



Vigilada Mineducación

ACREDITADA INSTITUCIONALMENTE
EN ALTA CALIDAD

Res. n°. 12773 del Mineducación

19/09/13, vigencia 19/09/17

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE MAGISTER EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – MBA**

**MODELO DE INTERVENCIÓN PARA LA FORMULACIÓN DE UN PLAN DE
MERCADERO PARA UNA EMPRESA FABRICANTE DE PRODUCTOS
ARTESANALES DE CUERO.**

PAOLA ALEXANDRA MEZA ROMERO

BOGOTÁ D.C., NOVIEMBRE 2020



©UNIVERSIDAD EAN: SNIES 2812 | Personería Jurídica Res. n°. 2898 del Minjusticia - 16/05/69

El Nogal: Cl. 79 n°. 11 - 45 | NIT: 860.026.058-1

Centro de contacto: +(57-1) 593 6464 | Bogotá D.C., Cundinamarca, Colombia, Suramérica
universidadean.edu.co



Engineering
Accreditation
Commission

Accreditación de la Engineering Accreditation
Commission (EAC) de ABET a Ingeniería de Producción
Metodología Presencial. www.abet.org



**MODELO DE INTERVENCIÓN PARA LA FORMULACIÓN DE UN PLAN
DE MERCADEO PARA UNA EMPRESA FABRICANTE DE PRODUCTOS
ARTESANALES DE CUERO.**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
1. OBJETIVOS	10
1.1 Objetivo general.....	10
1.2 Objetivos específicos	10
2. JUSTIFICACIÓN.....	10
3. ANTECEDENTES	12
3.1 El cuero en el mundo	13
3.2 El caso colombiano	15
4. MARCO TEÓRICO.....	17
4.1 Definición de mercadeo	17
4.2 Planeación estratégica.....	17
4.3 Plan de mercadeo estratégico.....	19
4.4 Estrategias de mercadeo.....	23
4.4.1 Estrategias de mercado de crecimiento intensivo.....	23
4.4.2 Estrategias de mercado de crecimiento integrativo.....	25
4.4.3 Estrategias de mercado de crecimiento diversificado.....	25
4.4.4 Estrategias de reto de mercado	26
4.4.5 Estrategias de seguimiento de mercado.....	26
4.4.6 Estrategias de nicho de mercado	27
4.5 Trabajos referencia	27
5. MARCO INSTITUCIONAL	29
5.1 Sector de cuero en Colombia.....	29
5.1.1 Estructura del sector de cuero en Colombia	32
5.2 Compañía de estudio.	33
5.2.1 Productos.....	34
5.2.2 Clientes.....	36
5.2.3 Proveedores.....	37
5.2.4 Canales de Venta	38

5.2.5 Competencia	39
6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	41
6.1 Fuentes primarias	43
6.2 Fuentes secundarias	44
6.2.1 Análisis DOFA	44
6.2.2 Análisis PESTEL	46
6.2.3 Cinco fuerzas de Porter	47
6.2.4 Análisis de competencia	49
7. APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS Y RESULTADOS	51
7.1 Herramienta de investigación primaria	51
7.1.1 Entrevista a Proveedores	51
7.1.2 Entrevista a Distribuidores	52
7.1.3 Encuesta a clientes	53
7.2 Herramientas de investigación secundaria aplicadas	57
7.2.1 DOFA	57
7.2.2 Cinco fuerzas de Porter	59
7.2.3 PESTEL	62
7.2.4 Análisis de competencia	64
7.2.5 Determinación del segmento	70
7.2.6 Posicionamiento de la marca en el mercado	71
8. PLAN DE MERCADEO CORREARTE	72
8.1 Objetivo	72
8.2 Estrategias	72
8.3 Plan de acción	73
8.3.1 Productos nuevos	73
8.3.2 Canal de ventas	75
8.3.3 Exportaciones	77
8.3.4 Proveedores	78
8.4 Recursos necesarios	79
8.5 Cronograma	83
CONCLUSIONES	87

LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	89
REFERENCIAS.....	90
ANEXO 1. Entrevista a propietaria de Correarte	99
ANEXO 2. Encuesta a cliente final de Correarte	101
ANEXO 3. Entrevista a proveedores de Correarte.....	104
ANEXO 4. Entrevista a proveedores de Correarte.....	105

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Puntos de venta.....	37
Tabla 2. Análisis DOFA Correarte S.A.S.....	58
Tabla 3. Factores críticos de éxito Correarte S.A.S.....	59
Tabla 4. Análisis PORTER de Correarte S.A.S.....	60
Tabla 5. Análisis PESTEL de Correarte S.A.S.....	62
Tabla 6. Análisis de competencia de Correarte S.A.S.....	64
Tabla 7. Plan de acción para productos nuevos.....	73
Tabla 8. Indicadores para plan de acción de productos nuevos.....	75
Tabla 9. Plan de acción para el canal de ventas.....	75
Tabla 10. Indicadores para plan de acción en canal de ventas.....	77
Tabla 11. Plan de acción para exportaciones.....	77
Tabla 12. Indicadores para plan de acción de exportaciones.....	78
Tabla 13. Recursos requeridos para plan de acción.....	79
Tabla 14. Tabla resumen de recursos necesarios.....	82
Tabla 15. Cronograma.....	83

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de flujo de un plan estratégico	18
Figura 2. Modelo General del plan de mercadeo	23
Figura 3. Indicadores de marroquinería en Colombia 2016-2019.....	30
Figura 4. Exportaciones de marroquinería 2019.....	31
Figura 5. Logo Correarte S.A.S.....	33
Figura 6. % de ventas por producto (Und).....	34
Figura 7. Correas de Correarte S.A.S	35
Figura 8. Chapas de Correarte S.A.S	35
Figura 9. Bolsos y billeteras de Correarte S.A.S.....	36
Figura 10. % Participación de clientes	36
Figura 11. % de participación en ventas de los canales distribución	38
Figura 12. Competidores de grandes volúmenes	39
Figura 13. Competidores de pequeños volúmenes	39
Figura 14. Competencia secundaria	40
Figura 15. Proceso de investigación de mercados.....	42
Figura 16. DOFA.....	44
Figura 17. 5 fuerzas de porter.....	47
Figura 18. Análisis demográfico	54
Figura 19. Pregunta 1 encuesta a clientes.....	54
Figura 20. Pregunta 2 encuesta a clientes.....	55
Figura 21. Pregunta 3 encuesta a clientes.....	56
Figura 22. Pregunta 4 encuesta a clientes.....	56
Figura 23. Pregunta 5 encuesta a clientes.....	57
Figura 24. Imagen de diseño de nueva marca Correarte	71

INTRODUCCIÓN

El sector de cuero en Colombia realiza un aporte importante en la economía dado que el sector es uno de los más representativos de la industria, según el DANE en el 2019 obtuvo una participación del 0.27% en el PIB Nacional y del 2.17% en el PIB Manufacturero. Dicho sector está conformado principalmente por pequeñas y medianas empresas las cuales buscan abrirse paso en mercados internacionales con el apoyo de las iniciativas del Gobierno nacional y a su vez buscan aumentar su producción para el mercado interno al proveerlo de productos de excelente calidad y diseño.

Aunque el 2020 no ha sido un año exitoso para el sector donde según el Dane su producción y ventas se redujeron en 22% y la generación de empleo en 8%, la industria del cuero y sus derivados gran potencial para atender y crecer en el mercado nacional e internacional que podría convertirse en su foco dado que en el mercado interno compete salvajemente con productos sustitutos importados a bajos precios en cambio en el mercado internacional tiene oportunidades donde su competencia no es directa dado la calidad y los diseños de los productos que los hacen únicos y diferentes, por ello entes gubernamentales como PROCOLOMBIA, buscan fomentar y apoyar el crecimiento de las exportaciones del sector para lograr en un futuro no muy lejano un crecimiento similar o mayor que el logrado en el 2018 donde se incrementó en un 12,8%, con destino principalmente a Estados Unidos, China, México, Perú y Holanda, en orden de importancia (Andi, 2018).

Por otra parte, desarrollar trabajos como este, es una forma de apoyar los emprendedores y pequeños productores del sector del cuero en Colombia, pues se analizan todas las variables tanto internas como externas permitiéndoles tener una mejor visual de su realidad y su entorno, aportando así con una hoja de ruta que contenga acciones específicas que les permitan cumplir sus objetivos de crecimiento de una forma clara, ágil y efectiva.

A su vez el presente trabajo tiene tres importantes partes. La primera hace referencia a una recopilación de información teórica acerca del sector del cuero a nivel mundial y en Colombia, mercadeo, plan estratégico, metodologías de análisis de mercado, estrategias de mercadeo usadas para el cumplimiento de los objetivos de los planes de planes estratégicos e información institucional de la compañía seleccionada para el estudio. En la segunda parte encontraremos el desarrollo de la metodología de la investigación en la cual se encuentran descritas las fuentes primarias y secundarias para el diagnóstico de la compañía, así como la aplicación, resultados y análisis de estos. En la tercera parte se encuentra el desarrollo del plan de mercadeo que contiene los objetivos, las estrategias, el plan de acción descrito por tareas a cumplir, los recursos necesarios, el cronograma propuesto y las conclusiones que permiten visualizar el desarrollo del presente trabajo como una herramienta útil para las compañías pyme o micropyme del sector del cuero en el contexto colombiano.

1. OBJETIVOS

1.1 Objetivo general

Formular un plan de mercadeo para una empresa fabricante de productos artesanales de cuero.

1.2 Objetivos específicos

Investigar diferente literatura de mercadeo por medio de una revisión de fuentes académicas y bases de datos al sector de cuero y/o textil preferiblemente.

Recolectar y analizar información que permita conocer: características del mercado marroquinero en Colombia, información de ventas, clientes, historia, proyección de la empresa.

Elaborar un diagnóstico interno y externo que permita establecer la situación actual del área de mercadeo de una empresa fabricante de productos artesanales de cuero.

