

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
CALZADO EN DIFERENTES PRESENTACIONES DE LA EMPRESA  
DISTRIBUCIONES VENUS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN PARA EL AÑO 2014 – 2015**



**DIEGO FERNANDO DELGADO SOLARTE**

**-25072027-**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
OPCIÓN DE GRADO  
POPAYÁN  
2015**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE  
CALZADO EN DIFERENTES PRESENTACIONES DE LA EMPRESA  
DISTRIBUCIONES VENUS EN LA CIUDAD DE POPAYÁN PARA EL AÑO 2014 - 2015**



**PRACTICA PROFESIONAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE  
EMPRESAS**

**ASESOR ACADEMICO**

**MG. GUIDO HERNEY CAMPO MARTÍNEZ**

**ASESOR EMPRESARIAL**

**ROQUE ANDRES HURTADO BUESAQUILLO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**OPCIÓN DE GRADO**

**POPAYÁN**

**2015**

## **DEDICATORIA**

*Este logro ha sido posible gracias a la colaboración y el apoyo de muchas personas especiales, cuya buena disposición aportó un granito de arena en la realización y culminación de mi carrera académica, la cual no habría sido la misma sin ellos, no habría gozado de tantos triunfos, alegrías y satisfacciones, su presencia ha constituido el mayor aporte en esta etapa de mi vida.*

*Desde lo más profundo de mi corazón agradezco.*

*A Dios*

*Por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad, por haberme dado salud para poder culminar con orgullo esta etapa de mi vida, por brindarme una vida de aprendizajes, experiencias y felicidad.*

*A mi madre, Nhora Solarte*

*Quien me dio la vida y ha estado conmigo en todo momento, quien ha apoyado y motivado mi formación académica, por sus consejos, comprensión, amor, ayuda, por creer en mí, por darme todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.*

*A mis hermanas, Claudia Delgado y Katerin Delgado*

*Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.*

*A mi sobrino, Sebastian Martinez*

*Quien ha sido y es mi motivación, mi inspiración y mi felicidad.*

*A mi novia, Angelica Prado*

*Bella persona que demuestra la sencillez sin juzgar, gracias por tu compañía, tu cariño, tu apoyo, y dedicación que me brindan equilibrio y felicidad.*

*A mis maestros.*

*Por compartirnos su experiencia y conocimientos, por guiarnos en el desarrollo de nuestro proceso de aprendizaje y por sus grandes aportes y excelentes ideas, pero sobre todo por ser una inspiración y un modelo a seguir no solo a nivel profesional sino también como ser humano.*

*Al Mg. Guido Herney Campo Martinez por su gran apoyo y motivación para la culminación de mis estudios profesionales y para la elaboración de este Trabajo de Grado; al Dr. Roque Andres Hurtado Buesaquillo por su apoyo y respaldo en mi desempeño laboral.*

*A mis cuñados Rene Martinez y Juan Carlos Montealegre, y a todos aquellos que me acompañaron durante este proceso.*

*Espero que su sombra protectora jamás se aparte de los caminos de mi vida, que me acojan con su cariño y me ofrezcan el privilegio de su compañía.*

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO .....	9
INTRODUCCION .....	10
CAPÍTULO I. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS POPAYAN .....	11
1.1. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.2. ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	13
1.2.1. Visión.....	13
1.2.2. Misión .....	13
1.2.3. Principios corporativos .....	13
1.2.4. Valores .....	14
1.2.5. Objetivos Estratégicos:.....	14
1.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	15
1.3.1. Organigrama de la empresa Distribuciones Venus: .....	15
1.3.2. Resumen de cargos.....	15
1.4. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.....	17
CAPITULO II. PROBLEMA Y DESARROLLO TEÓRICO DEL ESTUDIO.....	24
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	24
2.1.1. Descripción del problema .....	24
2.1.2. Justificación del problema.....	25
2.1.3. Formulación del problema .....	26
2.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....	26
2.2.1. Objetivo general .....	26
2.2.2. Objetivos específicos.....	26
2.3. MARCO TEORICO.....	27
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	34
2.5. MARCO LEGAL .....	35
CAPITULO III. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS POPAYÁN .....	36
3.1 ANÁLISIS SITUACIÓN DEL MERCADO .....	36
3.1.1. Publicó Objetivo.....	37

3.1.2.	Ubicación de la Organización Distribuciones Venus .....	37
3.1.3.	Tamaño y Crecimiento de las ventas de la Organización .....	38
3.1.4.	Situación actual de ventas .....	41
3.1.5.	Mercado Proveedor.....	42
3.2.	SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA.....	43
3.3.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	44
3.3.1.	Entorno económico .....	45
3.3.2.	Entorno macroeconómico .....	51
3.3.3.	Entorno Tecnológico .....	55
3.3.4.	Entorno Socio – Cultural .....	56
CAPITULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA A LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS.....		58
4.1.	FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	58
4.2.	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	59
4.2.1.	Servicio ofertado por la empresa Distribuciones Venus.....	59
4.2.2.	Recomendación de la empresa a parientes o amigos.....	60
4.2.3.	Opinión sobre la ubicación de la empresa Distribuciones Venus. ....	61
4.2.4.	Productos que actualmente se ofrecen en la empresa Distribuciones Venus. .	61
4.2.5.	Opinión sobre la calidad de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus.....	62
4.2.6.	Opinión sobre el precio de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus.....	63
4.2.7.	Imagen de la empresa Distribuciones Venus.....	64
4.2.8.	Nivel de satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus .....	64
4.2.9.	Criterios para enfocar las promociones de la comercializadora de calzado. ....	65
4.2.10.	Conocimiento de la existencia de la empresa Distribuciones Venus. ....	66
4.2.11.	Medio de comunicación que le gustaría estar informado de las promociones de calzado.....	67
4.2.12.	Recomendaciones para mejorar el servicio de la empresa Distribuciones Venus.....	68
CAPITULO V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....		69
5.1.	MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI) .....	69

5.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE) .....	70
5.3. MATRIZ FODA DE LA DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN .....	72
CAPITULO VI. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING.....	74
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING .....	74
6.2. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS .....	74
6.3. SELECCIÓN DE ESTRATEGIA.....	76
6.4. PRINCIPALES ESTRATEGIAS SELECCIONADAS .....	77
CAPITULO VII. DISEÑO DEL PROGRAMA DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS.....	78
7.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....	78
7.2. MERCADO OBJETIVO.....	78
7.3. PLAN TÁCTICO PARA LAS ESTRATEGIAS .....	80
CONCLUSIONES.....	84
RECOMENDACIONES .....	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
ANEXOS.....	87

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Margen de Contribución de ventas realizadas en el año 2012 .....	38
Tabla 2. Margen de Contribución de ventas realizadas en el año 2013 .....	39
Tabla 3. Resumen Informe de ventas primer semestre .....	41
Tabla 4. Primer semestre 2012.....	41
Tabla 5. Primer semestre 2013.....	42
Tabla 6. Primer trimestre 2014.....	42
Tabla 7. Ficha técnica de la investigación.....	58
Tabla 8. Calificación del servicio .....	59
Tabla 9. Recomendación de la empresa Distribuciones Venus .....	60
Tabla 10. Opinión de la ubicación de la empresa Distribuciones Venus .....	61
Tabla 11. Productos ofrecidos actualmente por la empresa Distribuciones Venus .....	61
Tabla 12. Opinión de la calidad de los productos ofrecidos .....	62
Tabla 13. Opinión de los precios de los productos ofrecidos.....	63
Tabla 14. Imagen corporativa de la empresa .....	64
Tabla 15. Satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus.....	64
Tabla 16. Criterios de preferencia del calzado en promoción.....	65
Tabla 17. Conocimiento de la empresa Distribuciones Venus .....	66
Tabla 18. Preferencia medio de comunicación para estar informado de promociones .....	67
Tabla 19. Recomendaciones para que la empresa Distribuciones Venus sea ideal .....	68
Tabla 20. Matriz EFI de la empresa Distribuciones Venus.....	69
Tabla 21. Matriz EFE de la empresa Distribuciones Venus .....	71
Tabla 22. Matriz F.O.D.A .....	73
Tabla 23. Objetivos del plan de marketing .....	74
Tabla 24. Principales estrategias seleccionadas .....	77
Tabla 25. Alianzas estratégicas para proveer calzado de dotación.....	80
Tabla 26. Fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa distribuciones Venus.	81
Tabla 27. Desarrollo profesional con cursos de capacitación.....	82
Tabla 28. Fortalecimiento del área comercial.....	82
Tabla 29. Incrementar el número de ventas para el año 2015. ....	83
Tabla 30. Incrementar el número de ventas para el año 2015. ....	83

## LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1. Comparativo de ingresos 2012 y 2013.....	39
Grafica 2. Comparativo de costos 2012 y 2013 .....	40
Grafica 3. Comparativo de utilidad 2012 y 2013 .....	40
Grafica 4. Crecimiento económico .....	45
Grafica 5. Crecimiento económico evolución PIB trimestral. ....	46
Grafica 6. Crecimiento económico .....	47
Grafica 7. Crecimiento económico por componentes del gasto .....	47
Grafica 8. Inversión productiva y crecimiento económico .....	48
Grafica 9. Inversión como porcentaje del PIB .....	48
Grafica 10. Inversión fija en América latina. 2013 .....	49
Grafica 11. Tasa de desempleo.....	50
Grafica 12. Indicadores del mercado laboral.....	50
Grafica 13. Inflación al consumidor variación anual .....	51
Grafica 14. Inflación al consumidor metas y resultados.....	52
Grafica 15. El crecimiento presupuestado de las ventas en su empresa para el año 2014 .....	53
Grafica 16. Aspectos específicos del sector que mejoraran su desempeño.....	54
Grafica 17. Aspectos específicos del sector que mejoraran su desempeño.....	54
Grafica 18. Calificación del servicio .....	59
Grafica 19. Recomendación de la empresa Distribuciones Venus .....	60
Grafica 20. Opinión de la ubicación de la empresa Distribuciones Venus .....	61
Grafica 21. Productos ofrecidos actualmente por la empresa Distribuciones Venus.....	62
Grafica 22. Opinión de la calidad de los productos ofrecidos .....	63
Grafica 23. Opinión de los precios de los productos ofrecidos.....	63
Grafica 24. Imagen corporativa de la empresa .....	64
Grafica 25. Satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus.....	65
Grafica 26. Criterios de preferencia del calzado en promoción.....	66
Grafica 27. Conocimiento de la empresa Distribuciones Venus.....	66
Grafica 28. Preferencia medio de comunicación para estar informado de promociones ...	67
Grafica 29. Recomendaciones para que la empresa Distribuciones Venus sea ideal.....	68

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de grado tiene como objetivo diseñar un plan de marketing para la empresa Distribuciones Venus de la ciudad de Popayán, el estudio realizado se basa en información existente e información primaria obtenida durante la investigación en torno al mercado del calzado, con la finalidad de conocer claramente las necesidades, gustos y percepción que tienen las personas de la imagen corporativa.

En un primer momento se construye la filosofía empresarial correspondiente al direccionamiento estratégico de la empresa, luego se hace el análisis de la situación interna, externa y de la competencia, identificando las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades.

Posteriormente a través de una investigación de mercados de tipo descriptivo se mide el nivel de satisfacción de los clientes, por último se establecen los objetivos y estrategias con el fin de mejorar la propuesta para el mercado actual.

El desarrollo del Plan de Marketing, permitirá que la empresa genere ventajas competitivas a partir de las oportunidades brindadas en el mercado, puesto que se presenta como herramienta para disminuir las debilidades que fueron encontradas durante la investigación, además sirve de guía para el desarrollo de estrategias de crecimiento, eficiencia, innovación, calidad y satisfacción al cliente.

## INTRODUCCION

A continuación se presenta un plan de marketing para la empresa Distribuciones Venus de la ciudad de Popayán, el cual es de gran importancia para que supere las dificultades actuales, es primordial aprovechar las ventajas en cuanto a la calidad y precio de los productos, los cuales son factores de diferenciación que permitirán lograr una posición en el mercado deseada.

El plan de marketing es una orientación o herramienta empresarial que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para identificar, anticipar y satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, buscar su fidelización la cual ayudara a la organización a obtener los objetivos de rentabilidad deseados, además le permite desarrollar y lanzar los productos o servicios de manera ordenada, establecer a través de que canales se introducirían en el mercado, también elaborar técnicas y estrategias que permitan ser más competitivos, tener flexibilidad en el mercado y lograr un buen posicionamiento.

Generalmente el Plan de Marketing se compone de tres fases. La primera de ellas obedece al análisis y diagnóstico de la situación (análisis externo y análisis interno), La segunda fase tiene que ver con las decisiones estratégicas desde la comprensión de los objetivos y las estrategias de Marketing, La fase final del plan debe contener los aspectos operativos (planes de acción y presupuestos).

La elaboración del plan de marketing fortalecerá el servicio, la comercialización y ventas, por ende se utilizara métodos, técnicas, estrategias, lo cual ayuda a posicionar a la empresa Distribuciones Venus en el mercado local.

Los resultados que se espera con el tema de investigación es la implementación del plan de marketing en la empresa Distribuciones Venus lo cual ayudara a incrementar el nivel de ventas, posicionar la marca en la ciudad de Popayán, logrando la fidelización de los clientes actuales y potenciales, el objetivo de estudio está sustentado en la planeación de la hipótesis.

Finalmente se puede observar en los anexos el formato de las técnicas utilizadas para la recolección de información tanto de la empresa como del mercado.

## **CAPÍTULO I. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS POPAYAN**

### **1.1. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN**

Nombre de la Organización: Distribuciones Venus

Representante Legal: Nhora Isabel Hurtado Buesaquillo

Dirección: Calle 6 A # 18-49

Nit: 16260447 – 1

Actividad Económica: Comercio al por mayor de Calzado

“Distribuciones Venus, es una empresa familiar dedicada a la comercialización de calzado nacional y extranjero al por mayor, lleva catorce años establecida en el mercado, tiene sedes propias en las ciudades de Ibagué, Pitalito y Popayán. Además posee alianzas con otras empresas para la venta de sus productos en los departamentos de Neiva, parte del Putumayo y Caquetá. En la actualidad cuenta con treinta empleados directos a quienes tiene contratados con todas las prestaciones exigidas por Ley.

Entre los años 1.992 y 1.997 se comercializaba en Colombia gran variedad de calzado con buena acogida sobresaliendo por su calidad. Entre algunas marcas se distinguían: Grulla, Croydon, La Macha, Dino, Verlón, entre otras; En cambio los productos ecuatorianos eran mirados con gran recelo por su mala calidad, aunque eran consumidos en menor escala se ajustaban a los sectores comerciales con menos recursos debido al bajo costo.

En este devenir del mercado surgieron dos productos básicos los cuales se ajustaban a las necesidades de los consumidores colombianos, ellos eran: la bota plástica Venus Llanera y el tenis de lona.

La bota plástica Venus Llanera tenía como característica principal su flexibilidad, lo cual permitía la facilidad de transporte porque en un bulto cabían hasta 48 pares, lo que en cajas equivaldrían a unas cuatro de ellas. Los tenis de lona, fueron la imitación de la marca Dino y tuvieron gran acogida en Colombia.

Se inició la comercialización con estos dos productos, primero en la ciudad de Pitalito, teniendo mayor acogida la bota plástica, esta ciudad se convirtió en el eje de abastecimiento para el departamento del Huila y gran parte del Putumayo. Con el transcurrir del tiempo las ventas se incrementaron a tal punto que el proveedor en la ciudad de Tulcán, catalogaba la organización como el mejor cliente por la gran cantidad de producto consumido. El siguiente paso fue conocer a los dueños de la fábrica Venus,

la familia Cuestas, personas de gran prestigio con los cuales se forjó una buena amistad y en el ámbito de los negocios se consiguió la distribución en forma legal de sus productos para el sur occidente colombiano.

Es entonces donde se piensa en colocar sede en la ciudad de Popayán, la encargada de esta labor fue la señora Sandra Eugenia Velásquez Buesaquillo, quien consiguió bodega e inició la distribución. Con esta comercialización en los dos departamentos, se fueron agregando más productos, los cuales se elaboraban por sugerencia de la empresa teniendo como base algunos modelos parecidos a los colombianos, pero a más bajo costo y de mejor calidad.

En el año 2000, la empresa Venus decidió colocar en Colombia para manejo de legalización de sus productos la empresa Venus colombiana S.A. la cual se encargaba de distribuir a los mayoristas. Con esta empresa se logró que dieran la ciudad de Ibagué para trabajarla, aquí nuevamente se encargó la señora Sandra Eugenia Velásquez Buesaquillo para abrir esa sucursal, afianzándonos como distribuidores de los productos Venus en el sur occidente colombiano y de paso como el mejor cliente de la empresa Venus Colombiana S.A. abarcando el 60% de sus ventas.

Hasta que llegó el año 2006 en el cual cambian las políticas de ventas de Venus Colombiana S.A., afectando la alianza de comercio de la empresa.

A mediados del año 2007 se rompieron definitivamente relaciones comerciales con la empresa Venus Colombiana S.A.

En el año de 2007 la empresa era distribuidor exclusivo de todos los productos marca Venus en los departamentos de Cauca, Huila y Tolima y de otros, en menor escala con los que se mantenía relaciones comerciales como: El Putumayo y Caquetá. A mediados del mismo año, la empresa Venus Colombiana S.A. quien es el representante a nivel de Colombia de la marca Venus, cambió sus políticas de mercado en forma inconsulta y repentina, colocando vendedores y puntos de venta en los sitios donde Distribuciones Venus tenía área de influencia, además ventas directas desde su sede en Yumbo (Valle del Cauca), hacia todos los sitios del país que los requiriera dejándoles la mercancía en la puerta de su casa, lo anterior hizo que las relaciones comerciales que llevaban más de diez años se rompieran llevando a la empresa a sacar de su portafolio de servicios todos los productos marca Venus y prácticamente quedando sin orientación y sin una estrategia definida, debido a que se utilizaba todos los elementos estructurales de la empresa Venus desde su misión, visión hasta sus tácticas de ventas.

Sin los productos de Venus que constituían el 60% del portafolio de la empresa las ventas disminuyeron en un 50% aproximadamente, y si no se hubiese tenido un manejo adecuado, la empresa podría llegar a la quiebra, ante esto se crearon muchos retos

como: reorganizar la empresa, incorporar nuevos productos en el mercado y darlos a conocer, llegar a nuevos mercados los cuales no habían sido explorados, enaltecer el sentido de pertenecía y confianza de los clientes actuales para que no se desplazarán hacia la otra empresa, buscar cuales productos que quedaron en el portafolio de servicios se podían fortalecer; en otras palabras, se necesita un direccionamiento estratégico que permita a la empresa Distribuciones Venus de la ciudad de Popayán mantenerse como comercializador de calzado al por mayor, adaptándose a sus circunstancias actuales y proyectándose hacia el futuro venidero”<sup>1</sup>.

## **1.2. ASPECTOS ORGANIZACIONALES<sup>2</sup>**

### **1.2.1. Visión**

Ser la empresa líder en la comercialización de calzado al por mayor de Colombia antes de finalizar Diciembre de 2015, manteniendo un alto nivel de permanencia, para ser identificados como símbolo de excelencia.

### **1.2.2. Misión**

Brindar a los clientes un amplio portafolio de calzado al por mayor, comercializando productos de excelente calidad, con un personal capacitado para dar soluciones integrales que generen bienestar, compromiso y trabajo en equipo, contando con los recursos y la tecnología necesaria.

### **1.2.3. Principios corporativos**

- **La calidad:** Distribuciones Venus, busca la calidad como cultura y forma de realizar las actividades comerciales de todos los clientes y para proyectar a los que no son clientes, siendo éste principio un compromiso y obligación permanente.
- **La competitividad:** incrementar y mantener su liderazgo en el medio con organización y desarrollo, siendo este su reto permanente pues el medio exige organizaciones competitivas donde marcan la diferencia su relación con el mercado y un compromiso total con la excelencia de los estándares de calidad en los beneficios ofrecidos.
- **Compromiso con los clientes:** Distribuciones Venus debe ser una empresa que convenza y retenga a clientes excelentes con calidad humana y empresarial, proporcionándoles un ambiente abierto, participativo y con igualdad de oportunidades y condiciones para todos.

---

<sup>1</sup> Tomado de documentos propios de Distribuciones Venus

<sup>2</sup> Ibídem

- **Aseguramiento de los beneficios:** Los beneficios son la retribución de éxito en cualquier actividad, pues estos caracterizan a la empresa sana y con futuro. Distribuciones Venus debe asegurar a sus clientes un crecimiento adecuado y permanente reconociendo los mutuos intereses que los mueven como comerciantes.

