

PLAN DE MERCADEO PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DE MERCADO DE LA
EMPRESA BENEDIT

Plan de mercadeo para mejorar la estrategia de mercado de la empresa Benedit

María Alejandra Becerra Avila

Universidad Santo Tomas Facultad de ciencias administrativas

Especialización en gestión para el desarrollo empresarial

Bogotá D.C. 2016

Contenido

INTRODUCCIÓN (Objeto de análisis).....	4
Antecedentes	4
Fundamentación.....	5
Problema	6
OBJETIVO GENERAL.....	9
Objetivos específicos	9
Justificación	9
Alcances y restricciones.....	10
Propuesta de valor:.....	11
Impactos positivos	11
2. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA SITUACIÓN.....	11
2.1 Análisis del macro entorno	11
2.2 Análisis del micro entorno	22
2.3 Entorno misional:.....	24
3. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL O DE LA SITUACION	25
3.1 Herramientas de diagnostico.....	26
3.2 Análisis de la empresa (matrices)	30
4. PROPUESTA DE SOLUCION	38
4.1. Descripción del producto	38
4.2 Descripción de la solución	41
5. PLAN DE ACCION	45
5.1 planificación estratégica.....	45
5.1.1. Objetivos	45
5.1.2. Estrategias	45
5.1.3. Balanced scorecard.....	47
5.2. Redacción del Plan de mercadeo	51
5.3 presentación del plan.....	52
5.3.1. Análisis de los clientes	52
5.3.2 Análisis de la demanda.....	54
5.3.3 Análisis de la competencia	54
5.3.4. Análisis Interno	55

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 utilidades Benedit	7
Ilustración 2 Exportaciones petróleo en USD Fuente: elaborado por Legiscomex.com con información del DANE	13
Ilustración 3 valor del peso frente al dólar.....	14
Ilustración 4 Ventas Fuente: Propia	29
Ilustración 5 pregunta Fuente: propia	29
Ilustración 6 Mejora Fuente: propia.....	30
Ilustración 7 salarios en Colombia.....	43
Ilustración 8 MERCADO Fuente: Propia	54
Ilustración 9 COMPETENCIA Fuente:Propia.....	55
Ilustración 10Matriz PCI.....	56
Ilustración 12 Estrategias Fuente: Propia	59

Lista de Tablas

Tabla 1 importaciones colombianas en US\$CIF de Enero a Diciembre 2013-2015	14
Tabla 2 Características vs Oportunidades	40
Tabla 3 perspectiva financiera	48
Tabla 4 perspectiva del cliente.....	48
Tabla 5 perspectiva de los procesos.....	48
Tabla 6 perspectiva de aprendizaje	49
Tabla 7 CARGO Fuente: Propia	63
Tabla 8 PROCESO Fuente: Propia	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 9 DESEMPEÑO Fuente: Propia	63
Tabla 10 COMPETENCIAS Fuente: Propia	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 11 CAPACITACION Fuente: Propia	¡Error! Marcador no definido.

PALABRAS CLAVES: Mercadeo, Calidad, Innovador, Trabajo en equipo y comercialización.

INTRODUCCIÓN (Objeto de análisis)

Antecedentes

Según datos de (PROCOLOMBIA, 2010), en el año 2010 las microempresas tenían muy poca participación en el mercado Colombiano aproximadamente un 0,5% mientras que las pequeñas un 11,1% las medianas 33,4% y las grandes 54,9%. Además que estas empresas con mayor capital tiene más posibilidades de multilocalizarse, mientras que las grandes con un 68,8%, de las medianas 4,9%, pequeñas 29,3% si lo están, de las micro ninguna esta multilocalizada, y si nos metemos en el área de las exportaciones podemos ver que la participación de las microempresas son muy menores a las demás, en el año 2010 las exportaciones de las grandes fueron 6285147,29, medianas 1112189, 2, pequeñas 123161,732 y micros 88227,305. Con estas cifras podemos darnos cuenta que tienen más posibilidades de exportar las empresas grandes y medianas, aun así hoy en día han cambiado mucho estas cifras puesto que la participación en el mercado nacional de micros ha crecido a un 24% pero aun así las exportaciones no son suficientes puesto que se necesita de una capital más grande, pero el gobierno da más posibilidades para lograrlo, pero primero es necesario que las empresas conozcan estas nuevas oportunidades para que decidan crecer su razón social y por lo menos logren pasar de micros a pequeñas como primera medida para así poder ir incursionar más en el mercado internacional.

Por otro lado encontramos en (Propais, 2013) que en el mercado de marroquinería se han tenido muchas posibilidades en el mercado, como un factor principal de PIB del país con una participación del 0,27% y del 2,17% en el PIB manufacturero. Las exportaciones de marroquinería en el primer semestre del 2013 ascienden a 41,3 billones de dólares con una

variación de 10,3% frente a los 37,5 billones de dólares exportados en el 2012, los principales países son Estados Unidos, China con un 24%, Italia 21% y Hong Kong con un 10%. La compra de marroquinería en el mercado colombiano en el 2012 fue de \$281,777 billones de pesos principalmente en Bogotá con un 21,9% seguido de Medellín con un 11,0% y Cali 7,8%.

Fundamentación

El estudio de estas nuevas estrategias de mercadeo se realiza por la limitada participación con la que cuenta la microempresa de marroquinería “Benedit” para incursionar en mercados más grandes, la finalidad de estas estrategias son conseguir nuevos convenios para así generar mayores ganancias y lograr que aumente de tamaño y personal.

La empresa fue creada hace 10 años y se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, se dedica a la fabricación de productos de marroquinería como bolsos, carteras, morrales entre otros, hoy en día se especializa en fabricar fundas para los equipos de topografía y que a pesar de tener muy buenos clientes por la calidad con la que sus productos cuentan, el volumen de estos clientes no son suficientes para que la empresa sea más grande, hoy en día Benedit se especializa en realizar dotaciones para empresas y en una menor medida realiza artículos para venta al público. Cuenta con aproximadamente 4 empresas aliadas y se encarga de realizarle fundas para maquinaria topográfica y morrales, cuenta con 4 empleados incluyendo el propietario, recursos de \$10 millones de pesos y por ende una participación limitada en el mercado. Por eso es necesario hallar estrategias de mercadeo para lograr que crezca en personal y capital para así aprovechar las oportunidades de negocios logrando producir mayores ganancias y del mismo modo ayudar al país a que tenga menos desempleo con el propósito de que cada día

tenga más clientes y más reconocimiento a nivel nacional por medio de los beneficios que el estado está generando al abrirnos nuevas puertas en los mercados de mayor escala.

El área de investigación será cuantitativa de manera estructurada, por medio de información secundaria para hallar las oportunidades de negocio que tienen las micros y pequeñas empresas en el mercado de productos manufactureros centrado en la marroquinería a nivel nacional, demostrado en el crecimiento y los nuevos beneficios que han tenido en los últimos años, las restricciones que podemos hallar son los altos precios que se están presentando hoy en día con la importación de materia prima y la entrada de mayores competidores en el país a precios más bajos.

Problema

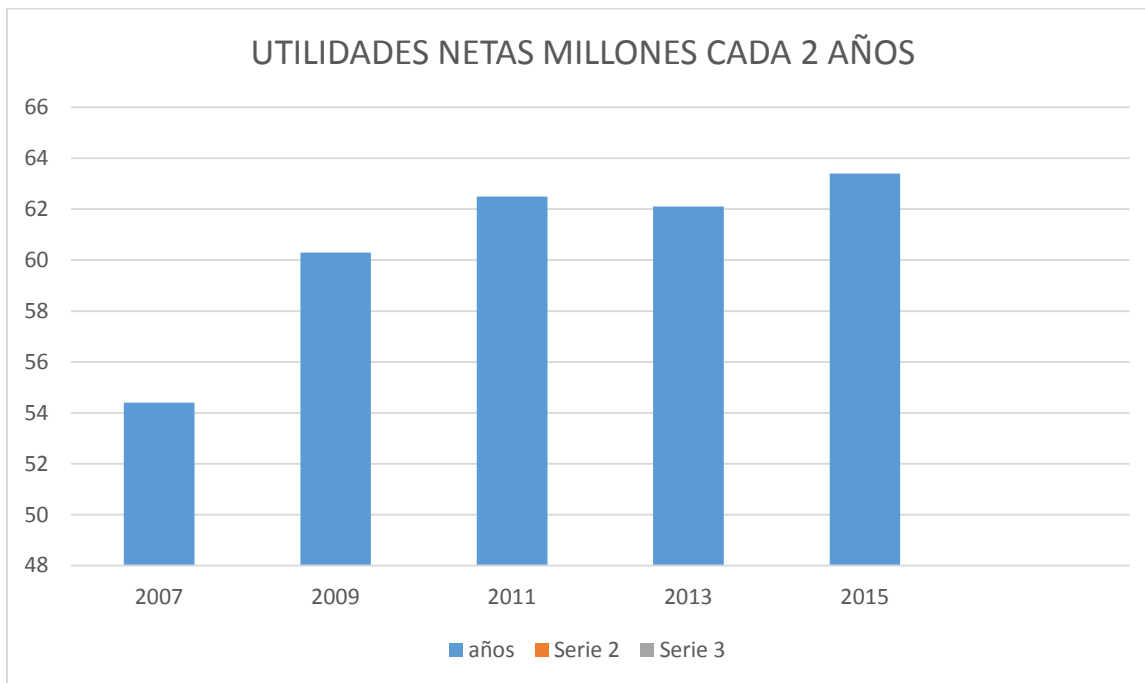
Hoy en día es muy complicado para las pequeñas y aún más para las microempresas llegar a ser reconocidas a nivel nacional y más a nivel internacional puesto que hay mucha competencia de grandes empresas. Este es el mayor temor en el que se encuentra la empresa Bedit para incursionar en un mercado más grande por miedo a quebrar si este no encuentra una buena oportunidad de negocio que ayude al crecimiento de la misma. En la realización de este proyecto se desea realizar un estudio de mercado que permita la expansión a nivel nacional y así conocer la viabilidad que tiene este mercado con respecto a la microempresa Bedit y saber si es factible incursionar en gran parte en él, según la situación actual del mercado y los beneficios del gobierno. Esto se realiza puesto que en la empresa se hace necesario tener mayor clientela para así tener mayor producción y poder contratar más personal ayudando en parte al desempleo del país, para pasar de micro a pequeña empresa y así obtener mayores ganancias.

Según los datos presentados a continuación de la empresa Benedit, cuenta con empresas aliadas el cual le han generado buena rentabilidad según los costos actuales de la empresa, pero si se desea alcanzar un mercado más grande, los costos aumentarían y por ende las ventas también deben hacerlo, por ello vemos necesario obtener más clientes por medio de un plan de mercadeo.

UTILIDAD NETA CADA 2 AÑOS	AÑOS
\$ 54'400.000	2006-2007
\$ 60'300.000	2008-2009
\$ 62'500.000	2010-2011
\$ 63'400.000	2012-2013
\$ 65'400.000	2014-2015

Fuente: Propia

Ilustración 1 utilidades Benedit



Fuente: propia

Además de esto si se desea adquirir más beneficios del gobierno se exige que la empresa deba cumplir con un capital nacional superior al 51%, recursos de 20 millones de pesos

colombianos, número de empleados mínimo 7, perteneciente al régimen Común y que en los últimos 2 años sus ventas crecieran un 3%. La empresa debe tener en cuenta que la cadena productiva de estos productos tiene una debilidad en la ausencia de certificaciones, en el tema ambiental, principalmente en las curtiembres, principales generadores de contaminación en el medio ambiente. Por otro lado para efectos de balance tecnológico solo se tendrían en cuenta pequeñas y medianas empresas y para que nuestra empresa sea más productivas se necesita más número de máquinas que ayuden a sacar la producción en un menor tiempo. Datos sacados de (Procolombia, 2015) y (comercio c. d., CCB, 2015).

Las circunstancias anteriores pueden llevar a la microempresa Benedit a resignarse a tener pocas ganancias, pero una mayor estabilidad financiera por las altas exigencias que se tienen hoy en día para comercializar productos de cuero y las complicaciones que hay para competir con este nuevo mercado que ingresa diariamente al país, además de la falta de apoyo estatal en cuanto a tecnología y capital.

Se pueden sistematizar unas preguntas como:

- ¿Cuáles son los principales aspectos que se deben mejorar internamente en la empresa Benedit?
- ¿Qué características económicas y políticas específicas con respecto a la empresa contribuyen a estimular mayor participación en el mercado nacional?
- ¿Cómo incide la ausencia de tecnología en el proceso de decisión de Benedit para competir en mercados más grandes?

Para esto debemos preguntarnos ¿Cuáles son las principales oportunidades de mercado que tiene la microempresa Benedit para crecer su razón social en Colombia?

OBJETIVO GENERAL

Diseñar el estudio de un plan de mercadeo para la empresa Benedit con el fin de mejorar su posicionamiento en el mercado y la expansión del negocio a nivel nacional enfocándose en el nicho de mercado de fundas para equipos de topografía.

Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del área de mercadeo para la empresa Benedit con el fin de identificar sus fortalezas y debilidades y contrastarlas con oportunidades y amenazas desde la perspectiva de la competencia.
- Realizar un estudio de mercado con el fin de establecer la participación de la empresa y la satisfacción de sus productos
- Realizar un análisis del mercado a nivel nacional para identificar las regiones con posibilidad de expansión
- Realizar el plan de mercadeo para la empresa Benedit que permita su posicionamiento en el mercado

Justificación

Debido a la gran competencia en el mercado nacional en cuanto al sector de la marroquinería, se hace necesario realizar un plan de mercadeo para la empresa Benedit, por medio de unas

estrategias que aumenten las ventas y así lograr que esta crezca en cuanto a capital, personal y reconocimiento, según las oportunidades que nos brinda el sector.

