocasiona un riesgo frente a lo que pueden ofrecer económicamente otras organizaciones.

4.3.2 De salida del sector

- Requisitos legales.
- Responsabilidad Social con la comunidad y el medio ambiente.

4.4 ANÁLISIS DE GENERADORES DE VALOR

4.4.1 Proveedores

- Proveedores de tecnología.

Poder alto, la información corporativa y de negocio es manejada a través de sistemas de información que requieren de un soporte que representa un factor crítico de éxito en la gestión de los proyectos.

- Proveedores de insumos físicos.

Poder medio, se requieren elementos de oficina y equipos especializados para el monitoreo de los diferentes recursos naturales.

- Proveedores de insumos humanos.

Poder alto. Para Corantioquia el recurso humano representa el principal insumo de la organización por ello y considerando que la remuneración que puede ofrecerles no es la esperada por el empleado, crea ambientes de trabajo que les permita sentirse a gusto desarrollando actividades de bienestar social y financiando su permanente capacitación.

- Proveedores de servicios.

Poder medio, se tiene gran número de empresas en outsourcing que representan una ventaja competitiva ante los clientes ya que permiten agilizar la prestación de los servicios.

- Proveedores de ediciones.

Poder medio, existen muchos y ofrecen muchas ventajas a sus clientes, además de las facilidades actuales para acceder a material educativo en medios impresos, en medios magnéticos -CD's, VHS's, DVD's, diskettes y otros-, a través de redes de computadores, de INTERNET y otros servicios de telecomunicaciones.

4.4.2 Clientes/Usuarios

- La organización y estandarización que Corantioquia le viene suministrando a sus usuarios proporcionan una alta satisfacción que se ve reflejada en el reconocimiento de esta Corporación no sólo como autoridad ambiental sino como una labor de acompañamiento y asesoría.
- Facilidades de acceso a la información de los proyectos en curso hacen que cada día se tenga mayor disposición y agilidad para la asesoría de los usuarios.

4.5 ANÁLISIS DE FACTORES GENERALES DEL ENTORNO

4.5.1 Ambientales. Es cada vez más importante participar y contribuir en la administración y protección de los recursos naturales que tiendan a mejorar el

desarrollo de las personas en un hábitat ideal, de esta forma se pretende concienciar y sensibilizar a los ciudadanos en el tema de la explotación de los recursos naturales.

4.5.2 Macroeconómicos. Se encuentran ligados al permanente cambio en la legislación ambiental ya que actualmente se encuentran en discusión algunos proyectos de ley y de acuerdo municipal que definen las rentas corporativas, es el caso de la sobre tasa ambiental en el Municipio de Medellín y los proyectos de ley sobre la reestructuración del estado.

4.5.3 Usuarios Finales. Principales tendencias:

- Sensibilidad de los usuarios frente al uso de los recursos naturales.
- Aumento de las expectativas en la prestación del servicio.
- Incremento de los usuarios.
- Fidelización de los clientes.

4.6 FACTORES CRÍTICOS DE FUTURO -FCF- DEL SECTOR

- Establecer un compromiso de mejoramiento continuo frente al planeamiento estratégico actual que permita evolucionar el sistema de gestión de la calidad de la organización.
- Comprometerse con la cultura de la innovación, donde la dirección de la empresa asuma riesgos incentivando la creatividad y participación de todos los miembros de la organización.

- Considerar la convergencia entre el uso del sistema de medición y la satisfacción del cliente.
- Motivar dentro de la organización el cambio, de una cultura reactiva hacia una cultura corporativa proactiva.
- Anteponer la Administración Basada en Procesos a las divisiones funcionales clásicas, teniendo como visión el usuario.

4.7 ESTUDIO DEL MERCADO DE LA CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL - CORANTIOQUIA

4.7.1 Mercado de consumo

VARIABLES GEOGRÁFICAS

- Región: Antioquia, Colombia.
- Densidad: urbano / rural.

VARIABLES DEMOGRÁFICAS

- Edad: Todas las edades
- Sexo: Todos.
- Tamaño de las familias: Todos
- Ingresos familiares: Todos
- Ocupación: Cualquiera

- Religión: Cualquiera
- Raza: Cualquiera
- Nacionalidad: Cualquiera

VARIABLES PSICOGRÁFICAS

- Clase social: cualquiera
- Estilo de vida: cualquiera

4.7.2 Mercados industriales

- VARIABLES DEMOGRÁFICAS
- VARIABLES OPERATIVAS
- VARIABLES / ENFOQUES DE COMPRA
- VARIABLES / FACTORES DE SITUACIÓN

4.7.3 Formulación estratégica. Definición de Largo Plazo. En un horizonte de tiempo de cinco años revisable cada año y flexible para hacer frente a necesidades imprevistas.