Formular metodología de intervención de un plan de mercadeo para una empresa fabricante de productos artesanales de cuero

2. JUSTIFICACIÓN

Las fábricas de cuero en Colombia se encuentran a lo largo del territorio nacional y cuentan con personal entrenado y experto en este arte, permitiendo tener unos acabados perfectos e impecables que aseguran la calidad del producto. Así mismo existen gran diversidad de compañías en tamaño, experiencia, técnicas y tecnología que compite a diario con la labor del artesano que es quien con su experticia garantiza la apariencia estética de los artículos que fabrica (Barrientos, 2007). Por ello el sector de cueros en Colombia fue escogido por el gobierno nacional como una de las actividades con mayor prioridad en la economía del país. Esta Industria genera divisas por más de \$20 millones de dólares y más de un millón de empleos en mano de obra (SICEX, 2019). Su alta participación en la economía se debe en gran parte a la octava posición que ocupa

Colombia a nivel mundial en cuanto a la cría de ganado, lo que hace que el mercado internacional vea en la curtiduría colombiana, técnica, diseños sofisticados y precios competitivos, lo que lo confirma la creciente demanda en países como Estados Unidos, Canadá, Europa, Australia (SICEX, 2019).

La industria del cuero y sus derivados tiene posibilidades grandes de atender y crecer en el mercado nacional y a su vez atraer la demanda internacional con un sector compuesto en su mayoría por microempresas y pequeñas empresas las cuales deben competir en el mercado interno con importadores de productos sustitutos a bajos precios lo que ha llevado al sector de producción de calzado en cuero a una crisis en los últimos años; sin embargo, el sector tiene gran oportunidad en el mercado internacional por lo que el estado colombiano ha buscado impulsar las exportaciones de productos en cuero logrando un alza del 12,8% en el 2018, con destino principalmente a Estados Unidos, China, México, Perú y Holanda, en orden de importancia (Andi, 2018).

Según el informe del sector calzado y marroquinería de Indexmoda de marzo del presente año, en 2018, El sector textil, confecciones, calzado y marroquinería tuvo una participación en el PIB industrial de 10.2%, mientras que en 2017 la participación era del 10.4%. Los niveles de importaciones son la principal limitante frente a los productores nacionales (Indexmoda, 2019). Las exportaciones de marroquinería en el 2018 incrementaron un 13,3% en comparación con el año anterior pasando de 50 millones de USD a 57 millones de USD según cifras del DANE (2018), donde los principales países donde se exportó calzado y marroquinería fueron Ecuador, EEUU, Panamá y Costa Rica. Por otra parte, el sector artesanal de Colombia involucra a más de 350 mil personas con empleos directos e indirectos y el sector exportó en 2015 \$35,9 millones de dólares siendo los principales destinos Japón con USD 5,3 millones (15%), Perú con USD 3,8 millones (10,7%), México con USD 3,7 millones (10,3%), España con USD 3,6 millones (10,1%) y Ecuador con USD 3,1 millones (9%) (Procolombia, 2016).

En conclusión, en Colombia, el sector de cuero y en especial el subsector de marroquinería presenta un panorama prometedor para los próximos años, tanto a nivel local como a nivel internacional, teniendo en cuenta que de esta actividad dependen alrededor de

3.000 empresas que realizan productos terminados para el mercado local y de las cuales 2760 aproximadamente son pequeñas o medianas que con gran esfuerzo generan cerca de 70.000 empleos entre directos e indirectos, por lo que existe una gran oportunidad para impulsar la economía, al poder incrementar la cantidad de empresas exportadoras dado que hoy son solo alrededor de 270 las que están capacitadas, cuentan con los recursos y lo logran hacer, para ello es importante que las pequeñas empresas puedan incursionar en la exportación por medio de programas de Procolombia, cámaras de comercio locales y otros entes gubernamentales que facilitan este impulso con recursos, capacitación y diversas facilidades (ACICAM, 2019). Por ello en Correarte S.A.S tiene una oportunidad clara para crecer en ventas y captar mercado que aún no atiende a causa de una deficientes estrategias de mercadeo para lo cual se realiza este trabajo generando a la compañía una guía clara para buscar el crecimiento asertivo que permita a su propietaria incrementar sus ingresos, generando empleos y mejores condiciones económicas de la empresa y a su vez este trabajo será una herramienta útil para aquellas compañías pequeñas en el sector del cuero colombiano que buscan metas similares a la de Correarte.

3. ANTECEDENTES

La palabra cuero proviene del latín curium (piel de los animales, curtida). El cuero proviene de una capa de tejido que recubre a los animales y que tiene propiedades de resistencia y flexibilidad bastante apropiadas para su posterior manipulación. La capa de piel es separada del cuerpo de los animales, se le elimina el pelo o la lana, aunque en algunos casos se usa con pelo (Romera, s.f). Desde los inicios de la humanidad el cuero ha estado ligado a la historia, pues el hombre se ha dedicado a trabajar el cuero de forma ingeniosa convirtiéndolo en una serie de objetos útiles y confortables, usándolos en la prehistoria para cubrirse del frío y adornarse, función que sigue manteniéndose hoy en día, debido a que el cuero es un material importante en el sector textil mundial (Romera, s.f).

3.1 El cuero en el mundo

El cuero y sus derivados son de los productos más comercializados en el mundo por lo que existen países líderes en este mercado como lo es Italia, quien es el primer país productor de calzado en Europa y el décimo por número de pares producidos en el mundo (Revista del calzado, 2017). En el sector marroquinería italiano existen diferentes tipos de canales de venta: negocios especializados, franquicias, grandes superficies, venta por correspondencia, venta on line, y venta ambulante; en la actualidad son pocas las pequeñas empresas italianas que invierten en la publicidad de sus productos en revistas o televisión, en cambio buscan realizar su publicidad en ferias del sector industrial como una forma de llegar a distribuidores y compradores en general. Las empresas de gama media -alta utilizan como principales canales los almacenes especializados de artículos de cuero ubicados en centros comerciales, los cuales tienden a ampliar cada vez más su oferta de artículos como calzado, accesorios, maletas, entre otros (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán, 2018).

La comercialización mediante el canal digital se debe a la evolución del internet, al aumento de usuarios y a la facilidad y rapidez del consumo, por lo que las grandes marcas italianas han encontrado eficiente el comercio electrónico que les genera ventas y les permite reducir costos, facilitando el proceso de compra. El sistema de venta en Italia es cambiante, las cadenas de calzado como por ejemplo Bata, son el primer intermediario comercial y el sistema más importante de distribución utilizado con un 28,8% seguido de las grandes superficies y almacenes de gama alta con un 18,6%. Por otro lado, las zapaterías son el tercer canal de venta más utilizado por las familias italianas con un 16,8%. Lo que permite que exista una gran red de distribución y venta variada que es efectiva en el país (ICEX, 2018).

El e-commerce en Italia ha ido desarrollándose asertivamente en el sector moda y concretamente en el sector calzado de generando valor para grandes marcas y pymes. La comercialización mediante el canal digital se debe a la evolución de internet, al aumento de usuarios y a la facilidad y rapidez del consumo por lo que las grandes marcas italianas han encontrado eficiente el comercio electrónico que les genera ventas y les permite reducir costos y facilitando el proceso de compra. Cada vez más, invertir en una tienda online, redes sociales e

influencias es mejor inversión que el propio punto de venta, aunque algunas marcas de lujo optan por publicar todo el catálogo en línea dejando productos de alto costo solo disponibles en las tiendas físicas para crear mayor sensación de exclusividad. (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán, 2018).

Las barreras del mercado en el sector calzado en Italia son bajas en por la falta de economía de escala, lo que quiere decir que existe una fuerte especialización de las empresas y una fuerte división en la producción de las partes del calzado, permitiendo destacar el proceso de la artesanía y la baja importancia de la política de comunicación junto con la elevada fragmentación del sistema de distribución de las pequeñas y medianas empresas del sector calzado (ICEX, 2018).

En América latina, Argentina y Brasil son referentes de la industria de cuero. En Argentina las curtiembres están agrupadas en dos sectores: la Cámara de la Industria Curtidora Argentina (CICA), formada por las grandes empresas que se dedican principalmente a la actividad exportadora, y la Asociación de Curtidores de la Provincia de Buenos Aires (Acuba), en la que están las pymes enfocadas principalmente en el mercado interno, generando con esta infraestructura que en el año 2006 la industria de cuero fuera el 0,2% del Valor Bruto de Producción (VBP) industrial y en 2007 el consumo interno superó los 1.000 millones de pesos argentinos, correspondiendo el 75% a la producción local neta (767 millones de pesos argentinos), generados por al alrededor de 500 empresas dedicadas al trabajo con este material (CEP, 2008). A su vez cabe anotar que el mayor mercado de la industria de cueros en Argentina se centra en las exportaciones a países como Estados Unidos, Alemania, Chile, Francia y España donde se logran anualmente ingresos por más de \$1,000 millones de USD y en los últimos años Argentina ha realizado esfuerzos para ampliar las exportaciones a países como China, Croacia, Tailandia, México (CEP, 2002).

Brasil es otro gran productor de cuero a nivel mundial, posee la segunda cabaña de ganado bovino con mayor número de reses del mundo y es el tercer mayor exportador de piel curtida, siendo también el primero en exportación de piel semiacabada llamada wet-

blue que son pieles curtidas al cromo con gran contenido de agua sin ningún tratamiento adicional, gracias a estas iniciativas que lo diferencian de otros países, Brasil tiene activas más de 310 curtidoras, las cuales procesan cerca de 45 millones de pieles al año y dan empleo a más de 40.000 trabajadores. Con la modernización de las fábricas de curtidos y la adopción de medidas en favor de la sostenibilidad medioambiental, el cuero brasileño se ha abierto al mundo en los últimos años, orientando su producción a la exportación. Actualmente, el 70 % de los curtidos procesados en Brasil se destinan a los mercados exteriores, siendo China, Italia, Hong Kong, Estados Unidos y Vietnam sus mayores compradores internacionales (Lederpiel, 2017).

Brasil fue uno de los países pioneros en promulgar leyes específicas a nivel local contra el uso de la palabra «cuero» para designar otros materiales que no proceden de la piel animal, con el fin de proteger la industria del cuero de las importaciones de material sintético que buscan sustituirlo a menores costos. La Ley Brasileña 4.888/65 prohíbe la utilización del término «cuero» en productos que no se hayan obtenido exclusivamente de la piel animal. Su infracción acarrea la incautación de los materiales mal etiquetados, además de una multa (Lederpiel, 2017).