Este estudio se realiza con el fin de conocer las posibilidades de mercado que hay en la empresa Benedit dedicada al sector de la marroquinería estudiando la competencia y los beneficios otorgados por parte del estado en la parte económica para lograr así el crecimiento de la empresa a nivel nacional y de este mismo modo ofrecer al público un producto de excelente calidad y con precios asequibles. De esta forma se desea lograr que la empresa aumente sus ventas y los ingresos económicos, por medio de nuevos convenios con diferentes empresas aumentando la producción y así llegar a más ciudades del país, no solo con un interés propio sino cumpliendo una responsabilidad social al generar mayor empleo y ambiental al usar productos permitidos por el gobierno sin afectar en gran medida la fuente principal requerida para la adquisición de la materia prima.

Alcances y restricciones

El alcance al que se puede llegar con esta investigación es llegar a realizar nuevas estrategias de mercadeo en cuanto al sector manufacturero de marroquinería para así poder aprovechar estas nuevas oportunidades y lograr que la empresa crezca en cuanto a su inversión de más del 50% inicial y contando con más de 7 empleados. Esto por medio del conocimiento acerca de las oportunidades a nivel nacional y ayudando así del mismo modo a generar más empleo en el país.

Las restricciones que se pueden hallar son las normas de calidad que podamos encontrar en el país en cuanto a las importaciones de la materia prima o requisitos en sus proceso, por otro lado el aporte de capital necesario para aumentar el negocio no es suficiente y no se cuenta con

el apoyo del estado lo cual queda fuera de nuestro alcance lograr que el estado apoye más este sector y por ultimo encontramos la alta competencia de compañías con mayor reconocimiento en el mercado nacional o que cuentan con precios más económicos.

Propuesta de valor:

- La empresa Benedit podrá conocer por medio de este estudio la factibilidad que tiene su negocio para incursionar en mayor medida en el mercado nacional.
- Por medio de este proyecto la empresa obtendrá la opción de crecer sus utilidades hasta 5 veces más y su número de personal por medio de una mayor producción.
- Los posibles canales de comercialización que utilizaría la empresa son tiendas de barrio y por medios como el internet en redes sociales y páginas de comercialización. La distribución se realizará directamente con marcas reconocidas y empresas en donde la compañía se encarga de buscar su propio proveedor para comprar el producto.

Impactos positivos

Los beneficios que traerá este proyecto a la empresa Benedit es conocer la viabilidad que tiene para ingresar en un mercado más grande a nivel nacional por medio de unas estrategias de mercado lo cual logran que la empresa obtenga mayor número de clientes y así mismo una utilidad 5 veces más alta.

2. ANALISIS ESTRATEGICO DE LA SITUACIÓN

2.1 Análisis del macro entorno

Macroeconomía:

Según analistas del (República, 2015), el fuerte choque que se presentó con la caída del petróleo ha afectado en gran medida la política monetaria del país en términos de intercambio de un 60% del 2014 a mediados 2015, para facilitar los ajustes a las nuevas circunstancias y que no afecte en gran medida a futuros debemos ajustarnos a estos nuevos cambios económicos presentados, como el crecimiento económico del 4,6%, levemente inferior al 2014 de 4,9%, la expansión del PIB del 5%, ampliación del déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos e induciendo una depreciación del tipo de cambio, acompañado de una desaceleración en el crecimiento económico, al pasar de 6,4% en el primer trimestre a 3,5% en el último trimestre del año. La depreciación de la tasa de cambio nominal amortigua en parte la depreciación del petróleo, sosteniendo la rentabilidad del sector y aliviando las finanzas públicas, mejorando por otra parte las exportaciones colombianas mejorando la actividad económica. En el balance externo durante el 2015 la economía Colombia presento un déficit del 5,2% PIB que se explica por el valor del descenso en el valor exportado del -1,1% y el incremento de las importaciones del 7,8%, La disminución de las ventas externas del país obedeció, en especial, a los menores precios internacionales de los principales productos de origen minero, destacándose la fuerte caída del precio del petróleo en el segundo semestre del año, equilibrado por las exportaciones de los productos agrícolas. En el año 2015, las exportaciones desde enero hasta noviembre fueron de USD33.117 millones, lo que representó un 35,1% menos que lo registrado en el mismo periodo del año anterior cuando sumaron USD50.993,5 millones, según los datos publicados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE).

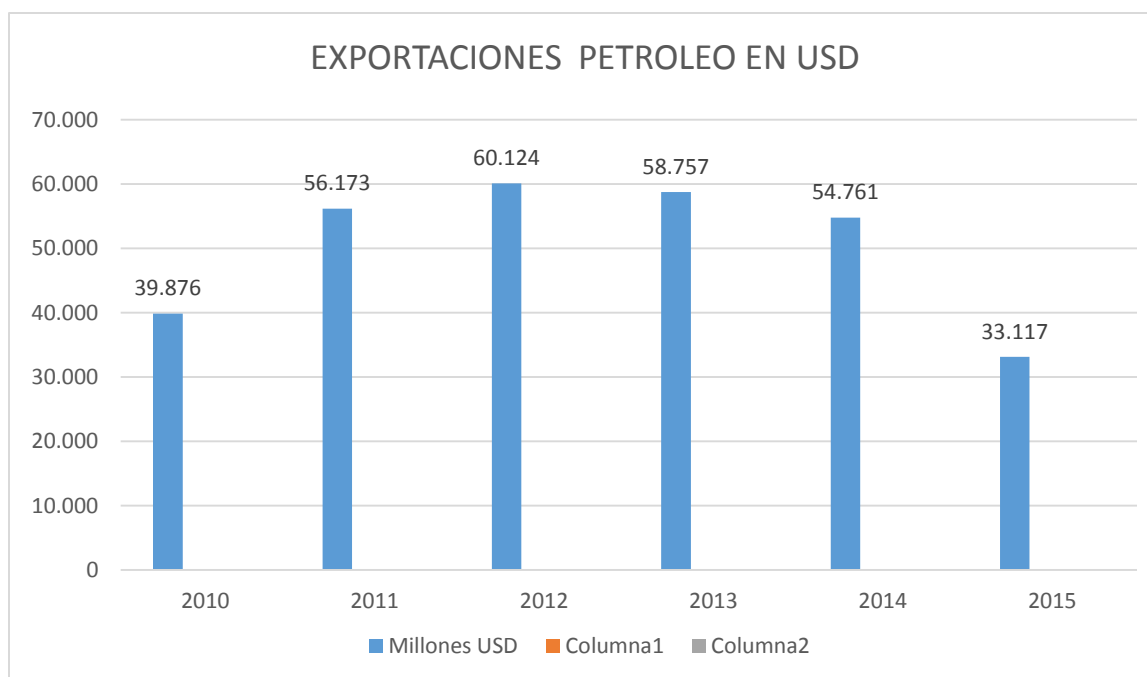


Ilustración 2 Exportaciones petróleo en USD Fuente: elaborado por Legiscomex.com con información del DANE

Para centrarnos en las repercusiones que esta depreciación ha tenido en los diferentes sectores según datos del (DANE, andi, 2015) el agropecuario tuvo una disminución de exportaciones del año 2014 a 2015 de -5,9%, el minero de -46,8%, el industrial de -18,2% y el resto de -60,4%. Aquí podemos encontrar el sector industrial en donde se presenta el producto de la marroquinería el cual presentó un descenso del -12,5%. Como podemos notar en estas cifras esta depreciación del petróleo no ha traído muchos beneficios a Colombia, puesto que la mayoría de sectores se han visto perjudicados tanto para exportaciones como para los altos precios que tienen los productos importados para los consumidores.

El principal motivo que ha afectado este sector es el aumento que ha tenido el valor del dólar frente al peso al alcanzar uno de los mayores topes para el 20 de Enero del 2015 de \$3.357,61 pesos, encareciendo del mismo modo el valor de las materias primas importadas en

este caso el del cuero. En el siguiente grafico podemos ver la variación que ha tenido la tasa de cambio.

Ilustración 3 valor del peso frente al dólar



Fuente el colombiano 2016

Por otro lado, si realizamos un estudio del valor de las importaciones realizadas en Colombia de la materia prima cuero y de los productos de marroquinería, podemos notar que del año 2013 al 2015 se ha presentado un descenso con una variación del -24%, el cual se podría explicar por el aumento del precio que tuvo durante estos años por la depreciación del petróleo y el aumento del dólar.

Tabla 1 importaciones colombianas en US\$CIF de Enero a Diciembre 2013-2015

PRODUCTO	2013	2014	2015	VARIACION
Cuero	18.899.805	13.571.223	10.362.901	-24%
Marroquinería	183.022.031	193.124.741	160.411.742	-17%

Fuente: DIAN cálculos dirección de estudios sectoriales ACICAM

Según estas cifras estadísticas, en mi plan de negocio para lograr que una empresa dedicada a la marroquinería crezca en el mercado nacional e internacional por medio del aumento de capital y de personal, no es muy beneficioso mientras se tengan estos problemas con la depreciación del petróleo, puesto que a pesar que el precio del dólar se ha aumentado y en parte ha favorecido a las personas que exportan, solo se ha visto reflejada en los productos agropecuarios, porque en la industria estas exportaciones se han visto afectadas y han reducido sus porcentajes. Por otra parte, se ve afectada puesto que la mayoría de estas empresas utilizan materias primas provenientes de otros países, pero que debido a esto sus valores han aumentado y le sale al empresario más costoso conseguirlas.

Macroambiente: En la parte del mercado, según datos presentados por (Maria Paula de ACICAM, 2015) fue posible presenciar un crecimiento en el calzado del 20,7%, que contrastado con una contracción del 1,6% en los artículos de marroquinería, y del 3,7% en el curtido y preparado de cuero, fue positivo para el sector. Estos resultados se deben principalmente a un incremento en las ventas del 20,5% en el sector calzado, y la respectiva disminución del 10,9% en el curtido, y el crecimiento en la marroquinería del 1,2% con un incremento a su vez en la generación de empleo del 8,4% especialmente en el área administrativa; por su lado, en la industria del calzado el empleo creció en un 10,6%, y en la de curtido se redujo en un 8%. Finalmente, en cuanto al comercio minorista, se presentó un incremento conjunto del 20,4% por parte del calzado y la marroquinería, siendo el primero el que mayor crecimiento presentó de los dos.

Factores determinantes del estilo de vida del consumidor: Principalmente se realizara un estudio del consumidor Colombiano puesto que es el que primordialmente se desea llegar para

que el producto sea reconocido a nivel nacional y posteriormente si es beneficioso a nivel internacional. Colombia es un país situado en la región noroccidental de América del Sur. Está constituido en un estado unitario, social y democrático de unitario derecho cuya forma de gobierno es presidencialista. Esta república está organizada políticamente en 32 departamentos descentralizados y el Distrito capital de Bogotá, sede del gobierno nacional Cada departamento tiene su propia asamblea departamental, corporación pública de elección popular regional que goza de autonomía administrativa y presupuesto propio.

Culturalmente, Colombia es un país de regiones en el que la heterogeneidad obedece a variados factores como el aislamiento geográfico y la dificultad de acceso entre las diferentes zonas del país. Las subregiones o grupos culturales más importantes son los «cachacos» (ubicados en el altiplano cundiboyacense), los «paisas» (asentados en Antioquia y el Eje Cafetero), los «llaneros» (habitantes de los Llanos Orientales), los «vallunos» (zona del Valle del Cauca), los «costeños» (ubicados en la Costa Caribe), y los «santandereanos» (ubicados en los departamentos de Norte de Santander y Santander), entre otros, cuyas costumbres varían según sus influencias y ascendencias.

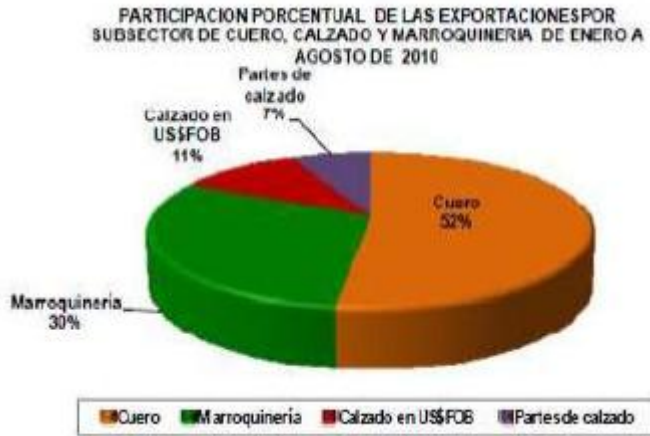
Los estratos 1, 2 y 3 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos, los cuales son beneficiarios de subsidios en los servicios públicos domiciliarios; los estratos 5,y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, los cuales deben pagar sobrecostos (contribución) sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio. La clasificación en cualquiera de los seis estratos es una aproximación a la diferencia socioeconómica jerarquizada, léase pobreza a riqueza o viceversa. Como resultado de dicha

clasificación en una misma ciudad se pueden encontrar viviendas tan disímiles como las que van desde el tugurio que expresa -sin lugar a dudas- la miseria de sus moradores, hasta la mansión o palacete que, en igual forma evidencia una enorme acumulación de riqueza. Lo mismo sucede en la zona rural con viviendas que van desde chozas sin paredes hasta "ranchos", haciendas de grandes extensiones de tierra productiva y fincas de recreo de exuberantes comodidades.

Aspecto ambiental: Estas restricciones ambientales resulta algo desalentador para la industria del curtido, y preocupante para la cadena de valor en general de los artículos fabricados en cuero, ya que a pesar que se han incrementado las exportaciones de cuero en un 18%, con una participación del 52% en el total de exportaciones del sector, este corresponde a cuero sin ningún valor agregado, es decir únicamente salado, es por esta razón justamente que los indicadores de las curtiembres se han visto afectadas, ya que dado un crecimiento de casi el 40% en las exportaciones de cuero fresco a China, se ha empezado a generar un desabastecimiento interno de dicha materia prima, ya que “dichas ventas al exterior equivalen al 50% del total del ganado sacrificado en el país”, que se ve representado en las importaciones de dicho insumo tratado desde China hacia Colombia con un sobre costo de casi 12 veces el precio al que se vende el insumo sin tratar desde Colombia a China, sabiendo que el aparato productivo colombiano tiene la capacidad para realizar dicho procesamiento. Por su parte, las exportaciones de la marroquinería entre enero y octubre de 2011 presentaron un incremento del 5%, siendo sus principales compradores Estados Unidos, Venezuela, México y Ecuador.