Estrategias Relativas a Factores Claves:

- ❖ Definir el negocio y su misión en términos de los resultados esperados por los usuarios, no de programas y servicios.

- ❖ Selección y evaluación de todos los funcionarios de la institución teniendo en cuenta los factores críticos de futuro y creando incentivos para lograr la lealtad de empleados administrativos, técnicos y contratistas. Elegir el recurso humano teniendo en cuenta principalmente sus habilidades humanas y cuya apariencia y comportamiento generen credibilidad entre los usuarios.

- ❖ Plan de desarrollo de la capacitación del recurso humano en el corto, mediano y largo plazo.

- ❖ Programa de usuarios satisfechos y leales a la institución, escuchando sus necesidades y dando respuesta a ellas.

- ❖ Programa de acercamiento empresa corporación a través de la firma de convenios marco interadministrativos.

- ❖ Identificar y fijar inversiones en aspectos claves de la cadena de valor.

- ❖ Desarrollar diferentes paquetes de valor para cada uno de los segmentos de mercado que se atienden.

- ❖ Diseño del servicio y de su esfuerzo para satisfacer las necesidades de los usuarios target.

- ❖ Usar la deserción de un usuario como una oportunidad de aprendizaje.

- ❖ Diseñar facilidades de acceso de los usuarios al servicio.

- ❖ Contar con ambientes confortables y agradables.

- ❖ Disponer de un excelente soporte tecnológico.

- ❖ Caminos para la Internacionalización
- ❖ Cooperación y alianzas con organizaciones internacionales

Bases de la Formulación Estratégica

- ❖ Desarrollo de Producto, productos de alto nivel académico global, profesores con elevados niveles de capacitación, dominio de uno o varios idiomas y excelente capacidad de transmitir los conocimientos y motivar al estudiante y/o usuario del servicio.
- ❖ Resegmentación, hacia comunidades y empresas comprometidas con una alta calidad y elevados niveles de exigencia.
- ❖ Desarrollo del Mercado.
- ❖ Innovación.
- ❖ Estándares globales en los servicios ofrecidos y adaptación al medio local.
- ❖ Diferenciación por servicio.
- ❖ Fuerte soporte del back-office basado en la cadena de valor y los factores críticos de futuro al front-office.
- ❖ Diversificación.
- ❖ Nuevos programas de carácter y actualidad global con aplicación local enmarcados en las líneas académicas actuales.

4.7.4 Implantación estratégica

- ❖ Estrategia de Segmentación. Servicios dirigidos de acuerdo a las necesidades y requerimientos del territorio.

- ❖ Estrategia de Producto. Servicios de la más alta calidad y oportunidad, con altos niveles de exigencia y permanente compromiso.

- ❖ Estrategia de Distribución. A través de alianzas estratégicas.

- ❖ Estrategia de Ventas. Comunicación ágil y oportuna, facilidades de acceso al servicio.

- ❖ Estrategia de Comunicaciones. Selectiva y directa. Utilización de agencia de publicidad, bases de datos, correo directo, telemarketing y marketing relacional.

- ❖ Estrategia de Servicio. Marketing relacional.

- ❖ Estrategia de Precio. Ofrecer teniendo en cuenta la premisa de entregar más por menos, así el costo del servicio sea alto.

5. ÁREAS CLAVE DE RESULTADO

El fin de toda organización es crecer, permanecer y generar utilidades a través del servicio al cliente.

Para Corantioquia “**crecer**” significa ejecutar todos sus planes, programas y proyectos con mayor eficacia y en el menor tiempo posible, en todo el territorio de su jurisdicción; “**permanecer**” es generar y conservar las alianzas estratégicas con las diferentes entidades privadas y públicas relacionadas con su quehacer institucional; y, “**generar utilidades**” es el resultado de la eficiencia en la gestión de los planes, programas y proyectos fijados en su plan de acción.

El “**servicio al cliente**” es la formación con una orientación hacia el servicio, la excelencia y la calidad, con gran sentido de disciplina y responsabilidad, alcanzando un logro social y ambiental que conlleva al cumplimiento del objetivo básico financiero, ambos aspectos pilares de este plan.

5.1 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Corantioquia dentro de su gestión tiene varias posibilidades de generar ingresos por actividades y operaciones que por su naturaleza jurídica aún no le representan ganancias y que son fuentes interesantes tanto de divulgación de su quehacer corporativo, como del aprovechamiento del conocimiento humano de sus funcionarios.