3.2 El caso colombiano

Por su lado Colombia ofrece una gama amplia en cueros, pieles exóticas y diseños a la vanguardia de las tendencias internacionales; esto ha hecho que países como Estados Unidos (63,6% de participación), México (5,9%), Perú (4,4%), Ecuador (3,6%) y Reino Unido (2,4%) ocupen los primeros lugares en importar sus productos. Para Colombia, Uno de los factores que han hecho competitiva a la industria es el correcto manejo de las pieles exóticas y el cuidado que se les da a lo largo de toda la cadena de producción en los zoo criaderos amigables con el medio ambiente; igualmente la elaboración minuciosa y bien lograda que se evidencia en los productos terminados que cumplen los más altos estándares de calidad, por lo que la demanda por productos étnicos y amigables con el medio ambiente es creciente, entonces hay oportunidades en los segmentos de carteras, bolsos y cinturones que sigan los parámetros de la moda a nivel mundial (Procolombia, 2016).

En Colombia, la compañía de cuero más reconocida a nivel nacional es Cueros Vélez, una compañía con más de 30 años de trayectoria que apenas en el 2005 contaba con 30 tiendas y una facturación anual de \$35.000 millones de pesos y hoy es una compañía con más de 230 puntos de venta tanto a nivel local como internacional con unas ventas cercanas a los \$300.000 millones de pesos, donde su estrategia de éxito ha sido innovar en productos diferenciadores y diversos, atendiendo mercados de todas las edades con productos de alta calidad, haciéndose presentes en la mayoría de los centros comerciales del país y buscando conquistar el mercado internacional con la figura de franquicias, todo lo anterior siempre enfocado a hacer que cada cliente que visita sus tiendas tanto presenciales como virtuales tengan una experiencia única donde se sientan como en casa (Dinero, 2015).

Según ACICAM el sector del cuero en Colombia está compuesto alrededor de 3.000 empresas que realizan productos terminados y de ellas el 92% son micro, pequeñas y medianas industrias que se han visto afectados en los últimos años por importaciones con precios anormalmente bajos por la vía de la subfacturación o el contrabando, lo que ha causado una competencia desleal en el mercado interno, y para ello los entes gubernamentales han buscado limitar dichas importaciones colocando mayores controles a estos productos y prestar apoyo, asesoría y recursos con programas para que incrementen las compañías exportadoras de productos de cuero que hoy en día solamente son cercanas a 270 empresas dado que el panorama exportador es prometedor para la pequeña industria perteneciente al sector del cuero que en el 2019 presenta un buen momento debido al aumento en la demanda del 15,8% de países como Estados Unidos, Guatemala, Panamá y Emiratos Árabes (ACICAM, 2019) por lo que Luis Gustavo Flórez, presidente ejecutivo presidente de ACICAM aseguró << Lo atractivo para estas naciones es que nuestros productores han encontrado un mercado de nicho. Países como Guatemala o Panamá podrían estar consolidándose más, y lo que pase con Emiratos Árabes habría que estudiarlo, pues es un mercado aún por explora>> (El colombiano, 2019).

Con todo lo anterior el mercado del cuero presenta una oportunidad para empresas pequeñas que busquen ampliar su mercado tanto local como internacional, para ello se debe diagnosticar cuales son las mejores estrategias para lograrlo y cumplir el objetivo, por lo tanto, este estudio busca definir las mejores prácticas de mercadeo por medio de la aplicación de un modelo a una empresa artesanal de productos de cuero.

4. MARCO TEÓRICO

En el marco teórico a continuación estamos abordando diferentes conceptos importantes para el desarrollo del presente trabajo de grado.

4.1 Definición de mercadeo

Es un conjunto de acciones mediante las cuales una empresa estudia las necesidades o problemas característicos de un público, sea este una persona u otra empresa, y partir de ellos establece estrategias para descubrir cómo resolverlos a través de su producto o servicio (Maldonado, 2013).

También el Marketing según Kotler (2002) “Es el proceso a través del cual las compañías crean valor para los clientes y sólidas relaciones con ellos para captar a cambio el valor de los clientes” (p.7).

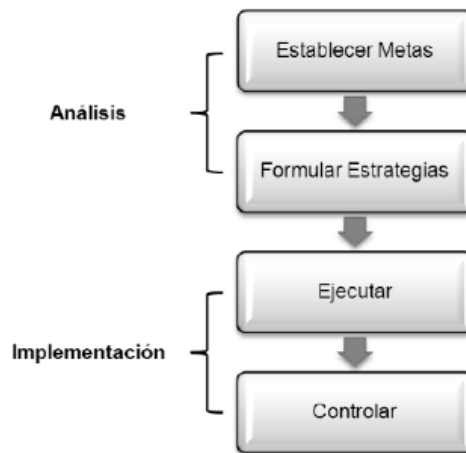
En el marketing es relevante: entender el mercado, las necesidades y deseos de los clientes, crear estrategias de mercadeo que tengan como foco el cliente para poder mantener y desarrollar un target que permita elaborar un programa o plan que entregue valor a la compañía que permita fidelizar clientes y a generar relaciones gana-gana con los mismos (Kotler, 2002).

4.2 Planeación estratégica

En 1962 Alfred D. Chandler uso las experiencias empresariales de la post guerra y evaluando la evolución de compañías como Sears, GM, Chevron entre otras, definió la planeación estratégica como una determinación de metas y objetivos a largo plazo donde se determinan acciones para alcanzar dichas metas asignando recursos para lograrlo (Rojas, 2012).

Por ello Rojas determina el siguiente diagrama de flujo como la matriz general para un plan estratégico exitoso

FIGURA 1. DIAGRAMA DE FLUJO DE UN PLAN ESTRATÉGICO



Fuente: Rojas, 2012.

Por medio del proceso anterior, los dirigentes de una organización ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo, por lo que debe ser conducida por los altos niveles de la organización, conocida por todos y ejecutada por las áreas involucradas en cada acción (Rojas, 2012).

Dentro de un plan estratégico se pueden encontrar:

- Análisis del entorno de la organización
- Análisis interno de la organización
- Objetivos y metas del plan estratégico
- Factores clave del éxito
- Planes de ventas
- Planes de mercadeo
- Planes de reducción de gastos

Así entonces, la planeación estratégica prepara la atmósfera para el resto de la planeación de la compañía por lo que el plan de mercadeo apoya la planeación de la compañía y el plan estratégico es el que define el papel que desempeña el mercadeo en la compañía, es por ello que la planeación estratégica implica crear una estrategia para lograr el éxito y cumplir los objetivos y metas a largo plazo, por lo que es necesario definir la misión y visión de la

empresa, establecer los objetivos y metas, diseñar un portafolio compuesto por productos que atiendan las necesidades del target seleccionado en la segmentación de mercado y desarrollar planes funcionales que estén de acuerdo con el momento actual de la empresa y que aporten de forma exitosa. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2003).

4.3 Plan de mercadeo estratégico

Según Lambin (1995), “El mercadeo estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos, mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar” (p.35) , por lo que los diferentes productos y mercados representan oportunidades que la empresa analiza para determinar un plan estratégico que permita cumplir con los objetivos de la organización y satisfacer las necesidades de mercado (Jacques, 2009).

Un plan de mercadeo estratégico es un documento que relaciona los objetivos estratégicos de una compañía con el área comercial, creando estrategias, tareas o acciones dirigidas en sinergia a un objetivo general común determinado por la alta gerencia, que permite a su vez realizar un análisis de la situación actual de la empresa generando disciplina en torno a la cultura de planear y supervisar las actividades de mercadeo de forma sistemática y constante (Hoyos, 2013).

Entonces, para realizar un plan de mercadeo debe tenerse en cuenta los siguientes conceptos:

Mercado: Está constituido por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo (Kotler, 2002).

Mercado meta o target: Se considera que un mercado meta o mercado objetivo es un grupo que tienen necesidades y/o características comunes a los que la organización decide servir; la determinación de mercados meta es el proceso de evaluar qué tan interesante es cada segmento de mercado y elegir el o los segmentos en los que se participará por lo que las

empresas deben enfocarse en segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes, de manera rentable y sostenible a través del tiempo (Kotler & Armstrong, 2003).

Posicionamiento: Según Stanton (1999) “Es el lugar mental que ocupa la concepción del producto y su imagen cuando se compara con el resto de los productos o marcas competidores, además indica lo que los consumidores piensan sobre las marcas y productos que existen en el mercado. El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Para ello se requiere tener una idea realista sobre lo que opinan los clientes de lo que ofrece la compañía y también saber lo que se quiere que los clientes objetivo piensen de nuestra mezcla de marketing y de la de los competidores. Para llegar a esto se requiere de investigaciones formales de marketing, para después graficar los datos que resultaron y obtener un panorama más visual de lo que piensan los consumidores de los productos de la competencia. Por lo general la posición de los productos depende de los atributos que son más importantes para el consumidor meta. Al preparar las gráficas para tomar decisiones en respecto al posicionamiento, se pide al consumidor su opinión sobre varias marcas y entre ellas su marca "ideal". Esas gráficas son los mapas perceptuales y tienen que ver con el "espacio del producto", que representan las percepciones de los consumidores sobre varias marcas del mismo producto. La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto.
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas.
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.” (p. 65)

Marketing mix: Según Kotler & Armstrong, es una herramienta táctica controlable que una empresa puede combinar para producir una respuesta del mercado meta e incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto. Las herramientas o variables del marketing mix son:

- **Producto:** Conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al target y que puede tener características como variedad, calidad, diseño, marca, envase, servicio, garantías, entre otros.
- **Precio:** Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio, que genera ingresos a la compañía y que sobre él se realizan acciones como lista de precios, descuentos, plazos de pago, condiciones de crédito.
- **Plaza:** También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades que realiza la compañía para poder poner el producto a disposición del target y debe controlar y conocer variables como canales, área de cobertura del suministro, ubicación del producto y la demanda, transporte, inventario,
- **Promoción:** hace referencia a las actividades cuyo objetivo es informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto, para lograr una buena promoción se debe tener en cuenta la publicidad, selección y entrenamiento del personal de ventas, telemarketing, canales de comunicación y ventas, relaciones públicas, telemarketing, entre otros (Kotler & Armstrong, 2003).

Por otra parte, el plan de mercadeo estratégico se realiza generalmente para un periodo de 1 año y participan las áreas de ventas, mercadeo, estrategia y alta dirección, en dicho plan debe comprender (Hoyos, 2013):

- Descripción del mercado.
- Descripción de la empresa.
- Definición de mercado atendido actualmente, principales clientes.
- Definición de productos actuales y nuevos que participaran en las ventas y la proyección de cada uno.
- Prospectos de clientes nuevos según la situación demográfica del mercado.
- Plan de acciones anual, donde aparece cuándo y quién ejecutará las diferentes acciones programadas para ese año.
- Presupuesto que se va a invertir en cada acción.