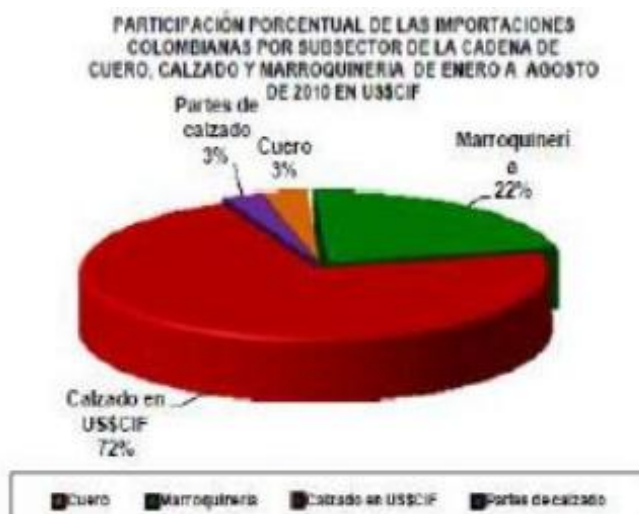
En el siguiente gráfico extraído del estudio de la Industria del Calzado y marroquinería es posible evidenciar la participación de cada uno de las industrias que componen el sector en las exportaciones, siendo, como se dijo anteriormente el cuero el que mayor participación presenta,

seguido por la marroquinería con un 30%, luego por el calzado terminado con un 11%, y finalmente por partes de calzado con un 7%:



Fuente: IMEBU y Procolombia

En cuanto a las importaciones de marroquinería estas ascendieron en un 44%, presentando al igual que el calzado un 15% con valores inferiores, de los cuales un 20% se encontraban debajo de los 20 centavos de dólar por unidad. En el siguiente gráfico se presenta las importaciones por sector mostrándonos que la marroquinería ocupa un porcentaje del 22% debido a que su mayoría es importada desde China y a un precio inferior en el mercado.



En datos encontrados en (Mincit, 2013) el sector de cuero, calzado y marroquinería representa el 2,8% del PIB manufacturero colombiano y el 0,27% del PIB nacional cifras DANE. Según la Gran Encuesta Colombiana Integrada de Hogares la participación del empleo del sector a nivel nacional es de 0.6%, que corresponden a 133.603 empleos directos. Exportaciones 2012: US\$ 258,9 millones. Crecimiento de las exportaciones 2010-2012: 20.5%. Tasa de crecimiento promedio anual 2002-2012: (+5,4%). Exportaciones TLC USA Mayo 2012- Mayo 2013: US\$ 68,96 millones. Crecimiento: (+12,1%). Exportaciones TLC CANADÁ Agosto 2011 – Mayo 2013: US\$ 5,7 millones. Crecimiento: (+29,3%).

Por otro lado, los principales costos de producción a los que incurren las empresas manufactureras son: “las materias primas y la remuneración a trabajadores hacia los que se canalizan el 54% y el 16%, respectivamente. Específicamente, los costos laborales han presentado una disminución del 3,25% comparando los índices de costos laborales unitarios en el cuarto semestre del 2010 con el mismo de 2011 (ambos índices teniendo como año base el 2001), que son de 143,97 y de 120,72 respectivamente. Contrario a esto, la productividad laboral de la industria presentó un incremento en el indicador de productividad de 5,03%, pasando de

164,75 en 2010 a 173,49 en 2011, estos dos indicadores muestran un crecimiento en la productividad de 73,49 puntos respecto a la productividad laboral encontrada en 2001, es decir, los ingresos que cada empleado genera a la organización, este incremento se debe en su mayoría a una mayor tecnificación de la industria, que permite mayores niveles de producción por empleado, sin embargo, podría aumentar si se incrementan las prácticas de capacitación y se disminuye la rotación laboral. En las fuerzas demográficas La población de Colombia está irregularmente distribuida en sus 114.1 millones de hectáreas de extensión continental y es en la región montañosa y los valles andinos en donde se concentra la mayoría de ella. Para el 2015 los habitantes son de 53.182.000 y para el 2020 se estima de 56.225.000. Aunque las proyecciones de población muestran un aumento del número de habitantes, las tasas de crecimiento quinquenal están decreciendo. En el quinquenio 1985-1990 la Tasa de Crecimiento Natural (TCN) fue del 21.36%; para el quinquenio 2000-2005 será de 16.83%, y se proyecta una TCN de 11.88% para el período 2015-2020. La Tasa de Crecimiento Media Anual del país, estimada para el período 2002-2020, es de 1.76%.

Aspecto político: A nivel político-legal debemos tener en cuenta algunas leyes que la empresa debe seguir para tener un correcto funcionamiento a nivel nacional, como por ejemplo está el Decreto 2269 de 1993, por el cual se organiza el Sistema Nacional de Normalización, Certificación y Metrología. Decreto 3466 de 1982, Por el cual se dictan normas relativas a la idoneidad, la calidad, las garantías, las marcas, las leyendas, las propagandas y la fijación pública de precios de bienes y servicios, la responsabilidad de sus productores, expendedores y proveedores, y se dictan otras disposiciones. Circular única título IV, Promoción y Control de Normas Técnicas.

Ley 905 de 2004, en ella se estipulan todas aquellas normas, requerimientos, beneficios, y demás disposiciones que regulan la promoción y desarrollo de la micro, pequeña, y mediana empresa en Colombia, e inclusive la internacionalización de la misma. En esta, se legalizan diferentes medidas de apoyo para el microempresario, como es la prestación de servicios de capacitación, sistemas de información, mecanismo para la financiación para la creación de nuevas empresas o el crecimiento de las existentes mediante el Fomipyme.

En la ley 99 de 1993 y el decreto 2811 de 1974 de protección, preservación y disposición ambiental se habla de la necesidad de promover un medio ambiente libre de contaminación que le pueda brindar a la comunidad un entorno sano e ideal para desenvolverse, indicando las conductas que podrían llegar a ser perjudiciales para la supervivencia de los seres vivos, debido a que en la fabricación de productos de cuero se realizan varios procesos que pueden llegar a causar una contaminación significativa, es relevante conocer la normativa que cubre estas prácticas. Durante mucho tiempo la piel de animales como vaca, cocodrilo, serpiente, entre otros han sido materia prima para la realización de artículos, sobre todo para la moda, últimamente sociedades protectoras de animales han lanzado voces de alarma sobre la necesidad de proteger a estos seres vivos (sobre todo los que están en vía de extinción) y por lo cual a partir de la ley 2811 de 1974- resolución 438 del 2001 se quiere lograr conciencia de la ciudadanía y cumplimiento de la norma

Aspecto tecnológico: En cuanto a la tecnología Colombia aún se encuentra muy atrasado en comparación con otros países mucho más actualizados, En cuanto a la activación de los servicios tecnológicos y formación de recursos humanos, aprovechando la experiencia de Icontec y el recientemente inaugurado Centro Nacional de Metrología y Normalización, se han

ampliado los servicios tecnológicos que promueven la calidad y oportunidad del producto en el mercado nacional. De otra parte, mediante los convenios de Colciencias y el Sena se han desarrollado misiones empresariales en diferentes países con el objetivo de promover alianzas estratégicas, transferencia de tecnología y asegurar un mayor acceso a la frontera del conocimiento. El Sistema Nacional de Innovación se concibe como una estrategia que pretende integrar dos dimensiones: por una parte, se conciben mecanismos sectoriales centros de desarrollo tecnológico, entre otros-, y por otra, se impulsan sistemas regionales o departamentales de innovación -centros regionales de productividad e incubadoras de base tecnológica.

2.2 Análisis del micro entorno

MICROAMBIENTE:

Los salarios actuales de los empleados oscilan entre el mínimo y 750 según labores y tiempo de trabajo, en 6 años la finalidad sería poder dar salarios de más de \$900.000 pesos y brindar más beneficios a los trabajadores en cuanto a bonos, estabilidad financiera y pagos prestacionales.

Entre los proveedores, el principal utilizado para materia prima alterna es Calypso, Lafayette para las lonas de morral y también está la Compañía Global Skins es una compañía Colombiana, con el compromiso de comercializar cueros y pieles bien sea terminados o no terminados con los altos estándares de calidad, al mejor precio y servicio al cliente, al tiempo que

mantenemos practicas superiores de negocios y ética. Como estudio encontramos a Nar comercial Ltda. El cual distribuye materia prima como lona, cremalleras e insumos para la marroquinería nacional, a través de productos importados principalmente de China y Taiwan. Otra es Curtiembre Montecarlo es una empresa cuya actividad es la transformación de cuero de res. Entre otras.

Los posibles canales de comercialización que utilizaría la empresa son tiendas de barrio y por medios como el internet en redes sociales y páginas de comercialización. La distribución se realizará directamente con marcas reconocidas y empresas en donde la compañía se encarga de buscar su propio proveedor para comprar el producto.

Los principales clientes con los que está trabajando hoy en día Bedit son empresas dedicadas a comercializar o usar equipos de topografías, la empresa se encarga de realizar las fundas para el transporte de las mismas con el principal material usado que es la lona, con el fin de que soporte este gran peso. Algunas de estas empresas son BBEquipos, Servitop, Parmenido y ATInstrumentos, y por otro lado realiza artículos de cuero como bolsos y billeteras para comercializar al público en general. Pero la idea es especializarse en trabajar a estas empresas y conseguir un número más grande de empresas aliadas.

En cuanto a la competencia encontramos dos clases de ellas la directa y la indirecta. Para la empresa Bedit algunos de los competidores directos en Bogotá son aquellas microempresas dedicadas a la transformación de materia prima en artículos de cuero o sustitutos, y entre ellas encontramos en (comercio c. d., ccb, 2015): Accesorios piel y estilo, Arte y diseño en pieles, Zareth, castellanos feria Diana Marcela, Carolina Ordoñez, cultura materia y la empresa Oh! Dios. Y entre los competidores indirectos por tener más reconocimiento en el mercado nacional y estar más constituidos algunos de ellos son: Cueros Velez, expertos en el

trabajo de cuero, carteras, bolsos etc. Kerpel's, Macoly dedicada a la creación, diseño y elaboración de bolsos y accesorios, Marroquinería Rivera, Open House, Chanel, Bata, Mario Hernandez, entre otros.

2.3 Entorno misional:

La empresa Benedit tiene como objetivo ofrecer al público artículos para hombre y mujer de excelente calidad, utilizando siempre productos que cumplan las normas de seguridad ambiental y consiguiendo que el cliente tenga la seguridad de cargar todo tipo de productos en él sin este sufrir algún daño, en cuanto a las fundas de equipos de topografías sabemos lo importante y costosos que son estas máquinas, por eso nos certificamos que nuestro artículo logre cargar este peso sin que la máquina se dañe por golpes o cambios climáticos. Este tal vez es nuestra mayor diferencia frente a la competencia, nos interesamos en usar más insumos si es necesario para la seguridad de la carga o si debemos demorarnos más en cada producto con tal de estar seguros que nuestro artículo va a funcionar como el cliente lo requiere contando con terminados pulidos, además de los grandes beneficios que le damos a nuestro clientes fieles tanto en bajos costos como en medios y facilidades en el tiempo de pago.

MISION

Administrar efectivamente los recursos ambientales de materias primas viabilizando la ejecución de programas y proyectos encaminados a la transformación en artículos para dama y hombre en cumplimiento de la normatividad vigente

VISION

Lideramos la gestión integral de transformación de recursos Naturales bajo un enfoque de sostenibilidad ambiental, utilizando de manera propicia la materia prima proveniente de animales.

POLITICAS

1. La empresa Bedit se compromete a cumplir con lo dispuesto en la normatividad legal y con los compromisos que ha suscrito con sus clientes.
2. Se seguirá una sistemática de mejora continua que permita mejorar la forma de realizar la gestión de las actividades que brinda la compañía con eficacia y eficiencia.
3. La empresa se compromete a utilizar materiales sustitutos que no atenten contra la vida animal y el medio ambiente.
4. Se crearan espacios de reuniones con los empleados con el fin de fomentar la participación activa para innovar cada día en los procesos y herramientas utilizadas.

OBJETIVOS

1. Por medio del plan de mercadeo aumentar el número de empresas aliadas.
2. Aumentar las ventas un 20% para los próximos meses.
3. Generar mayor empleo a medida que se logre el crecimiento de las ventas.
4. Lograr una mayor participación en el mercado de fundas para equipos de topografía en Colombia.

3. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL O DE LA SITUACION

3.1 Herramientas de diagnóstico

La principal herramienta de diagnóstico utilizada será de observación y por medio de encuestas a los clientes el cual está basada en la realización de un estudio en el sector de la marroquinería centrándonos en las empresas dedicadas a la topografía en Bogotá y ciudades aledañas, para conocer los diferentes tipos de maquinaria utilizada en él, los productos que podemos ofrecerle y el precio con mayor competitividad al cual podremos llegar con el cliente. La herramienta más utilizada para lograr este estudio será los datos estadísticos y los acontecimientos actuales que ha tenido esta industria en el mercado Colombiano encontrado principalmente en Internet.

PROYECTO	PLAN DE MERCADEO PARA MEJORAR LA ESTRATEGIA DE MERCADO
PROPOSITO DE LA ENCUESTA	Conocer las fuerzas y debilidades que tiene la empresa Benedit desde la perspectiva del cliente.
APLICADA POR:	María Alejandra Becerra
UNIVERSO	Empresas dedicadas a usar y vender equipos de Topografía
UNIDAD DE MUESTREO	Empresas
FECHA DE APLICACIÓN	1 semana de Octubre
AREA DE COBERTURA	Regional como Bogotá Soacha y Villao
TECNICA RECOLECCION DATOS	Encuesta correo electrónico
TAMAÑO DE LA MUESTRA	Pequeñas y medianas empresas
ENCUESTAS APLICADAS	15

Fuente: Propia

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como propósito evaluar el nivel de conocimiento de los principales clientes de la empresa Benedit en cuanto a la calidad y medio de mercadeo del producto fundas para estación de equipos de topografía y así conocer la falla que se está generando dentro de la compañía.