A continuación se presenta la propuesta para cuatro proyectos de marketing que tiene como objetivo a través de la Oficina Asesora Interinstitucional diseñar un

plan de mercadeo para ofrecer a personas, organizaciones comunitarias, y empresas públicas y privadas los servicios del laboratorio de Calidad Ambiental, la explotación de plantaciones maderables y la venta de conocimiento y experiencia técnica de la Corporación.

Cada uno de estos proyectos contempla el diseño de campañas de divulgación y sensibilización de los públicos objetivos, a través de la elaboración de material publicitario (plegables, afiches, promos para radio y televisión, pauta en prensa y revistas afines en materia ambiental), visitas personalizadas a posibles clientes para exponer el brouchure y los paquetes corporativos, buscando alianzas estratégicas para la realización de convenios interinstitucionales, la organización y participación activa en jornadas y eventos lúdico ambientales que atraigan personas o instituciones del sector a los cuales podamos difundir nuestros servicios y gestión.

5.2 LABORATORIO DE CALIDAD AMBIENTAL

Corantioquia está comprometida con la vida y la preservación de los recursos naturales, por esta razón, contribuir a la preservación de estos recursos es su misión institucional que materializa entre otras acciones a través del proyecto de Calidad Ambiental que a su vez hace parte del Plan de Gestión Ambiental Regional.

En el Laboratorio de Calidad Ambiental la calidad del agua es analizada por un grupo de profesionales conformado por ingenieros químicos y bacteriólogos que con el apoyo de equipos de última tecnología realizan análisis fisicoquímicos, microbiológicos e instrumentales encaminados a determinar la calidad de aguas crudas, potables y residuales.

Los servicios a prestar en el Laboratorio son:

- ❖ Determinación de propiedades físicas y constituyentes inorgánicos.
- ❖ Determinación de constituyentes orgánicos.
- ❖ Determinación de metales.
- ❖ Pruebas microbiológicas en aguas.
- ❖ Determinación de pesticidas en aguas.

5.3 EXPLOTACIÓN DE PLANTACIONES MADERABLES

Corresponde al desarrollo de un subproyecto corporativo llamado Plan Laderas que ejecuta la Subdirección Territorial, el cual busca a través de la siembra de plantaciones productoras de madera y protectoras de los predios, mejorar y valorizar las tierras degradadas e impedir los procesos de urbanización en las laderas del Valle de Aburrá, las cuales son poco aptas para el desarrollo territorial seguro. También busca mejorar la biodiversidad y generar para Corantioquia y el dueño de las tierras una productividad compartida del 50% de la utilidad neta.

Corantioquia ha invertido en un lapso de seis años un valor aproximado de 8.000 millones de pesos, representados en la siembra, mantenimiento y asistencia técnica de los plantíos.

El proyecto va en una etapa del proceso donde se están realizando los inventarios para determinar la valoración de la siembra y la estimación financiera del retorno de dicha inversión, en un tiempo aproximado de dos años.

5.4 APROVECHAMIENTO DE CONOCIMIENTO Y EXPERIENCIA TÉCNICA DE LA CORPORACIÓN

Dentro del proyecto de fortalecimiento institucional, Corantioquia tiene un programa de Bienestar Social orientado a la capacitación continua y oportuna de sus funcionarios dentro de su área de formación profesional o técnica.

En este plan se propone que la inversión que la Corporación realiza en el conocimiento de sus funcionarios se vea retribuida por los mismos, a través de la prestación de servicios de capacitación tanto a nivel interno como externo, por medio del montaje de conferencias, talleres, seminarios, charlas. Otra opción es diseñar programas de formación avanzada (diplomados, especializaciones) a través de la conformación de equipos de funcionarios expertos en áreas de conocimiento específicas y la realización de convenios con instituciones de educación superior para avalar formalmente sus contenidos.

Dentro de la inversión en conocimiento Corantioquia patrocina la elaboración de diferentes documentos que contienen información resultante de investigaciones y proyectos, como son mapas, videos, libros, fotografías y diapositivas que reposan en el Centro de Información Ambiental, el cual brinda servicio de forma gratuita en cuanto al préstamo de los mismos. La propuesta sería la implementación de tarifas para la prestación de estos servicios, dependiendo del tipo de material.