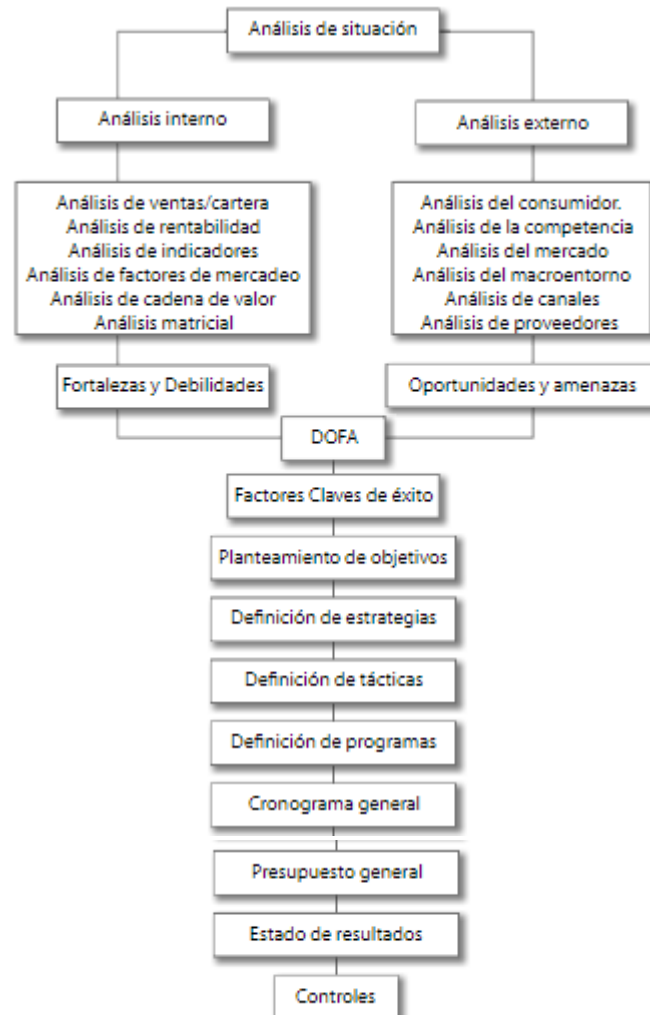
Para lograr el plan de mercadeo de deben seguir los siguientes pasos (Kennedy, 2000).

1. *Definición de objetivos:* son el punto de inicio de todo plan de mercadeo, y estos objetivos deben ser reales, medibles, alcanzables, específicos y con un tiempo determinado para su ejecución, generalmente estos objetivos van encaminados a incrementar las ventas, disminuir los costos, vender con mayor rentabilidad, atender un nuevo mercado o promocionar nuevos productos

2. *Presupuesto:* Se define como los costos en los que la empresa incurrirá para la consecución de los objetivos, este presupuesto se puede dar en tiempo, en dinero y en recursos, incluye horas de vendedores y demás personal, costos en promoción y venta.

3. *Métricas o indicadores:* Son indispensables para conocer si está funcionando o no el plan de mercadeo diseñado, estos indicadores suelen ser cumplimiento de presupuesto de ventas, Número de clientes nuevos, Número de negocios nuevos, entre otros.

FIGURA 2. MODELO GENERAL DEL PLAN DE MERCADEO



Fuente: Kennedy, 2002

4.4 Estrategias de mercadeo

Existen diferentes tipos de estrategias de mercado usadas en el sector de cuero y marroquinería en Colombia y estas son (EEM, 2016):

4.4.1 Estrategias de mercado de crecimiento intensivo

El objetivo de este grupo de estrategias de mercado es incrementar las ventas de un producto o servicio de la compañía y algunas de ellas son:

Estrategia de penetración. Consiste en desarrollar y aplicar acciones agresivas para acaparar la atención de los mercados, manteniendo la fidelidad de los clientes actuales y ganando nuevos provenientes de la competencia o del grupo de indecisos, ya sea por ofrecer precios más económicos, por desarrollar campañas publicitarias que sitúen a la compañía en el llamado ‘top of mind’ o potenciando la venta personal y la promoción (EEM, 2016).

En el sector de cuero se observan las siguientes estrategias de penetración (Becerra, 2016):

- Generar promociones en los cambios de colección para mejorar la rotación del producto y mejor manejo de inventarios.
- Generar campañas de comunicación con los clientes para impulsar los referidos y abrir mercado.

Estrategia de desarrollo de mercado. Esta estrategia va enfocada a atraer nuevos consumidores de los productos existentes, por ejemplo, en Italia, la planificación está enfocada a atraer nuevos consumidores del producto o servicio. El sector del cuero realiza las siguientes estrategias (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán, 2018):

- Impulsar las ventas con e-commerce creando plataforma de ventas en línea con el fin de atender estos nuevos clientes
- Participación en ferias comerciales del sector marroquino
- Presencia promocional en ferias relacionadas como feria del hogar, construcción

Estrategia de desarrollo de producto: Se trata de ejecutar mejoras en los servicios o productos, o crear nuevos, para atraer a los consumidores de los mercados en los que se desenvuelve la empresa (EEM, 2016). Algunas de estas estrategias en el sector del cuero son:

- Línea de productos nuevos como accesorios de mascotas
- Líneas nuevas de producto para mujeres y niños.
- Cambios de colección por temporadas

4.4.2 Estrategias de mercado de crecimiento integrativo

Aprovechando la fuerza que tiene la organización en su sector y las ventajas de la economía de escala para conseguir mejores acuerdos con los proveedores, distribuidores y la competencia. El sector de cuero y marroquinería en Colombia se realiza las siguientes estrategias de mercado (Dinero, 2018):

- Desarrollo de nuevos portafolios: usando nuevos materiales que puedan ser combinados con el cuero
- Realizar negociaciones a largo plazo con proveedores de materia prima que garanticen los costos de forma constante
- Realizar maquila de productos nuevos de los cuales no se puedan realizar en planta con el fin de evitar una inversión innecesaria en el caso de que el producto o la línea de productos nueva no tenga éxito.
- Realizar alianzas con tiendas multimarca que permitan vender el producto como un plus en su portafolio

4.4.3 Estrategias de mercado de crecimiento diversificado

Se usa en el caso en el que el mercado en el que actúa la compañía está saturado, por lo que una opción con la que cuenta la empresa es apostar a atender otro tipo de actividad o industria. En el sector del cuero y marroquinería en Colombia podemos en contratar las siguientes estrategias (Dinero, 2018):

- Generar línea de productos de accesorios donde se usen los retazos sobrantes y esta línea sea vendida por almacenes exclusivos de accesorios como aretes y collares.
- Crear línea de obras de arte en cuero que generen mayor valor.

4.4.4 Estrategias de reto de mercado

Teniendo en cuenta la dinámica del mercado se deben generar estrategias de ataque para obtener resultados.

Ataque frontal. Consiste en tomar medidas globales para enfrentarse a los competidores, desde los precios, hasta los acuerdos con los proveedores o los aspectos publicitarios. El sector del cuero realiza las siguientes estrategias (Parra, 2012):

- Generar negociaciones por volumen con los proveedores que permitan disminuir los costos
- Realizar negociaciones de publicidad que sean efectivas y a su vez se reflejen en las ventas.

Ataque en los costados. Se trata de elegir algún aspecto de la competencia, normalmente sus puntos débiles, para diseñar la estrategia. Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general, la realizan los competidores más débiles. El sector del cuero realiza las siguientes estrategias (Parra, 2012):

- Determinar los puntos débiles del líder del mercado y realizar un plan para hacer visible la compañía
- Comunicar al cliente el compromiso con el medio ambiente que tiene la compañía que lo diferencia de la competencia con el fin de captar mercado

4.4.5 Estrategias de seguimiento de mercado

En lugar de poner en marcha sus propios proyectos, las empresas prefieren ir remolcadas por las compañías líderes del mercado que so su competencia y realizan un plan de acción muy similar al que llevan a cabo las primeras marcas del sector (Rodríguez, 2012). Esto hace que al usar esta estrategia nunca serán los líderes o los innovadores del sector, en el sector del cuero se visualiza este comportamiento en el seguimiento de las tendencias de moda, colores de temporada, texturas, tamaños de los productos, debido a que sólo el 8% de los productores del mercado son grandes empresas

y son ellas las que tienen el musculo financiero para asistir a ferias de moda en el exterior para buscar las nuevas tendencias del mercado (ACICAM, 2019).

4.4.6 Estrategias de nicho de mercado

Esta estrategia está dirigida a las empresas que se centran en segmentos del mercado muy específicos, que son normalmente pasados por alto por las grandes multinacionales, están llevando a cabo este tipo de estrategia que son exitosas entre las pymes y emprendedores. El sector de cuero tiene gran cantidad de pymes por lo que realiza estrategias como (Dinero, 2018):

- Crear línea de mascotas con correas y chapas personalizadas según el gusto del cliente
- Crear una línea de productos a tu medida para atender un nicho de mercado

personalizado

En definitiva, todas las estrategias de una forma u otra son aplicables en el sector, la decisión de aplicarlas depende de factores como costos, tiempo, captación de mercado, efectividad, aplicabilidad. Teniendo en cuenta las anteriores estrategias descritas, se evaluará el posicionamiento de Correarte S.A.S en el mercado y se diagnosticará cuáles son las mejores estrategias que tendrán mejor efectividad para cumplir con su objetivo de crecimiento de clientes en el mercado.

4.5 Trabajos referencia

En Colombia se han realizados diferentes estudios y planes de mercadeo que sirven como base para el presente trabajo y algunos de ellos son los siguientes:

- Plan de mercadeo para la empresa de bolsos y accesorios Benit: Fue realizado en el 2012 por estudiantes de la Universidad Piloto de Colombia, su objetivo era incrementar las ventas de la empresa Benit que en ese momento solo usaba el 50% de su capacidad productiva, por lo que buscaban la expansión del negocio, para ello implementaron herramientas como análisis de entorno, microentorno, análisis interno, encuestas a clientes análisis DOFA, análisis Boston consulting group los cuales generaron estrategias de mercadeo enfocadas a el desarrollo de un nuevo portafolio, buscando nuevos materiales, realizando colecciones varias veces al año y

usando las promociones como ayuda para incrementar la rotación del producto y mejorar el manejo de inventarios apoyada esta estrategia en una comunicación más cercana con sus clientes, usando el voz a voz y programas de fidelización para incrementar la atención a su mercado objetivo además de usar un canal de venta directa al fortalecer los canales virtuales como Facebook y creando una tienda física propia para sus productos (Parra, 2012).