Fuente: Propia

PROFESION		TAMAÑO		CAPACIDAD DE PAGO		LOCALIZACIÓN	
Constructora		Grande		Crédito 60 días.		Bogotá	
Servicio técnico de los equipos		Mediana		Crédito 30 días		Soacha	
Venta de equipos de topografía		Pequeña		Contado		Villao	
Distribuidor de productos de marroquinería		Micro		Consignación.		Otro	
Otra				Otro:		Cual:	

1. ¿Conoce usted la calidad de los materiales en los que está elaborado este producto?

Si

No

¿Por qué?:

2. ¿Piensa usted que el precio propuesto por la adquisición del producto es el justo según su necesidad?

Si

No

¿Por qué?:

3. ¿Tiene usted conocimiento de la garantía que ofrece la marca de los materiales utilizados?

Si

No

¿Por qué?:

4. ¿Por qué medio se enteró usted de los productos que ofrece la empresa?

Internet

Publicidad

Recomendación

Otro

¿Cuál?:

5. ¿De acuerdo a su experiencia con la compra de los productos podría indicar si se ha cumplido satisfactoriamente sus necesidades en cuanto a cumplimiento y calidad?

Si

No

¿Por qué?:

6. ¿Según su conocimiento profesional, que cree usted que debería mejorar la empresa para llegar a ser reconocida a nivel nacional?

Mayor publicidad

Crear más convenios con empresas

Contratar más personal

Otro cuál:

7. ¿Qué observación le daría usted al gerente encargado del manejo de la empresa?

R:

Agradecemos su colaboración, en el diligenciamiento de la encuesta.

RESULTADOS

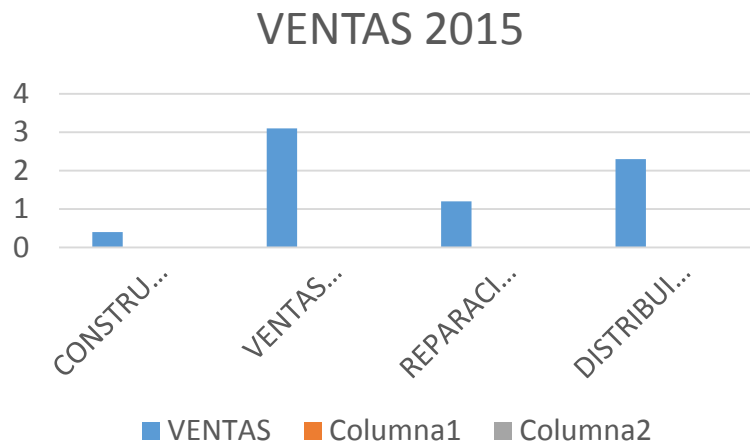


Ilustración 4 Ventas Fuente: Propia

Según gráfico se puede ver que las empresas a las que más vende Benedit estos productos son las que se dedican a vender los equipos de topografía.

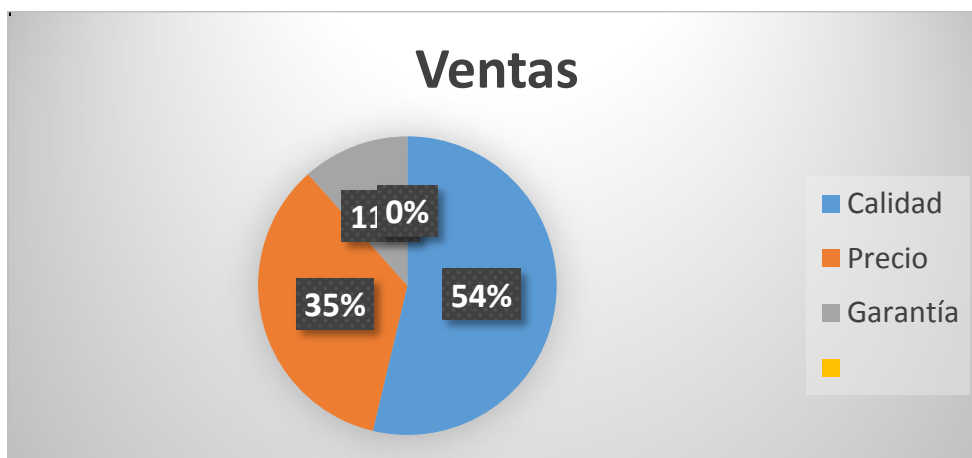


Ilustración 5 pregunta Fuente: propia

Como vemos en el gráfico y según el conocimiento que tienen los clientes, vemos que la preferencia que tienen por el producto es por la calidad de los materiales con los que son realizadas las fundas, puesto que es una de las mayores caracterizaciones de este.

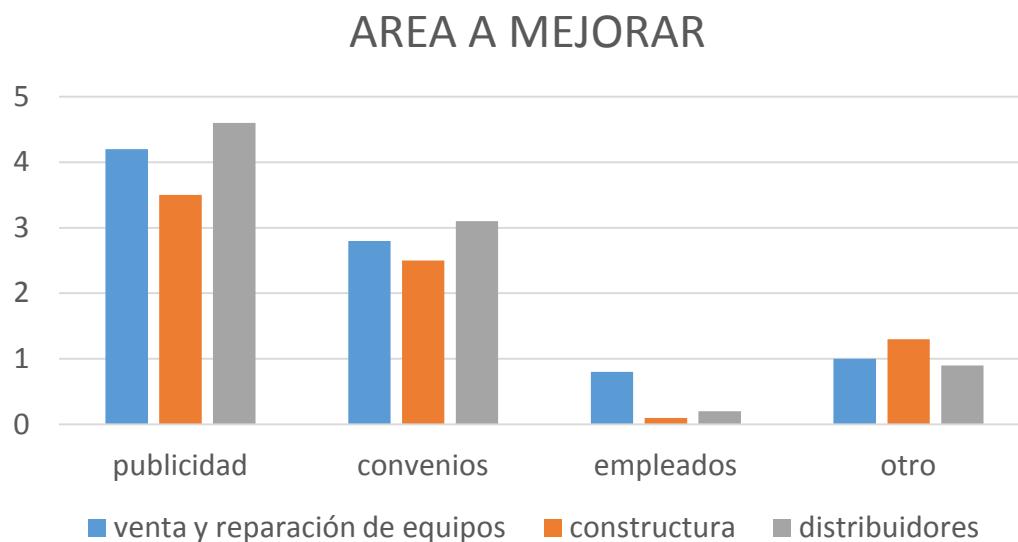


Ilustración 6 Mejora Fuente: propia

Dividiendo las opiniones de cada empresa según las opciones del área a mejorar se evidencia que la mayoría de empresas dicen que la empresa Benedit debe mejorar su publicidad y en segunda opción los convenios que tiene para lograr que la empresa llegue a ser reconocida a nivel nacional.

3.2 Análisis de la empresa (matrices)

MATRIZ EFI

Fortalezas	Peso	Calificación	Total ponderado
Lleva 10 años en el mercado	0,07	3	0,23
Calidad en el producto 100%	0,12	4	0,48
Personal comprometido y motivado 90%	0,08	3	0,24
Buen servicio al cliente 100%	0,08	4	0,32
Materia prima con mayor durabilidad	0,06	3	0,45

Debilidades			
Falta de tecnología	0,16	1	0,16
Falta de estrategias de mercadeo	0,08	1	0,08
Inversión aumento 5 veces	0,09	2	0,18
Falta de publicidad	0,10	2	0,2
Falta de inversión de capital	0,16	2	0,44
TOTAL	1,00		2,60

Fuente: Propia

MATRIZ PCI

CAPACIDAD	FORTALEZAS			DEBILIDADES		
	IMPACTO			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
ADMINISTRATIVA						
Orientación empresarial		X				
Planeación de actividades					X	
Sistema de control y toma de decisiones		X				
TECNOLOGICA						
Nivel de tecnología usada					X	
Efectividad de producción			X			
Valor agregado al producto	X					
Aplicación tecnologías informáticas					X	
COMPETITIVA						
Calidad	X					
Comercialización			X			
Precio		X				
FINANCIERA						
Disponibilidad de crédito					X	
Rentabilidad						X
Costos de producción				X		
FACTOR HUMANO						
Capacitación		X				
Remuneración		X				
Motivación	X					
GESTION AMBIENTAL						
Disponibilidad de recursos		X				
Conocimiento sobre el tema		X				
Practica sostenible		X				

Fuente: Propia

Analizando los resultados presentados en la matriz EFI podemos notar que según la calificación final dada en el total ponderado de 2,60 la empresa cuenta con una posición interna fuerte puesto que la administración del personal, uno de los recursos más importante con los que cuenta la empresa cuentan con estímulo satisfactorio por parte de la empresa y por ello se

encuentran comprometidos con su trabajo brindando así mismo un excelente servicio al cliente y 100% de calidad en sus artículos, aunque aún deba la empresa mejorar en algunas cosas para aumentar este porcentaje principalmente en las falencias que tiene al no contar con una estrategia de mercado diseñado para afrontar problemas que se puedan presentar a futuros, y a la falta de publicidad que disminuye la población a donde va dirigido el producto.

MATRIZ EFE

Oportunidades	peso	Calificación	Total ponderado
Entrada de nuevas empresas dedicadas a la topografía.	0,12	4	0,48
Hay pocos puntos de venta en el comercio de este producto en específico.	0,08	3	0,24
Cada vez hay menos personas dedicadas a la marroquinería.	0,08	3	0,24
Apoyo del estado a las PYMES	0,10	4	0,4
Ferias en varias ciudades para promocionar la empresa.	0,10	4	0,4
Amenazas			
Entrada de tratados comerciales, mayor competencia a precios bajos	0,08	2	0,16
Subida de dólar aumenta precios en insumos importados	0,12	1	0,1
Poca inversión de tecnología en el país.	0,06	2	0,12
Normas de calidad frente a materia prima	0,12	1	0,14
Mala infraestructura en la región.	0,14	1	0,14
TOTAL	1,00		2,42

Fuente: Propia

Según el análisis de las matrices EFI y EFE se evidencia que el impacto más alto se presenta en la parte externa de la empresa debido a que hace falta más publicidad sobre los productos que ofrece la empresa Benedit puesto que ya cuenta con personal capacitado y calidad en el producto.

MATRIZ POAM

CAPACIDAD	OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
	IMPACTO			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO

ECONOMICOS						
Inflación					X	
Política cambiaria y tasa de cambio					X	
Sistema de control y toma de decisiones		X				
SOCIALES						
Desempleo			X			
Seguridad social			X			
Nivel de educación		X				
Nivel de inseguridad					X	
POLITICOS						
Programa de apoyo	X					
Acuerdos de competitividad			X			
Política de estímulo a PYMES		X				
TECNOLOGICOS						
Comercio electrónico		X				
Globalización de la información						X
Infraestructura para la producción						X
GEOGRAFICOS						
Transporte aéreo y terrestre		X				
Calidad de vías					X	
Condiciones climáticas y ambientales						X

Fuente: Propia

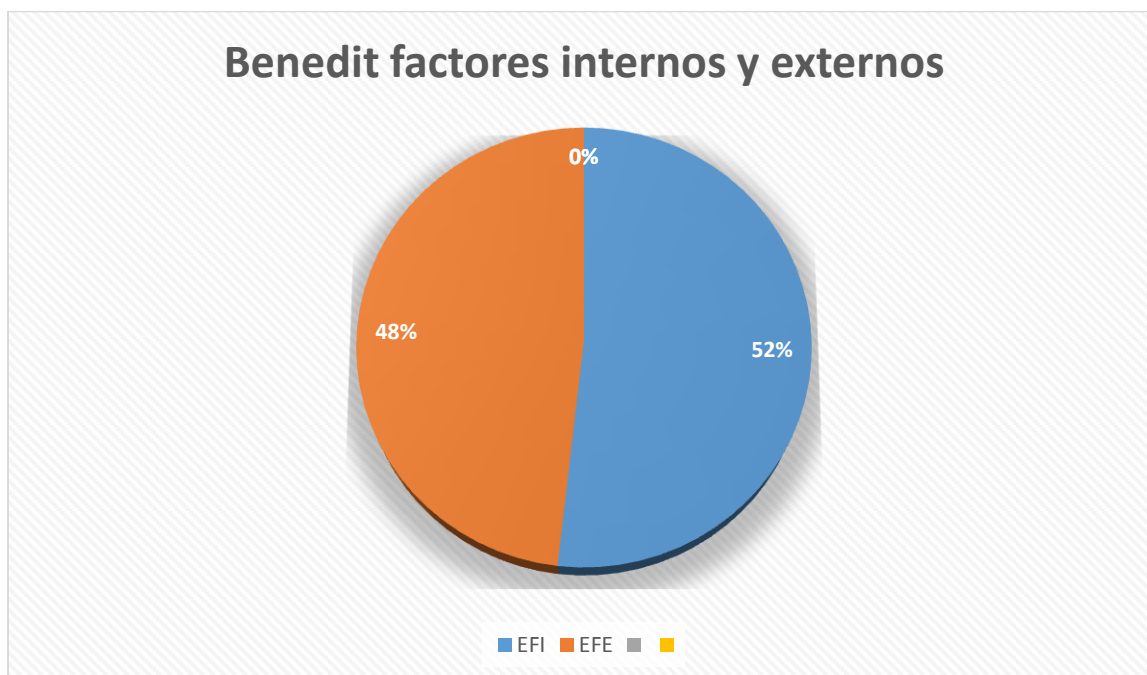
Por otro lado la matriz EFE nos muestra una calificación de total ponderado de 2,42 el cual caracteriza a la organización débil en los factores externos presentados. Esto se puede presentar a la disminución de apoyo estatal, siendo esta una de las entradas principales de la empresa además de la entrada de nuevos tratados comerciales lo que impulsa a la llegada de nuevas competencias del extranjero obligando así a la empresa a realizar un estudio de mercado y reajustar el valor del producto según las ofertas presentadas. Por otro lado vemos que la falta de inversión en tecnología del país afecta varias empresas al no contar con ellas y de este modo demorar más el proceso en comparación a otras empresas que cuentan con tecnología avanzada.