5.5 FACTOR CRÍTICO DE ÉXITO

5.5.1 Compromiso interdisciplinario. Es fundamental para el éxito del Plan de Mercadeo el compromiso de todos y cada uno de los colaboradores de la Oficina Asesora Interinstitucional de la Corporación, ya que éstos serán los responsables

directos de su desempeño en las diferentes áreas de trabajo, porque serán los promotores de los nuevos proyectos y los coordinadores de su planeación, promoción, ejecución y control, con el fin de superar las expectativas creadas a través de los diferentes sistemas de comunicación y relación.

El Compromiso

“En cualquier nivel de la estructura empresarial se requiere compromiso por parte de sus integrantes y todos los niveles de la organización tienen especial importancia para el logro de los objetivos.

Así aparezcan de mayor trascendencia los niveles superiores, sin el compromiso de todos los integrantes de la empresa aquellos verán frustrada su actividad.

Por más recursos económicos y tecnológicos que una empresa tenga, si no hay compromiso por parte de sus integrantes, cualesquiera que ellos sean, no serán conseguidos los objetivos generales.

Compromiso es liderazgo, es entrega, es dedicación a las tareas, es mística, es no dar el brazo a torcer, es fidelidad, es respeto a los superiores, a los colaboradores, a los compañeros.

Compromiso es hacer las cosas que hay que hacer sin que nadie lo ordene, es tener iniciativa y tener creatividad. Es deseo de superación personal y de ayudar a otros a que también la logren.

Compromiso es cumplir cabalmente con el deber cuando las cosas están bien y esforzarse aún más cuando están difíciles, es entender que entre todos se logran las metas y que uno no puede aislarse o quedarse a la retaguardia esperando que otros hagan lo que puedan.

Compromiso es entender que muchas familias dependen de nuestro trabajo y de lo bien o mal que lo hagamos, es ser honestos y dar todo lo que sabemos hacer y por lo cual nos contrataron.

Compromiso es hablar oportunamente y hacer ver los peligros, las fallas, las desviaciones y no dejar pasivamente que las cosas vayan mal.

Compromiso es participar en el trabajo de equipo y fomentarlo sin reservas, sin envidias, sin restricciones. Es reconocer oportunamente los errores y colaborar con quien se equivoque.

Compromiso es no limitarse al horario que tiene nuestra jornada laboral, lógicamente sin convertirse en un enfermo por el trabajo y descuidar su familia, sus amistades, sus entretenimientos.

Compromiso es exigirnos cada día más, sin extralimitaciones, para hacer de nuestra corporación y de nuestro trabajo, algo grande en nuestras vidas y poder contribuir mediante los logros a nuestra patria, al medio ambiente, a nuestras familias y a nuestro desarrollo profesional.

Gran parte de las dificultades de nuestras empresas, radica en que no tienen personal comprometido en sus diferentes niveles jerárquicos, en que muchos están ocupando sus cargos por la mera

retribución salarial y están ahí vegetando haciendo lo mínimo por su trabajo.

Sin compromiso no hay futuro”.

5.6 PRESUPUESTO

La mayoría de las actividades propuestas se pueden desarrollar con los recursos asignados al área de la Oficina Asesora Interinstitucional y aquellos obtenidos durante la ejecución misma de las estrategias de mercadeo, solo es necesario un profundo nivel de compromiso y de visión para realizar en detalle cada acción.

5.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

El plan de mercadeo es un programa de ejecución y desarrollo permanente, que va evolucionando a través del tiempo para adaptarse a las exigencias del entorno y que está enmarcando en el período 2004-2005 correspondiente a la planeación de largo plazo que se realice dentro de la Corporación.

Cronograma de Actividades del Plan Marketing CORANTIOQUIA

Orden	Actividad	Responsable	Lugar	Fecha
1ro.	Inició conformación de equipos de trabajo y selección de posibles colaboradores para Oficina Asesora	Jefe Oficina Asesora Interinstitucional	Sede Central	Ene-15

Orden	Actividad	Responsable	Lugar	Fecha
	Interinstitucional			
2do.	Iniciación actividades de Marketing	Jefe Oficina Asesora Interinstitucional	80 municipios de Antioquia- Jurisdicción de Corantioquia	Diariamente
3ro.	Iniciación clases del Plan de Marketing	Especialistas y asesores en el tema	Sede Central	Comités de dirección (cada 15 días)
4to.	Diseño de campañas de divulgación (material de publicidad)	Jefe Oficina Interinstitucional , sus colaboradores, los líderes de procesos y jefes de oficina	Sede Central y 8 Oficinas Territoriales	Marzo y abril
5to.	Iniciación del desarrollo de las estrategias	Subdirectores, jefes de proyectos, líderes de procesos y jefes de oficina	Sede Central y 8 Oficinas Territoriales	Mayo - diciembre
6to.	Evaluación de los resultados	Director y Staff directivo	Sala de juntas (Comité de dirección)	Junio en adelante. El último comité de dirección de cada mes.
7mo.	Evaluación de resultados	Consejo Directivo Corantioquia	Sala de Juntas Sede Central	Último consejo directivo (Diciembre)