#### 1.2.4. Valores

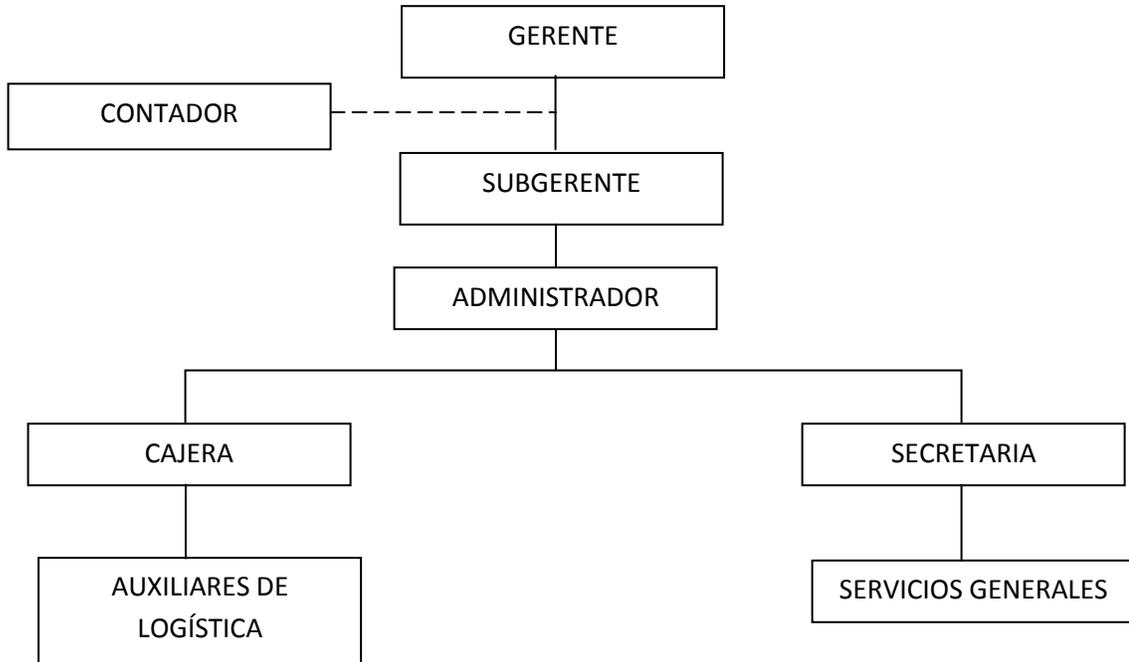
- **Sentido de pertenencia:** los empleados de Distribuciones Venus deben sentir a su empresa con un compromiso mutuo de crecimiento a nivel individual y colectivo. Distribuciones Venus desea que todos y cada uno de sus empleados se sientan como parte vital de la empresa, la respeten, preserven sus lineamientos éticos y contribuyan al mismo tiempo a su crecimiento y consolidación.
- **Solidaridad:** La capacidad de actuación unitaria y grupal de los miembros de Distribuciones Venus debe estar enfocada en un alto grado hacia la integración y estabilidad interna, con la adhesión ilimitada y total a una causa lo que implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos.
- **Honestidad:** las labores de la empresa se dirigen y realizan bajo parámetros legales y condiciones de funcionamiento razonables y justas para con la sociedad, el sector y primordialmente para con los clientes, con competencia leal y transparente en los todos procesos administrativos que desarrollan.

#### 1.2.5. Objetivos Estratégicos:

- Incrementar la participación en el mercado con los productos actuales en el Departamento del Cauca.
- Incrementar los niveles de satisfacción del cliente de la empresa, mediante un servicio de calidad oportuno y eficiente.
- Incrementar las ventas de los productos actuales para el año 2015.
- Adquirir nuevos productos con potencial de ser demandados por empresas del municipio de Popayán y otros municipios del Departamento del Cauca.
- Incrementar los niveles de satisfacción del cliente de la empresa.
- Ampliar y fortalecer las alianzas estrategias locales y regionales.

### 1.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL<sup>3</sup>

#### 1.3.1. Organigrama de la empresa Distribuciones Venus:



#### 1.3.2. Resumen de cargos

- **Gerente:** Planifica, organiza, coordina y controla todas las actividades de la empresa siempre encaminado hacia la eficiencia efectividad, productividad excelencia, competitividad y calidad.
- **Subgerente:** Asesorar a la gerencia en la formulación y desarrollo de las políticas, estrategias, planes y programas en materia de planificación, distribución, administración y desarrollo del talento humano, recursos tecnológicos, físicos, financieros, informáticos, servicios generales y de archivo.
- **Administrador:** Representar a la empresa en todos los campos. Liderar su sede correspondiente para lograr los objetivos trazados. Planificar y coordinar todos los recursos disponibles actuales y futuros; materiales, humanos e intangibles en función de las necesidades operativas en directa relación con los objetivos trazados. Desarrollar y mantener un fluido contacto con el contexto que lo rodea. Brindar información en cantidad, oportunidad y calidad necesarias para el correcto

<sup>3</sup> Tomado de documentos propios de Distribuciones Venus

desarrollo de la empresa. Distribuir la información brindada considerando para ello las particularidades de cada sector e individuo y la función de los mismos deben cumplir dentro del plan maestro. Ser el vocero de la empresa. Solucionar cualquier conflicto presentado en la empresa.

- **Contador:** Controlar los gastos y/o ingresos presupuestales, verificando la correcta aplicación de partidas genéricas y específicas. Preparar informes técnicos sobre el movimiento contable y efectuar conciliaciones bancarias. Formular balances del movimiento contable. Revisar y liquidar documentos contables. Realizar análisis de cuentas y establecer saldos y/o preparar ajustes. Interpretar cuadros estadísticos del movimiento contable y cuadros de costos. Ejecutar el sistema contable establecido por la empresa. Las otras que se le asignen.
- **Secretaria:** Atender personal y telefónicamente al público, pasar la información e inquietudes requeridas a quien correspondan. Coordinar de acuerdo con instrucciones, reuniones eventos que deba atender el superior inmediato, llevar la agenda correspondiente y recordar a su superior y a los demás funcionarios los compromisos adquiridos. Tomar dictados, proyectar y transcribir cualquier tipo de documento que se le solicite. Recibir y coordinar el envío de la correspondencia. Archivar toda la documentación de la empresa. Velar por la adecuada presentación de la oficina, el buen uso y cuidado de los elementos de trabajo a su cargo. Orientar a los usuarios y suministrar información documentos o elementos que sean solicitados. Analizar, revisar, controlar y evaluar los sistemas y procedimientos para garantizar su efectividad. Preparar y presentar los informes sobre las actividades desarrolladas con la oportunidad y periodicidad requeridas. Informar al superior inmediato en forma oportuna sobre las inconsistencias o anomalías relacionadas con los asuntos, elementos o documentos encomendados. Llevar controles periódicos sobre consumo de elementos con el fin de determinar su necesidad real y presentar el programa de requerimientos correspondientes. Velar por la adecuada organización del archivo. Las demás funciones que le sean asignadas por su superior inmediato.
- **Cajera:** Atención a clientes. Recibo, manejo y administración de efectivo por cualquier forma de pago a la empresa. Labores administrativas: facturas, pedidos, elaboración de caja y comprobantes. Elaboración de planilla de control diario. Manejo y presentación de informe de caja menor.

## 1.4. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS<sup>4</sup>

**ALPACA LTDA.** Calzado para Dotación industrial de protección y seguridad para todo tipo de usos. Puede ser usado en empresas industriales, comerciales, y de servicios; donde el ambiente laboral no está alterado por agentes contaminantes de ninguna naturaleza.



Botas construidas con las más altas especificaciones técnicas y de calidad. Moderna capellada elaborada en cuero vacuno de la mejor selección; totalmente forradas en material textil perchado, cuello anatómico que facilita el movimiento.

Sobre plantilla moldeada con sistema avanzado de confort que distribuye el peso y reduce el cansancio.

Suelas elaboradas en caucho resistente a hidrocarburos, antideslizantes, auto-limpiantes con alto índice de resistencia a la abrasión.

Sello en alta frecuencia ubicado en el talón certificando la originalidad del producto.



<sup>4</sup> Tomado de documentos propios de Distribuciones Venus



## Línea Petroquímica >>

## Especificaciones

Botas elaboradas con suelas en caucho nitrilo, con formula dirigida especialmente a la resistencia de los hidrocarburos, grasas animales y vegetales, sangre, leche y productos químicos, soda caustica y detergentes.



## Línea Dieléctrica >>

## Especificaciones

Botas especializadas para mantenimiento eléctrico, redes de televisión por cable y telefonía.

Cumplen con la Norma ASTM F 2412, de forma que, por espacio de 60 segundos, soporta una tensión alterna de 14 Kv a 60 Hz.





25-39



25-39



25-39

### INDUSTRIAS FULLER Y PINTO S.A.

#### Línea especializada:

- Super track



- Super magnum



- **Calzado plástico**



- **Quiker mundo**



- **Quikerstiquer**



**LASTING SHOES: tenis de lona marca acero**

- **Línea de estampados tallas del 32-43**



- **Línea Clásica Súper Bacana tallas del 32-43**



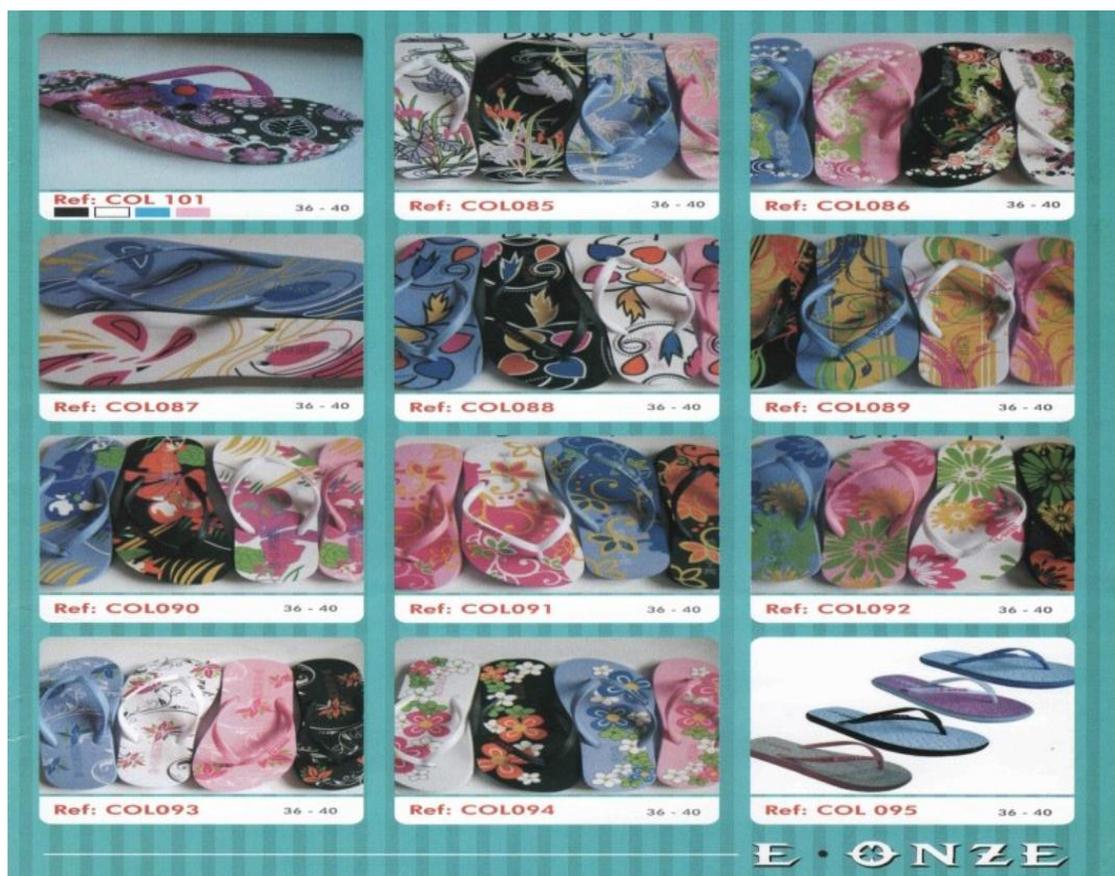
- **Línea clásica sencilla Tallas del 29-43**



## BOTA PLÁSTICA IMPORTADA POR DISTRIBUCIONES VENUS



## ORIENTAL GROUP CON MARCA E - ONZE



**EVACOL LTDA**

- **Niñas**



- **Niños y caballeros**



- **Damas**



## **CAPITULO II. PROBLEMA Y DESARROLLO TEÓRICO DEL ESTUDIO**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **2.1.1. Descripción del problema**

La empresa Distribuciones Venus, presenta una solicitud a la Universidad del Cauca, para que esta le preste su ayuda para realizar una investigación enfocada en el área de mercadeo, acerca de las dificultades que se están presentando al interior de la empresa.

La empresa no cuenta con un mercadeo objetivo claro que le permita tener ventas continuas, la pérdida de clientes desde hace seis años y el deficiente posicionamiento son la consecuencia de la ausencia de un área de mercadeo definida, del mismo modo la escasa publicidad ha sido un factor relevante que no la permitido dar a conocer su alta calidad, diseño de sus productos y bajos precios.

En el año 2007 la empresa rompe relaciones comerciales con la empresa Venus Colombia, debido al cambio de políticas de mercadeo en forma inconsulta y repentina, colocando vendedores y puntos de venta en los sitios donde Distribuciones Venus tenía área de influencia, como consecuencia la empresa saca de su portafolio de servicios todos los productos de la marca Venus, sin los productos de la marca que constituían el 60% del inventario, se ocasiona una pérdida masiva de clientes y con ello las ventas disminuyen en un 50% aproximadamente, generando debilidades en el área financiera. Sin embargo, la empresa trabajo fuerte para salir de la crisis y evitar la quiebra.

La investigación se plasma con el propósito de diseñar un Plan de Marketing, el cual le permite a la organización incursionar en el mercado de la forma más adecuada, teniendo en cuenta las características y necesidades de los clientes, para posicionarse en el mercado con éxito.

Para lograr esto como primer paso se realiza un análisis situacional, por medio del cual se identifica la situación en que se encuentra la empresa, el entorno interno, externo y de la competencia, para establecer las debilidades y fortalezas de las diferentes capacidades de una organización, las amenazas y oportunidades de cada uno de los factores que cambian en el ambiente y que pueden afectar a la empresa; en segundo lugar se identifica un mercado objetivo para enfocar los esfuerzos de la empresa hacia los beneficios que le pueda brindar al cliente, se considera que es de vital importancia concentrar cada uno de los procesos hacia el cliente para conseguir una fidelización con la marca, de igual modo se crean e implementan objetivos y estrategias de mercadeo que permitan que todas las actividades a realizar estén en la dirección correcta buscando que el plan sea óptimo.

Este trabajo permitirá que la empresa se posicione en el mercado, lo que generará un aumento en las ventas y por ende en los ingresos, dándole la liquidez que necesita para cumplir con sus obligaciones.

### **2.1.2. Justificación del problema**

El plan de marketing constituye un importante instrumento de control en la gestión comercial y de mercadeo. De esta forma, esa la perfecta herramienta para establecer la estrategia más efectiva de producto-mercado, lo que supone un importante protagonismo dentro de la estrategia empresarial<sup>5</sup>.

La principal importancia radica en ser un pilar básico para trabajar eficazmente en el proceso de planificación y establecer las diferentes acciones.

Hay que resaltar que para la empresa Distribuciones Venus, es importante realizar el plan de marketing, porque este le permitirá:

- Facilitar el logro de objetivos de la empresa vinculado al mercadeo, como puede ser la captación de nuevos clientes, el aumento de beneficios, la fidelización del cliente, mejora de competitividad.
- Crear y fortalecer equipos, permitiendo coincidir a los directivos sobre el camino que ha de adoptar la empresa y consigue que los empleados conozcan cuáles son sus funciones y los planes de la organización.
- Determinar el camino que debe seguir la entidad, dependiendo de las necesidades de ésta.
- Facilitar el conocimiento del entorno de la empresa, al saber más del mercado, los rivales, la demanda potencial, la legislación vigente.
- El plan es un análisis profundo de nuestra empresa, por lo que es ideal para agilizar el proceso de conocimiento y aprendizaje de la organización de cara a nuevos empleados. También podemos adjuntarlo a la información que facilitamos a posibles proveedores externos.
- Analizar la empresa y determinar qué cosas se están haciendo mal. Este hecho supone una importante herramienta de autoevaluación y corrección de errores. Además, ayuda a extender la importancia del cambio y la mejora continua.
- Facilitar la toma de decisiones.
- Crear un ambiente idóneo para la aparición de nuevas ideas.
- Evaluar posibles oportunidades y problemas futuros. Es posible que aparezcan conflictos que no se habían tenido en cuenta en un principio. Sin embargo, este hecho supone encontrar soluciones que se adelantan a la aparición del problema. La situación puede ser inversa, es decir, durante la elaboración del plan de

---

<sup>5</sup> <http://www.puomarketing.com/13/19060/para-sirve-realmente-plan-marketing.html>

marketing también se podrá descubrir oportunidades de negocio que se pasaron por alto es estudios previos.

### **2.1.3. Formulación del problema**

La empresa Distribuciones Venus en su ciclo de vida organizacional, no ha tenido la oportunidad de diseñar un plan de marketing, debido al desconocimiento de esta herramienta básica de gestión que determina las necesidades reales del mercado, lo cual es de vital importancia para establecer estrategias que permitan posicionar los productos de manera eficiente.

Por ello se propone diseñar un plan de marketing, que sirve de herramienta de apoyo para orientar los recursos disponibles, generar estrategias que mejoren el posicionamiento y la comercialización de los productos, además obtener información detallada interna y externa para fijar los objetivos.

Por lo tanto el presente estudio se orientara a diseñar un plan de marketing para la comercialización de calzado en diferentes presentaciones y líneas.

## **2.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO**

### **2.2.1. Objetivo general**

Diseñar un plan de marketing para la comercialización de calzado en diferentes presentaciones de la empresa Distribuciones Venus en la ciudad de Popayán para los años 2014-2015

### **2.2.2. Objetivos específicos**

- Caracterización de la organización.
- Realizar el análisis de la situación interna, externa y de la competencia de la empresa Distribuciones Venus.
- Establecer los objetivos y estrategias del plan de marketing.
- Desarrollar la investigación de mercados.
- Establecer plan de mejora en la distribución de los productos.

### 2.3. MARCO TEORICO<sup>6</sup>

El plan de marketing indica qué conjunto de acciones sucesivas y coordinadas hay que realizar para alcanzar los objetivos definidos. Por tanto, es esencial un mapa que indique el funcionamiento de la empresa, dónde está y por dónde debe ir hasta alcanzar su objetivo final.

El plan de marketing no sólo combina los elementos del marketing-mix, sino que también toma decisiones sobre:

- Producto.
- precio.
- comunicación.
- Distribución.

Apoyándose en el conocimiento de la situación de la empresa, tanto de su situación interna, como del entorno que le rodea y, por tanto, le afecta.

Esta información la adquiere a través del análisis del estado de la propia empresa y de la investigación del entorno.

Todas las decisiones tomadas sobre el marketing-mix van dirigidas a:

- Alcanzar los objetivos fijados.
- Establecer los controles necesarios para no sólo conocer el grado de cumplimiento de los objetivos, sino también revisar y adaptar el plan a los cambios del mercado.



Figura 1. Etapas de un plan de marketing

<sup>6</sup> <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448156978.pdf>

## **ETAPAS DE UN PLAN DE MARKETING**

Consta de tres partes claramente diferenciadas, que dan respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Dónde está la empresa?
- ¿Dónde quiere ir?
- ¿Cómo llegar allí? (Figura 1)

Para contestar a estas preguntas, la empresa debe:

- Analizar la situación.
- Fijar los objetivos.
- Especificar las estrategias y las acciones que se deben ejecutar

## **FASES DEL PLAN DE MARKETING**

El plan se divide en siete fases.

- **Fase 1.ª Análisis de la situación**

Supone estudiar la empresa, tanto en su situación externa como interna.

Se trata de conocer realmente el potencial de la empresa y la situación del entorno, para saber cómo le va a afectar.

- ✓ **Situación externa**

El conocimiento del emplazamiento externo se logra analizando los siguientes ámbitos:

- Entorno económico.
- Entorno legal y político.
- Entorno social y demográfico.
- Entorno tecnológico.

- ✓ **Situación interna**

El conocimiento del potencial interno se consigue mediante el análisis de los recursos y de las capacidades de la propia empresa en aspectos como:

- Producción.
- Marketing.
- Financiación.
- Recursos humanos.

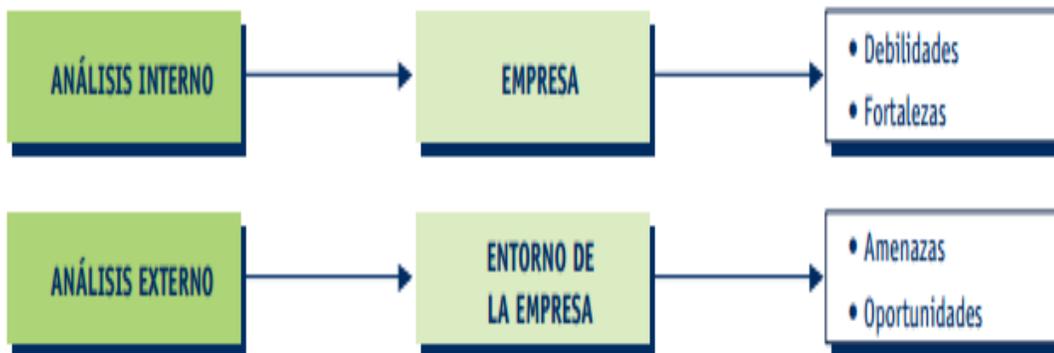
- **Fase 2.ª Diagnóstico de la situación**

El análisis de situación es una tarea que se emprende con el fin de identificar los principales puntos fuertes y débiles de la empresa.

Esta identificación sólo se puede realizar si se tienen en cuenta dos puntos fundamentales:

- Las necesidades y los deseos de los clientes.
- Las actividades de la competencia.