- Plan de mercadeo galería marroquinera: Fue realizado en el 2013 por un estudiante de la Universidad Piloto de Colombia a la galería marroquinera que era una compañía dedicada al diseño, manufactura y comercialización de productos de cuero, su objetivo era desarrollar un producto dirigido a un mercado específico para lograr su comercialización, para ello realizaron análisis DOFA análisis de entorno, determinaron el target objetivo, determinaron las ventajas competitivas, diseñaron diferentes escenarios posibles para el pronóstico de ventas y para ello crearon tácticas enfocadas en tácticas de posicionamiento, de producto, de precio, selección de personal, promoción, publicidad y distribución. (Castiblanco, 2013).

- Plan de mercadeo confecciones Dacardi Ltda. Fue realizado en el 2013 por un estudiante de la Universidad EAN y su objetivo era crear una estrategia para comercializar un nuevo producto, para lograrlo realizaron análisis interno y externo de la compañía, DOFA, análisis de competencia y con ello lograron un plan de marketing en el cual diseñaron planes para producto, precio, logística, programas de publicidad y comunicación efectiva para lograr poner en el mercado el producto y así mismo obtener las ventas objetivo diseñando un plan de ventas donde no solo se incluían los valores objetivo, sino como estrategias vitales de tenía la capacitación de la fuerza de ventas, métodos de compensación, promoción de ventas, publicidad, planes de participación en ferias y creación de incentivos para la fuerza de ventas, producción y mercadeo de la empresa (Diaz, 2013).

- Plan de mercadeo para fábrica de confecciones puntada joven fue realizado en el 2012 por un estudiante del Colegio de estudios superiores de Administración CESA y su objetivo era analizar la dinámica del entorno, del sector textil, confecciones y ropa de trabajo, específicamente. Adicionalmente analizaron el contexto actual, estructura y situación de la Fábrica Puntada Joven y presentaron los resultados de un sondeo realizado a clientes actuales y potenciales con el fin de identificar los aspectos más relevantes del proceso de compra de

uniformes y luego de un minucioso análisis global finalizando con las conclusiones y recomendaciones que contribuirían a minimizar las barreras que enfrenta este negocio y a potencializar las oportunidades para su crecimiento y sostenibilidad, todo lo anterior como resultado de aplicar análisis del sector textil colombiano, macro ambiente, micro ambiente, DOFA, análisis de mercado, segmentación del mercado, análisis financiero, determinación de estrategias e indicadores de éxito. (Izasa, 2012).

5. MARCO INSTITUCIONAL

En el presente marco institucional se presenta el entorno del sector donde se desenvuelve la compañía, así como las características de la compañía en estudio.

5.1 Sector de cuero en Colombia

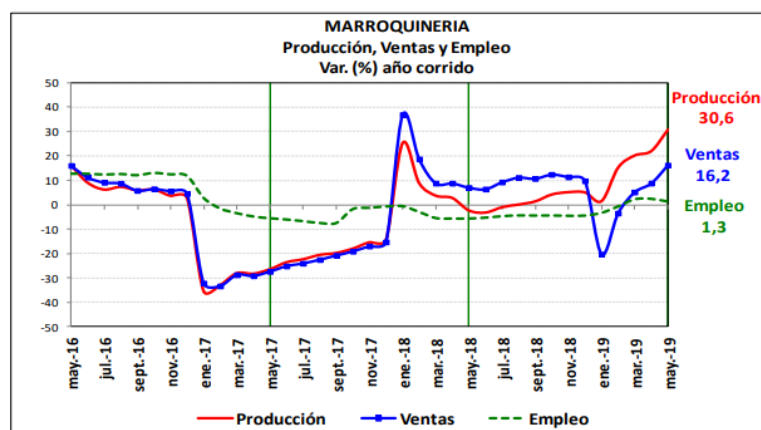
En Colombia la actividad manufacturera es muy importante por la cantidad de empleos que genera, dando dinámica a la economía del país. Por ello es el octavo país en cría de ganado a nivel mundial, produciendo hoy las pieles más finas del mundo, esto lo confirma la creciente demanda de mercados como Estados Unidos, Canadá, Europa, Australia y países del Caribe, lo que ha generado que aumente su liderazgo en el mercado latinoamericano el cual antes lo tenían países como Argentina, Brasil y Uruguay (ACICAM, 2019).

Muestra de lo anterior ha sido la internacionalización de los artículos de cuero nacionales que despiertan el interés y la admiración de propios y turistas que aprecian en ellos productos finos, cien por ciento cuero. Algunos de los productos más emblemáticos son las artesanías de artículos de viaje, marroquinería bolsos, maletas de mano, porta documentos, carteras y artículos pequeños, que constituyen la muestra internacional de lo elaborado en nuestro país. (Procolombia, 2016).

La industria del cuero y sus derivados tiene gran potencial para el consumo doméstico y también atender la demanda internacional por sus sofisticados diseños y precios competitivos. Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial del DANE, el sector marroquinero en el periodo enero a mayo de 2019, muestra variaciones de 30.6% en la producción y de 16.2% en las ventas totales. (ACICAM, 2019). El incremento en la producción

fue generado por el aumento de la producción de juguetes caninos, incremento de la producción de morrales y accesorios, lanzamiento nuevas líneas de producto en diferentes compañías y al crecimiento de las exportaciones. Lo que ha generado que se incremente el empleo en un 1.3% en enero a mayo de 2019 respecto al mismo periodo de 2018 (ACICAM, 2019).

FIGURA 3. INDICADORES DE MARROQUINERÍA EN COLOMBIA 2016-2019

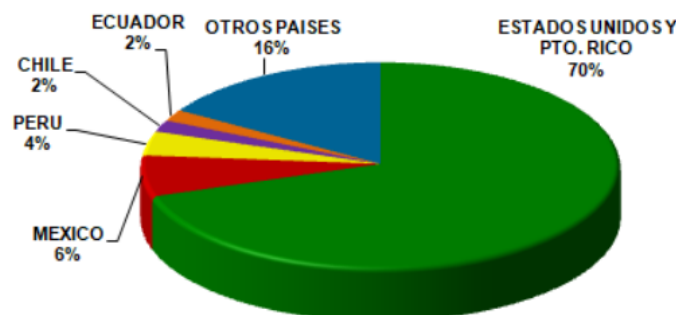


Fuente: DANE. Elaboración Acicam

Las exportaciones de marroquinería en los primeros cinco meses de 2019 son cercanos a los 27 millones de dólares con un incremento de 21.5% frente al mismo periodo del año anterior y fue dado por el crecimiento de las ventas a Estados Unidos, Perú y Chile con variaciones de 31%, 71% y 125% respectivamente (ACICAM, 2019).

FIGURA 4. EXPORTACIONES DE MARROQUINERÍA 2019

PRINCIPALES PAISES DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE MARROQUINERIA DE ENERO A MAYO DEL 2019 EN US\$FOB



Fuente: DANE. Cálculos de Acicam

Los principales departamentos exportadores son Bogotá y Cundinamarca (76%), seguido de Valle del Cauca (14%) y Antioquia (9%).

La industria del cuero ha ocupado un destacado lugar dentro de la economía nacional en los últimos tiempos. El tratamiento de las pieles y, en general, todo su proceso es una de las profesiones de mayor arraigo y tradición en Colombia. Las fábricas ubicadas a lo largo y ancho del territorio nacional cuentan con personal especializado que asegura un impecable acabado en los artículos elaborados. El número de industrias y su variedad en cuanto a tamaño y niveles tecnológicos muestran una industria altamente mecanizada y especializada donde aún existe el trabajo artesanal manual por lo que hay una oportunidad de tecnificación la cual debe seguir cumpliendo con los altos estándares de calidad del trabajo manual con respecto a la confección y la apariencia estética de los artículos, por lo que la marroquinería colombiana a nivel mundial es reconocida por su calidad y diseño (Indexmoda, 2019).

Colombia, al igual que la mayoría de los países latinoamericanos, afronta momentos difíciles en lo económico y social. Por otra parte, es necesario poner en marcha planes de fomento a la ganadería para que pueda ofrecer mayor disponibilidad de cuero y una mejor calidad del mismo. Así como establecer leyes que protejan la industria del cuero de los productos sintéticos que se importan ya sea como materia prima o producto terminado a muy bajos precios que en los últimos años ha afectado gravemente el sector del calzado entre otros (Serrada, 2013).

5.1.1 Estructura del sector de cuero en Colombia

El sector de cuero en Colombia está constituido principalmente por pequeñas y medianas empresas las cuales se agrupan en asociaciones como ACICAM que tiene como misión representar y promover los intereses de las empresas dedicadas a la producción de calzado, el cuero, sus manufacturas y los insumos para su fabricación

A su vez se clasifica por el tipo de producto que fabrica o comercializa así:

Curtiembre: Empresas tratan la piel del animal cruda transformándola por medio de diferentes procesos en cuero que después será comercializado a las empresas de marroquinería y calzado para realizar los productos terminados. En Colombia existen alrededor de 700 curtiembres principalmente en Bogotá y Cundinamarca. (Martínez, 2016).

Marroquinería: Es la fabricación de artículos de cuero como bolsos, ropa, accesorios y básicamente se siguen los siguientes pasos: diseño, modelo, guarnecido, terminado y empaque. En Colombia existen gran cantidad de empresas pequeñas y mipymes dedicadas a esta labor de forma artesanal o manual, que hacen diseños exclusivos de alta calidad (CCB, 2016).

Calzado: Es la fabricación de zapatos, sandalias y otro tipo de calzado que tienen como materia prima principal el cuero. En Colombia existen grandes, medianas y pequeñas empresas dedicadas a esta labor, sin embargo, en los últimos años sectores como el Restrepo en Bogotá se han visto afectados debido a la apertura económica que permite las importaciones de calzado a muy bajo precio (Dinero, 2018).