5.8 PROCESO DE PLANEACION DISCIPLINADA DE MARKETING

1. Análisis de la Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia

- Análisis de la filosofía corporativa (visión, misión, principios y valores que la orientan).
- Análisis de los servicios ofrecidos.
- Análisis del comportamiento de la utilización de servicios y participación en el mercado.

- Análisis de los atributos de los programas, planes, proyectos y servicios.
 - Análisis de los costos y del valor de los servicios.
 - Análisis comparativo de la competencia.
 - Análisis de la demanda de programas y servicios.
2. Determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
 3. Definir las características de los usuarios que podemos brindarles nuestros servicios y a los cuales queremos llegar.
 4. Establecer los objetivos y estrategias de mercadotecnia.
 - Los objetivos de mercadotecnia se relacionan exclusivamente con el comportamiento del usuario o cliente.
 - Las estrategias de mercadotecnia son una aproximación sobre como posicionar los servicios de Corantioquia.
 5. Definir el posicionamiento que queremos y podemos tener y de acuerdo a éste, determinar la mezcla de mercadotecnia para lograrlo y mantenerlo vigente.
 6. Definir y asignar recursos. Algunos de los métodos pueden ser un porcentaje sobre los ingresos; por actividades específicas o un comparativo de acuerdo a lo que interviene la competencia.
 7. Cronograma General, por actividades y responsables.

8. Definir ejecución y desarrollar.

9. Evaluación, aprendizaje, retroalimentación y proyección.

BIBLIOGRAFÍA

CARRIO FIORE Jaime, Marketing Estratégico, Marcombo, Barcelona, 1992

COOPER, Hiebing, Como preparar el exitoso Plan de Mercadotecnia, Mc Graw Hill.

DOLAN Robert J, La Esencia del Marketing. Vol. I y II. Editorial Norma, 1995.

DIEZ DE Santos, El Plan Marketing, Díez de Santos, Madrid, 1989.

GRANDE, Ildefonso, Dirección de Marketing. Editorial Mc Graw Hill.

GUILTINAN P. Joseph, Gerencia de Marketing, Editorial Mc Graw Hill, 1998.

GOODSTEIN, Leonard D, Planeación Estratégica Aplicada, Editorial Mc Graw Hill, 1998

Informe de Gestion y Realizaciones por los años 2001, 2002 y 2003. Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia-CORANTIOQUIA

KOTLER, Philip, Dirección de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, 1996

-----, Amstrong, Fundamentos de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall, 1998

LAMBIN, Jean Jacques, Marketing Estratégico, Editorial McGRaw Hill, 1995

-----, Casos prácticos de Marketing, Editorial McGRaw Hill, 1995.

LUTHER, WILLIAM M. El Plan de Mercadeo. Como prepararlo en marcha, Norma, Colombia, 1985

LASETER, Timothy M., Alianzas Estratégicas con Proveedores. Norma. 2000

Plan de Acción trianual 2001-2003 Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia-CORANTIOQUIA

Plan de Gestión Ambiental Regional 1998-2006 Corporación Autónoma Regional del Centro de Antioquia-CORANTIOQUIA

RIES, Al y TROUT, La Guerra de la Mercadotecnia. Mc Graw Hill, 1986

-----, La Revolución del Marketing. Mc Graw Hill, 1989.

-----, Las 22 Leyes Inmutables del Marketing, Mc Graw Hill, 1993.

-----, Posicionamiento, Editorial Mc Graw Hill, 1992.

-----, El Nuevo Posicionamiento, Editorial Mc Graw Hill, 1996.

-----, Enfoque, Editorial Mc Graw Hill, 1996.

RIES, Al y RIVKIN Steve, Mc Graw Hill. 1999.

SALLENAVE Jean P, Gerencia y Planeación Estratégica, Editorial Norma, 1990

TAYLOR, James, Planeación de Mercadotecnia. Prentice Hall. 1997

TAYLOR, Bernard – HARRISON, John Legis. 1991.

. WESTWOOD John, Planeación de mercados. Legis. 1991

WHEELER, Steven y HIRSCH Evan, Los Canales de distribución. Norma. 2000.