El instrumento más utilizado en el plan de marketing para diagnosticar la situación de la empresa es el DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)



*Figura 2. Cuadro DAFO.*

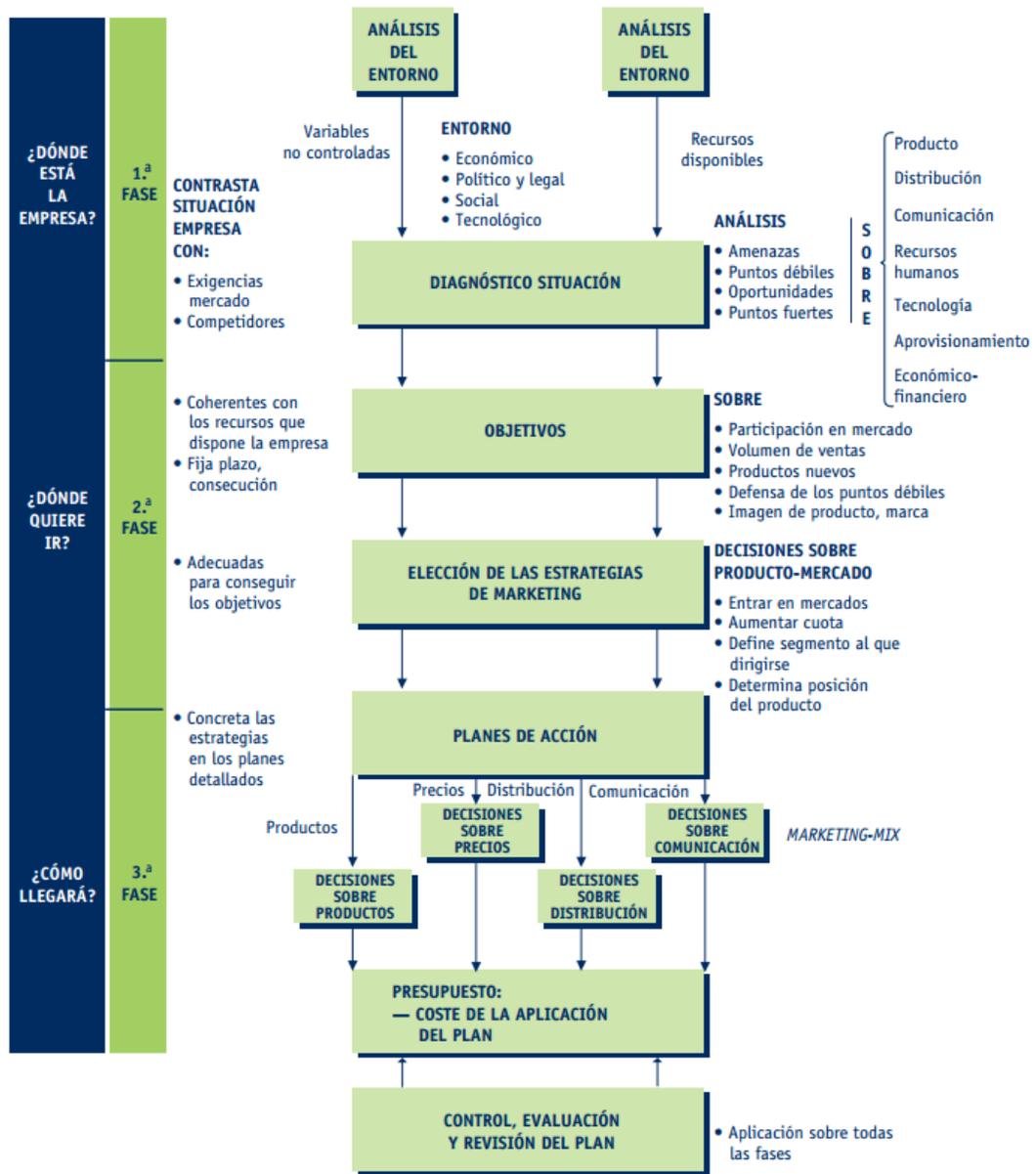


Figura 3. Desarrollo de las fases del plan de marketing.

- ✓ Debilidades: son las desventajas que presenta la empresa en su aspecto interno (puntos débiles) que perjudican el cumplimiento de los objetivos establecidos (Tablas 2 y 3).
- ✓ Amenazas: son aquellos factores del entorno de la empresa (no controlables por ella) que perjudican el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- ✓ Fortalezas: son las ventajas que presenta la empresa en su aspecto interno (puntos fuertes) que favorecen el cumplimiento de los objetivos señalados.
- ✓ Oportunidades: Son factores del entorno de la empresa que favorecen el cumplimiento de los objetivos propuestos.

- **Fase 3.<sup>a</sup> Objetivos del marketing**

Una vez conocida la situación de la empresa, se deben formular los objetivos del marketing, teniendo en cuenta que:

- Deben ser coherentes con la situación de la empresa.
- Han de estar supeditados a los objetivos estratégicos.
- Debe establecerse un plazo de cumplimiento

Por último, se debe poder responder a la pregunta:

- ¿Qué se pretende conseguir?

Los objetivos de marketing más habituales son, entre otros:

- Incrementar la participación en el mercado.
- Aumentar el volumen de ventas.
- Posicionar la imagen de un producto, servicio o marca.
- Introducir un producto, de una marca, de una línea.
- Potenciar un producto en declive.
- Defender un mercado ante actuaciones de los competidores.

- **Fase 4.<sup>a</sup> Formulación de las estrategias**

Una vez definidos los objetivos, se deben formular las acciones o estrategias que permitan conseguirlos.

La estrategia es un conjunto de decisiones sobre acciones a emprender y recursos a utilizar para alcanzar los objetivos.

La estrategia de marketing toma decisiones teniendo en cuenta la posición que ocupa el producto en el mercado respecto de sus competidores y decide, además, Sobre los siguientes aspectos:

- penetración en nuevos mercados.
- especialización en un segmento del mercado.

Por último, la estrategia de marketing debe ejecutar lo decidido por la estrategia global, que se ocupa de alcanzar los objetivos generales de la empresa. (Fig. 5)



Figura 5. Estrategia Empresarial

### Fase 5.ª Planes y acciones de marketing

Son las acciones realizadas para ejecutar la estrategia de marketing decidida en el nivel anterior, para más tarde concretar las estrategias en programas detallados, dando lugar al denominado marketing-mix.

El marketing-mix opera combinando los cuatro instrumentos (producto, precio, comunicación y distribución) para conseguir los objetivos señalados en la estrategia del nivel inmediatamente superior (Figura 6).

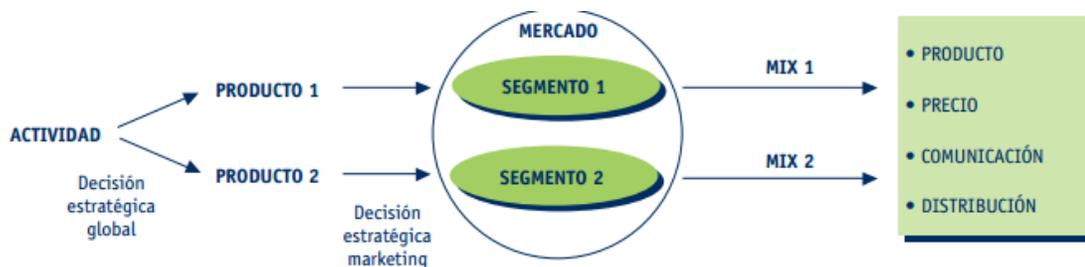


Figura 6. Planes y Acciones del Marketing

### Fase 6. Presupuesto comercial

Del conjunto de objetivos, estrategias y acciones definidas debe surgir un presupuesto y una cuenta de explotación provisional. La ejecución del plan de marketing exige el uso de los recursos necesarios para su realización.

Si los recursos asignados no son los realmente necesarios, será preciso revisar el plan y equilibrar el presupuesto.

### Fase 7.ª Control y seguimiento

Todo proceso de planificación exige un seguimiento del plan para ver si se van cumpliendo los objetivos y, en caso contrario, aplicar medidas correctoras. (Figura 7).

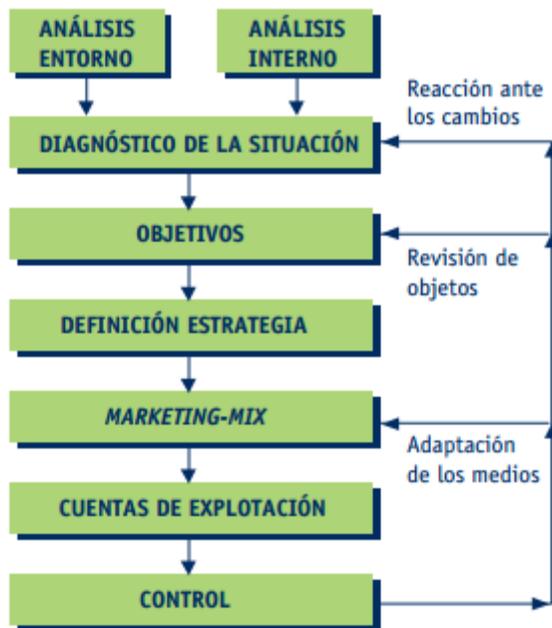


Figura 7. Control del Marketing

Por correcta que sea la planificación de futuro que se haya hecho, siempre habrá que enfrentarse con factores externos inesperados; por tanto, siempre que se establezca un plan, tiene que elaborarse un sistema de control y seguimiento que permita reaccionar con rapidez ante la nueva situación.

El **plan de marketing** es, en definitiva, un documento en el que se ofrece una visión global y detallada de nuestro proyecto empresarial, donde se especifican los objetivos, medios y acciones a ejecutar en el caso de que la empresa se crease. (Figura 3).

## 2.4. MARCO CONCEPTUAL

Para dar solución al problema de la investigación en la empresa Distribuciones Venus se establecen los siguientes conceptos relacionados con el plan de marketing.

**CONTROL:** “Proporciona los mecanismos para evaluar los resultados de la mercadotecnia a la luz de las metas del plan, así como para corregir las acciones que no contribuyan a que la empresa alcance dichas metas dentro de los parámetros del presupuesto”<sup>7</sup>, comparar lo planeado con lo ejecutado, el conocer dicha comparación permite formular planes de acción para corregir las falencias que se presenten retroalimentando los procesos.

**ESTRATEGIA DE MARKETING:** “se refiere a las actividades de seleccionar y de escribir uno o más mercados meta, y desarrollar y mantener una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados objetivos”<sup>8</sup>.

**META:** “son los logros generales deseables”. Además “Las metas se expresan en términos amplios y no contienen información concreta, las cuales se caracterizan por ser alcanzables, congruentes, integrales e intangibles”<sup>9</sup>.

**OBJETIVO:** “son puntos de referencia concretos y cuantitativos que pueden emplearse para medir el progreso de la consecución de las metas”<sup>10</sup>, por lo tanto, es necesario establecerlos de forma clara y real para realizar la estrategia adecuada.

**MERCADO:** “Es un conjunto de personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y la disposición para comprar”<sup>11</sup>, es decir, en este se incluyen tanto clientes actuales como potenciales y en los que la empresa deberá enfocar sus estrategias de marketing.

**MERCADO META:** “Es el grupo de personas u organizaciones al que la empresa dirige su programa de marketing”<sup>12</sup>, realizando una mezcla de marketing adecuada, que se acople con las características del mercado elegido.

**PLANEACIÓN:** “es el proceso de anticipar hechos y determinar estrategias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización en el futuro”<sup>13</sup>, la cual es indispensable para obtener éxito, ya que este proceso permite a la empresa revisar sus objetivos, metas, misión, visión y estrategias, ajustándolos a los cambios que presenta el entorno.

---

<sup>7</sup> Lamb, Ch., Hair, J., McDaniel, C. (1998).Marketing.(4ª Ed.). México: Thomson, p.642.

<sup>8</sup> Ibídem

<sup>9</sup> Ferrel, O.C., Hartline, M. (2005).Estrategia de Marketing.(3ª Ed.). México: Thomson., p. 66

<sup>10</sup> Ibídem

<sup>11</sup> Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007).Fundamentos de Marketing.(14ª Ed.).México: McGraw Hill.p. 603

<sup>12</sup> Ibídem

<sup>13</sup> Lamb, Ch., Hair, J., McDaniel, C. (1998).Marketing.(4ª Ed.). México: Thomson, p.24.

**PLAN DE MARKETING:** “Se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente del mercado. La planeación de mercadotecnia es la base de todas las decisiones de mercadotecnia”<sup>14</sup> .

**POSICIONAMIENTO DE PRODUCTO:** “capacidad de la administración para atraer la atención a un producto y diferenciarlo en forma favorable de productos similares”<sup>15</sup>, es decir, que la empresa debe crear diferentes estrategias que le permitan generar una recordación del producto en la mente del consumidor, haciendo énfasis en las características diferenciadoras de cada producto.

## **2.5. MARCO LEGAL**

### **Ley 1116 de 2006 de Insolvencia económica**<sup>16</sup>

La ley de Insolvencia Económica 1116 “tiene por objeto la protección del crédito y la recuperación y conservación de la empresa como unidad de explotación económica y fuente generadora de empleo, a través de los procesos de reorganización y de liquidación judicial, siempre bajo el criterio de agregación de valor”.

Esta ley permite realizar cambios e innovaciones a las empresas que teniendo potencial para desarrollarse en el mercado, se encuentran en una crisis temporal, por tal razón deben someterse a una reorganización financiera, organizacional (administrativa) y operativa, con el fin de dar solución a los problemas por los cuales se acogen a ésta ley.

Las empresas que por algún motivo no tienen la capacidad para pagar sus obligaciones financieras, se acogen a ésta ley, en la cual se realiza un acuerdo con los acreedores, con el fin de establecer un plazo para pagar la deuda y la forma como se van a efectuar los pagos, permitiéndole a la empresa recuperar la liquidez que necesita para responder con sus obligaciones financieras y posicionarse nuevamente en el mercado.

---

<sup>14</sup> Lamb, Ch., Hair, J., McDaniel, C. (1998). Marketing. (4ª Ed.). México: Thomson, p.24.

<sup>15</sup> Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. (14ª Ed.). México: McGrawHill. 249

<sup>16</sup> <http://www.supersociedades.gov.co/web/documentos/Cartilla%20insolvencia.pdf>

### **CAPITULO III. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS POPAYÁN**

Todo plan de marketing cuenta con una fase inicial en la que se debe de analizar todas aquellas circunstancias que afectan a la empresa desde una vertiente interna y externa a ella. En efecto, no podemos fijar unos objetivos, ni una estrategia para alcanzarlos, si previamente no conocemos las características de la compañía con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, y si previamente no tenemos en cuenta aquellos aspectos que pueden influir en la marcha de la misma.

El análisis externo se centra en aspectos del entorno no controlables por la empresa, como la situación política o económica del país, y nos permite tener una visión general del marco en el que nos vamos a desenvolver. Este estudio del mercado se realizará en función de su naturaleza y estructura. Por lo tanto el análisis externo nos ayudará a descubrir aquellas oportunidades y amenazas del mercado en el que nos encontramos.

En cuanto al análisis interno, nos ayudará a detectar las fortalezas y debilidades de la compañía. Para ello deberemos comprobar si la empresa está haciendo lo que debe hacer y si, además, lo está haciendo bien. Por lo tanto es necesario analizar, entre otras cosas, si nuestras estrategias de cartera, segmentación y posicionamiento son las adecuadas, cuales son los recursos humanos y materiales con los que contamos, qué estrategias de producto, precios, distribución, comunicación y ventas estamos adoptando, etc.

El análisis de la situación nos permitirá, por tanto, extraer una serie de conclusiones y definir una estrategia concreta.<sup>17</sup>

De este modo, el primer paso que se debe dar es realizar un análisis exhaustivo tanto de la empresa como de todo lo que le rodea. Por tanto, esta etapa puede dividirse en dos campos: el exterior de la empresa o análisis externo y la propia realidad empresarial o análisis interno.

#### **3.1 ANÁLISIS SITUACIÓN DEL MERCADO**

Es necesario realizar un análisis de la situación del mercado en la que se desenvuelve actualmente la organización Distribuciones Venus para la elaboración del diseño de un plan de marketing para la comercialización de calzado en diferentes presentaciones en la ciudad de Popayán para el año 2014 – 2015 con el fin de poder cumplir con los objetivos trazados en la pasantía.

---

<sup>17</sup> Minutos de marketing/ Manuel Costa Almonacid. Publicado el 4 de octubre de 2012[Publicación en línea].<http://www.manuelcosta.es/2012/10/analisis-de-la-situacion-primera-fase.html> . Consultado el 09 de septiembre de 2014

Se realizarán estudios descriptivos, utilizando métodos como la observación, entrevistas y cuestionarios, etc., los cuales permitirán identificar y delimitar los causantes del problema de investigación, a través de la identificación de características para determinar los rasgos más sobresalientes de la organización y su entorno, así permitirá analizar su comportamiento en conjunto. La creación del diseño de un plan de marketing para Distribuciones Venus, tiene como fin la creación de nuevas oportunidades para incrementar las ventas y la fidelización de los clientes, a través de estrategias que permitan desarrollar todo el potencial de crecimiento y rentabilidad que tiene la organización y de esta forma poder cumplir con la misión y objetivos planteados.

### **3.1.1. Público Objetivo**

El público objetivo: se encuentra en el sector de la población perteneciente a las clases sociales media baja y baja, dirigido al público masculino y femenino, joven y mayores de edad, que han sentido la necesidad de contar con calzado de calidad, económico y de consumo popular.

Tras haber detectado las carencias del mercado y las necesidades del consumidor, se propone la creación de la organización con un valor añadido muy importante, la preocupación de ofrecer calzado a sus consumidores que cumpla con las diferentes necesidades, sea cómodo y brinde protección para sus pies.

Además la organización ofrece calzado especializado en diferentes líneas para empresas cuyas exigencias de seguridad se le obligó dotar a sus empleados acorde al oficio que realicen, tales como:

- Empresas del sector agropecuario.
- Empresas de telecomunicaciones.
- Empresas del sector energético.
- Empresas de alimentos.
- Empresas del sector petroquímico.
- Empresas del sector minero.

### **3.1.2. Ubicación de la Organización Distribuciones Venus**

La ubicación es importante para toda organización porque determina en gran medida su clientela, su duración y, en resumen, su éxito.

Distribuciones Venus se encuentra ubicada en un sector comercial muy importante en la ciudad de Popayán, lo cual representa una de sus mayores fortalezas para generar ventajas competitivas, y además le permite:

- Cercanía con el mercado objetivo, que gracias al sector comercial logra una zona de mucha afluencia de público.

- No existen prohibiciones en el lugar donde está ubicada la empresa (Normas y Planes de Ordenación Territorial), ni prohibiciones específicas de industrias calificadas como molestas, insalubres, peligrosas, o nocivas.
- La infraestructura es adecuada para las necesidades de la empresa.
- La comunicación del lugar con el exterior es importante por su fácil acceso gracias al sector donde se encuentra ubicada.
- En la zona donde está instalada la empresa, existe suficiente mano de obra calificada para cubrir los puestos de trabajo que puedan surgir.
- La estructura, y el espacio de almacenamiento es adecuado para las necesidades de la empresa.
- La presencia de empresas que, en un momento dado, puedan ser de utilidad, como subcontratas o como asistencia técnica.
- Contemplar la posibilidad de ampliar el local en un futuro.
- Presencia de aparcamientos y zonas de carga y descarga en los alrededores del local.

### 3.1.3. Tamaño y Crecimiento de las ventas de la Organización

A continuación se presenta los informes de ventas realizados en la organización Distribuciones Venus en el año 2012 y 2013. En donde se estiman los ingresos, los costos de los mismos y la utilidad tanto en pesos como en porcentajes, la comparación se hace entre el año 2012 y 2013:

Tabla 1. Margen de Contribución de ventas realizadas en el año 2012

N° FACTURAS	MES	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	% UTILIDAD
202	ENERO	\$ 32.274.855	\$ 15.472.947	\$ 16.801.908	52,05%
193	FEBRERO	\$ 29.171.120	\$ 11.468.348	\$ 17.702.772	60,68%
205	MARZO	\$ 20.162.553	\$ 11.009.894	\$ 9.152.659	45,39%
167	ABRIL	\$ 28.123.176	\$ 13.917.748	\$ 14.205.428	50,51%
205	MAYO	\$ 28.445.251	\$ 6.103.726	\$ 22.341.525	78,54%
130	JUNIO	\$ 22.433.773	\$ 12.960.665	\$ 9.473.108	42,22%
144	JULIO	\$ 20.778.147	\$ 7.418.787	\$ 13.359.360	64,29%
133	AGOSTO	\$ 14.912.601	\$ 5.585.292	\$ 9.327.309	62,54%
92	SEPTIEMBRE	\$ 9.120.051	\$ 5.660.599	\$ 3.459.452	37,93%
190	OCTUBRE	\$ 29.636.949	\$ 10.645.347	\$ 18.991.602	64,08%
127	NOVIEMBRE	\$ 17.438.440	\$ 8.305.365	\$ 9.133.075	52,37%
138	DICIEMBRE	\$ 20.030.300	\$ 13.820.980	\$ 6.209.320	30,99%
1926	TOTAL	\$ 272.527.216	\$ 122.369.698	\$ 150.157.518	55,09%

Fuente: informe ventas organización Distribuciones Venus

En el año 2012, el total de los ingresos por ventas fue de \$ 272.527.216, teniendo un promedio mensual de ventas de \$ 22.710.601; los costos totales fueron de \$ 122.369.698, teniendo un promedio mensual de \$ 10.197.475, lo que representa una utilidad promedio mensual de \$ 12.513.127 y anual de \$ 150.157.518.