MATRIZ DOFA

	FUERZAS	DEBILIDADES
	1.calidad en el producto	1.falta de tecnología

	2.personal comprometido 3. utilidades fijas 4. buen servicio al cliente	2.inversion y desarrollo altos costos 3.falta de estrategia de mercado 4.no tiene publicidad
OPORTUNIDADES 1. Entrada de nuevas empresas dedicadas a la topografía. 2. pocas empresas en el sector 3.apoyo del estado a PYMES 4. Ferias en varias ciudades para promocionar la empresa.	ESTRATEGIAS-FO 1. llegar por medio de la calidad y promociones a las nuevas empresas. 2. realizar mayor inversión en la empresa con las utilidades generadas. 3. incentivar apoyo por medio de ideas.	ESTRATEGIAS-DO 1. crear más publicidad por medio del internet 2. aprovechar el plan nacional para generar más producción. 3. Generar mayor publicidad en diferentes medios. 4. Participar en las ferias dedicadas a la marroquinería.
AMENAZAS 1.entrada de tratados comerciales mayor competencia 2.subida del dólar aumenta precios de insumo 3. poca inversión de tecnología en el país. 4.normas de calidad	ESTRATEGIAS-FA 1. Aprovechar la asociación con empresas y gobierno para hacer una mayor inversión en materiales y tecnología. 2. Iniciar un programa de capacitación al personal sobre todos los procesos que lleva la fabricación del producto.	ESTRATEGIAS-DA 1. Diseñar mecanismos efectivos de comunicación y publicidad. 2. Llegar acuerdos con proveedores.

Fuente: Propia



Si se realiza un análisis en la administración interna de la empresa en todas sus áreas podemos notar en la matriz PCI la empresa cuenta con un impacto positivo en cuanto a sus áreas administrativas por parte directiva, competitivas por calidad y eficiencia, de factor humano y ambiental por la motivación en el personal, en cambio los impactos negativos los notamos principalmente en el mercado limitado donde se encuentra la empresa principalmente por la poca publicidad que tiene dando a conocer el producto a menor cantidad de empresa, además de las falencias en la parte tecnológica al no contar con maquinaria más actual y en la parte financiera al contar con poco capital y financiamiento para lograr que la empresa crezca en el mercado.

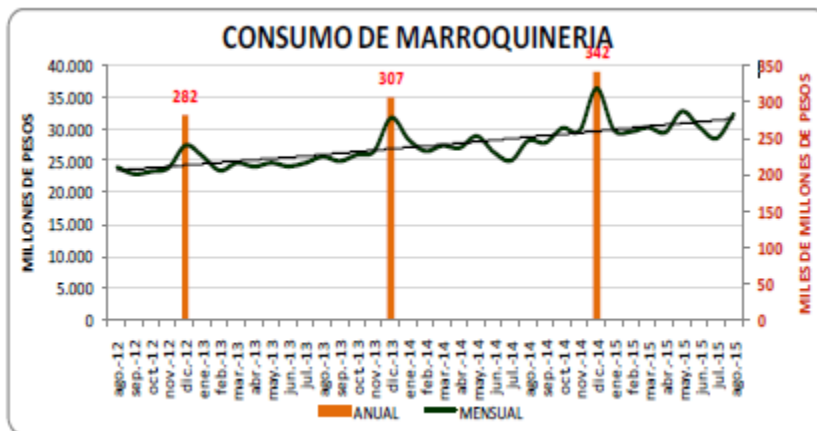
En cuanto los factores externos en general del país encontramos en la matriz POAM que algunos impactos positivos para la empresa según esto son los sociales porque para los cargos requeridos no se necesitan un nivel de estudios muy altos y por otro lado lo que busca la empresa es ayudar a disminuir el desempleo y el área político por los estímulos a las PYMES que da el estado. Por otro lado los impactos negativos los encontramos en las áreas de tecnología por la falta de inversión que hace el país en cuanto a esta necesidad, el área económico por las altas tasas de interés que se están presentando y la subida del dólar que está aumentando el precio de los insumos y el área geográfica por la mala infraestructura con la que cuenta hoy en día el país, principalmente en el área terrestre.

En conclusión, se puede evidenciar que las falencias de la empresa se han generado en gran medida por la falta de apoyo del estado debido a decisiones erróneas o una mala administración de la economía del país el cual ha afectado directamente la producción de la empresa o indirectamente las ventas del producto, por ello si el gobierno no brinda más apoyo al

sector industrial y a todo su mercado cada día irá descendiendo más este servicio tan necesario para la economía colombiana. De todas formas la empresa debe crear unas estrategias de mercado para que a fututos esto no vaya a afectar las utilidades de la empresa, como las generadas en la matriz DOFA.

Análisis del mercado

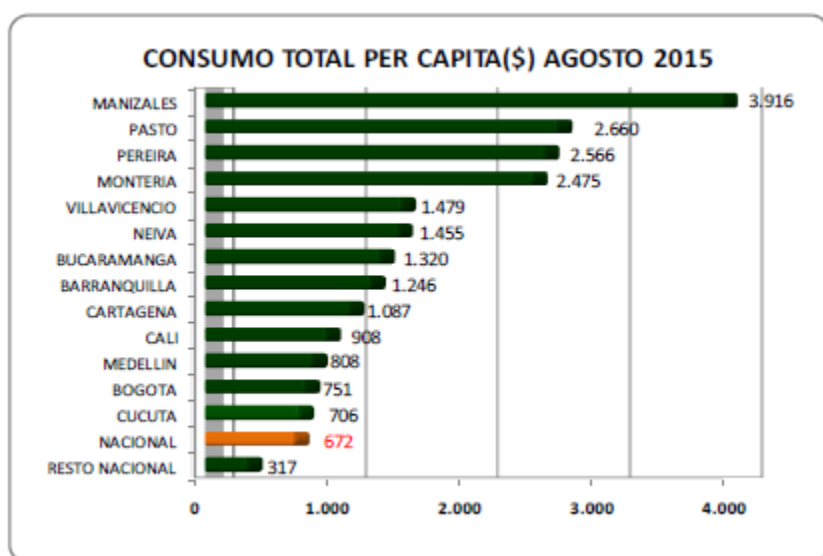
Según estudios del (ACICAM, ACICAM, 2015) el consumo de la marroquinería se divide en per cápita de \$5064, consumos por hogar \$20257, la distribución de las categorías es de 77% billeteras, 13% bolsos y 10% correas. El Observatorio de Calzado y Marroquinería RADDAR-ACICAM, señala que las compras de marroquinería en el periodo enero a agosto de 2015 llegaron a 243.051 millones de pesos, presentando un crecimiento corriente de 11.4% respecto al mismo periodo del año anterior. El gasto per cápita entre enero y agosto de 2015 fue de 5.064 pesos con una variación corriente de 10% respecto al mismo lapso de 2014.



Fuente: ACICAM

La participación del consumo de marroquinería en el consumo total- para agosto de 2015 fue de 0.07%. Los precios de marroquinería en agosto de 2015 registraron una variación mensual de 0.41% y una variación de 0.9% frente a agosto de 2014.

El consumo per cápita en agosto de 2015, en marroquinería fue de 672 pesos a nivel nacional, lo que constituye un crecimiento del 13% respecto a agosto de 2014. Cartagena registró el mayor crecimiento en el gasto per cápita frente al mismo mes del año anterior con 29.5%, le siguen Montería 25%, Bucaramanga 23.6%, Cali 19.2%, Neiva 17%, Villavicencio 14.7%, Resto Nacional 13.7%, Pasto 11.7%, Medellín 11.3%, Barranquilla 10.4%, Bogotá 9.9%, Cúcuta 9.1%, Pereira 7.1% y Manizales 5.7%.



Fuente: ACICAM

Como se puede observar, entre enero y agosto de 2015, Bogotá es la principal plaza de consumo de marroquinería con el 19.8% de las compras totales, mientras que el 24.9% del total del consumo se realiza fuera de las 13 principales ciudades.

MERCADO COLOMBIANO DE MARROQUINERÍA (\$) ENERO A AGOSTO 2015

CIUDAD	%	VALOR MERCADO Pesos
BOGOTÁ	19,8	48.054.627.761
MEDELLÍN	10,7	25.894.895.572
CALÍ	8,0	19.358.901.194
MANIZALES	5,4	13.084.944.107
BARRANQUILLA	5,4	13.069.109.488
BUCARAMANGA	4,4	10.670.776.109
PEREIRA	4,1	9.992.716.045
MONTERÍA	4,1	9.876.445.195
CARTAGENA	3,8	9.144.376.496
PASTO	3,7	8.936.128.161
VILLAVICENCIO	2,6	6.209.493.030
NEIVA	1,9	4.570.341.283
CUCUTÁ	1,5	3.753.779.607
RESTO NACIONAL	24,9	60.434.577.378
NACIONAL	100,0	243.051.111.426

Fuente: ACICAM

4. PROPUESTA DE SOLUCION

4.1. Descripción del producto

Marroquinería: Esta industria se encarga de la transformación de la materia prima como el cuero o imitación para convertirla en artículos como las carteras de mano alargada hacia los costados, hecha de cuero y con asas medianas o cortas, de tonos oscuros como negro o marrón, bolsos hechos de tela o cuero y alargada hacia el fondo con asas largas o medianas, con temas libres y de colores vivos, billeteras del tamaño de un bolsillo o alargadas para hombres y mujeres diseñada principalmente para llevar dinero, tarjetas etc. y otro tipos de productos fabricados también por encargo según los diferentes gustos con una gran variedad en diseños, tamaños, colores y figuras.

Motivación: Según los estudios demostrados por el (Espectador, 2014) a pesar de la desaceleración que presento los productos de cuero a comienzo de año, en el segundo semestre

se presentó un aumento gracias a uno de los eventos realizados en corferias llamada “International footwear & Leather show”. Además de esto para combatir esta reducción de ventas se creó el decreto 0074 del 2013 el cual fija un arancel mixto para las importaciones de ropa y productos de cuero tan pronto llegue al puerto colombiano, a medida que las importaciones sigan bajando y se disminuyan los inventarios de mercancías nacionalizadas con anterioridad, el panorama mejorará progresivamente, sobre todo con la posibilidad de una nueva ayuda jurídica.

La industria cuenta con el apoyo de la Asociación Colombiana de industriales de calzado, cuero y sus manufacturas (ACICAM, ACICAM, 2015) El cual tiene como misión representar y promover los intereses de las empresas dedicadas a la producción de calzado, el cuero, sus manufacturas y los insumos para su fabricación, con base en valores democráticos y políticas de calidad en el servicio, enfocadas al mejoramiento de la productividad y competitividad, y con el apoyo de la superintendencia de industria y comercio SIC se ha ayudado a varios empresarios por medio de charlas gratuitas para que conozcan mejor los productos de marroquinería logrando que mejore su producto y conociendo así las nuevas modificaciones en el reglamento de etiquetado. Además del apoyo que está creando el gobierno con el nuevo programa mipyme internacional el cual es un Programa de ProColombia que busca contribuir al incremento del tejido empresarial del país mediante el apoyo a las mipyme que tienen un producto con demanda internacional y que no cuentan con área de comercio exterior. Como parte del programa ProColombia asignará un asesor de comercio exterior que apoyará la construcción y ejecución de un plan de trabajo que busca que la empresa exporte de manera continua.

Por otro lado según estudios del ministerio de comercio (Mincit, 2013), en 2018 Colombia será el tercer productor regional del sector, después de Brasil y México. El plan de mercadeo, dijo el Ministro, está diseñado para modernizar los procesos productivos de este sector, de manera que 2018, este tenga una participación de 4.1 por ciento en el empleo industrial del país, con un crecimiento anual, en términos de producción de al menos 8 por ciento. El Plan también busca, según el Ministro, multiplicar las exportaciones de los productos de esta cadena especialmente en los mercados con los que Colombia tiene suscritos Acuerdos Comerciales. “Ya tenemos los mercados”, dijo, “ahora vamos a trabajar de la mano de los empresarios, para fortalecer esta industria, con el fin de aumentar su productividad y hacerla más competitiva”.

CARACTERÍSTICAS VS OPORTUNIDADES.

Tabla 2 Características vs Oportunidades

CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
<ul style="list-style-type: none"> ● Elaborado en cuero, diseño moderno con textura corrugada y sutil. ● compartimiento principal amplio con organizadores internos, cierres de cremallera y broche a presión, dos correas de mano y una de hombro, forro en textil. ● Viene en diferentes tamaños, colores y estilos. ● Encargo según gustos o para dotaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Mayor durabilidad y resistencia. ● Transporta un número reducido de objetos de uso frecuente. ● Diversidad en gustos, facilidad de uso y combinación. ● Adquiera su bolso o artículo según lo desea, o para dotaciones en su empresa. ● Fácil asequibilidad económica. ● Pagos contra entrega.

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Bajos costos con alta calidad.• Domicilio en su casa o empresa. | |
|--|--|

Diagnostico: La empresa Benedit cuenta con producto de alta calidad el cual le brinda gran seguridad al cliente para los equipos que utilizaran dichas fundas. Ya que el valor monetario de estos equipos supera los 500 mil pesos el cual hace necesario un estuche que los proteja de todas las adversidades que se puedan presentar en su movilización.

Es por esto que la empresa tiene un gran reconocimiento entre las empresas aliadas a las que le trabaja y así ha logrado mantener una buena rentabilidad en el transcurso de estos años, pero al no tener grandes propuestas de mercado esto ha limitado un poco a la empresa en cuanto a lograr un reconocimiento e nivel nacional. Es por esto que se hace necesario este plan de mercadeo con el fin de dar a conocer la empresa y sus productos a mas empresas en el país logrando así aumentar su rentabilidad.