5.2 Compañía de estudio.

FIGURA 5. LOGO CORREARTE S.A.S



Fuente: Correarte S.A.S

La compañía estudiada es Correarte, es una microempresa perteneciente al sector de marroquinería y cuero, creada en el año 2017 como una iniciativa de emprendimiento de su propietaria quien aprendió el arte de la marroquinería y resinas decidiendo hacer de este arte su sustento. La empresa tiene 3 empleados en la actualidad, donde los cargos son Gerente-Diseñador-Artesano, Vendedor y Mensajero, su centro de producción está ubicado en Madrid, Cundinamarca en un taller de marroquinería con equipos sencillos para el diseño y maquinaria artesanal con capacidad de 250 productos a la semana entre los cuales se destacan correas, billeteras, accesorios, los cuales son distribuidos por el mensajero o vía transporte- encomienda y son vendidos actualmente en la feria artesanal de Usaqué en la ciudad de Bogotá y tienen un espacio o stand en tiendas multimarca en Medellín y en Cali. (Mazorca, 2020).

Su misión es ofrecer al mercado artículos de marroquinería y metal de excelente calidad, destacándose por sus diseños únicos y alto valor de trabajo artesanal. Su visión es en el 2024 consolidar la compañía como una marca reconocida en marroquinería artesanal incrementando sus ventas actuales en un 20%. Los productos ofrecidos por Correarte S.A.S tienen gran aceptación en el mercado local por su factor diferenciador y único que no se encuentra en el mercado de producción de marroquinería en serie y su competencia directa de productos iguales no es conocida en el país. (Mazorca, 2020). Las ventas actuales de la compañía son en promedio 20 artículos a la semana y al revisar las estadísticas del DANE del sector al que pertenece la compañía, en el año 2018 se obtuvo un crecimiento del 9,8% en

ventas locales y un incremento del 13,3% en exportaciones (DANE, 2018), permite visualizar la oportunidad de ganar mercado al ser un producto diferenciado por su trabajo manual.

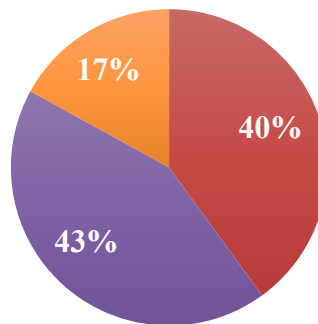
Correarte S.A.S al ser una empresa pequeña y muy joven tiene la necesidad de apoyarse en un trabajo metódico para avanzar en su desarrollo de su mercado y consolidar la compañía, por lo que requiere que se evalúe su quehacer y su estructura actual, análisis de portafolio de productos, mercado objetivo, análisis de costos y precios, análisis de plazas, proyecciones de ventas, definición de ventajas competitivas, para así convertirse en una microempresa que sea sostenible a través del tiempo.

5.2.1 Productos

Correarte S.A.S es una compañía que tiene en su portafolio tiene productos con la siguiente participación:

FIGURA 6. % DE VENTAS POR PRODUCTO (UND)

■ Correos ■ Chapas ■ Bolsos y billeteras



Fuente: Mazorca, 2020.

- Correos: Son en 100% cuero colombiano y son fabricadas en diferentes diseños colores y espesores para mujeres, hombres y niños y pueden ser usadas en pantalones y vestidos.

FIGURA 7. CORREAS DE CORREARTE S.A.S



Fuente: Correarte S.A.S

- Chapas: Son diseños exclusivos y personalizados que pueden ser en su totalidad metálicas o pueden llevar una imagen con recubrimiento en resina que garantizan su calidad a través del tiempo.

FIGURA 8. CHAPAS DE CORREARTE S.A.S



Fuente: Correarte S.A.S

- Bolsos y billeteras: Son fabricadas en cuero forradas en su interior, que pueden llevar imágenes estampadas, dando un toque de exclusividad.

FIGURA 9. BOLSOS Y BILLETERAS DE CORREARTE S.A.S



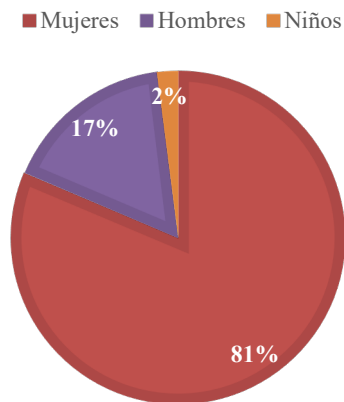
Fuente: Correarte S.A.S

5.2.2 Clientes

La siguiente información fue tomada de la base de datos de los clientes suministrada por la propietaria (Mazorca, 2020).

Los clientes finales de Correarte S.A.S son:

FIGURA 10. % PARTICIPACIÓN DE CLIENTES



Fuente: Mazorca, 2020.

- Mujeres en un rango de edad de 16 años a 58 años que buscan un complemento para su atuendo que sea especial y diferente a lo que encuentran normalmente en el mercado y adquieren normalmente correas, bolsos y billeteras

- Hombres en un rango de edad de 18 años a 50 años que buscan un producto de calidad y duradero con estilo. Adquieren generalmente cinturones
- Niños: de 7 a 15 años quienes padres complementan su atuendo con cinturones con muñecos animados de moda o tendencias del momento y adquieren cinturones y billeteras.

Igualmente Correarte S.A.S considera como clientes las tiendas que venden en sus estanterías sus productos, dichas tiendas están distribuidas a nivel nacional de la siguiente forma (Mazorca, 2020):

TABLA 1. PUNTOS DE VENTA

Ciudad	Número de puntos de venta	% participación en las ventas a tiendas
Bogotá	1	18%
Medellín	2	48%
Cali	3	34%

Fuente: propia

Estas tiendas son tiendas de ropa multi marca o de diseñadores independientes en la que Correarte S.A.S es un complemento para los outfits que ellos venden, los productos se dejan en modalidad de consignación y la tienda debe hacerse cargo de exhibirlos y mantenerlos en buen estado y surtido para los clientes finales.

5.2.3 Proveedores

Correarte S.A.S ha realizado lazos fuertes con proveedores desde su inicio, por lo que es fiel a ellos por su calidad. Actualmente la empresa cuenta con los siguientes proveedores únicos:

- Proveedor de cueros
- Estampado de cueros
- Chapas y baño de chapas diseñadas

- Impresión de imágenes para las chapas
- Maquilador de bolsos y billeteras

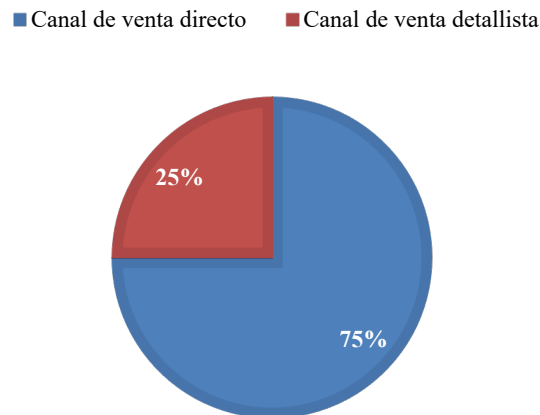
Cuenta con varios proveedores de:

- Broches
- Chapas importadas
- Cremalleras

5.2.4 Canales de Venta

Los canales de distribución usados por Correarte S.A.S tienen la siguiente participación:

FIGURA 11. % DE PARTICIPACIÓN EN VENTAS DE LOS CANALES DISTRIBUCIÓN



Fuente: Mazorca, 2020.

Canal de venta directo: Corresponde al 25% de la venta de la compañía y se hace por medio de las ventas en la feria de Usaqué cada 15 días y por los contactos o solicitudes por el perfil de Facebook o Instagram.

Canal de venta detallista: Corresponde al 75% de la venta de la compañía y son 9 tiendas que se encuentran a nivel nacional las cuales reciben surtido según los requerimientos del mercado una vez al mes aproximadamente.

5.2.5 Competencia

- Competencia primaria: Hace referencia a los competidores que tienen un producto similar y en el caso de Correarte S.A.S se dividen en:

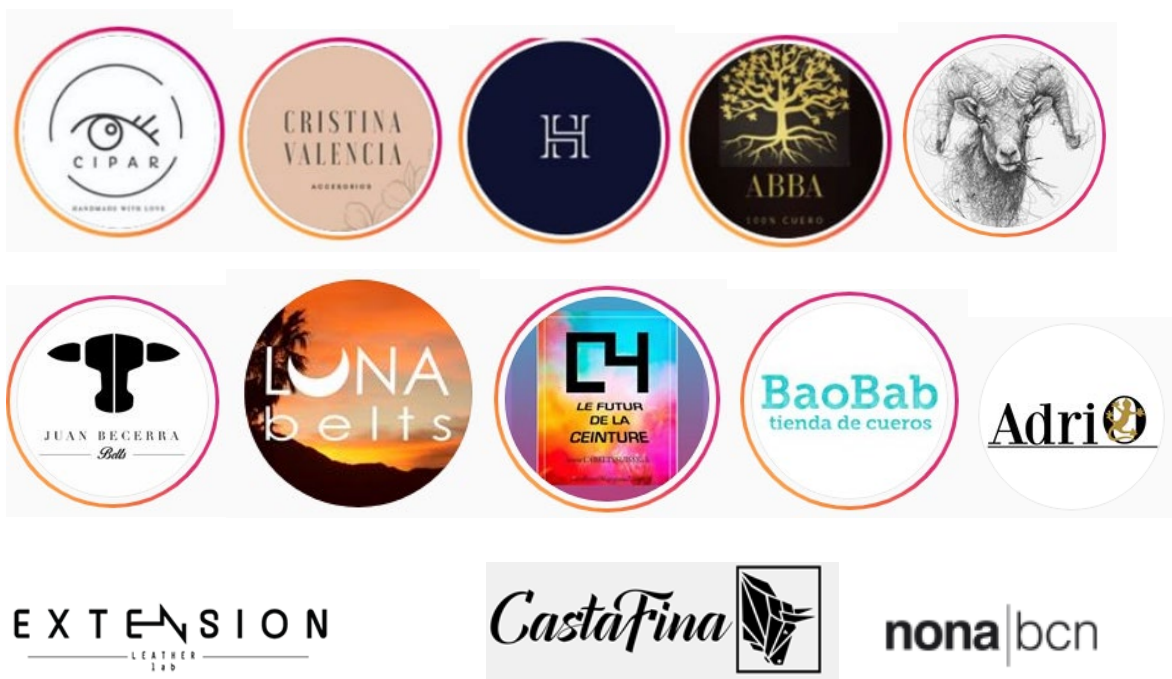
Competidores con producción de grandes volúmenes: Son aquellos grandes productores que manejan productos como cinturones, billeteras, bolsos en cuero y que se encuentran presentes en grandes superficies y cuentan con puntos de venta directos a nivel nacional y en el extranjero. Algunos son:

FIGURA 12. COMPETIDORES DE GRANDES VOLÚMENES



Competidores de pequeños volúmenes: Son aquellos fabricantes de volúmenes medianos y pequeños que no producen grandes volúmenes y cuyos productos son cinturones, billeteras, bolsos. Algunos son:

FIGURA 13. COMPETIDORES DE PEQUEÑOS VOLÚMENES



- Competencia secundaria: son compañías que no hacen parte de la competencia directa dado que atienden con productos similares a un mercado diferente al que va dirigido Correarte, o atienden el mercado de Correarte S.A.S con productos sustitutos.