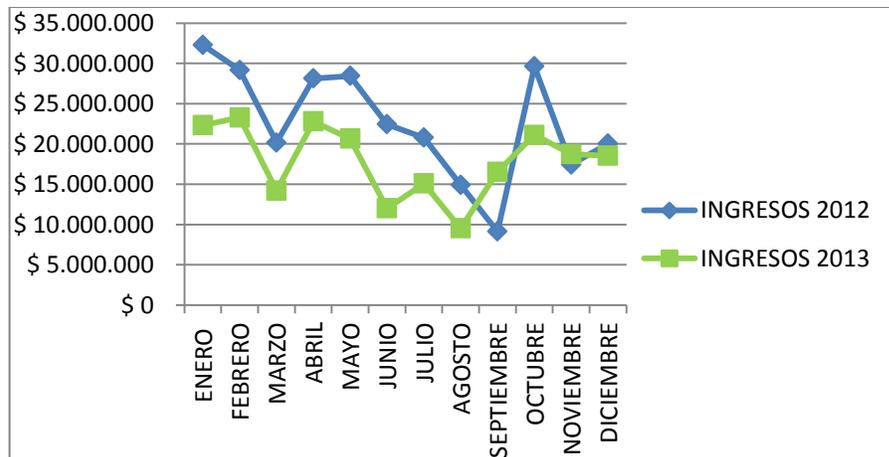
Tabla 2. Margen de Contribución de ventas realizadas en el año 2013

N° FACTURAS	MES	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	% UTILIDAD
190	ENERO	\$ 22.314.888	\$ 7.505.338	\$ 14.809.550	66,37%
140	FEBRERO	\$ 23.293.068	\$ 10.353.057	\$ 12.940.011	55,55%
117	MARZO	\$ 14.207.229	\$ 4.665.087	\$ 9.542.142	61,16%
183	ABRIL	\$ 22.795.983	\$ 7.614.871	\$ 15.181.112	66,59%
153	MAYO	\$ 20.655.052	\$ 9.469.512	\$ 11.185.540	54,15%
97	JUNIO	\$ 12.000.604	\$ 4.844.360	\$ 7.156.244	59,63%
104	JULIO	\$ 15.086.433	\$ 5.638.310	\$ 9.448.123	62,63%
53	AGOSTO	\$ 9.511.966	\$ 5.488.054	\$ 4.023.912	42,30%
102	SEPTIEMBRE	\$ 16.537.114	\$ 9.424.935	\$ 7.112.179	43,01%
129	OCTUBRE	\$ 21.111.370	\$ 4.096.749	\$ 17.014.621	80,59%
134	NOVIEMBRE	\$ 18.748.742	\$ 5.789.412	\$ 12.959.330	69,12%
155	DICIEMBRE	\$ 18.531.051	\$ 8.585.713	\$ 9.945.338	53,66%
1557	TOTAL	\$ 214.793.500	\$ 83.475.398	\$ 131.318.102	61,14%

Fuente: informe ventas organización Distribuciones Venus

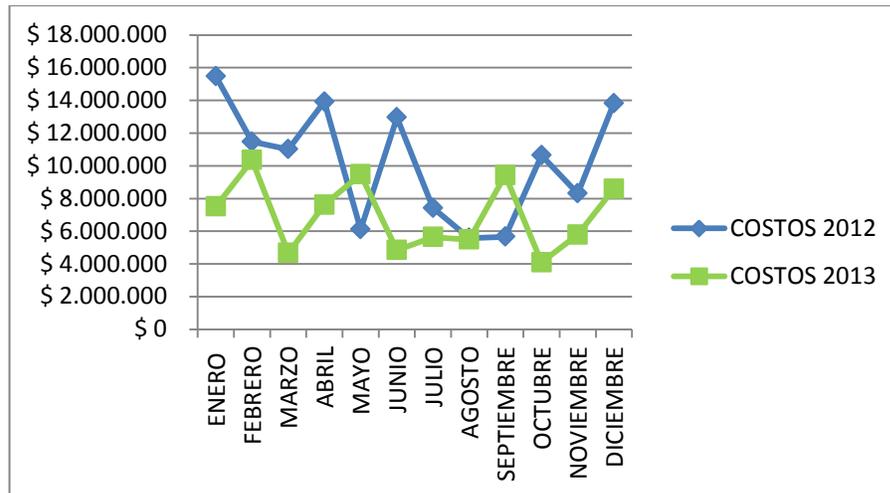
Para el año 2013, el total de los ingresos por ventas fue de \$ 214.793.500, teniendo un promedio mensual de ventas de \$17.899.458; los costos totales fueron de \$83.475.398, teniendo un promedio mensual de \$6.956.283, lo que representa una utilidad promedio mensual de \$10.943.175 y anual de \$131.318.102.

Grafica 1. Comparativo de ingresos 2012 y 2013



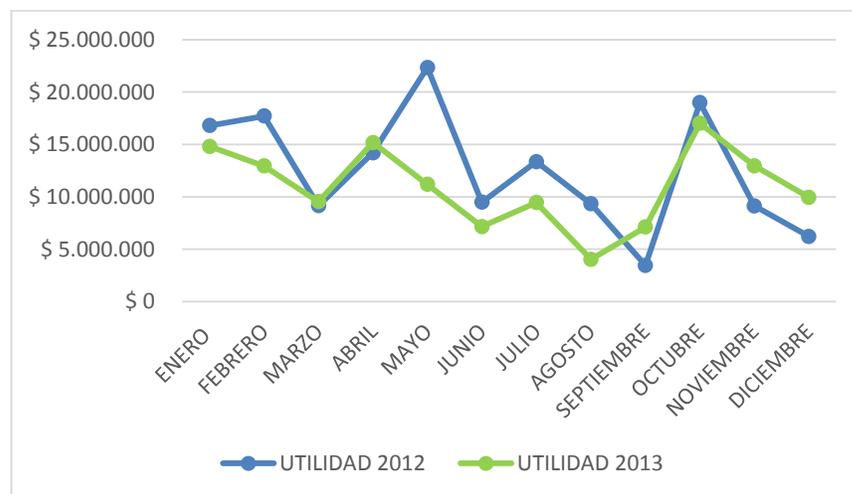
Los ingresos del 2012 y 2013 tuvieron una variación del 21% promedio anual, siendo mayores en el 2012; Sin embargo en dos meses del año 2013 las ventas superaron las del anterior año, en el mes de Septiembre las ventas fueron cerca de un 40% mayor y en el mes de noviembre fueron un 7% superior.

Grafica 2. Comparativo de costos 2012 y 2013



A diferencia de los ingresos, la empresa logro minimizar los costos y optimizar sus recursos mes a mes hasta lograr una disminución del 32% en el promedio anual, únicamente están los meses de mayo y septiembre, donde los costos fueron un 36% y 40% respectivamente, más altos que los del año anterior.

Grafica 3. Comparativo de utilidad 2012 y 2013



Distribuciones Venus para el año 2012, se realizaron 1926 facturas las cuales representaron una utilidad de \$150.157.518 y un porcentaje de utilidad anual de 55.09%; para el año 2013 se realizaron 1557 facturas las cuales representaron una utilidad de \$131.318.102 y un porcentaje de utilidad anual de 61.14%. En términos generales los ingresos y los costos para el año 2013 disminuyeron un 21% y un 32% respectivamente, pero represento un porcentaje de utilidad mayor que el año anterior.

#### 3.1.4. Situación actual de ventas

La organización Distribuciones Venus ha presentado una mejora sustancial en la comercialización de calzado al por mayor en el primer semestre del año 2014, puesto que se ha obtenido un porcentaje del 67.66% el cual es favorable, evidenciado en la tabla de resumen del informe de ventas de los primeros semestres de cada año, lo cual es representativo financieramente para la empresa.

Tabla 3. Resumen Informe de ventas primer semestre

<b>AÑO</b>	<b>UTILIDAD EN PESOS</b>	<b>UTILIDAD EN PORCENTAJES</b>
2012	\$ 89.677.400	55,83%
2013	\$ 70.814.599	61,43%
2014	\$ 88.917.856	67,66%

Por último, se resalta que la gestión del presente año, está presentando un impacto financiero para la organización y además los productos que se está ofreciendo son de calidad y logran satisfacer las necesidades de los clientes; además administrativamente hay un enfoque en el aumento de la utilidad y se estima una proyección de ventas para final de año de \$177.835.712.

Tabla 4. Primer semestre 2012

<b>N° FACTURAS</b>	<b>MES</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>COSTOS</b>	<b>UTILIDAD</b>	<b>% UTILIDAD</b>
202	ENERO	\$ 32.274.855	\$ 15.472.947	\$ 16.801.908	52,05%
193	FEBRERO	\$ 29.171.120	\$ 11.468.348	\$ 17.702.772	60,68%
205	MARZO	\$ 20.162.553	\$ 11.009.894	\$ 9.152.659	45,39%
167	ABRIL	\$ 28.123.176	\$ 13.917.748	\$ 14.205.428	50,51%
205	MAYO	\$ 28.445.251	\$ 6.103.726	\$ 22.341.525	78,54%
130	JUNIO	\$ 22.433.773	\$ 12.960.665	\$ 9.473.108	42,22%

Tabla 5. Primer semestre 2013

N° FACTURAS	MES	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	% UTILIDAD
190	ENERO	\$ 22.314.888	\$ 7.505.338	\$ 14.809.550	66,37%
140	FEBRERO	\$ 23.293.068	\$ 10.353.057	\$ 12.940.011	55,55%
117	MARZO	\$ 14.207.229	\$ 4.665.087	\$ 9.542.142	61,16%
183	ABRIL	\$ 22.795.983	\$ 7.614.871	\$ 15.181.112	66,59%
153	MAYO	\$ 20.655.052	\$ 9.469.512	\$ 11.185.540	54,15%
97	JUNIO	\$ 12.000.604	\$ 4.844.360	\$ 7.156.244	59,63%

Tabla 6. Primer trimestre 2014

N° FACTURAS	MES	INGRESOS	COSTOS	UTILIDAD	% UTILIDAD
174	ENERO	\$ 25.899.817	\$ 5.638.111	\$ 20.261.706	78,23%
111	FEBRERO	\$ 18.638.433	\$ 5.321.670	\$ 13.316.763	71,44%
211	MARZO	\$ 23.351.447	\$ 8.181.009	\$ 15.170.438	64,96%
134	ABRIL	\$ 19.749.072	\$ 7.387.941	\$ 12.361.131	62,59%
173	MAYO	\$ 24.622.598	\$ 8.380.766	\$ 16.241.832	65,96%
133	JUNIO	\$ 19.140.347	\$ 7.574.361	\$ 11.565.986	60,42%

### 3.1.5. Mercado Proveedor

Distribuciones Venus cuenta con proveedores que son de gran importancia para llevar a cabo sus funciones diarias y de esta forma cumplir con la misión de brindar a los clientes un amplio portafolio de calzado al por mayor, comercializando productos de excelente calidad.

Proveedores más representativos de la organización Distribuciones Venus:

- Pica
- Alpaca Ltda.
- Palermo
- C. Vallecilla
- Manisol S.A.
- Nazaro
- Evacol Ltda.
- Z &Klon
- Idecál
- Industrias Fuller Y Pinto S.A.

### **3.2. SITUACIÓN DE LA COMPETENCIA**

Es importante tener en cuenta que los productos que ofrece la organización, permite que los consumidores puedan escoger lo mejor que se adapte a sus gustos y necesidades, logrando así la mejor relación calidad-precio en cada momento, la forma de ser competitivos en el mercado es ofreciendo bienes y servicios de mejor calidad o a menor precio que el de la competencia.

A continuación se detallan algunas empresas que ofrecen productos iguales o similares a los de la organización, para el análisis se detallan los más reconocidas como lo son:

#### **PLASTICAUCHO COLOMBIA**

- Nombre o Razón Social: Venus Colombia S.A.

Venus Colombia S.A. es una empresa productora y comercializadora de calzado al por mayor perteneciente al grupo empresarial Plasticaucho Industrial S.A. de Ecuador.

- Dirección: Carrera 35 # 13-55 Acopi Yumbo, Colombia.
- Teléfono: (032)4858999
- Página web: <http://www.venuscol.com/>
- Correo electrónico: [amarantoenelrio@gmail.com](mailto:amarantoenelrio@gmail.com)
- Horario de atención: 8:00 am – 12:00 pm y 2:00 pm – 6:00 pm
- Portafolio de productos: Plásticos, Tenis clásico, Tenis de diseño, Deportivo, Infantiles, Chanclas.

#### **DISTRIBUIDORA ZEUS**

- Nombre o Razón Social: Distribuidora Zeus

Distribuidora Zeus es una comercializadora de calzado al por mayor y al detal, el fuerte de esta organización es la marca Venus.

- Dirección: Centro comercial Palace local 252 segundo piso
- Barrio: La esmeralda Popayán
- Teléfono: (032)8382238
- Correo electrónico: [comercializadorazeus@hotmail.com](mailto:comercializadorazeus@hotmail.com)
- Horario de atención: 8:00 am – 12:00 pm y 2:00 pm – 6:00 pm
- Portafolio de productos: Plásticos, Tenis lona, Infantiles, Chanclas.

## **DISTRIBUIDORA SALAS**

- Nombre o Razón Social: distribuidora salas

Distribuidora Salas es una comercializadora de calzado al por mayor y al detal, maneja las mismas marcas que Distribuciones Venus ofrece al mercado.

- Dirección: carrera 6 a # 18 -60.
- Teléfono: (032) 8383518
- Horario de atención: 8:00 am – 12:00 pm y 2:00 pm – 6:00 pm
- Portafolio de productos: Plásticos, Deportivos, Chanclas, Infantiles.

## **CROYDON COLOMBIA S.A.**

- Nombre o Razón Social: Croydon Colombia S.A.

Croydon Colombia S.A. es una empresa productora y comercializadora de calzado al por mayor, sus marcas líderes son Los Gomosos (línea infantil), Discovery (línea juvenil), Croydon Evolution (línea Deportiva), La Macha y Workman (línea industrial) ofrecen una amplia gama de productos para todos los miembros de nuestras familias y la industria en general. Hoy por hoy luego que SYX FOOTWEAR retoma el nombre de CROYDON COLOMBIA S.A

- Dirección: Carrera 61 # 48 – 37 Sur
- Teléfono: (031) 7709240
- Página web: <http://www.croydon.com.co/>
- Horario de atención: 8:00 am – 12:00 pm y 2:00 pm – 6:00 pm
- Portafolio de productos: Plásticos, Tenis clásico, Tenis de diseño, Deportivo, Infantiles, Colegial.

### **3.3. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO**

El análisis externo, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de las organizaciones y que están más allá de su control.

Realizar un análisis externo tiene como objetivo detectar oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, así mismo formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

Distribuciones Venus debe realizar esta tarea continuamente, debido a los constantes cambios a la cual está expuesta y de esta forma permanecer competitiva en el mercado.

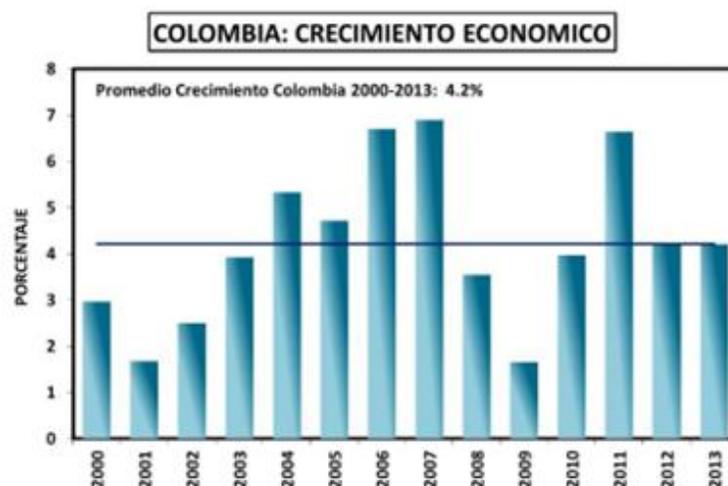
Para la realización del análisis es importante utilizar ciertas técnicas o instrumentos (matriz EFE) que ayudan a sistematizar, ponderar y a facilitar la evaluación, como asimismo suministrar una información mucho más confiable para la fijación de los objetivos y estrategias.

### 3.3.1. Entorno económico<sup>18</sup>

- **Crecimiento Económico**

En materia de crecimiento, durante la última década la economía colombiana registró un crecimiento promedio del 4,2%, cercano al promedio histórico del país. Sin embargo no se trata de un comportamiento uniforme que reproduce una tendencia histórica. En los últimos años, Colombia demostró su capacidad de crecer a tasas cercanas al 7%, como lo reflejan las tasas de 2006 y 2007 (6,7% y 6,9%). Además, estos dos años no son el único referente: también logramos enfrentar y superar exitosamente el impacto de la crisis internacional. Es así como en el 2009, mientras la economía mundial caía -0,6%, el país crecía 1,5% y en 2012 y 2013 logramos tasas superiores al 4% cuando el crecimiento mundial estará alrededor del 3%. (Ver gráfica 4).

Grafica 4. Crecimiento económico



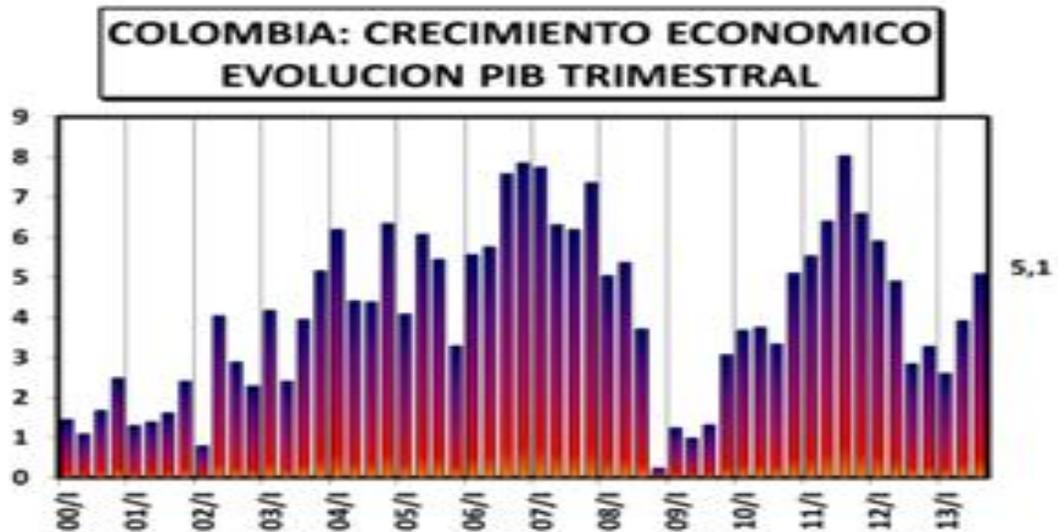
Fuentes: DANE, cuentas nacionales

Luego de un comportamiento muy favorable en el 2011 cuando la economía colombiana creció 6,6%, a partir del segundo semestre de 2012 enfrentamos un proceso de desaceleración y es así como pasamos de un crecimiento de 5,3% en el primer semestre a una tasa de 3,1% en el segundo, lo que se traduce en un crecimiento de 4,2% para el año completo de 2013.

<sup>18</sup>Andi/Colombia balance 2013 y perspectivas 2014.

Veamos ahora cuál ha sido el comportamiento del PIB colombiano en el año que termina. En el 2013, el crecimiento del primer trimestre fue de sólo 2,6%, para el segundo trimestre comienza a percibirse una recuperación con una tasa de 3,9% y ya para el tercero alcanzamos un crecimiento de 5,1%, lo que arroja una tasa de 3,9% en los primeros nueve meses del año. Hace un año el crecimiento de la economía era de 2,8% para el tercer trimestre y 4,5% en lo corrido del año hasta septiembre. (Ver gráfica 5).

Grafica 5. Crecimiento económico evolución PIB trimestral.



Fuente: DANE, cuentas nacionales

En los primeros tres trimestres del año, el mayor dinamismo se da en construcción (10,8%), sector agropecuario (6,1%) y servicios sociales, personales y comunales (4,8%). En la construcción aumentan tanto las edificaciones (13,6%), como las obras civiles (8,3%); en el sector agropecuario el crecimiento se explica en buena parte por el aumento de 30,1% en la actividad cafetera y, en el sector de servicios sociales, comunales y personales, el gobierno registra una tasa de 5,5%. (Ver gráfico 6).

De otro lado, preocupa la situación de la industria manufacturera el único sector con datos negativos, al registrar una reducción en -1,2% en lo corrido hasta septiembre 2013 con respecto al 2012. Otra actividad con indicadores negativos es la del carbón, donde la disminución se explica por el paro en el Cerrejón y el accidente de Drummond.

Grafica 6. Crecimiento económico

COLOMBIA: CRECIMIENTO ECONOMICO					
	2012	2013			
		Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sept
Agropecuario	2,6	4,1	7,6	6,6	6,1
Café	-2,2	15,6	31,9	41,6	30,1
Otros agrícolas	2,9	1,7	6,8	3,6	4,0
Pecuario	4,1	3,4	3,4	3,7	3,5
Madera, pesca	1,4	2,7	5,3	3,0	3,7
Minería	6,0	1,6	4,1	6,1	3,9
Carbón	3,9	-20,8	-5,6	-5,5	-10,8
Petróleo	5,5	8,0	7,5	10,3	8,6
Industria Manufacturera	-0,5	-3,9	1,3	-1,0	-1,2
Electricidad, gas y agua	3,5	3,6	4,8	3,7	4,1
Construcción	6,3	9,1	2,5	21,3	10,8
Edificaciones	5,9	9,9	7,7	24,8	13,6
Obras Civiles	6,9	8,2	-1,9	18,6	8,3
Comercio, restaurantes y hoteles	4,1	2,9	4,1	4,3	3,8
Transporte, comunicaciones	4,1	2,3	3,0	2,9	2,7
Finanzas, servicios a las empresas	5,2	3,4	4,2	4,9	4,2
Servicios sociales, comunales, personales	4,9	4,7	5,1	4,7	4,8
Gobierno	5,0	4,7	5,7	6,2	5,5
PIB Total	4,2	2,6	3,9	5,1	3,9

Fuente: DANE, cuentas nacionales

Desde la perspectiva del gasto, en los tres primeros trimestres del año se destaca el buen comportamiento de la inversión fija que creció 4,9%, al registrar un crecimiento de 11% en el tercer trimestre, frente a tasas de 3,1% y 0,7% en el primer y segundo trimestre. Con respecto al consumo de los hogares se observa una tasa de 3,9% en lo corrido del año, producto de crecimientos de 3,6%, 4,3% y 4,0% en los trimestres. (Ver gráfica 7).