4.2 Descripción de la solución

Posicionamiento: La marroquinería hace parte de una de las industrias más importantes de Colombia, la industria del cuero, que de acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), es la fuente de trabajo del 0,6% de la población a nivel nacional, y a su vez representa el 0,27% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. A pesar de esto, dicha industria se ha visto afectada en los últimos años por el ingreso de mercancías de otros países a Colombia, que se ha dado gracias a la apertura de tratados comerciales presentada en los últimos años. Esto fue evidenciado en las estadísticas del DANE del año 2013, que

advertían una caída del -8,5% en el sector del calzado. Algunos industriales colombianos comparten el mismo malestar frente a los productos que llegan al país y que sitúan unos niveles de competencia en materia de precios que son difíciles de alcanzar para los productores de marroquinería nacional. En el periodo transcurrido entre el 2011 y el 2013, se registró un aumento del 20% en las importaciones de cuero y del 13% en la marroquinería, siendo los principales departamentos de destino de las importaciones: Cundinamarca, Valle del Cauca, Antioquia, Atlántico y Norte de Santander. Estos departamentos, paradójicamente, son al mismo tiempo los mayores productores de cuero del país.

SEGMENTACION DEL MERCADO

Segmentación Geográfica: Colombia cuenta con 32 departamentos y un único distrito capital (Bogotá). El mercado que se desea alcanzar principalmente es en la ciudad de Bogotá y sus pueblos aledaños realizando un estudio para la posibilidad en mercado de otras ciudades principales como lo son Medellín, Cali y Barranquilla.

Segmentación Demográfica: El Censo general de población de 2005 se identificó que cada trabajador o, en general, quien percibe el ingreso, recibe, en promedio, 906.452 pesos al mes. Para el 45 por ciento de los hogares, el nivel de vida ha mejorado, mientras que el 43 por ciento siente que sigue igual, y el 11 por ciento piensa que ha empeorado. Se realizará un estudio según a la segmentación que desean llegar, en la distribución por edad se verá así:

0-14 años: 25,3% (hombres 5.998.645/mujeres 5.720.229) morrales colegiales

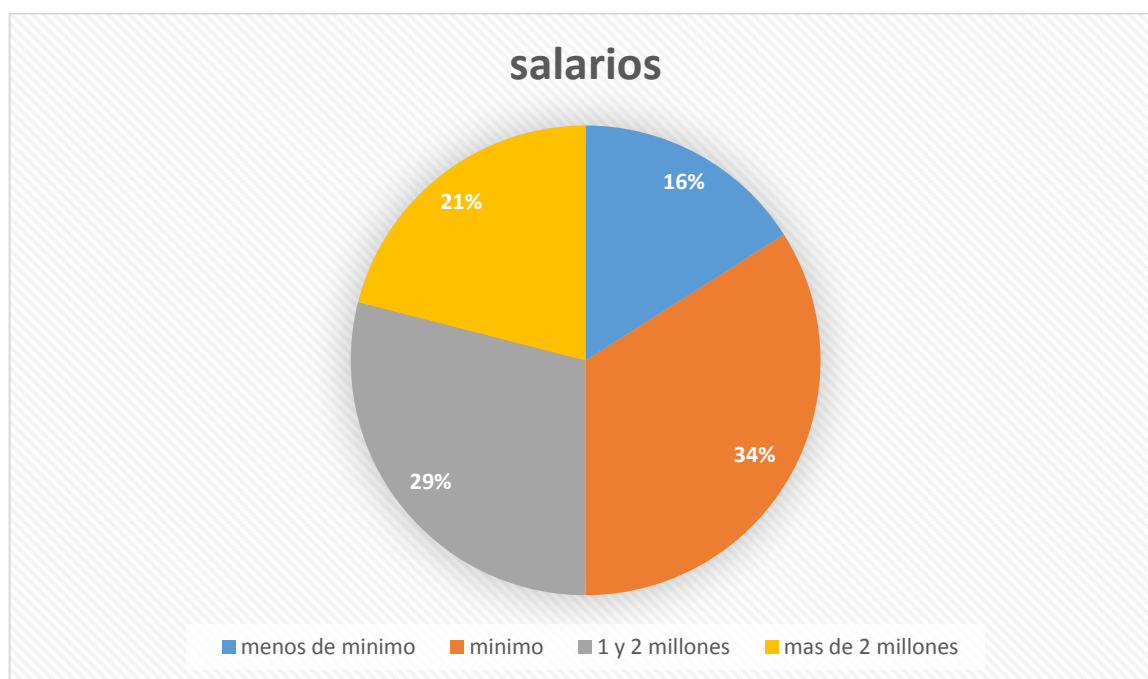
15-24 años: 18% (hombres 4.243.251/mujeres 4.099.299) bolsos, maletines, billeteras etc.

25-54 años: 41,6% (hombres 9.515.723/mujeres 9.720.894) bolsos, maletines, billeteras etc.

55-64 años: 8,3% (hombres 1.796.050/mujeres 2.051.948) bolsos, maletines, billeteras etc.

Los artículos irán principalmente dirigidos a personas que ganen más de un mínimo para los productos realizados con material sustituto y más de \$1'000.000 para productos en cuero. Trabajando.com realizó una encuesta a más de siete mil personas, de acuerdo con los resultados, el 34% gana entre \$600.001 y \$1.000.000, un 29% afirmó tener un sueldo entre \$1.000.001 a \$2.000.000. Por su parte, el 16% gana menos de \$600.000, lo que incluye a los trabajadores que se ganan el salario mínimo. Un 15% de la población encuestada afirmó ganar entre \$2.000.001 y \$4.000.000. El 3% gana entre \$4.000.001 y \$6.000.000, el 2% recibe un salario entre \$6.000.001 y \$10.000.000 y el restante 1% contestó ganar más de \$10.000.000.

Ilustración 7 salarios en Colombia



Fuente: Trabajando.com

Para la venta de fundas de topografía se realizará principalmente con las empresas dedicadas a esto, según (amarillas, 2016) podemos encontrar aproximadamente 106 empresas en Bogotá dedicadas a la topografía.

Segmentación Psicográfica: El establecimiento según las actividades son del 10,6% en la industria, el 49,9% en comercio, 32,6 en servicios y 6,8 en otras actividades.

Segmentación por comportamiento: hoy en día la mayoría de personas realizan compras vía internet, para esto la empresa puede usar páginas muy reconocidas en donde se puede dar a conocer los artículos de forma gratuita y segura, entre ellas encontramos Mercadolibre, facebook y OLX.

TAMAÑO DEL MERCADO

El mercado de la marroquinería en Colombia son las empresas encontradas en los principales departamentos y que se dedican a la transformación y comercialización de artículos de cuero y materia prima alterna en bolsos, maleta, billeteras etc. Según un estudio del (ACICAM, ACICAM, 2015) aproximadamente 64 empresa manufactureras de pieles están re direccionando su meta para competir a nivel internacional, aparte de estas encontramos empresas internacionales y aquellas que ya exportan desde Colombia. El mercado al que podemos servir es llegando primordialmente a las principales ciudades de Colombia por su mayor mercado y número de habitantes están: Bogotá con 7.862.277 habitantes , Medellín – 2.434.647, Cali – 2.333.203 y Barranquilla, el mercado que podemos conseguir a corto plazo, se daría entra las ciudades de Bogotá, Soacha y Medellín en estudio Cali y Barranquilla, puesto que son las más cercanas y con un extenso mercado con grandes posibilidades.

5. PLAN DE ACCION

5.1 planificación estratégica

El plan de acción se realizará con un plan de mercadeo utilizando durante el primer año los nuevos medios de publicidad gratuitos como lo son las redes sociales, paginas etc. y de comercialización del producto a diferentes empresas, logrando así que llegue a más ciudades a nivel nacional, estará a cargo de esto el gerente y la asistente de gerencia. La empresa tiene la necesidad de invertir en este proceso con un apoyo financiero utilizados de un 5% de sus utilidades anteriores, por el tiempo que se invertirá y por los traslados que realice el personal los cuales pueden ser cada dos meses o cuando ya se concrete una cita con la empresa contactada, por ello en dado caso de que no funcione este plan el mayor riesgo se daría en la pérdida del capital utilizado en el proceso.

5.1.1. Objetivos

- Se desea incrementar un 10% las unidades vendidas de los productos con respecto a las del año 2016 en los próximos 2 años
- Buscamos que la inversión requerida para generar mayor publicidad utilice solo un 5% de las ganancias que se recibieron durante el año 2016 y las que se generaran en el año 2017.
- Se desea realizar nueva publicidad por redes y por correo cada mes.

Se quiere que con estas nuevas estrategias la empresa sea más reconocida a nivel nacional entre las empresas de esta área no solo por lo económico de producto si no por la alta calidad que manejamos

5.1.2. Estrategias:

La clave de la estrategia será dirigir todos los esfuerzos en conseguir nuevos clientes y mercados a nivel nacional, más ajustado a nuestro público objetivo (empresas dedicadas a usar los equipos de topografía usados para la construcción), para ello buscaremos crear expectativa y deseo de ver lo nuevo, para así lograr un crecimiento de utilidades y personal en la empresa con el fin de llegar a ser reconocida en mercado de la marroquinería en el país. Algunas de las actividades que se realizarán son:

- Añadir un canal de venta más a la empresa por medio de las redes sociales y páginas que sea auto sostenible el primer año y en un segundo año llegue a consolidarse en su facturación, logrando del mismo modo así incrementar el número de seguidores en Facebook hasta llegar a los 15.000 fans, el costo que podría generar esto es la creación de la página donde la gente podrá adquirir sus productos, la persona responsable de ejecutar esto es por parte del gerente y de la asistente de gerencia, además se medirá su rentabilidad por la generación de un 2% más de utilidades al año.
- Queremos que Benedit sea reconocida como una marca de prestigio. Por eso por medio de muestras gratis que se envíaran a las empresas durante el primer año se demostrará la calidad del producto y un servicio excelente. En tanto que se prime la satisfacción total del cliente. La persona de enviar esto por las transportadoras será el domiciliario y tendrá costos no superiores los 30 mil pesos mensuales, con este método se desea medir si aumentan las ventas un 3% en el año a nivel nacional.
- Otorgar mayores beneficios a los clientes fieles en todo el año por medio del precio en donde el cliente podrá conseguir por mayor cantidad menores precios.

Sera una negociación directa que se realice con el gerente de la empresa Benedit y el cliente, con esto se desea aumentar las ventas un 2% al año.

- Realizar envíos directos de la mercancía a cargo de nuestro personal en el año con citas concretadas, en este caso el domiciliario o si es fuera de la ciudad por medio de trasportadoras reconocida.
- Campañas específicas en internet. Se realizara campañas publicitarias de los productos con sus precios los cuales empezarán y acabarán antes del fin de semana para evitar competencia directa con las tiendas. Se realizaran acciones de promociones mensualmente de forma extensa por los medios electrónicos y visuales como lo son páginas como OLX, Mercadolibre, Facebook, etc. Esto no creara un costo de inicio ya que se realizara por páginas gratuitas será a cargo de la asistente de gerencia y se medirán por el porcentaje restante de ventas que se desea obtener el cual es de un 3% al año.

5.1.3. Balanced scorecard

RIESGO

TIPO DE RIESGO	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS
Riesgo de mercado y financiero.	El riesgo que se corre es que el estudio de mercado no de los resultados buscados al año y al contrario se pierda tiempo y plata necesarios para la empresa.	La alta competencia que tiene estos productos tanto nacionales como internacionales.	Perdida de plata en pagos realizados en publicidad, estudios o personal de más que sea requerido en la trasformación de la materia.

PROBABILIDAD	PONDERACION	RESPONSABLES	ACTIVIDADES Y TIEMPO
--------------	-------------	--------------	----------------------

Baja Podría ocurrir 1 de 5 intentos.	1 Zona de riesgo moderada.	Gerente general (propietario)	Se desea realizar un estudio de mercado para conocer las posibilidades y así saber que estrategias debe mejorar la empresa.
---	-------------------------------	-------------------------------	---

Fuente: Propia

PERSPECTIVAS

Tabla 3 perspectiva financiera

FINANCIERO			
OBJETIVOS	MEDIDAS	METAS	MEDIOS
Crecimiento de utilidades netas.	Consecución de nuevos mercados	Crecimiento anual del 10%	Publicidad por internet
Mayores inversionistas para el capital de la empresa	Negociación con posibles socios.	conseguir mayor capital para lograr el crecimiento de la empresa	Exposiciones de estas empresas en sitios como Corferias.
Mayor aporte económico a empleados según antigüedad y oficio.	Con el aumento de producción y utilidades, reajustes en salarios.	Aumento salarial de un 15%	Obtención de nuevos clientes para aumento de trabajo y utilidades.

Fuente: Propia

Tabla 4 perspectiva del cliente

CLIENTE			
OBJETIVOS	MEDIDAS	METAS	MEDIOS
Consecución de nuevos clientes en nuevas ciudades.	Publicidad de la empresa con ofertas para lograr un reconocimiento	Conseguir aliarse con empresas de las principales ciudades del país.	Usos de páginas de internet como OLX o Mercadolibre para ofrecer los bienes.
Lograr una fidelización con los nuevos clientes	Ofrecer la excelente calidad y diseños con la que se cuenta.	Tener contratos a largo plazo con dichas empresas.	Buena calidad y precios para clientes fieles.
Llegar a clientes minoritarios por tiendas propias	Apertura de tiendas en principales barrios de Bogotá con marca propia.	Tener varias sucursales en Bogotá y principales ciudades.	Con aumento de capital inversión en sucursal principal.

Fuente: Propia

Tabla 5 perspectiva de los procesos

PROCESOS INTERNOS			
OBJETIVOS	MEDIDAS	METAS	MEDIOS
Mayor producción en menor tiempo	Obtener nueva maquinaria	Producir un 5% más rápido.	Tecnología en maquinaria
Más números de empleados	Contratación de personal con	Contar con 3 personas auxiliares por área.	Aumentar producción para aumentar personal.

	experiencia.		
Mayor uso de materiales finos como el cuero.	Uso del cuero en la mayoría de artículos fabricados.	Ser reconocidos por el excelente material usado en los productos.	Fabricar artículos con cuero de proveedores reconocidos.