FIGURA 14. COMPETENCIA SECUNDARIA



Analizando la información anterior se concluye que se debe analizar los competidores de pequeños volúmenes pues son ellos los que se consideran competencia directa según información suministrada en la entrevista realizada a la propietaria (anexo 1), dicho análisis de competencia se encuentra en el apartado 6.2.4 del presente documento.

6. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

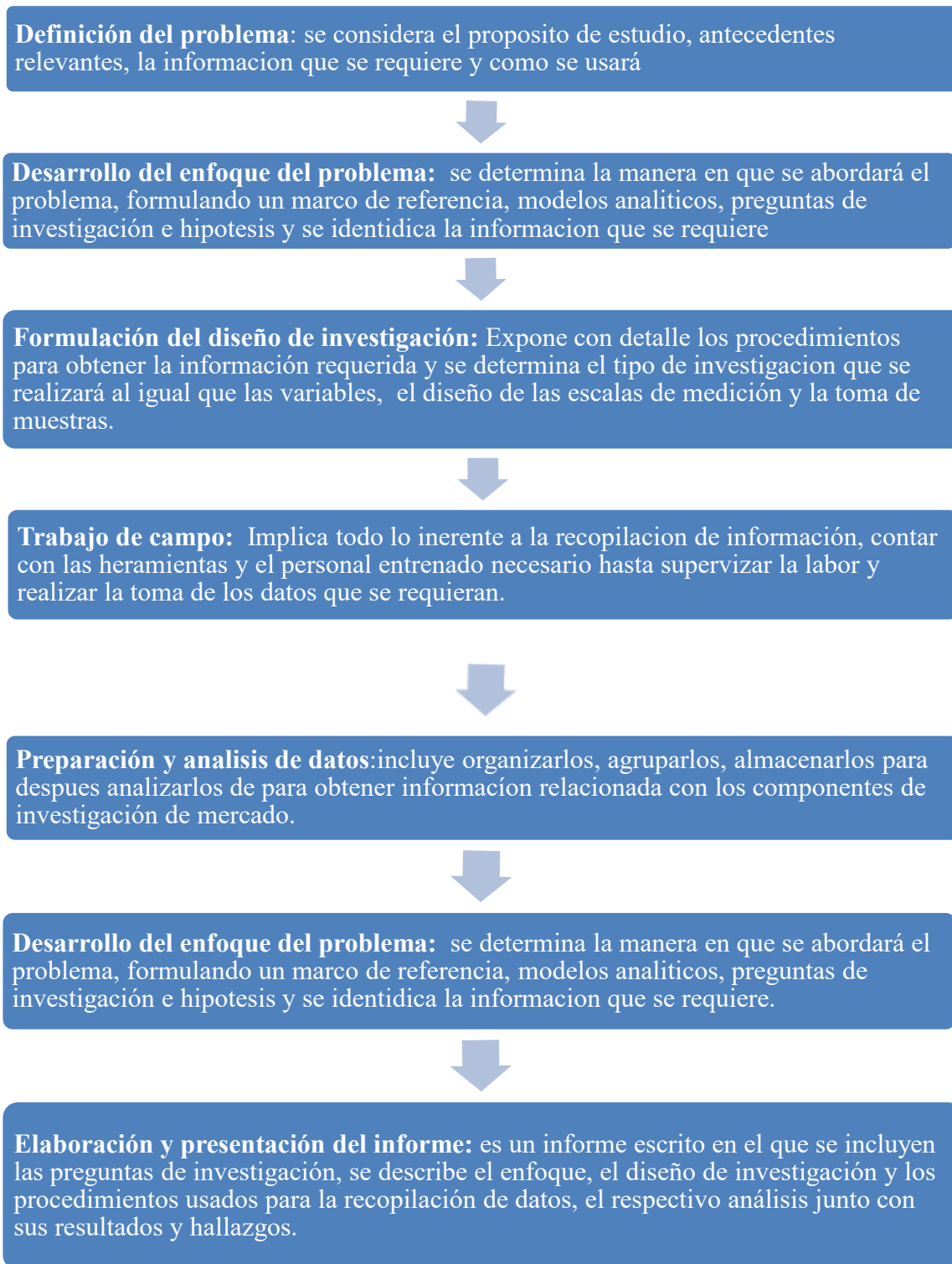
Según Malhotra, la investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia (Malhotra, 2016), por otra parte Kotler, define la investigación de mercados como el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa (Kotler, 2002).

Entonces, la investigación de mercados busca aportar información que refleje la situación actual y real, debe ser objetiva e imparcial y se siguen los siguientes pasos:

1. Identificar el problema o la oportunidad
2. Recopilar datos
3. Analizar la información recopilada
4. Difundir la información
5. Usar la información hallada

Y cada etapa es importante pues permite al investigador seguir una ruta confiable, que le permita aportar la solución esperada lo que desarrolla un proceso de investigación de mercados que tiene las siguientes fases:

FIGURA 15. PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS



Fuente Malhotra, 2016

Por lo anterior la función de la investigación de mercados es evaluar las necesidades de información y facilitar el manejo de datos relevantes, precisos, confiables, varios, actualizados y susceptibles para sí brindar una información sólida para permitir la toma de decisiones basadas en datos y no en intuición (Lambin, 1995).

Entonces, en la presente metodología se hace uso de herramientas de investigación de mercados que hacen referencia a la recolección, registro y análisis de datos que busca suministrar una información clara y precisa de un mercado en el que se desempeña determinada organización (Fisher y Navarro, 1991), con el fin de crear estrategias exitosas que lleven a la organización a cumplir sus objetivos propuestos en el ámbito económico, político, social o administrativo.

En el caso de Correarte S.A.S, presenta una oportunidad de crecimiento en ventas y a la vez requiere un fortalecimiento en su mercadeo para lograr incrementar sus ingresos en un 20%, entonces la presente investigación busca usar las herramientas que brinda la investigación de mercados como lo son la identificación del problema, recopilación de información por medio de procedimientos, fuentes primarias y secundarias como lo son investigación de bibliografía, determinación de muestras, realización de encuestas y entrevistas para posteriormente hacer un análisis de datos obtenidos que permita generar un plan donde se determine el mercado objetivo, las oportunidades para nuevos productos, perfil de los usuarios finales, las estrategias y los recursos necesarios que sirvan como hoja de ruta a esta compañía para lograr su objetivo de crecimiento.

Entonces, para lograr lo anteriormente descrito, el diagnostico se realizó teniendo en cuenta las siguientes fuentes:

6.1 Fuentes primarias

Las fuentes primarias corresponden a entrevistas y encuestas que hacen parte de una metodología de investigación cualitativa descrita en el libro de metodología de la investigación de Hernández, R., Mendoza, C. (2018) y permiten obtener información directamente de quienes conocen y participan en el mercado en el que se desenvuelve la compañía. En el caso de Correarte S.A.S se realizó una entrevista a la propietaria que se encuentra en el anexo 1,

entrevista a distribuidores en el anexo 2, entrevista a proveedores en el anexo 3 y encuesta a clientes las cuales se encuentran en el anexo 4 del presente documento, dichas encuestas y entrevistas fueron revisadas con el director de trabajo de grado por su experiencia en mercadeo.

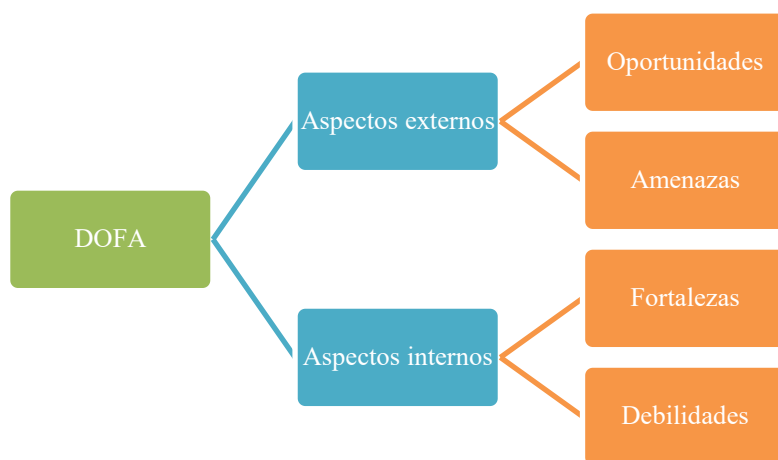
La encuesta a clientes fue evaluada y se realizaron dos pilotos para determinar la encuesta que cumpliera con los objetivos del presente plan de mercadeo.

6.2 Fuentes secundarias

Son aquellas fuentes que permiten realizar un diagnóstico del mercado al visualizar los factores externos junto con un diagnóstico interno que permiten crear estrategias para el cumplimiento de los objetivos, para el caso de Correarte S.A.S se usaron las siguientes

6.2.1 Análisis DOFA

FIGURA 16. DOFA



Fuente: Propia

La matriz DOFA (conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés) es una herramienta de muy útil para conocer y comprender diferentes variables que permite tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, la idea de negocio, el área de trabajo, planificación de la empresa, planificación estratégica, evaluación de

competidores, marketing, desarrollo de negocios o productos, y reportes de investigación (Chapman, 2004).