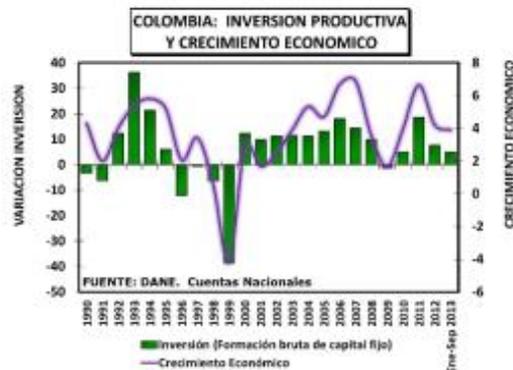
Grafica 7. Crecimiento económico por componentes del gasto

CRECIMIENTO ECONOMICO POR COMPONENTES DEL GASTO					
	2012	2013			
		Trim I	Trim II	Trim III	Ene-Sep
PIB Total	4,2	2,6	3,9	5,1	3,9
Importaciones	9,1	-0,2	1,3	2,9	1,3
Consumo	4,8	4,0	4,6	4,4	4,3
Hogares	4,7	3,6	4,3	4,0	3,9
No durables	3,6	3,0	4,0	3,4	3,5
Semi-durables	9,0	3,1	6,3	5,6	5,0
Servicios	4,8	4,1	4,2	3,9	4,1
Durables	4,7	1,7	4,5	5,5	3,9
Gobierno	5,1	4,6	5,4	5,7	5,2
Formación bruta de capital	7,3	1,9	-1,7	10,8	3,4
Formación bruta de capital fijo	7,6	3,1	0,7	11,0	4,9
Demanda doméstica	5,4	3,5	3,1	6,0	4,2
Exportaciones	5,4	-2,4	7,8	1,9	2,4

Fuente: DANE, cuentas nacionales

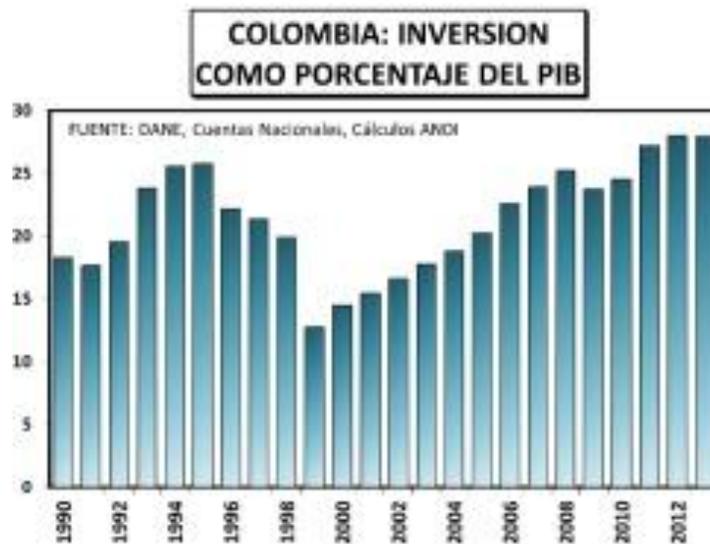
En este punto vale la pena recordar lo que hemos logrado en los últimos años, en materia de modernización del aparato productivo, gracias al comportamiento de la inversión. Desde el 2000 esta variable ha mantenido, durante prácticamente todos los años, una trayectoria muy positiva con tasas de crecimiento de dos dígitos. Es por ello que hoy podemos hablar de una inversión que representa cerca del 30% del PIB, indicador que en América Latina sólo es superado por Perú. Este buen desempeño constituye un claro indicio del rumbo positivo que tiene la economía colombiana y de sus perspectivas en materia de crecimiento futuro. (Ver grafica 8).

Grafica 8. Inversión productiva y crecimiento económico



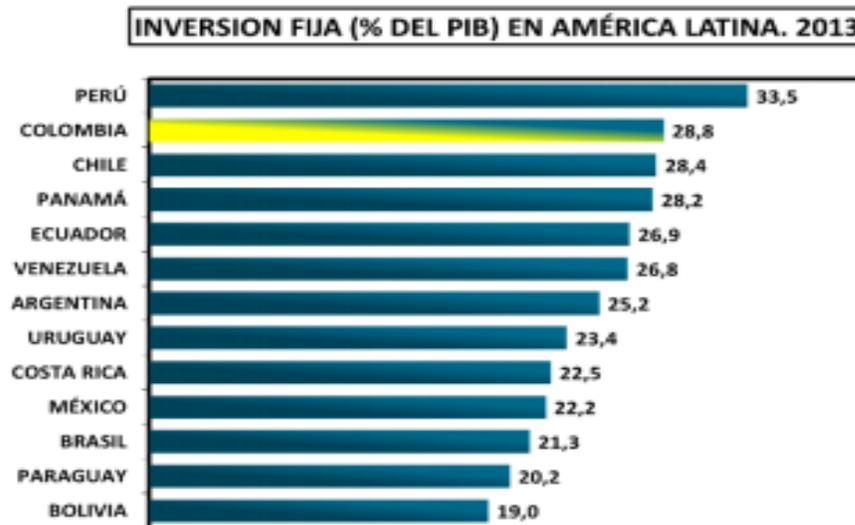
Fuente: DANE, cuentas nacionales

Grafica 9. Inversión como porcentaje del PIB



Fuente: DANE, cuentas nacionales

Grafica 10. Inversión fija en América latina. 2013



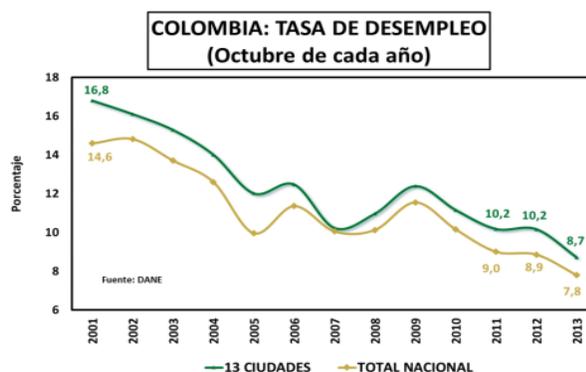
Fuente CEPAL

- **Mercado Laboral**

En los últimos años Colombia ha presentado avances importantes en materia laboral, los cuales se traducen en una significativa mejoría en sus indicadores. En octubre 2013, la tasa de desempleo logró un nivel inferior al 8%, mientras que 10 años atrás se situó alrededor del 14%. Así mismo, aumentó la población económicamente activa en 4.166 mil personas; la población ocupada creció en 5.018 mil personas, y el desempleo se redujo en 853 mil personas. Aunque aún tenemos grandes retos, el cambio que ha tenido el país en esta materia en la última década es sustancial.

Los últimos resultados de la Gran Encuesta Integrada de Hogares, mantienen la tendencia favorable que se ha observado en los últimos meses; es así como en el mes de octubre de 2013, la tasa de desempleo fue de 7,8%, 1,1 puntos porcentuales por debajo de la observada hace un año, cuando se situó en 8,9%. En las 13 ciudades se presentó igualmente una disminución, pasando de 10,2%, a 8,7% para el mismo período. (Ver grafica 11).

Grafica 11. Tasa de desempleo



En términos absolutos, entre octubre de 2012 e igual mes de 2013, la Encuesta de Hogares reporta un aumento en la población económicamente activa de 458.000 personas y un crecimiento de 673.000 en los ocupados, lo que se traduce entonces, en una disminución del desempleo en 215.000 personas.

La reducción en la tasa de desempleo en el mes de octubre de 2013, frente a igual mes de 2012, se explica fundamentalmente por una mayor tasa de ocupación, la cual aumentó de 59,9% a 60,9%, logrando su nivel más alto desde 2001. Incluso la mayor generación de nuevos puestos de trabajo, registrada en la tasa de ocupación, logró absorber el incremento en la participación de la población en el mercado laboral que registra el aumento en la tasa global de participación 5.9% a 60.9%, en el último año. (Ver grafica 12).

Grafica 12. Indicadores del mercado laboral

INDICADORES DEL MERCADO LABORAL - Total nacional					
	2012	2013		Variación anual	
	Octubre	Septiembre	Octubre	No.	%
% población en edad de trabajar	79,1	79,4	79,4		0,2
Tasa de participación (PEA/PET)	65,8	63,7	66,1		0,3
Tasa de Ocupación (O/PET)	59,9	58,0	60,9		1,0
Tasa de desempleo (D/PEA)	8,9	9,0	7,8		-1,1
Tasa de subempleo subjetivo	34,4	28,9	32,5		-1,9
Tasa de subempleo objetivo	11,9	10,8	10,9		-1,0
Población total (miles)	45.405	45.883	45.926	521	1,1
Población en edad de trabajar (miles)	35.935	36.416	36.459	524	1,5
Población económicamente activa (miles)	23.630	23.207	24.089	458	1,9
Ocupados (miles)	21.538	21.123	22.211	673	3,1
Desocupados (miles)	2.092	2.084	1.877	-215	-10,3
Inactivos (miles)	12.305	13.209	12.370	65	0,5
Subempleados Subjetivos (miles)	8.129	6.714	7.827	-302	-3,7
Subempleados Objetivos (miles)	2.808	2.507	2.622	-186	-6,6

Fuente: DANE, cuentas nacionales

Por ciudades, Quibdó (18,1%), Armenia (13,9%) y Cali (13,3%) reportan los mayores niveles de desempleo en el trimestre agosto – octubre 2013, con tasas superiores al 13%. De otro lado, los niveles más bajos de desempleo se observan en Barranquilla (8,0%), Bogotá (8,3%) y Bucaramanga (8,3%).

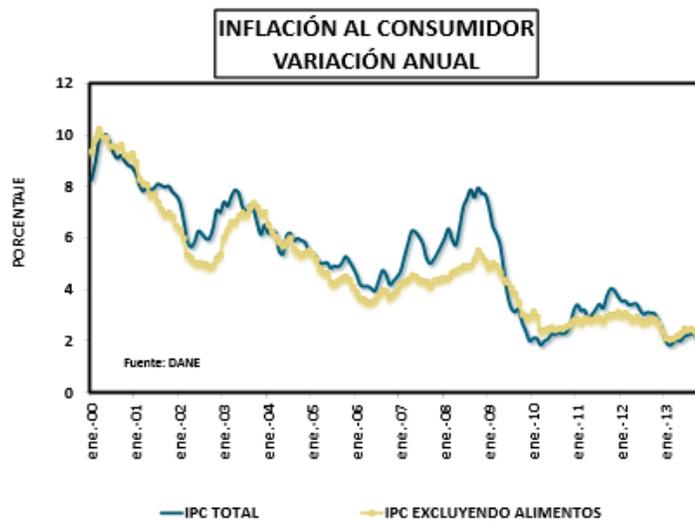
Por actividad económica encontramos que, en el trimestre agosto-octubre de 2013, frente al año anterior, se generaron 570.000 nuevos puestos de trabajo, lo que implica un crecimiento de 2,7% en el empleo. La actividad que más contribuyó fue comercio, hoteles y restaurantes (321.000). Le siguen, en su orden, servicios comunales, sociales y personales (308.000) e intermediación financiera (62.000). De otro lado, preocupa la pérdida de empleo en la industria (-155.000), en el sector de transporte, almacenamiento y comunicaciones (-49.000) y en la minería (-30.000).

### 3.3.2. Entorno macroeconómico

- **Inflación**

Desde finales de la década de los noventa la inflación en Colombia sigue una clara tendencia decreciente. A noviembre de 2013, la inflación anual al consumidor alcanzó 1,8%, situándose ligeramente por debajo del rango meta de inflación fijado por el Banco de la República entre 2% y 4%. Si excluimos los alimentos, la inflación al consumidor sería de 2,2. (Ver grafica 13).

Grafica 13. Inflación al consumidor variación anual

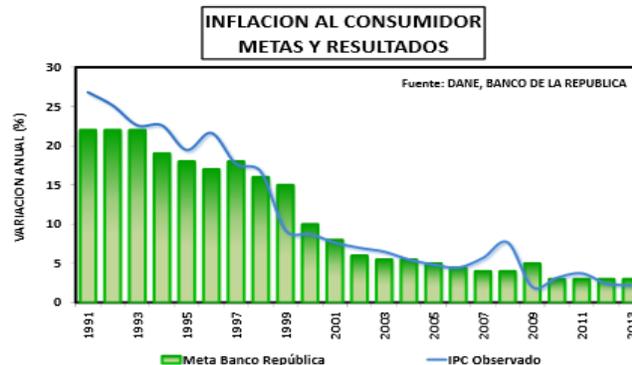


En Colombia, por origen de los bienes, la inflación anual al mes de noviembre, estuvo jalonada por los precios de los servicios privados (3,6%) y en menor medida por los precios de los bienes públicos

(1,8%). Por su parte, favorecieron la buena evolución de la inflación en el 2013, los precios de los bienes industriales (0,1%) y los precios de los bienes de origen agropecuario (-0,2%).

Para el 2014 es de esperar que el comportamiento de los precios continúe siendo favorable situándose alrededor del 3%. Es importante anotar que el promedio de inflación anual en Colombia desde el año 2009 ha sido del 3% y que desde el año 2010 que el Banco de la República estableció como meta central el 3%, con rangos entre +/-1 un punto porcentual, la inflación observada se ha situado en este rango, cumpliendo así la meta fijada por las autoridades monetarias. (Ver grafica 14).

Grafica 14. Inflación al consumidor metas y resultados



### Perspectivas para el año 2014

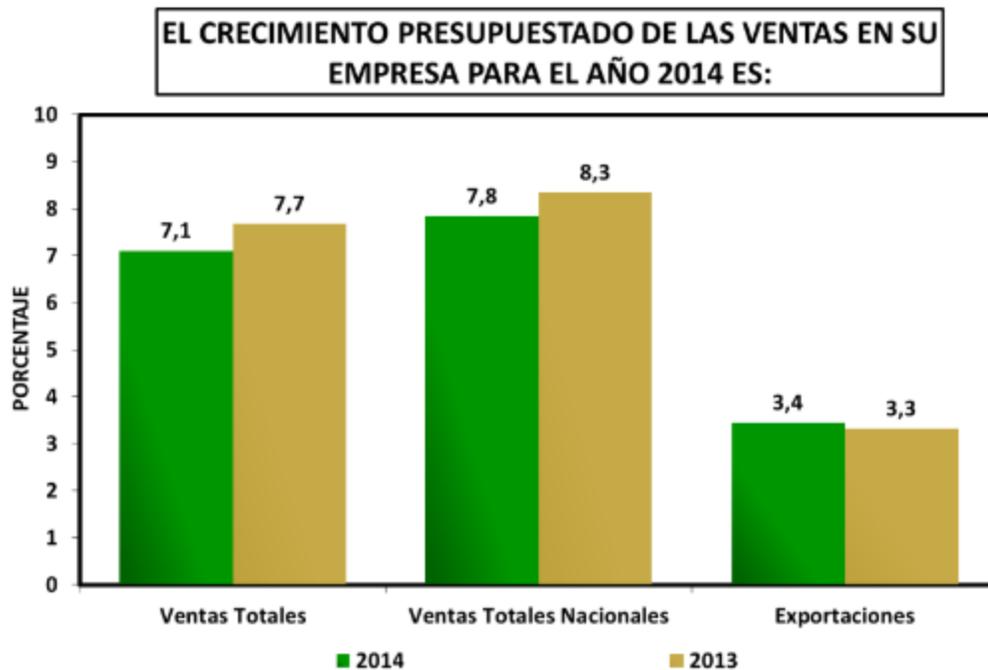
En general, esperamos un mejor año en el 2014, tanto para la economía en su conjunto como para la industria.

Apuntamos a un crecimiento alrededor del 4,5%. Algunos aspectos que nos hacen ser más optimistas para el próximo año incluyen los siguientes: la inversión en infraestructura anunciada por el Gobierno; los indicadores líderes del sector de la construcción de vivienda, que apuntan a una reanimación de esta actividad; el impacto de las medidas para la productividad y el empleo, adoptadas en 2013; el entorno macroeconómico favorable, y el mayor crecimiento mundial, entre otros.

En el caso de la manufactura, los industriales han incorporado en sus presupuestos para el 2014 tanto este ambiente de negocios más favorable, como la necesidad de seguir trabajando en la productividad de las empresas. Para el 2014 tienen presupuestado un crecimiento nominal de 7,1%, lo que implica un crecimiento real del orden del 4%. Cabe

recordar que para el 2012 habían trabajado con tasas de 7,7% y 4,6%, respectivamente. (Ver grafica15).

Grafica 15. El crecimiento presupuestado de las ventas en su empresa para el año 2014



Fuente: encuesta de opinión industrial conjunta

Los empresarios destacan los siguientes factores que incidirán favorablemente sobre el comportamiento económico en el 2014: la ampliación y diversificación del portafolio de productos; la mejoría en servicio y en gestión comercial y administrativa, reflejando la búsqueda de una mayor competitividad por parte de los empresarios. Para el 2014, los industriales también resaltan como aspectos positivos las mejores perspectivas de crecimiento, tanto internas como externas; el impacto de los proyectos de construcción e infraestructura, y, las políticas de apoyo sectorial.

Grafica 16. Aspectos específicos del sector que mejoraran su desempeño



Fuente: encuesta de opinión industrial conjunta

Por su parte, para el 2014 los empresarios manifiestan que las mayores dificultades estarán relacionadas con la fuerte competencia en los mercados, los bajos precios de los productos finales, la competencia de productos importados, la incertidumbre asociada al año electoral, el contrabando y la competencia desleal, los problemas de costo y suministro de materias primas y los costos logísticos y de transporte, entre otros.

Grafica 17. Aspectos específicos del sector que mejoraran su desempeño



Fuente: encuesta de opinión industrial conjunta

### 3.3.3. Entorno Tecnológico

La vertiginosa evolución tecnológica y el desenfreno del avance de la globalización han hecho que las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) faciliten nuestra vida cotidiana y profesional, las TIC están presentes en gran parte de las actividades humanas: en el ocio, en la educación, en la comunicación, en la forma de relacionarnos con los demás y en el mundo de los negocios.

De acuerdo al informe “Talent Mobility 2020, The next generation of international assignments” de la consultora Price wáter house Coopers (PwC), tal es la importancia que hoy las TIC tienen en la sociedad y en el mercado, que quien(es) no sepa(n) subirse a la “ola tecnológica”, no podrán sobrevivir en el futuro entorno internacional. Y es que las TIC están revolucionando, particularmente, la forma de hacer negocios. Por ello, los expertos concuerdan que, si las pequeñas, medianas y grandes compañías no adoptan este tipo de iniciativas, no podrán perdurar en el tiempo.

El estudio de PwC indica que las Tecnologías de Información y Comunicación son esenciales para mejorar la productividad, calidad y competitividad de las empresas. Las TIC aportan con fuerza a la reducción de costos de las compañías, ahorrando no sólo en dinero, sino que también en horas hombre y recursos energéticos.<sup>19</sup>

Así mismo es la sumatoria total de todos los conocimientos que se tiene sobre la forma de hacer las cosas: como se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y servicios. Dentro de ellas encontramos 2 tipos de herramientas tecnológicas las que están orientadas hacia la infraestructura, maquinaria o materia prima, y las que hacen parte del talento humano como su capacidad, inteligencia e ingenio.

En Colombia el entorno tecnológico es cada vez más prometedor debido a que los cambios tecnológicos son cada vez más rápidos y ofrecen posibilidades ilimitadas, todo esto gracias a la globalización que ha permitido la entrada de nuevas tecnologías con precios y soluciones para cada necesidad, disminuyendo así el presupuesto de las empresas para la investigación y su implantación.

La empresa Distribuciones Venus tiene como prioridad para su óptimo funcionamiento contar con tecnología propia para su funcionamiento, cuenta con tres computadores, equipos de telecomunicaciones y equipo de vigilancia; las cuales constituyen las herramientas más indispensables para mantener contacto con los clientes, a través de bases de datos y también para manejo administrativo.

---

<sup>19</sup> Emprendedores UNL/importancia de las tic en el mundo empresarial [Publicación en línea].<http://www.unl.edu.ar/emprendedores/?p=4776>. consultado el 11 de septiembre de 2014.

La organización considera que al incorporar tecnología innovadora podrá ofrecer un mejor servicio al cliente, y también podrá tener organizado todas las operaciones financieras que se necesiten, para ello cuenta con un software el cual se encarga de llevar la contabilidad: nómina, costos, facturación y control de inventarios, por lo tanto esta información se mantiene actualizada; pero todo esto no es suficiente si no se tiene un personal capacitado para satisfacer al cliente, por lo cual la distribuidora se ha encargado de capacitarlos según sus necesidades y recursos, y que de esta forma le brinden el mejor servicio a los clientes.

#### **3.3.4. Entorno Socio – Cultural**

Dentro del entorno socio – cultural están todas las fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de la sociedad, como son las creencias, filosofías, pensamientos y hábitos de las personas que determinan las costumbres, tradiciones, celebraciones, la incursión de nuevas filosofías y la mezcla de las antiguas y nuevas tendencias culturales.

El desarrollo social está en función de varios aspectos como el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes, los aspectos relacionados con la salud , la educación, la seguridad individual y colectiva, la recreación y el deporte, pero el que más se relaciona con la empresa es la tendencia de los grupos sociales de diversas edades, donde los jóvenes marcan por lo general la pauta de los cambios existentes, en cuanto a nuevos usos a las cosas, a nuevas tendencias de la moda, a nuevas formas de hacer las cosas y a nuevas ideologías.