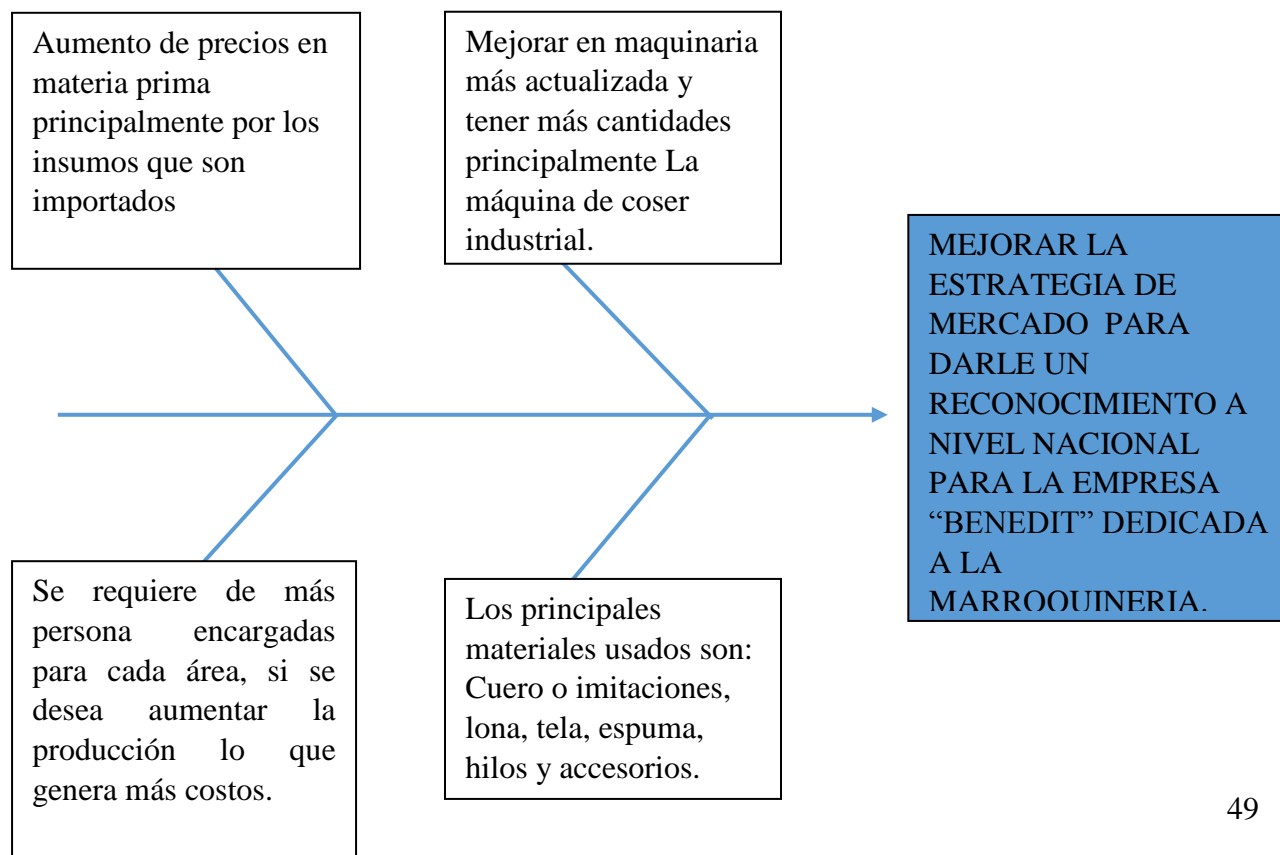
Fuente: Propia

Tabla 6 perspectiva de aprendizaje

APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO			
OBJETIVOS	MEDIDAS	METAS	MEDIOS
Capacitación constante a empleados de cambios en el mercado	Personas encargas asistan a conferencias relacionados con el tema, para luego transmitirla a los demás.	Todo el personal debe estar calificado para responder por cualquier área en el momento que sea requerido.	Capacitaciones y conferencias.
Capacitación en uso de nuevas tecnologías	Adquisición de nueva tecnología más eficiente.	Uso de maquinaria que reduzca tiempo del proceso de transformación.	Máquinas de coser, para moldes o de pegado.
Reducción del desempleo en el país ofreciendo estabilidad.	Contratación de personal requerido en las áreas con contratos indefinidos.	Aumentar en el personal que ayuda directamente al proceso del producto.	Aumento de clientes y así mismo tener más producción para requerir más personal

Fuente: Propia

DIAGRAMA CAUSA Y EFECTO O ESPINA DE PESCADO



Fuente: Propia

INDICADORES

1. SELECTIVO: Por pedidos

CUMPLIMIENTO DE LA META FISICA:

$$\text{CMF} = \frac{100 \text{ morrales}}{100 \text{ morrales}} \times 100$$

CUMPLIMIENTO DEL TIEMPO

$$\text{CMT} = \frac{2 \text{ 1/2 Meses total p}}{2 \text{ Meses t pedidos}} \times 100$$

Solución Kaizen: Como podemos notar según el anterior indicador, en la empresa se cumple efectivamente con el total de los morrales a fabricar, pero hay un retraso en el tiempo indicado de entrega. A pesar de que esto o ha traído grandes retrasos en la demás producción es un error que debe mejorarse, en este caso se debe utilizar una de las S de Kaizen la cual es Seiketzu (estandarizar), en el cual se desarrollaran estándares de tiempo en los procedimientos a realizar para la transformación del producto según lo que dure cada área multiplicado por el total de la cantidad del pedido.

2. HISTORICO: Contratos firmados con empresas últimos 5 años

$$\text{CMF} = \frac{3 \text{ empresas}}{4 \text{ empresas}} \times 100$$

$$\text{CMT} = \frac{5 \text{ años}}{5 \text{ años}} \times 100$$

Solución Kaizen: En el anterior indicador podemos notar que el error es hallado en la cantidad de clientes que logra obtener la empresa por medio de contratos con otras empresas para dotaciones etc. puesto que se tenía predestinado en 5 años obtener contratos con 4 empresas más

y solo se obtuvieron 3, para esto podemos usar el Seiri (Separar), puesto que es necesario distinguir entre lo necesario para la obtención de nuevos clientes y lo prescindible para que estos contratos sigan siendo beneficiosos para la empresa.

Solución Kaizen: Podemos notar que a pesar de que las ventas son altas, no son suficientes para contratar más personal y volver la empresa más grande puesto que solo en los 2 salarios son aproximadamente \$27'000.000 y si contratáramos más personal no quedaría suficiente ganancia para la empresa, para ello la empresa debe usar Shitzuke (disciplina), así si todo el personal comprende bien sus funciones y los estándares de procedimiento establecidos en la empresa, podrá ser más rápido la producción de los artículos, y de igual forma la empresa podrá aumentar la producción, para que así haya más ventas anuales y la empresa pueda contratar más personal.

5.2. Redacción del Plan de mercadeo

El nuevo plan de mercadeo denominado “Plan de mercadeo para mejorar la estrategia de mercado de la empresa Benedit” realizado en el año 2016 y 2017 en estudio, estará a cargo del gerente o propietario el cual realizará nuevas búsquedas de clientes para lograr así crecer las ventas de la fundas para equipos de topografía a nivel nacional. El principal medio utilizado será el internet ya que por allí podremos contactarnos con más empresas a nivel nacional por correo electrónico además de promocionar el producto por páginas gratuitas como lo son Facebook, olx Mercadolibre etc.

Algunas de las estrategias que se han utilizado hasta el momento para obtener el reconocimiento que tenemos es principalmente por el voz a voz, recomendaciones de otros

clientes y la visita de nuestro vendedor a estos puntos pero para dirigirse a otra ciudades se subiría el costo por eso utilizaremos medios electrónicos, el cual se desea que alcance su objetivo aumentado las ventas en un 7 % en los años en mención.

El presupuesto que se va a utilizar será indicado en el salario del mismo gerente el cual será la persona encargada de realizar el plan lo cual equivaes a un 10% de su salario, por otro lado se debe tener en cuanta gastos de transpote si se desea visitar otra ciudad, envío y posibles medios publicitarios el cual tiene una cifra aproximada de un millón de pesos. Los mecanismos que se van a utiliza para controlar el plan será por medio de las ventas mensuales y el número de clientes conseguidos al mes.

5.3 presentación del plan

5.3.1. Análisis de los clientes

Unos de nuestros principales clientes hoy en día son:



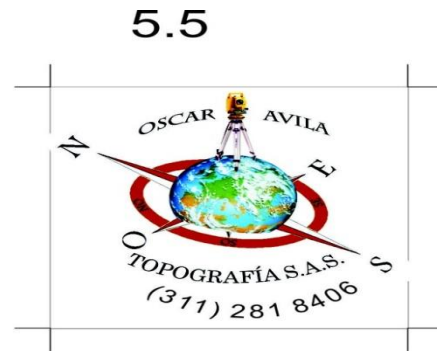
Fuente: Servitop SAS



Fuente: BBEquipos



5.5



Fuente: Administración e ingeniería de Colombia SAS

Fuente: Topografía SAS

Nuestros productos son:



Fuente: Propia.

ARTICULO	CANTIDAD	V/U	V/T
Funda para trípode espumado	10	\$35.000	\$350.000
Funda para estación	3	\$70.000	\$210.000
Funda para prisma sencillo	6	\$18.000	\$108.000
Funda para bastón sencillo	4	\$22.000	\$88.000
Funda para nivel electrónica	1	\$70.000	\$70.000

Fuente: Propia

5.3.2 Análisis de la demanda

PRODUCTO	POBLACION TOTAL	TAMAÑO	FUENTE	ACEPTACION	MERCADO POTENCIAL	CONSUMO MEDIO	DEMANDA ANUAL	PRODUCCION ANUAL	PARTICIPACION
Fundas para equipos de topografía	Aproximadamente 38 empresas dedicadas a vender equipos de topografía en Bogotá	En estos momentos la empresa cuenta con 15 empresas clientes en 4 localidades	Por medio del DANE se buscaron datos de las empresas dedicadas a esta área.	De las 15 empresas encuestadas al 80% de empresarios les interesa el producto por su calidad	Aproximadamente a 12 de 15 empresas prefieren el producto	El producto es consumido aproximadamente 203 veces al mes por equipo y por empresa.	La demanda anual es de 36 fundas por equipo y empresa total 1080	La producción anual es entre 1400 y 1800 fundas de todos los equipos.	$1400/1080 = 1,29 * 100 = 13\%$

Ilustración 8 MERCADO Fuente: Propia

5.3.3 Análisis de la competencia

ANALISIS DE LA COMPETENCIA						
TIPO DE EMPRESA	PRODUCTO Elaborado o comercializa	TECNOLOGIA	PRECIOS	VALOR AGREGADO	DEBILIDADES	

PYMES	Productos de Marroquinería	Media, maquinas de coser y pegar	Mín. \$20.000 Máx. \$100.000	Mayor producción o cantidad	Demora en tiempo de entrega
MICROEMPRESA	Productos de Marroquinería	Poca, maquinas de coser	Mín. \$18.000 Máx. \$80.000	Las especifico según necesidad	Menos experiencia
GRANDES	Productos de Marroquinería	Maquinas de coser, pegar y distribuir	Mín. \$50.000 Máx. \$160.000	Mayor reconocimiento de marca	Costos mas altos
NEGOCIOS	Venta de Productos de Marroquinería	Poca o nada	Mín. \$22.000 Máx. \$110.000	Fácil accesibilidad y tiempo	Confianza en garantía y calidad.

Ilustración 9 COMPETENCIA Fuente:Propia

5.3.4. Análisis Interno

5.3.4.1 Aspectos productivos

MATRIZ PCI

Ilustración 10 Matriz PCI

CLAVES DEL EXITO	BENEDIT		Goequipos		Velez	
	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	RESULTADO	CLALIFICACION	RESULTADO
1.Servicio al cliente	4	0,45	4	0,42	4	0,38
2. Precio	4	0,40	3	0,32	2	0,22
3. Calidad	4	0,41	3	0,38	3	0,32
4. Tecnología	2	0,15	2	0,18	4	0,40
5. Financiación	3	0,28	3	0,23	4	0,40
6. Publicidad	1	0,10	2	0,19	4	0,40
7.Reconocimiento	1	0,08	1	0,05	4	0,40
TOTAL		1,87		1,77		2,52

Fuente: Propia

Analizando los resultados presentados en la matriz podemos notar que según la calificación final dada en el total ponderado de 1,87 la empresa Benedit cuenta con una posición interna fuerte puesto que la administración del personal, uno de los recursos más importante con los que cuenta la empresa cuentan con estímulo satisfactorio por parte de la empresa y por ello se encuentran comprometidos con su trabajo brindando así mismo un excelente servicio al cliente y 100% de calidad en sus artículos, aunque aún deba mejorar la empresa en algunas aspectos como su publicidad, además si la comparamos con las competencia A Goequipos al ser una microempresa también la ponderación es parecida ya que en esta nos dio 1,77 pero su diferencia se da en el aspecto de los precios y la calidad puesto que es mejor la que ofrece Benedit, en cuanto a la empresa B ,Vélez tiene mayor reconocimiento en el mercado y por esta razón lo supera en cifras presentando una ponderación de 2,52 en donde la calidad y los precios puede no ser tan buenos como la de Benedit pero su reconocimiento si es nacional.