En este proceso se involucran los valores sociales, principios, formas de relacionarse, gustos y formas de ver la vida. Este último aspecto conduce a una de las variables del término cultura, como el de “La cultura consumista, que se ha investigado desde el post-modernismo, cuando se estableció que la forma como consumían los individuos dependía de su comportamiento social y determinaba su identidad consumista”<sup>20</sup>

La organización concentra sus productos a las necesidades de sectores de estrato sociales medio bajo y bajo, que han sentido la necesidad de contar con calzado de calidad, económico y de consumo popular, lo que favorece a la comercialización de los mismos.

El portafolio de productos de la organización Distribuciones Venus está enfocado en la cultura de la región, ofreciendo tenis clásico, tenis de diseño, deportivo, colegial, infantiles, chanclas, plásticos e industrial, con gran variedad de diseños para todos los gustos del cliente, lo importante que se ajustan a las diferentes necesidades y sectores de la economía.

---

<sup>20</sup>Ver, Prof R.H Moreno-Duran, Por una nueva definición de cultura ante el cambio de siglo. Disponible en: [www.revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/download/.../16868](http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/download/.../16868). consultado el 10 de Agosto de 2010.

La línea plástica especializada favorece el mercado laboral, empresas que sus funciones se les exija seguridad para sus colaboradores, la cual debe ser ligera, elástica y flexible de caña alta, que se caracteriza por ser aislante y resistente al desgaste, choques y perforaciones, además puntera metálica es un elemento esencial en todo calzado de seguridad cuando haya tal peligro, el sector agropecuario que es de gran importancia para el departamento del Cauca por la riqueza de sus suelos también se favorece con esta línea por la calidad y durabilidad del producto.

La línea petroquímica son botas elaboradas con suelas en caucho nitrilo, con formula dirigida especialmente a la resistencia de los hidrocarburos, grasas animales y vegetales, sangre, leche y productos químicos, soda caustica y detergentes.

Línea dieléctrica es calzado especializado para mantenimiento eléctrico, redes de televisión por cable y telefonía, cumplen con la norma Norma ASTM F 2412, de forma que, por espacio de 60 segundos, soporta una tensión alterna de 14 Kv a 60 Hz.

El tenis de lona, tenis de diseño y las chanclas son productos cuyas ventas van ligadas a los gustos, moda y necesidades del consumidor, en el calzado es un producto en que la moda es un factor importante, la moda es muy cambiante y está ligada a la innovación, por lo tanto quien impone la moda está por delante de la competencia, también determina el precio tanto de la materia prima como del producto, un aspecto importante cultural que se ve reflejado en la organización es el disgusto por el calzado de color rojo y las tendencias de la moda en chanclas, factores que nos ayudan a detectar amenazas u oportunidades dentro de la organización.

## CAPITULO IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA A LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS

La recolección de información necesaria para este proceso se hizo con una encuesta – **Ver Anexo A. Encuesta sobre la Satisfacción de los Clientes Actuales de la Organización Distribuciones Venus**, la ficha técnica de la misma se presenta a continuación:

### 4.1. FICHA TÉCNICA DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 7. Ficha técnica de la investigación



**Encuesta:** Encuesta sobre la satisfacción de los clientes actuales de la organización Distribuciones Venus.

**Objetivo:** Evaluar el grado de satisfacción respecto a los productos ofrecidos y servicios en general.

**Solicitada por:** Investigación trabajo de grado.

**Aplicada por:** Diego Fernando Delgado Solarte.

**Fecha de aplicación:** Octubre de 2014.

**Área de cobertura:** Distribuciones Venus de Popayán.

**Universo:** Cliente actual de la empresa.

**Técnica de recolección de datos:** Encuesta personal.

**Tamaño de la muestra:** 42 encuestas realizadas.

**Análisis y presentación de resultados:** Análisis univariado de datos.

Fuente: Elaboración propia de la investigación.

#### Tamaño de la muestra:

Distribuciones Venus atiende mensualmente a cerca de 129 clientes en todos los servicios que presta. Por lo tanto para el cálculo del tamaño de la muestra suponemos que el promedio de usuarios del año 2013 fue de 1560 personas.

Partiendo de los siguientes datos:

<b>Z= Nivel de Confianza</b>	81% = 1.3165
<b>P= Probabilidad a favor</b>	50%=0.5
<b>Q= Probabilidad en contra</b>	50%=0.5
<b>E= Error de estimación</b>	10% = 0.1
<b>N= Población</b>	1560 (Promedio clientes anuales)
<b>n= Tamaño de la muestra</b>	42 clientes

El cálculo de la muestra se determinará para poblaciones finitas, con base en la proporción (P+Q=1), de acuerdo a la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 NPQ}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{1.3165^2 * 1560 * 0.5 * 0.5}{(1560 - 1)0.1^2 + 1.3165^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{675.9371775}{16.0232960625}$$

$$n = 42.1846$$

$$n = 42 \text{ clientes}$$

Obteniendo finalmente, un tamaño de muestra de 42 clientes

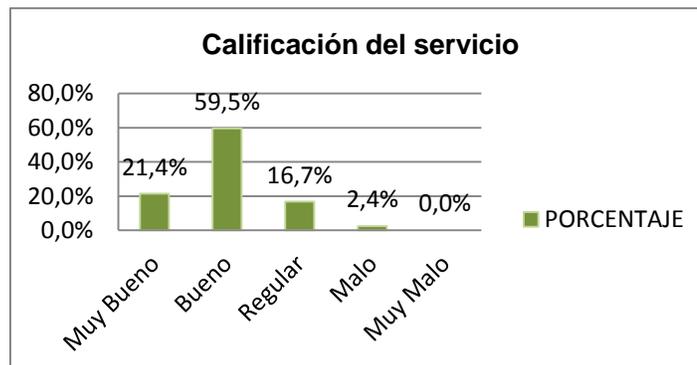
## 4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 4.2.1. Servicio ofertado por la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 8. Calificación del servicio

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Muy Bueno	9	21.4%
Bueno	25	59.5%
Regular	7	16.7%
Malo	1	2.4%
Muy Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 18. Calificación del servicio



De acuerdo como califican los clientes actuales de la empresa Distribuciones Venus el servicio ofrecido, se puede decir que el 21.4% lo califica muy bueno, el 59.5% bueno, el 16.7% regular y 2.4% malo.

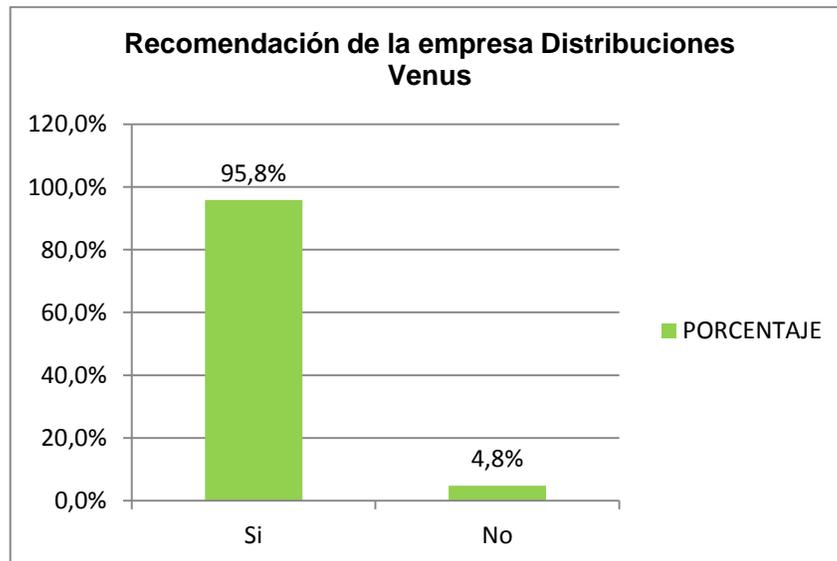
El 81% de los clientes encuestados tiene un buen concepto de la empresa en cuanto al servicio, mientras que el 19% presenta disgustos que deben ser tomados en cuenta para contribuir con el mejoramiento del servicio de la comercializadora.

#### 4.2.2. Recomendación de la empresa a parientes o amigos.

Tabla 9. Recomendación de la empresa Distribuciones Venus

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Si	40	95.2%
No	2	4.8%
<b>Total</b>	42	100%

Grafica 19. Recomendación de la empresa Distribuciones Venus



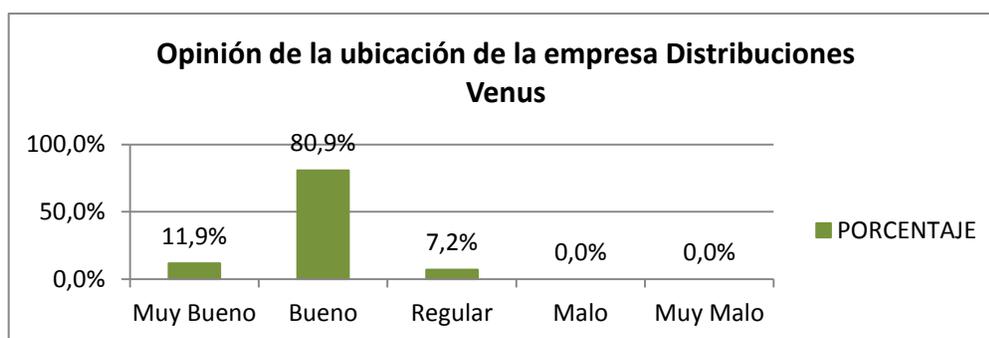
El 95.2% de los clientes actuales recomienda la empresa a familiares o amigos, debido a que tienen una buena imagen y se sienten satisfechos con los productos ofrecidos, el 4.8% no recomienda la empresa por malas experiencias.

#### 4.2.3. Opinión sobre la ubicación de la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 10. Opinión de la ubicación de la empresa Distribuciones Venus

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Muy Bueno	5	11.9%
Bueno	34	80.9%
Regular	3	7.2%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 20. Opinión de la ubicación de la empresa Distribuciones Venus



De acuerdo a la opinión que tienen los clientes actuales de la ubicación de la empresa el 11.9% lo considera muy bueno, el 80.9% bueno, el 7.2% regular y 0% malo.

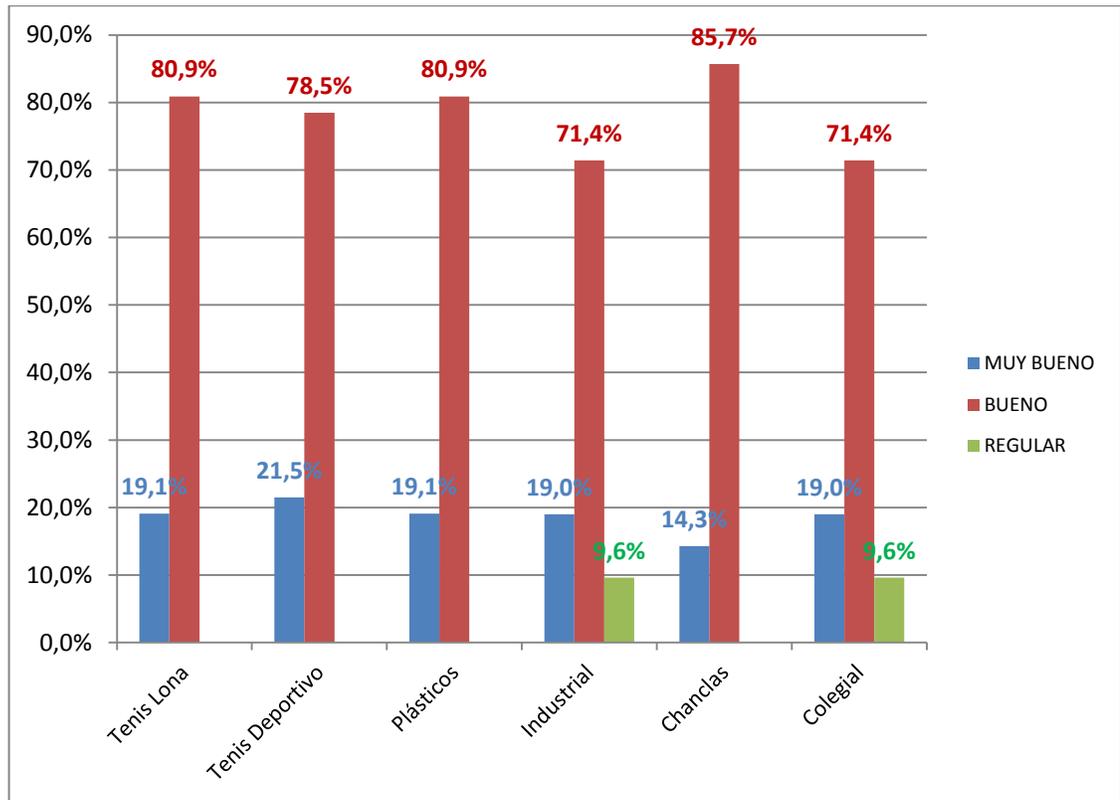
El 92.8% considera que la empresa está bien ubicada por su fácil acceso y por ser un sector comercial de la ciudad, el 7.2% presenta quejas con el área de parqueo.

#### 4.2.4. Productos que actualmente se ofrecen en la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 11. Productos ofrecidos actualmente por la empresa Distribuciones Venus

CONCEPTO	MB	B	R	TOTAL
Tenis Lona	19.1%	80.9%		100%
Tenis Deportivo	21.5%	78.5%		100%
Plásticos	19.1%	80.9%		100%
Industrial	19%	71.4%	9.6%	100%
Chanclas	14.3%	85.7%		100%
Colegial	19%	71.4%	9.6%	100%

Grafica 21. Productos ofrecidos actualmente por la empresa Distribuciones Venus



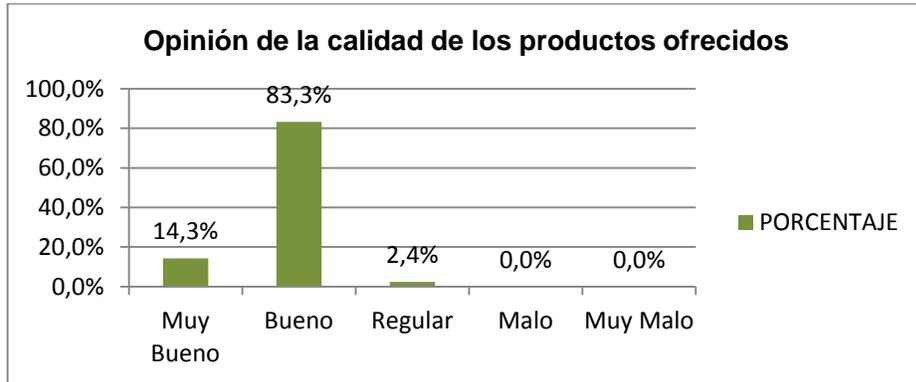
De acuerdo a la calificación sobre los productos ofrecidos por la empresa se deduce que dentro de los productos mejor calificados está el tenis de lona, el tenis deportivo, plásticos, industrial, chanclas y colegial, porcentajes muy representativos para deducir que satisfacen todas las necesidades.

#### 4.2.5. Opinión sobre la calidad de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 12. Opinión de la calidad de los productos ofrecidos

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Muy Bueno	6	14.3%
Bueno	35	83.3%
Regular	1	2.4%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 22. Opinión de la calidad de los productos ofrecidos



Los clientes actuales de la empresa califican la calidad de los productos en 14.3% muy bueno, 83.3%, 2.4% regular y 0% malo.

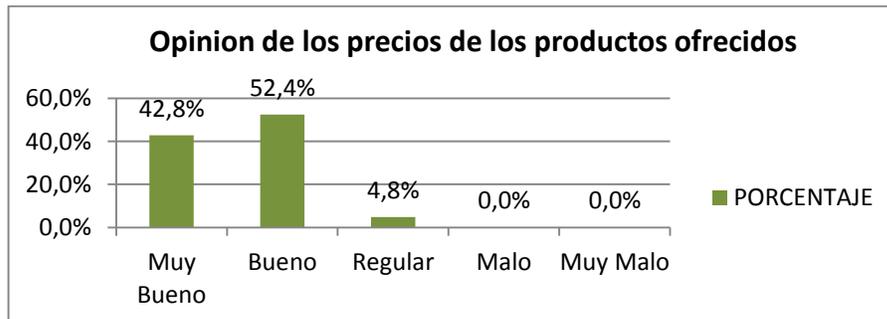
El 97.6% considera que la empresa Distribuciones Venus ofrece productos de calidad, el 2.4% ha tenido inconvenientes con el calzado.

**4.2.6. Opinión sobre el precio de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus.**

Tabla 13. Opinión de los precios de los productos ofrecidos

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Muy Bueno	18	42.8%
Bueno	22	52.4%
Regular	2	4.8%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 23. Opinión de los precios de los productos ofrecidos



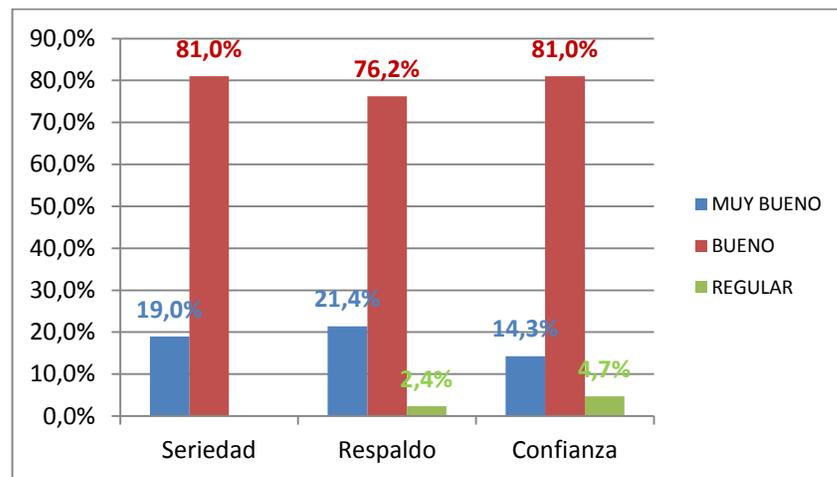
De acuerdo como califican los clientes actuales los precios de los productos, se puede decir que el 42.8% los considera muy buenos, el 52.4% buenos, el 4.8% regulares y 0% malos.

#### 4.2.7. Imagen de la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 14. Imagen corporativa de la empresa

CONCEPTO	MB	B	R	TOTAL
Seriedad	19%	81%		100%
Respaldo	21.4%	76.2%	2.4%	100%
Confianza	14.3%	81%	4.7%	100%

Grafica 24. Imagen corporativa de la empresa



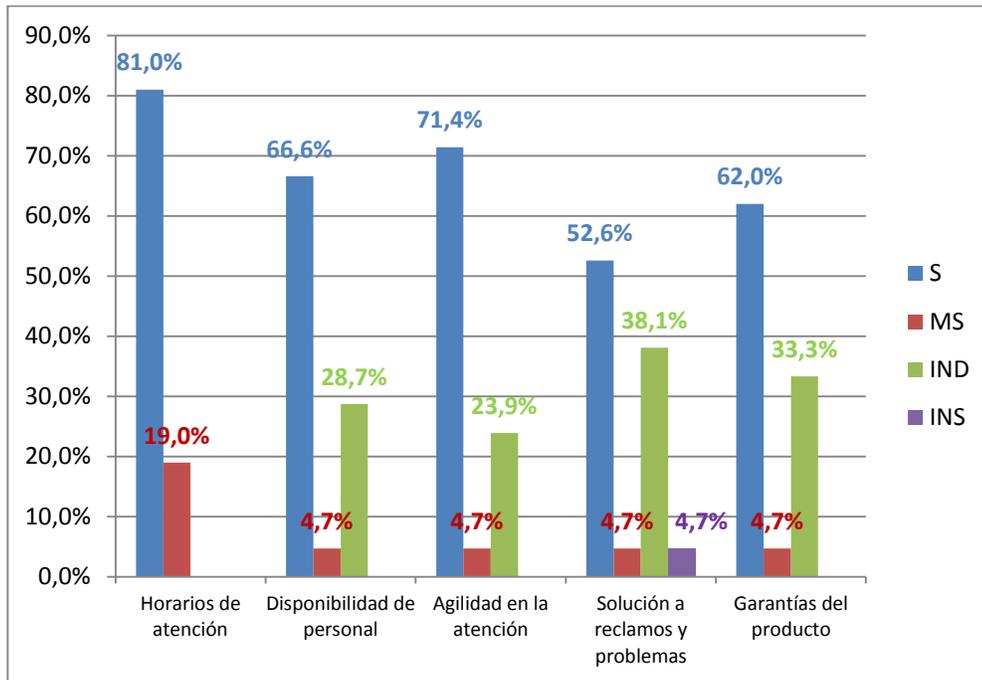
La imagen de la empresa respectó a seriedad, respaldo y confianza tuvo una buena calificación promedio al 97.6%, aspecto positivo para la empresa que de igual manera debe seguir mejorando.

#### 4.2.8. Nivel de satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus

Tabla 15. Satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus

CONCEPTO	MS	S	IND	INS	TOTAL
Horarios de atención	19%	81%			100%
Disponibilidad de personal	4.7%	66.6%	28.7%		100%
Agilidad en la atención	4.7%	71.4%	23.9%		100%
Solución a reclamos y problemas	4.7%	52.5%	38.1%	4.7%	100%
Garantías del producto	4.7%	62%	33.3%		100%

Grafica 25. Satisfacción del cliente en la empresa Distribuciones Venus



El cliente actual se siente satisfecho con los horarios establecidos en la empresa con un calificativo de 19% muy satisfecho y un 81% satisfecho.

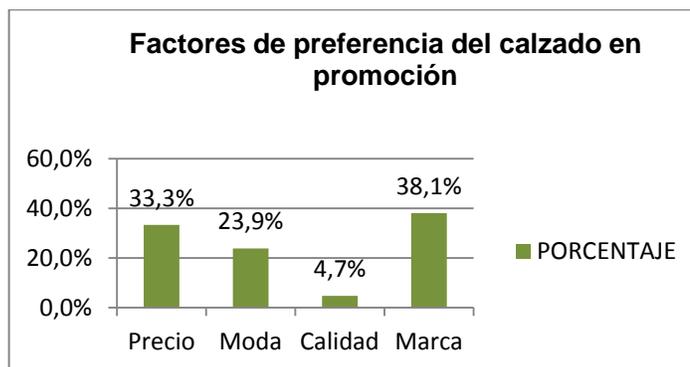
La disponibilidad de personal, la agilidad en la atención, la garantía en los productos y la solución a reclamos y problemas, presentan una calificación media promedio al 31% debido a las dificultades en el servicio en general, es importante analizar la opinión del cliente para satisfacer todas sus necesidades y además mejorar el servicio postventa.

#### 4.2.9. Criterios para enfocar las promociones de la comercializadora de calzado.

Tabla 16. Criterios de preferencia del calzado en promoción

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Precio	14	33.3%
Moda	10	23.9%
Calidad	2	4.7%
Marca	16	38.1%
<b>Total</b>	42	100%

Grafica 26. Criterios de preferencia del calzado en promoción



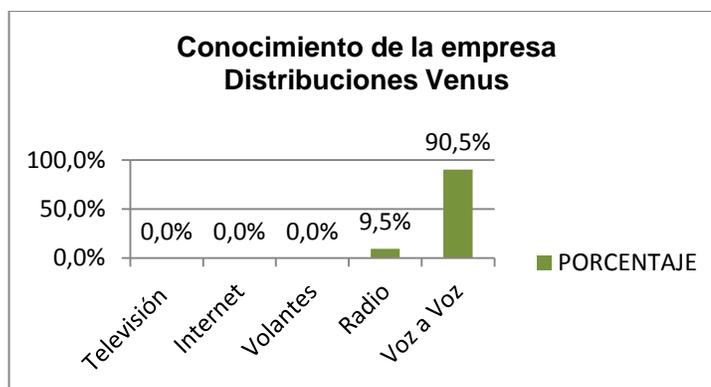
La preferencia del cliente respecto al factor que más le gustaría se enfocara las promociones del calzado, se puede decir que el precio en un 33.3%, la moda 23.9%, la calidad en 4.7% y la marca 38.1%.

#### 4.2.10. Conocimiento de la existencia de la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 17. Conocimiento de la empresa Distribuciones Venus

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Televisión	0	0%
Internet	0	0%
Volantes	0	0%
Radio	4	9.5%
Voz a Voz	38	90.5%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 27. Conocimiento de la empresa Distribuciones Venus



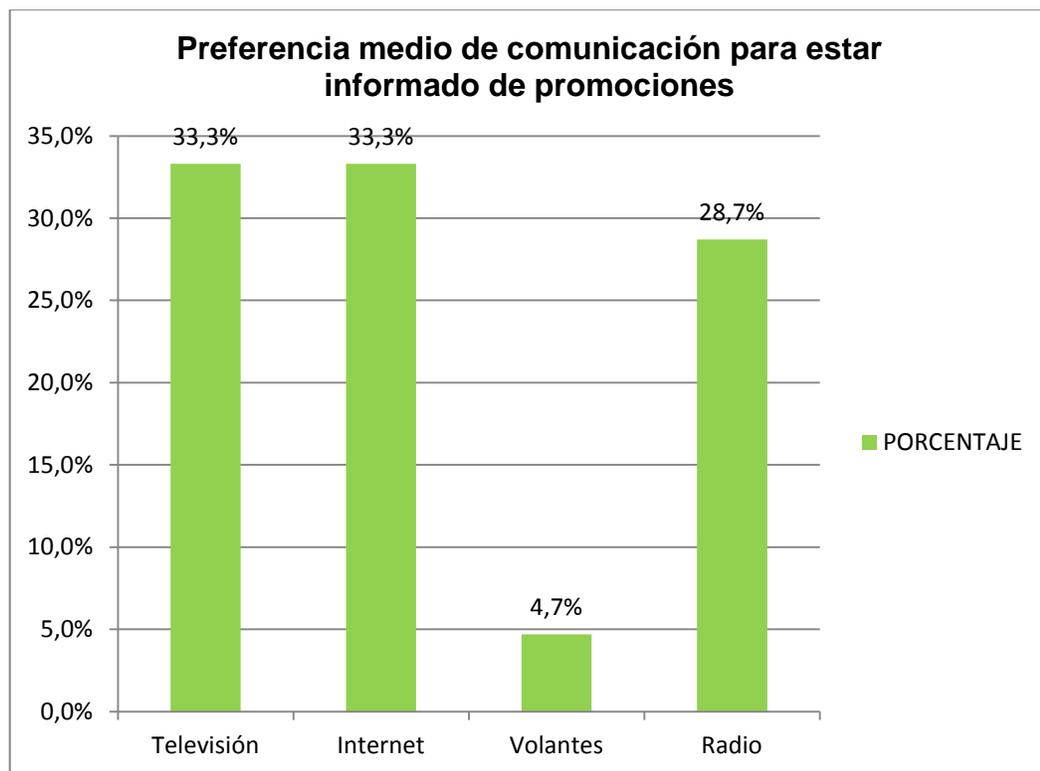
El 90.5% de los clientes actuales de la empresa se enteró de la existencia por terceras personas, representadas en amigos, familiares y comercio que la recomendaron por la buena calidad y precios bajos, el 9.5% por radio.

**4.2.11. Medio de comunicación que le gustaría estar informado de las promociones de calzado.**

Tabla 18. Preferencia medio de comunicación para estar informado de promociones

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Televisión	14	33.3%
Internet	14	33.3%
Volantes	2	4.7%
Radio	12	28.7%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 28. Preferencia medio de comunicación para estar informado de promociones



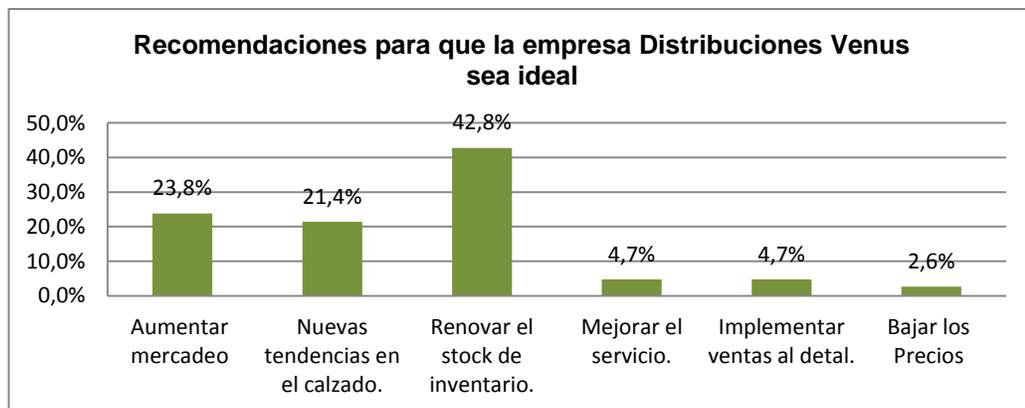
Los clientes prefieren que las promociones del calzado se realicen por televisión en un 33.3%, internet 33.3%, volantes 4.7% y radio 28.7%.

#### 4.2.12. Recomendaciones para mejorar el servicio de la empresa Distribuciones Venus.

Tabla 19. Recomendaciones para que la empresa Distribuciones Venus sea ideal

CONCEPTO	CONTEO	PORCENTAJE
Aumentar mercadeo para captar nuevos clientes y así aumentar ingresos.	10	23.8%
Estar actualizados con las nuevas tendencias en el calzado.	9	21.4%
Renovar el stock de inventario.	18	42.8%
Mejorar el servicio.	2	4.7%
Implementar ventas al detal.	2	4.7%
Bajar los Precios	1	2.6%
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Grafica 29. Recomendaciones para que la empresa Distribuciones Venus sea ideal



De acuerdo al interrogante en este numeral se puede afirmar que la recomendación más significativa para la mayoría de clientes fue la de renovar el stock de inventario debido a que esta recomendación obtuvo la mayor ponderación la cual fue de 42.8%, seguida de aumentar mercadeo para captar nuevos clientes y así aumentar ingresos la cual tuvo un peso porcentual de 23.8% y estar actualizados con las nuevas tendencias en el calzado con peso porcentual de 21.4%

Las recomendaciones sugeridas por los clientes actuales son de importancia para establecer estrategias organizacionales y políticas internas.

## CAPITULO V. ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES

### 5.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (EFI)

La matriz EFI es una herramienta para formular estrategias que permite identificar, evaluar y resumir las principales fortalezas y debilidades de la organización, con el fin de establecer si es fuerte o débil, en el caso que la matriz EFI sea inferior a 2.5 se considera que las organización es débil a nivel interno, si el puntaje total es superior a 2.5 es fuerte y por ende, puede aprovechar las oportunidades que le ofrece el entorno.

Igualmente, se asigna una calificación y un peso a cada una de las fortalezas y debilidades, la calificación va de 1 a 4, en donde, 1 representa una debilidad importante, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza importante. Respecto a los pesos del factor clave, se tomó como referencia la siguiente escala, se asignó la ponderación de 0.0 (sin importancias) a 1.0 (muy importante).

Tabla 20. Matriz EFI de la empresa Distribuciones Venus

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
Personal capacitado y con experiencia en la atención del servicio.	0,08	4	0,32
Manejo de base de datos.	0,08	3	0,27
Equipo directivo comprometido con los objetivos de la empresa.	0,09	3	0,24
Excelente relación calidad – precio.	0,1	4	0,4
Nivel de integración y coordinación con otras entidades.	0,08	3	0,24
Aplicación de tecnologías en facturación.	0,05	2	0,1
Buena ubicación geográfica.	0,05	2	0,1
Infraestructura, tecnología y equipos propios	0,06	2	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
Liquidez, disponibilidad de fondos internos.	0,06	2	0,12
Imagen empresarial.	0,1	3	0,3
Cuenta con un área de mercadeo empírico.	0,08	2	0,16
Poca capacidad de promoción y publicidad.	0,07	3	0,21
Nivel de remuneración.	0,04	1	0,04
Inversión de capital.	0,06	1	0,06
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,68</b>

Distribuciones Venus, obtuvo una calificación total de **2,68**, lo cual indica una posición fuerte, porque a pesar de las debilidades presentadas actualmente, la empresa ha logrado que las fortalezas puedan neutralizar las debilidades. Entre las principales fortalezas que tiene la organización, se encuentra la excelente relación calidad-precio, a la cual se le asignó un peso de (0,1), debido a que el calzado ofertado cumple con las expectativas del cliente y satisface sus necesidades.

Otra de las fortalezas destacadas es el equipo directivo comprometido con los objetivos de la empresa, a la cual se le asignó un peso de (0.09), puesto que cada uno de los miembros de la junta directiva asume el rol con responsabilidad y compromiso en la toma de decisiones, aportando ideas que puedan generar ventajas competitivas, además de brindar apoyo oportuno a cualquier situación que se pueda presentar, también identificando actitudes y comportamientos asumidos por los colaboradores para facilitar el logro de objetivos y mantener buena comunicación para generar buen clima laboral dentro de la empresa.

La empresa Distribuciones Venus cuenta con muy buena infraestructura, tecnología y equipos para la comercialización de calzado, siendo una fortaleza mayor con un peso de (0,06), debido a su amplia bodega para el almacenamiento y distribución de los productos.

Una de las debilidades más significativas es la imagen empresarial, puesto que ha perdido clientes en los últimos cinco años, debido al cambio de proveedores y la poca actividad promocional en pro de la consecución de nuevos clientes y de la ejecución de planes relevantes para la empresa.

## **5.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)**

La matriz EFE evalúa los factores externos de la empresa, permitiendo estudiar la información económica, social, democrática, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. Se seleccionan los factores claves y se clasifican en función de las oportunidades y amenazas.

Se tuvo en cuenta la clasificación de uno a cuatro para indicar la representación de la variable a la organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar entre 1.0 (bajo), a 4.0 (alto), siendo un ponderado promedio 2.5, el resultado de 4.0 indica que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas y el 1.0 indica un ramo poco atractivo y que afronta graves amenazas externas.

Convenciones de Calificación:

1. Amenaza importante
2. Amenaza menor
3. Oportunidad menor
4. Oportunidades importantes

Los valores ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que tienen más amenazas que oportunidades en el mercado. Los valores muy por arriba de 2.5 indican una posición muy favorable, en otras palabras que se capitalizan mejor las oportunidades que las amenazas de la organización.

Respecto a los pesos del factor clave, se tomó como referencia la siguiente escala, se asignó la ponderación de 0.0 (sin importancias) a 1.0 (muy importante).

Tabla 21. Matriz EFE de la empresa Distribuciones Venus

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Globalización del mercado.	0,08	2	0,16
Tamaño del mercado.	0,1	3	0,3
Calidad de los productos.	0,13	4	0,52
Precios más bajos que la competencia.	0,15	4	0,6
Plan de desarrollo regional.	0,08	1	0,08
<b>AMENAZAS</b>			
Desempleo.	0,08	2	0,16
Nuevos competidores.	0,11	3	0,33
Posicionamiento de la competencia.	0,12	3	0,36
Incumplimiento de proveedores.	0,07	1	0,07
Inseguridad y terrorismo.	0,08	1	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,66</b>

El total obtenido en la evaluación de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) de La Distribuidora Venus, fue de 2.66 puntos, lo cual significa que la organización presenta una posición muy favorable, es decir que se capitalizan mejor las oportunidades que las amenazas de la organización.

En la matriz EFE, se le dio un mayor peso al factor relacionado con la calidad, debido que para la empresa contar con excelentes productos le genera ventajas competitivas en el mercado del calzado, especialmente si estos se ofrecen a un bajo precio, el cual también está contemplado dentro de los factores como el peso de mayor valor; brindando de esta manera a los clientes un producto de excelente calidad a un bajo precio.

El tamaño del mercado al cual está dirigida la distribuidora, se le dio un peso de (0,1), por la segmentación para los estratos medio bajo y bajo, que representa un gran público al cual ofrecer los productos, y sumado a una excelente calidad y bajos precios, resultan como la mejor opción para nuestros clientes. Estos tres factores representan las ventajas actuales que tiene la organización para establecer estrategias que ayuden al crecimiento del mercado actual.

Para la Distribuidora Venus es de gran preocupación los nuevos competidores y el posicionamiento que han logrado los últimos años, por esta razón es indispensable para la organización crear estrategias que generen una diferenciación entre la empresa y su competencia, enfocada en anticipar y satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, buscar su fidelización lo cual ayuda a obtener los objetivos de rentabilidad deseados.

### **5.3. MATRIZ FODA DE LA DE LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS DE LA CIUDAD DE POPAYÁN**

La presente Matriz FODA, se realizó teniendo como base la Matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE) y la Matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI). La realización de la Matriz FODA sirve como base para la formulación de las estrategias del plan de mercadeo. A continuación se presenta la Matriz FODA de la empresa Distribuciones Venus de la ciudad de Popayán.

Tabla 22. Matriz F.O.D.A

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	Personal capacitado y con experiencia en la atención del servicio.	Liquidez, disponibilidad de fondos internos.
	Manejo de base de datos.	Imagen empresarial.
	Equipo directivo comprometido con los objetivos de la empresa.	Cuenta con un área de mercadeo empírico.
	Excelente relación calidad – precio.	Poca capacidad de promoción y publicidad.
	Nivel de integración y coordinación con otras entidades.	Nivel de remuneración.
	Aplicación de tecnologías en facturación.	Inversión de capital.
	Buena ubicación geográfica.	
	Infraestructura, tecnología y equipos propios	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Globalización del mercado.	Capacitación a los empleados en cuanto a nuevas tendencias y nuevos productos, para brinda un servicio integral de atención al cliente y de esta forma crear un valor agregado diferenciador en el servicio.	Fortalecimiento del área de mercadeo y publicidad de la empresa.
Tamaño del mercado.	Estableciendo convenios con entidades públicas, privadas y educativas para proveer el calzado de dotación.	Diseño de mensajes y aprovechamiento de medios publicitarios para dara conocer la empresa y sus productos.
Calidad de los productos.	Realizando en conjunto con los directivos planes del crecimiento de la empresa.	Participando en actividades de responsabilidad social
Precios más bajos que la competencia.	Actualizando el inventario en cuanto a nuevas tendencias de la moda.	Uso de redes sociales y mantenerlas actualizadas en cuanto a promociones y eventos en los cuales la empresa participe.
Plan de desarrollo regional		
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Desempleo	Investigaciones de mercado periodicas.	Actualizacion periodica del portafolio de productos.
Nuevos competidores		
Posicionamiento de la competencia		
incumplimiento de proveedores		
Inseguridad y terrorismo		

## CAPITULO VI. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING

### 6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

Tabla 23. Objetivos del plan de marketing

OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	
<b>Objetivos de posicionamiento</b>	Establecer convenios con entidades públicas, privadas y educativas para proveer el calzado de dotación.
<b>Objetivos de imagen corporativa</b>	Posicionar la comercializadora de calzado y los productos que oferta, en la mente de los clientes actuales y potenciales, a través de medios publicitarios.
<b>Objetivos de talento humano</b>	Promover el Desarrollo técnico y Profesional mediante cursos de capacitación que generen impacto positivo en la competitividad de la empresa. Generar plan de incentivos.
<b>Objetivos del área comercial</b>	Fortalecer el área comercial, aumentando de forma constante el número de clientes y logrando su fidelización.
<b>Objetivos de crecimiento</b>	Incrementar las ventas en un 10% para el año 2015. Mantener la relación Precio-Calidad como ventaja competitiva.

### 6.2. ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para dar inicio es necesario conceptualizar el término de estrategia, y poder dar a conocer el enfoque teórico utilizado en el momento de generar la estrategia.

Michael Porter en su libro: CompetitiveStrategy define el término de estrategia competitiva de la siguiente manera: “las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria” su teoría se basa en “el posicionamiento estratégico es decir en desarrollar actividades diferentes de los rivales o ejecutar actividades similares en formas diferentes”<sup>21</sup>.

“La estrategia competitiva significa ser diferente. Quiere decir escoger deliberadamente un conjunto distinto de actividades para brindar una mezcla única de valor. La mayoría de

<sup>21</sup> GROSS, Manuel. Las Estrategias Competitivas Genéricas de Porter. Pensamiento Imaginativo. 18 de mayo de 2010. [Publicación en línea]. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/794679/Las-Estrategias-Competitivas-Genericas-de-Porter.html>. Consultado en septiembre de 2012.

los gerentes describe el posicionamiento en términos de sus clientes, sin embargo, la esencia de la estrategia yace en las actividades: decidir realizar las actividades de manera distinta, o ejecutar actividades diferentes de los rivales. De otra manera, la estrategia no es más que un lema de mercadeo que no resistirá la competencia”<sup>22</sup>.

La estrategia competitiva según Michael Porter supone también buscar un posicionamiento estratégico y la teoría dice que las posiciones estratégicas surgen de tres fuentes que no son mutuamente excluyentes y que a menudo se superponen. Primero, el posicionamiento puede basarse en generar un subconjunto de productos o servicios de una industria. Yo llamo a esto, afirma Michael Porter en la Revista INCAE, posicionamiento basado en la variedad, porque se fundamenta en escoger variedades de productos o servicios particulares en lugar de segmentos de clientes, Una segunda base para el posicionamiento es satisfacer la mayoría o la totalidad de las necesidades de un grupo particular de clientes; A esto Porter lo llama posicionamiento basado en las necesidades, que se acerca más al pensamiento tradicional respecto a elegir como objetivo un segmento de clientes, La tercera base para el posicionamiento es segmentar a los clientes que son accesibles en distintas formas. Aunque sus necesidades son similares a las de otros clientes, la configuración óptima de actividades para alcanzarlos es distinta; A esto Porter le llama posicionamiento basado en el acceso.

Teniendo clara la teoría, la definición de estrategia, y posicionamiento estratégico así como las tres estrategias genéricas que propone Porter en su libro, se propone las siguientes estrategias:

- Actualización constante del inventario en cuanto a tendencias, variedad y numeración en los productos.
- Promoción de los productos que ofrece la Distribuciones Venus a través de medios publicitarios, para darlos a conocer e incentivar a las personas a adquirirlos.
- Generando un clima laboral adecuado en la organización, propiciando comodidad para el cliente interno y externo, con el propósito de generar una imagen positiva de la empresa.
- Realizando sondeos periódicos de los objetivos y estrategias planteados, que permita a los directivos tomar decisiones oportunas y efectivas en pro del mejoramiento de la organización.
- Participando en actividades que permitan el crecimiento y posicionamiento de la distribuidora.
- Ofreciendo descuentos especiales en los productos a los clientes que realicen periódicamente compras en la empresa.

---

<sup>22</sup> GROSS, Manuel. Op. Cit.

### 6.3. SELECCIÓN DE ESTRATEGIA

Actualmente Colombia está en un proceso de apertura en cual ha firmado y está en negociación de varios tratados comerciales. Este hecho brinda oportunidades y amenazas internacionales, donde solo una buena productividad y una diferenciación clara, permitirá el éxito empresarial.

“Las cadenas de distribución del calzado colombiano son muy cortas. Las microempresas del sector, suelen tener su propio punto de venta y sus propias líneas de distribución local; solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país”<sup>23</sup>.



De acuerdo a la situación actual del comercio de calzado en Colombia, la empresa Distribuciones Venus está clasificada como Importadora/Mayorista y se beneficia con los tratados comerciales firmados con otros países en la importación de productos de buena calidad a bajo costo lo cual le genera una ventaja competitiva en el mercado.