Mezcla de mercado

4PS	DESCRIPCION	FORTALEZAS	A MEJORAR
PRODUCTO	Fundas para equipos de topografía para todas las maquinas usadas, con materiales de lona, reforzados con yumbolo y riatas.	El producto viene según gusto del cliente en cuanto a colores, materiales, tamaños y bordados.	Ofrecer mayor diversidad en diseño si el cliente lo desea.
PRECIO	Los precios de las fundas están desde 18.000 el artículo más pequeño y 70.000 el más grande.	Precios justos y bajos por el producto recibido y con facilidades de pago.	Mayores promociones por la compra de más cantidades.
PLAZA	Benedit está ubicada en la ciudad de Bogotá y vende a ciudades cercanas como Villao, Soacha y Chía.	Hay varias transportadoras lo que nos facilita el envío del producto a cualquier lugar en Colombia.	Acceder e incursionar en más ciudades de Colombia con el producto a ofrecer.
PROMOCION	La publicidad del producto se hará por medio del internet en páginas y redes sociales, además del voz a voz de nuestros clientes fieles.	A la fecha el gerente de Benedit adopto la idea de desarrollar una página de la empresa en facebook para así llegar a más empresas.	Mayor publicidad usando más medios como lo son las paginas como OLX y creación de página web con catálogos.

Fuente: Propia

A partir del desarrollo de campo y con el acercamiento por medio del gerente de la empresa Benedit, se llega a la conclusión de mejorar principalmente la parte de mercadeo y publicidad de la empresa como se ha ido realizando en los últimos meses por medio del facebook faltando la creación de una página web y catálogos. Con este estudio se puede evidenciar que de ello depende que se puedan mejorar los otros factores, puesto que al haber más publicidad en el País, se podrá llegar a más ciudades y así crecer las ventas para poder ofrecer al público mayores promociones y estilos.

5.3.4.2. Aspectos comerciales

ESTRATEGIA DE PRECIO

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	COSTO	TIEMPO	INDICADOR	OBSERVACIONES
Precios por mayorista	Capital	propietario	70.000	1 semana	Ventas mensuales	Venta al por mayor

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	COSTO	TIEMPO	INDICADOR	OBSERVACIONES
Fundas de topografía.	Lona, riata, yumbolo.	Aux. corte y costura	c/u 40.000	1 semana	Unidades echas	100% calidad

ESTRATEGIA DE PLAZA

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	COSTO	TIEMPO	INDICADOR	OBSERVACIONES
Muestra al cliente directamente	moto	domiciliario	10.000	1 semana	Consecución de clientes	Según necesidad.

ESTRATEGIA DE PROMOCION

ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	COSTO	TIEMPO	INDICADOR	OBSERVACIONES
Publicidad en internet	Redes sociales y paginas	propietario	0	1 semana	Consecución de clientes	Mayor alcance.

Ilustración 11 Estrategias Fuente: Propia

5.3.4.3 Aspectos organizativos y financieros

La estructura organizacional actual de la empresa cuenta con 4 empleados los cuales son el gerente general, aux. operativo, rematador y domiciliario, por eso los debemos tener en cuenta como los costos financieros a los cuales incurre hoy en día la empresa y el cual aumentara a medida que las ventas aumenten y se haga necesario contratar mas personal.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		SALARIO						
CARGO	CONTRATO	SALARIO ORDINARIO O FIJO	TOTAL CON SUBS. TRANSP.	CESANTIAS	INTERES CESANTIAS	PRIMA	VACACIONES	TOTAL PRESTACIONES
Gerente General (Propietario)	INDEFINIDO ART 47	\$2'600.000	\$ 0 =2'600.000	\$ 216.580	\$ 2.166	\$ 216.580	\$ 108.420	\$ 543.746

Auxiliar Operativo	INDEFINIDO ART 47	\$ 900.000	\$ 77.700 =977.700	\$ 81.442	\$ 814	\$ 81.442	\$ 37.530	\$ 201.228	
Rematador	POR OBRA LABOR (Según la cantidad de trabajo requerido) art 45	\$ 720.000	\$ 77.700 =797.700	\$ 66.448	\$ 664	\$ 66.448	\$ 30.024	\$ 163.584	
Domiciliario	POR OBRA LABOR (Según la cantidad de trabajo requerido) ART 45	\$ 750.000	\$ 77.700 =827.700	\$ 68.947	\$ 689	\$ 68.947	\$ 31.275	\$ 169.858	
	SEG. SOCIAL SALUD	SEG. SOCIAL PENSION	SEG. SOCIAL ARL	TOTAL SEG SOCIAL	PARAFIS CALES	ICBF	SENA	TOTAL PARAFIS CALES	TOTAL COSTOS
Gerente General (Propietario)	\$ 221.000	\$ 312.000	\$173.940	\$ 706.940	\$ 104.000	\$ 78.000	\$ 52.000	\$234.000	\$4.084.686
Auxiliar Operativo	\$ 76.500	\$ 108.000	\$ 60.210	\$ 244.710	\$ 36.000	\$ 27.000	\$ 18.000	\$ 81.000	\$1.387.710
Rematador	\$ 61.200	\$ 86.400	\$ 48.168	\$ 195.768	\$ 28.800	\$ 21.600	\$ 14.400	\$ 64.800	\$1.110.168
Domiciliario	\$ 63.750	\$ 90.000	\$ 50.175	\$ 203.925	\$ 30.000	\$ 22.500	\$ 15.000	\$ 67.500	\$1.156.425

Fuente: propia

ARTICULO 45. DURACION. El contrato de trabajo puede celebrarse por tiempo determinado, por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, por tiempo indefinido o para ejecutar un trabajo ocasional, accidental o transitorio.

ARTICULO 47. DURACIÓN INDEFINIDA. Modificado por el art. 5, Decreto 2351 de 1965.

El nuevo texto es el siguiente: 1o) El contrato de trabajo no estipulado a término fijo, o cuya duración no esté determinada por la de la obra, o la naturaleza de la labor contratada, o no se refiera a un trabajo ocasional o transitorio, será contrato a término indefinido.

Según la ley 1010 del 2006 se considera acoso laboral a toda conducta persistente y demostrable, ejercida sobre un empleado, trabajador por parte de un empleador, un jefe o superior jerárquico inmediato o mediato, un compañero de trabajo o un subalterno, encaminada a infundir miedo, intimidación, terror y angustia, a causar perjuicio laboral, generar desmotivación en el trabajo, o inducir la renuncia del mismo.

5.3.4.4. Actitudes de la dirección

REGLAMENTO INTERNO

Entre las conductas que están prohibidas son:

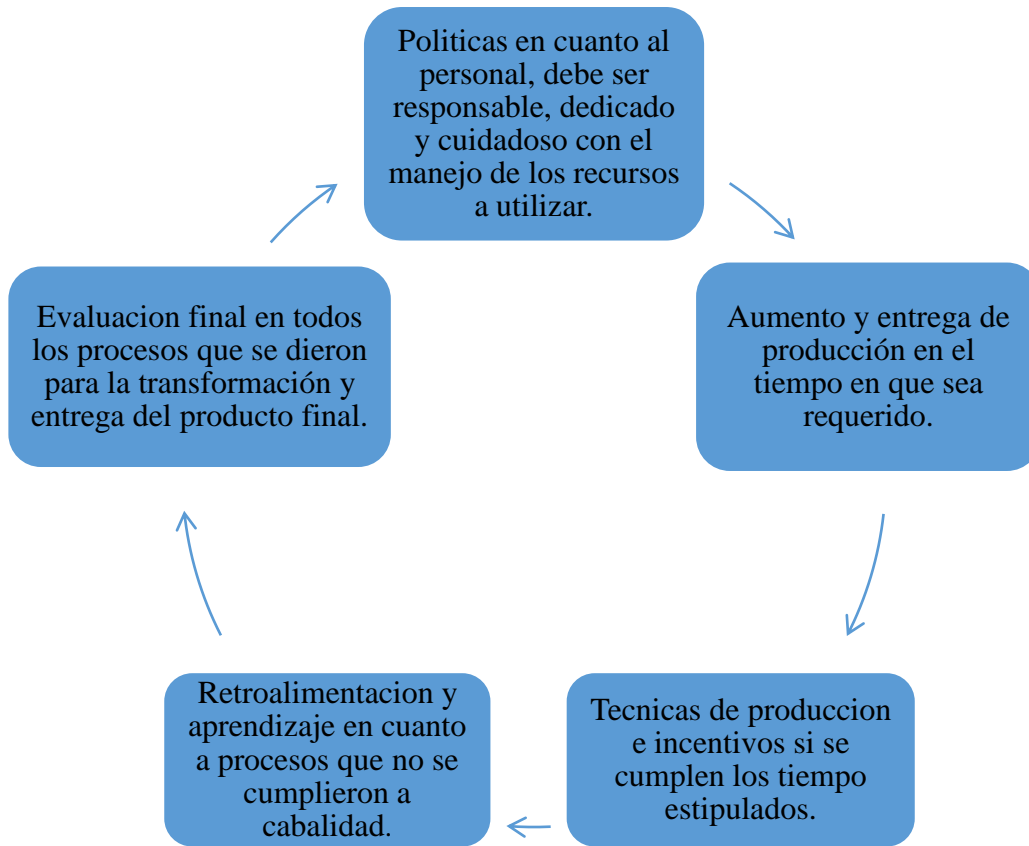
1. Maltrato laboral: acto de violencia contra la integridad física o moral, libertad física o sexual.
2. Persecución laboral: toda conducta cuyas características de reiteración o evidente arbitrariedad permitan inferir el propósito de inducir la renuncia del empleado o

trabajador, mediante la descalificación, la carga excesiva de trabajo y cambios permanentes de horario que puedan producir desmotivación laboral.

3. Discriminación laboral: todo trato diferenciado por razones de raza, género, origen familiar o nacional, credo religioso, preferencia política o situación social o que carezca de toda razonabilidad desde el punto de vista laboral.
4. Entorpecimiento laboral: toda acción tendiente a obstaculizar el cumplimiento de la labor o hacerla más gravosa o retardarla con perjuicio para el trabajador o empleado. Constituyen acciones de entorpecimiento laboral, entre otras, la privación, ocultación o inutilización de los insumos, documentos o instrumentos para la labor, la destrucción o pérdida de información, el ocultamiento de correspondencia o mensajes electrónicos.
5. Inequidad laboral: Asignación de funciones a menosprecio del trabajador.
6. Desprotección laboral: Toda conducta tendiente a poner en riesgo la integridad y la seguridad del trabajador mediante órdenes o asignación de funciones sin el cumplimiento de los requisitos mínimos de protección y seguridad para el trabajador.

Las medidas preventivas que se tomaran para estos casos en primera medida es que el Gerente deberá reunirse con la persona afectada para conocer su suceso de acoso y después con la persona acusada para escuchar su opinión, según la gravedad del acoso se realizara un comité de convivencia y si es necesario se le hará un llamado de atención por escrito al acusado. En el caso en que la persona que realice el acoso laboral sea el gerente, el acosado podrá dirigirse ante la junta directiva de la empresa.

Tabla 7 CARGO



Fuente: Propia

Tabla 8 DESEMPEÑO

PLAN DE DESEMPEÑO



Fuente: Propia

BIBLIOGRAFÍA

Páginas web

- ACICAM. (2015). *ACICAM*. Obtenido de <http://www.acicam.org/acicam/quienes-somos>
- ACICAM. (2015). *ACICAM*. Obtenido de www.acicam.org
- amarillas, p. (2016). *paginas amarillas*. Obtenido de <http://www.paginasamarillas.com.co/bogota/servicios/topografos>
- Colombiatrade. (2015). *colombiatrade*. Obtenido de <http://www.colombiatrade.com.co/taxonomy/term/6726>
- comercio, c. d. (1995). *camara de comercio*. Recuperado el 19 de 11 de 2016, de camara de comercio: <http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/seleccione-el-tipo-de-sociedad-a-constituir/empresas-unipersonales>
- comercio, c. d. (2015). *ccb*. Obtenido de <http://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Directorio>
- comercio, c. d. (2015). *CCB*. Obtenido de http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2873/6216_bt_marroquineria.pdf?sequence=1
- comercio, c. d. (s.f.). *codigo de comercio*. Obtenido de codigo de comercio: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=41102>
- comercio, i. y. (1996). *industria y comercio*. Recuperado el 19 de 11 de 2016, de <http://www.sic.gov.co/drupal/actos-de-competencia-desleal>: <http://www.sic.gov.co/drupal/actos-de-competencia-desleal>
- DANE. (2014). Obtenido de <http://www.dane.gov.co/>
- DANE. (2015). *andi*. Obtenido de <http://www.andi.com.co/Documents/Balance2015/ANDI%20-%20Balance%202015%20y%20Perspectivas%202016F.compressed.pdf>
- derechos. (2010). *derechos*. Obtenido de <http://www.derechos.org/nizkor/colombia/doc/matta.html>
- Espectador. (2014). *Espectador*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/noticias/economia/un-nuevo-aire-el-calzado-y-marroquineria-articulo-436291>
- FAO. (2010-2020). *FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/j4192s/j4192s07.htm>
- Maria Paula de ACICAM. (2015). *ACICAM*. Obtenido de <http://www.acicam.org/documents/Balancesectorial.pdf>.

Mincit. (2013). *ministerio de comercio*. Obtenido de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=7714&dPrint=1>

pepito. (2015). *n¿banco*. Obtenido de ww.

personales, f. (s.f.). *finanzas personales*. Recuperado el 16 de 11 de 2016, de finanzas personales: <http://www.finanzaspersonales.com.co/impuestos/articulo/para-que-sirve-rut-personas-naturales/54725>

PROCOLOMBIA. (01 de 2010). *PROCOLOMBIA*. Obtenido de PROEXPORT: <http://www.procolombia.co/publicaciones/informe-turismo-inversion-y-exportaciones>

Procolombia. (2015). *procolombia*. Obtenido de mipyme: <http://mipymeinternacional-sectorial.procolombia.co/>

Propais. (2013). *propais*. Obtenido de <http://propais.org.co/biblioteca/inteligencia/sector-cueros-en-colombia.pdf>

República, B. d. (27 de 03 de 2015). *Banco de la República*. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/es/comunicado-27-03-2015>

Wikipedia. (2015). *Wikipedia*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Colombia#Organizaci.C3.B3n_territorial