La empresa pretende posicionarse en la mente de los clientes como una empresa preocupada por satisfacer sus necesidades, por esta razón se implementara una estrategia de diferenciación por servicios, para esto la organización lo hará en aquello que los clientes perciben como los principales factores de preferencia en la compra de un

<sup>23</sup> Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá/El sector Calzado en Colombia. [Publicación en línea].  
[http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/El\\_sector\\_del\\_calzado\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/El_sector_del_calzado_en_Colombia.pdf)  
/marzo 2005

producto, la estrategia consiste en mantener una relación Precio-Calidad y un inventario actualizado en cuanto a tendencias, variedad y numeración, que le permita al cliente encontrar todo lo que necesita en el momento de la compra, adicionalmente tener contacto frecuente con los clientes utilizando la base de datos y las redes sociales, para informarles sobre los nuevos productos o promociones existentes.

#### 6.4. PRINCIPALES ESTRATEGIAS SELECCIONADAS

Las estrategias que se presentan a continuación responden al cumplimiento de los diferentes objetivos establecidos:

Tabla 24. Principales estrategias seleccionadas

ESTRATEGIAS SELECCIONAS
Presentando una propuesta atractiva a las entidades públicas, privadas y educativas de la ciudad de Popayán, con las líneas de calzado ofrecidas para proveer el calzado de dotación.
Informando sobre las diferentes promociones y eventos en los que la empresa participe, a través de pautas publicitarias en canales radiales y televisivos locales, medios impresos y redes sociales.
Organizando capacitaciones periódicas ofrecidas por parte de la empresa a los empleados en temas relacionados con la atención al cliente, nuevas tendencias y nuevos productos, para brindar un servicio integral de atención al cliente y de esta forma crear un valor agregado diferenciador en el servicio.
Actualizando periódicamente el portafolio de productos en cuanto a tendencias, variedad y numeración.
Buscando permanentemente acuerdos con proveedores en descuentos comerciales por cantidad y pronto pago.
Implementando descuentos para nuestros clientes dependiendo de la frecuencia y cantidad de compra.

## CAPITULO VII. DISEÑO DEL PROGRAMA DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA DISTRIBUCIONES VENUS

Con el fin de diseñar buenas propuestas para llevar a cabo un buen plan de acción, necesario para implementación del estudio de mercado, se tendrán en cuenta las situaciones que un buen plan de acción requiere para poder cumplir con los objetivos planteados inicialmente y por consiguiente es necesario que cumpla con los siguientes parámetros:

- Los objetivos deben ser claros, concisos y medibles.
- Las Estrategias deben dar lineamientos para cumplir con los objetivos trazados.
- Un cronograma con las actividades que contribuyen con las estrategias planteadas.
- Fuentes de verificación.
- Tiempos de inicio y finalización de cada una de las actividades.

### 7.1. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

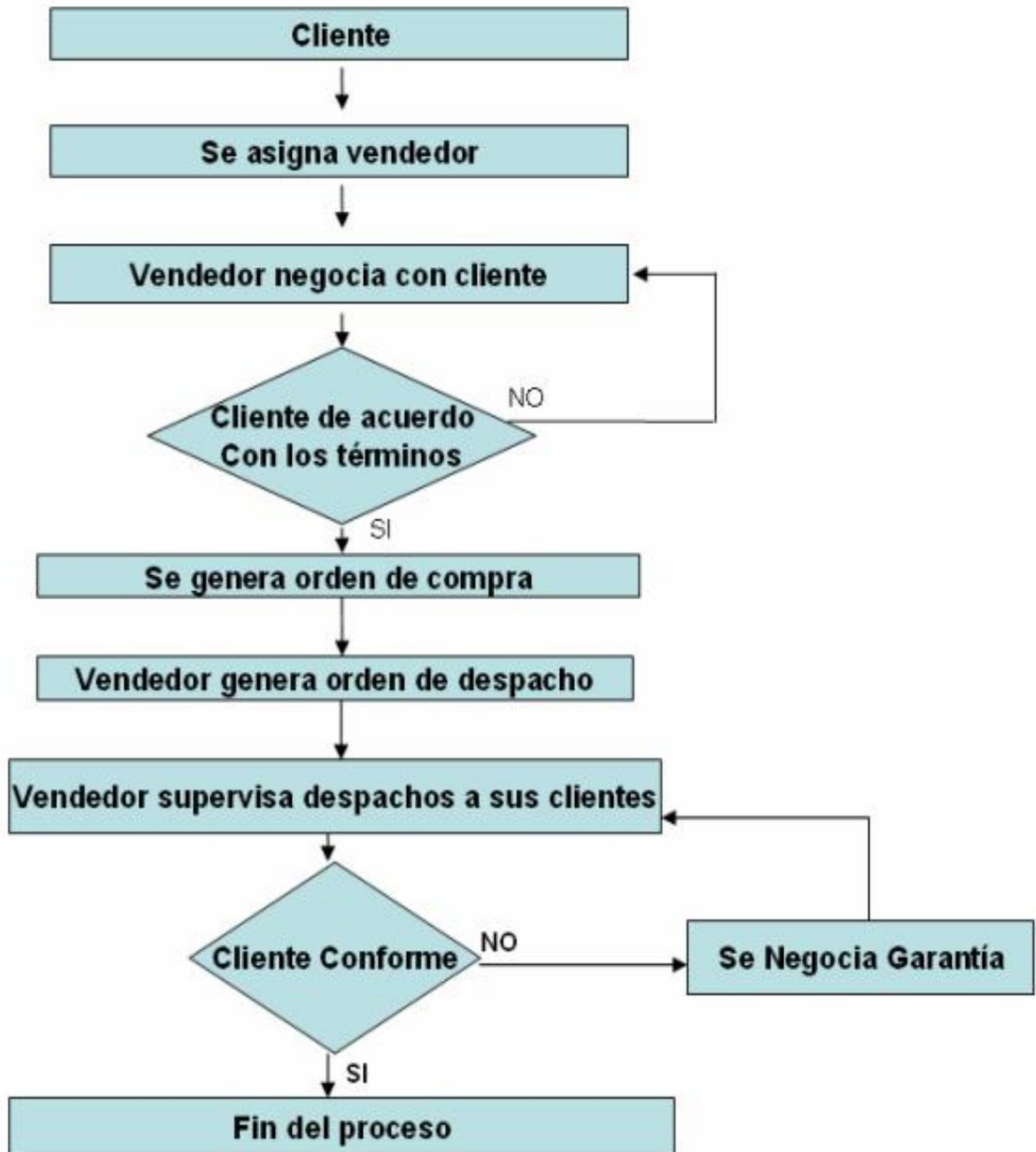
Distribuciones Venus es una empresa dedicada a la comercialización de calzado en diferentes líneas, como tenis clásico, tenis de diseño, deportivo, colegial, infantiles, chanclas, plásticos e industrial; su actividad se desarrolla en un sector muy competitivo que es el sector del calzado para hombres y mujeres, jóvenes y mayores de edad de las clases sociales media baja y baja de la ciudad de Popayán.

### 7.2. MERCADO OBJETIVO

El modelo establecido para los procesos de compra es el siguiente:



Flujograma de ventas:



### 7.3. PLAN TÁCTICO PARA LAS ESTRATEGIAS

A continuación se establece una serie de actividades para cumplir con los objetivos establecidos en el diseño del plan de mercadeo de la Empresa Distribuciones Venus en la Ciudad de Popayán en el año 2014.

Tabla 25. Alianzas estratégicas para proveer calzado de dotación.

<b>OBJETIVO</b>		Establecer convenios con entidades públicas, privadas y educativas para proveer el calzado de dotación.		
<b>ESTRATEGIA</b>		Presentando una propuesta atractiva a las entidades públicas, privadas y educativas de la ciudad de Popayán, con las líneas de calzado ofrecidas para proveer el calzado de dotación		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>24</sup></b>	
Establecer contacto personal con un grupo de empresas del sector privado previamente seleccionadas de la Ciudad.	Número de visitas realizadas a empresas.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 100.000	
Presentar portafolio de productos a las Instituciones educativas para proveer el calzado de dotación.	Número de visitas realizadas a cada Institución.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 90.000	
Establecer contacto personal con un grupo de entidades públicas previamente seleccionadas de la Ciudad.	Número de visitas realizadas a entidades públicas.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 100.000	

<sup>24</sup> Los costos que se presentan son aproximados, en la implementación del plan de marketing se recomienda revisar y ajustar los valores expresados en el precio.

Tabla 26. Fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa distribuciones Venus.

<b>OBJETIVO</b>	Posicionar la comercializadora de calzado y los productos que oferta, en la mente de los clientes actuales y potenciales, a través de medios publicitarios.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Informando sobre las diferentes promociones y eventos en los que la empresa participe, a través de pautas publicitarias en canales radiales y televisivos locales, medios impresos y redes sociales.		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>25</sup></b>
Crear una Página Web con la información de la empresa, portafolio de productos, promociones existentes y eventos en los que participe.	Número de personas que visitan semanalmente la página.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 50.000
Desarrollar una campaña publicitaria en medios impresos de la ciudad para dar conocer la empresa.	Número de personas que leen el anuncio.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 150.000
Hacer uso de Redes Sociales promocionando los productos que ofrece la empresa.	Número de visitas realizadas a la página.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 50.000
Emplear el E-mail Marketing para estar en constante interacción con los clientes e informarles sobre las promociones y nuevos productos.	Número de personas que notifican haber leído el correo.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 30.000
Contratar cuñas publicitarias en emisoras como: Radio súper, Mil 40, Policía nacional y Tropicana.	Número de personas que escuchan la emisora.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 400.000
Entregar productos promocionales como: llaveros, gorras, camisetas, etc.	Número de productos promocionales entregados.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 400.000

<sup>25</sup> Los costos que se presentan son aproximados, en la implementación del plan de marketing se recomienda revisar y ajustar los valores expresados en el precio.

Tabla 27. Desarrollo profesional con cursos de capacitación.

<b>OBJETIVO</b>	Promover el Desarrollo técnico y Profesional mediante capacitación al personal de la empresa.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Organizando capacitaciones periódicas ofrecidas por parte de la empresa a los empleados en temas relacionados con la atención al cliente, nuevas tendencias y nuevos productos, para brinda un servicio integral de atención al cliente y de esta forma crear un valor agregado diferenciador en el servicio		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>26</sup></b>
Capacitación constante sobre atención al cliente.	Asistencia a las capacitaciones por parte de los empleados	Administrador Distribuciones Venus	\$ 200.000
Capacitar a los empleados en los todos puestos operativos, y de esta forma disponer de un personal multifuncional.	Número de empleados operativos.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 0
Reuniones con los empleados y administrativos para escuchar sugerencias sobre cómo mejorar el servicio.	Número de reuniones mensuales.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 0

Tabla 28. Fortalecimiento del área comercial.

<b>OBJETIVO</b>	Fortalecer el área comercial, aumentando de forma constante el número de clientes y logrando su fidelización.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Actualizando periódicamente el portafolio de productos en cuanto a tendencias, variedad y numeración.		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>27</sup></b>
Realizar un seguimiento de las ventas de los productos cada mes.	Productos vendidos.	Encargado área comercial Distribuidora Venus.	\$ 0
Evaluar la percepción del cliente en lo referente a la entrega de productos y el servicio.	Número de clientes encuestados.	Encargado área comercial Distribuidora Venus.	\$ 0
Ampliar los descuentos y plazos para el pago de facturas.	Número de facturas.	Grupo de vendedores.	\$ 0

<sup>26</sup> Los costos que se presentan son aproximados, en la implementación del plan de marketing se recomienda revisar y ajustar los valores expresados en el precio.

<sup>27</sup> *Ibidem*

Tabla 29. Incrementar el número de ventas para el año 2015.

<b>OBJETIVO</b>	Incrementar las ventas en un 10% para el año 2015		
<b>ESTRATEGIA</b>	Implementando descuentos para nuestros clientes dependiendo de la frecuencia y cantidad de compra.		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>28</sup></b>
Crear una tienda on-line con el portafolio de productos.	Numero de compras realizadas por la página.	Administrador Distribuciones Venus / Diseñador Gráfico.	\$ 200.000
Crear un sistema de incentivos para el grupo de vendedores.	Número de ventas mensual.	Administrador Distribuciones Venus	Porcentaje de acuerdo a las ventas.
Contratar un vendedor externo.	Reporte de ventas externas mensual.	Administrador Distribuciones Venus	1 s.m.m.l.v.

Tabla 30. Incrementar el número de ventas para el año 2015.

<b>OBJETIVO</b>	Mantener la relación Precio-Calidad como ventaja competitiva.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Buscando permanentemente acuerdos con proveedores en descuentos comerciales por cantidad y pronto pago.		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO<sup>29</sup></b>
Investigar los precios de la competencia para tener una referencia de los precios del mercado.	Número de competidores.	Administrador Distribuciones Venus	\$ 80.000
Negociar con nuestros principales proveedores una distribución exclusiva, créditos más amplios y mayores descuentos.	Número de Proveedores	Administrador Distribuciones Venus	\$ 100.000

<sup>28</sup> Los costos que se presentan son aproximados, en la implementación del plan de marketing se recomienda revisar y ajustar los valores expresados en el precio.

<sup>29</sup> Ibídem

## CONCLUSIONES

- ✓ La empresa mostró tener una segmentación definida y un perfil de clientes muy particular, pero no estaba organizado y estructurado de forma técnica, las ventajas competitivas de la empresa son bien conocidas y han sido bien aplicadas pero no de forma organizada. Los objetivos no estaban bien definidos de tal manera que a través de instrumentos se pudieran medir los logros y realizar ajustes a los planes.
- ✓ Se puede concluir que las pocas calificaciones bajas y las observaciones negativas hechas por los clientes en la encuesta, son producto de las debilidades en los diferentes procesos administrativos, y logísticos. Estos se deben a que todavía están en proceso de construcción y consolidación.
- ✓ Distribuciones Venus cuenta con dos ventajas competitivas que la diferencia de sus competidores, una es la relación Precio-Calidad con la que ofrece sus productos, y la segunda es su posición geográfica en el Barrio La Esmeralda, el cual es uno de los sectores más comerciales de la ciudad.
- ✓ La empresa nunca ha salido a ofrecer sus productos, todas las ventas y clientes atendidos se han dado por el voz a voz entre ellos, por lo tanto tiene un nivel uno de distribución, es necesario que prepare toda las secciones de la empresa para salir a ofrecer el servicio y pueda responder de la mejor manera a las demandas del mercado.
- ✓ Se resalta que la gestión del presente año, está presentando un impacto financiero positivo para la organización y que los productos que se está ofreciendo son de calidad y logran satisfacer las necesidades de los clientes; además administrativamente hay un enfoque en el aumento de la utilidad y se estima una proyección de ventas para final de año de \$177.835.712.
- ✓ Este trabajo de grado es un aporte con rigor académico que le permitirá a la empresa construir una cultura organizacional seria, orientada al marketing y al manejo administrativo fundamentado teóricamente, es una posibilidad de llevar la teoría a la práctica en un sector tan importante para la economía colombiana como lo es el calzado.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Se le recomienda a la empresa Distribuidora Venus poner en marcha de manera disciplinada todas las propuestas elaboradas en el plan de marketing para así tener un punto de partida para procesos organizados y orientados a los objetivos empresariales.
- ✓ Es sumamente importante realizar una socialización del plan de marketing con todos los niveles de la empresa para empoderar a los colaboradores en el proceso de desarrollo del mismo, recordando que cada área de la empresa es importante y debe estar involucrada y comprometida en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y así el éxito y bienestar de todos.
- ✓ Es indispensable estar en continuo contacto con los clientes, a través del uso de la base de datos y medios virtuales, para informarles sobre nuevos productos, eventos y promociones de la distribuidora y además, ayudara en el servicio postventa para medir la satisfacción.
- ✓ También realizar un seguimiento a las ventas con ayuda del grupo de vendedores, a través de reuniones semanales o quincenales donde se escuchen aportes, quejas y sugerencias que se tengan para mejorar el servicio.
- ✓ El uso de redes sociales, cuñas radiales y publicaciones en los periódicos locales, para dar a conocer la distribuidora, los eventos en los que participe, promociones, etc.
- ✓ Es importante tener en cuenta que el Plan de Mercadeo se suela hacer de carácter anual, debe ser revisado continuamente, para revisar el logro de objetivos y sobre que estrategias se debe ser flexible de acuerdo al comportamiento del mercado.
- ✓ Es importante actualizar constantemente el inventario en cuanto a tendencias, variedad y numeración.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ✓ Lamb, Ch., Hair, J., McDaniel, C. (1998).Marketing.(4ª Ed.). México: Thomson, p.642.
- ✓ Ferrel, O.C., Hartline, M. (2005).Estrategia de Marketing.(3ª Ed.). México: Thomson, p. 66
- ✓ Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007).Fundamentos de Marketing. (14ª Ed.).México: McGrawHill.p. 603
- ✓ <http://www.puromarketing.com/13/19060/para-sirve-realmente-plan-marketing.html>
- ✓ <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448156978.pdf>
- ✓ Minutos de marketing/ Manuel Costa Almonacid. Publicado el 4 de octubre de 2012[Publicación en línea].<http://www.manuelcosta.es/2012/10/analisis-de-la-situacion-primera-fase.html>
- ✓ Emprendedores UNL/importancia de las tic en el mundo empresarial [Publicación en línea].<http://www.unl.edu.ar/emprendedores/?p=4776>
- ✓ Ver, Prof R.H Moreno-Duran, Por una nueva definición de cultura ante el cambio de siglo. Disponible en: [www.revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/download/.../16868](http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/psicologia/article/download/.../16868).
- ✓ GROSS, Manuel. Las Estrategias Competitivas Genéricas de Porter. Pensamiento Imaginativo. 18 de mayo de 2010. [Publicación en línea]. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/794679/Las-Estrategias-Competitivas-Genericas-de-Porter.html>.
- ✓ Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá/El sector Calzado en Colombia. [Publicación en línea].
- ✓ [http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/El\\_sector\\_del\\_calzado\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.camaravalencia.com/camaraonline/docs/El_sector_del_calzado_en_Colombia.pdf) /marzo 2005
- ✓ PORTER, Michael. Competitive Strategy.Techniques for Analyzing Industries and Competitors.New York. Randomshouse. 1998
- ✓ Diagnostico Mercado de Trabajo Popayán / red de observatorios regionales del mercado de trabajo Red Ormet 2013.
- ✓ <http://www.supersociedades.gov.co/web/documentos/Cartilla%20insolvencia.pdf>
- ✓ Andi/Colombia balance 2013 y perspectivas 2014. [Publicación en línea]. [file:///C:/Users/online8/Downloads/ANDI%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014\\_20140130\\_042948.pdf](file:///C:/Users/online8/Downloads/ANDI%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014_20140130_042948.pdf)

## ANEXOS



**ANEXO A. ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES ACTUALES DE LA ORGANIZACIÓN DISTRIBUCIONES VENUS**

**ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES ACTUALES**

NOMBRE: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_  
 OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_  
 CORREO: \_\_\_\_\_  
 FECHA: \_\_\_\_\_

La presente encuesta es para uso interno de la organización. Amablemente se solicita diligenciar a los clientes actuales de la empresa Distribuciones Venus con el propósito de obtener información sobre las tendencias de compra, en cuanto a los tipos de materiales que prefieren en el calzado y los diseños, además de la cantidad, precio y frecuencia con que compran.

Entregue el cuestionario en las oficinas administrativas de la organización. La información suministrada se considerará confidencial, esta información solo será utilizada para contribuir con el desarrollo del diseño del plan de marketing de la empresa Distribuciones Venus.

1. ¿Cómo calificaría el servicio que recibe en la empresa Distribuciones Venus?

	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
Servicio					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

2. ¿Recomendaría nuestra empresa a parientes o amigos?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es su opinión sobre la ubicación de la empresa Distribuciones Venus?

	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
Ubicación					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

4. ¿Qué le parecen los productos que actualmente se ofrecen en la empresa?

Líneas de calzado	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
Tenis Lona					
Tenis Deportivo					
Plásticos					
Industrial					
Chanclas					
Colegial					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

5. ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus?

	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
calidad					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

6. ¿Cuál es su opinión sobre el precio de los productos que ofrece la empresa Distribuciones Venus?

	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
Precio					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

7. Cómo califica usted la imagen de la empresa Distribuciones Venus respecto a :

	<b>MB</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>M</b>	<b>MM</b>
Seriedad					
Respaldo					
Confianza					

MB: Muy Bueno B: Bueno R: Regular M: Malo MM: Muy Malo

8.Cuál es su nivel de satisfacción con la empresa Distribuciones Venus en relación a:

	<b>MS</b>	<b>S</b>	<b>IND</b>	<b>INS</b>	<b>MINS</b>
Horarios de atención					
Disponibilidad de personal					
Agilidad en la atención					
Solución a reclamos y problemas					
Garantías del producto					

MS: Muy Satisfecho S: Satisfecho I: Indiferente INS: Insatisfecho MINS: muy Insatisfecho

9. ¿A qué factor le gustaría que se enfocaran las promociones de una comercializadora de calzado?

- Precio \_\_\_\_\_
- Calidad \_\_\_\_\_
- Moda \_\_\_\_\_
- Marca \_\_\_\_\_

10. ¿cómo se enteró de la existencia de la empresa Distribuciones Venus?

- Televisión \_\_\_\_\_
- Internet \_\_\_\_\_
- Volantes \_\_\_\_\_
- Radio \_\_\_\_\_
- Voz a voz \_\_\_\_\_

11. ¿Por qué medio le gustaría enterarse de las promociones de calzado?

- Radio \_\_\_\_\_
- Volantes \_\_\_\_\_
- Internet \_\_\_\_\_
- Televisión \_\_\_\_\_

12. ¿Qué recomendaciones haría usted a la empresa Distribuciones Venus para mejorar el servicio?

---

---

**Gracias por completar esta encuesta y por su interés en contribuir al mejoramiento de nuestro organización.**