El análisis DOFA surgió de la investigación conducida por el Stanford Research Institute entre 1960 y 1970 y surgió de la necesidad descubrir por qué falla la planificación corporativa, debido a que se contaban con planificadores a largo plazo, pero se requería que el equipo gerencial aprobara, se comprometiera y ejecutara los planes de acción (Chapman, 2004). Para crear este eslabón faltante, en 1960, Robert F. Stewart de SRI en Menlo Park, California, lideró un equipo de investigadores para investigar en 1100 empresas y unos 5000 ejecutivos que estaba fallando en la planificación corporativa, y generar una solución que permitiera a los equipos gerenciales aprobar y comprometerse en el trabajo de desarrollo, algo que hoy en día es llamado “manejo del cambio”. La investigación concluyó que los directores ejecutivos debían ser los directores de planificación y debían tener un equipo de planificación, donde se analizara la compañía bajo cuestionamientos como: ¿qué hay de bueno y de malo sobre las operaciones? ¿qué hay de bueno y de malo sobre el presente y el futuro? ¿Lo que es bueno en el presente? Concluyendo que lo satisfactorio en el presente es fortaleza, bueno en el futuro oportunidad y malo en el presente es debilidad, y malo en el futuro es Amenaza (Chapman, 2004).

Entonces, el análisis DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados en el formato DOFA, que los coloca en un orden lógico que ayuda a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones (Chapman, 2004). La plantilla del análisis DOFA es generalmente presentada como una matriz de cuatro secciones, una para cada uno de los elementos: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis DOFA se puede dividir en dos partes. La primera se corresponde con el análisis interno, en el que identificaremos las Fortalezas y Debilidades:

Fortalezas: aquellas características en las que se destaca.

Debilidades: todo aquello que se debe mejorar.

Y una segunda parte, de análisis externo, que lo conforman las Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades: aquellos eventos o circunstancias externas que no se pueden controlar, pero que podemos aprovechar en nuestro favor para conseguir los objetivos.

Amenazas: todas aquellas barreras u obstáculos, externos, que pueden impedir alcanzar los objetivos.

6.2.2 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de gran utilidad para comprender el entorno donde se mueve una empresa y así la posición, potencial y dirección de esta y se realiza analizando factores como (Martínez, 2012)

Políticos: Se revisan las políticas de gobierno, las diferentes políticas fiscales, políticas de contratación, ayudas e intensivos del gobierno, los tratados comerciales que afecten o involucren al sector industrial en el que se desarrolla la empresa.

Económicos: Se deben analizar factores como la devaluación, los ciclos económicos, los factores macroeconómicos propios de cada país, indicadores como la inflación, la TRM, tasa de desempleo, el precio del barril de petróleo entre otros que afecten de una u otra forma la definición de los objetivos económicos de la empresa.

Socioculturales: Se evalúan factores como estilos de vida y tendencias de compra, cambios en la cultura de compra, cambios en nivel poblacional y composición socioeconómica de la sociedad que definen el nicho de mercado y los clientes que tendrá la compañía.

Tecnológicos: Se evalúan los cambios como innovaciones tecnológicas, mercado virtual, innovaciones de las TIC, innovación y desarrollo de productos, tecnologías de producción, distribución y venta que puedan afectar a la empresa.

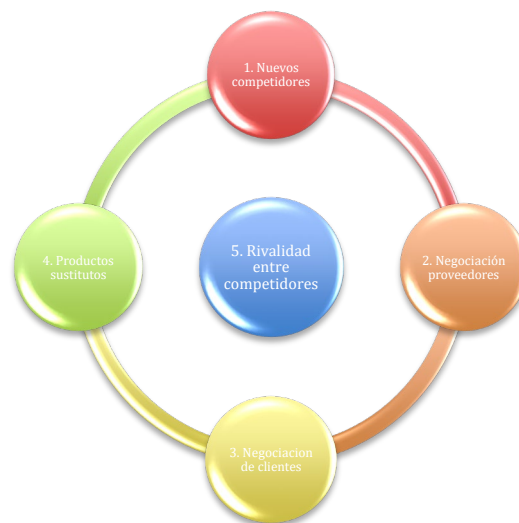
Ecológicos: Se analizan factores normatividades ambientales, regulación de uso de energía, agua y residuos, cambio climático y sostenibilidad empresarial.

Legales: Se revisan todos los cambios de normativas legal que afecten de una u otra forma el negocio como lo son las leyes laborales, leyes ambientales, normas para exportación, normas de propiedad intelectual, entre otros.

Como se evidencia, con los anteriores factores analizados son esencialmente externos; por lo que se debe realizar antes de DOFA con el fin de dar una visual clara del entorno para que sea realizado el DOFA con mejor asertividad en el momento de entender, presentar, discutir y tomar decisiones promoviendo el pensamiento proactivo, en lugar de esperar por reacciones instintivas. (Chapman, 2004).

6.2.3 Cinco fuerzas de Porter

FIGURA 17. 5 FUERZAS DE PORTER



Fuente: Propia

El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor de la Harvard Business School, Michael Porter en 1979. Esta herramienta nos proporciona un marco de reflexión estratégica para determinar la rentabilidad de un sector específico, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de empresas o unidades de negocio que operan en dicho sector y se considera una herramienta para la elaboración de planes estratégicos y planes de negocio de empresas. (Herrera, 2018).

La matriz Porter se compone de 5 elementos y/o fuerzas que deben ser analizados:

Poder de negociación con los clientes: Es la capacidad de negociación con la que cuentan los clientes de un determinado sector/mercado y dependiendo de la oferta y la demanda se pueden generar amenazas que dependen de la concentración de los clientes, alto volumen de compra, competidores con mayor oferta y mejores costos, cliente con buen manejo de información de mercado.

Poder de negociación con proveedores: Es la capacidad de negociación con la que cuentan los proveedores de un sector. Puede ser más holgada o menos en función de la concentración de empresas, del número de proveedores, esta amenaza depende de factores como cantidad de proveedores de materia prima principal, proveedores no sustituibles, costos de homologación, número de productos sustitutos, oferta y demanda de las materias primas.

Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes): Consistiría en la entrada potencial de empresa que vendan productos sustitutivos o alternativas a los del sector o mercado. Esta amenaza depende de factores como economía de escala, el valor de la marca, los requerimientos de capital, el acceso a la distribución.

Barreras de salida (productos sustitutivos): Los posibles sustitutos de los productos ofrecidos en ese sector o mercado, que pueden ser relevantes para el consumidor. Esta amenaza depende de factores como deseo del comprador por sustituir, precios competitivos de los productos sustitutos, coste o facilidad de cambio del producto por parte del cliente, nivel percibido de diferenciación de producto o servicio, disponibilidad de sustitutos en el mercado.

Rivalidad entre los competidores: Las empresas que compiten directamente en una misma industria o sector, ofreciendo el mismo tipo de producto/servicio y la rivalidad es resultado de las otras cuatro fuerzas, lo que genera que la rentabilidad obtenida en el sector será mayor o menor (Porter, 1979).

Entonces, la matriz de las 5 fuerzas de Porter o análisis Porter:

- Permite identificar las oportunidades para mejorar las estrategias de marketing

- Permite comparar nuestras estrategias o ventajas competitivas con la de nuestros competidores.
- Es muy útil para analizar el entorno de la empresa.
- Ofrece una visión muy aproximada de las empresas existentes que son competencia y del potencial de nuevas empresas en el mercado, de posibles sustitutos de los productos ofrecidos, de los proveedores y de los clientes.

6.2.4 Análisis de competencia

El análisis de la competencia es el proceso para saber cómo actuar en el ambiente competitivo, el cual empieza reconociendo a sus competidores para determinar cuáles son sus principales objetivos, estrategias, puntos débiles y fuertes (Arrasate, 2012).

En el caso de Correarte S.A.S se determinaron los competidores y los criterios para realizar el análisis de competencia en la entrevista realizada a la propietaria que se encuentra en el Anexo 1.

Por lo que se analizaron los siguientes competidores:

- Cipar
- Cristina Valencia
- Hans Sachs
- Competencia
- Abba
- Extensión
- Adrio
- Paulina Gutierrez
- Juan Becerra
- Castafina
- Competencia
- Nonabcn Belts
- Luna Belts

- C4 Belts
- Baobab

Los anteriores competidores se analizaron bajo los siguientes parámetros

- Ubicación: en Colombia o en el exterior
- Clientes: tipo de clientes al que va dirigido (mujeres, niños, hombres)
- Productos: productos que ofrecen
- Maneja colecciones: si crea colecciones de temporada o no lo hace
- Maneja ofertas: si tiene promociones o descuentos al mayor
- Tiene video corporativo: tiene en su página un video que muestre su compañía
- Página web con catalogo: página web como herramienta de vitrina de venta
- Página web con carrito de compras: Usa la página como punto de venta
- Pagina con link a WhatsApp: permite contactar directamente a la empresa
- Tienda propia: tiene puntos de venta donde únicamente este su producto
- En tiendas multimarca: usa espacios en otras tiendas para ofrecer sus productos
- Instagram: usa esta red
- Instagram con link a WhatsApp: permite contacto directo desde esta red
- Facebook: usa esta red
- Medios de pago: que medios de pago usa
- Pasarela de pago: tiene pago en línea
- Pago contra entrega: permite pago contra entrega
- Envío gratis: el envío está incluido en el precio del producto
- Envío pagado por el cliente
- Fortalezas de cada compañía
- Desventajas de cada compañía
- Seguidores Instagram: indica que tan popular es en redes
- Lema o slogan que identifica a la marca

7. APLICACIÓN DE HERRAMIENTAS Y RESULTADOS

7.1 Herramienta de investigación primaria

7.1.1 Entrevista a Proveedores

La entrevista se encuentra en el anexo 3 y fue aplicada a 5 proveedores (cuero, chapas, estampado), dicha entrevista fue aplicada vía telefónica y se obtuvo los siguientes resultados

1. Según su conocimiento en el sector en el que se desenvuelve Correarte, ¿Qué otros productos consideran usted que debe tener Correarte S.A.S en su portafolio?

La percepción de los proveedores es que Correarte S.A.S podría ampliar su portafolio en productos de moda como vestidos, camisetas, bolsos grandes, morrales.

2. ¿De qué productos de los nombrados anteriormente puede usted proveedor?

Los proveedores indican que son proveedores en su mayoría de cuero, otros de chapas, marroquinería, corte y confección

3. ¿Qué cree usted que puede hacer Correarte S.A.S para crecer e incrementar sus ventas?

La percepción de los proveedores es que Correarte S.A.S para crecer requiere fortalecer su presencia virtual y en la web, para ello recomiendan tener una buena página web que lleve al cliente a comprar los productos de forma rápida y ágil.

4. ¿Cuál es su opinión de Correarte?

Los proveedores opinan que Correarte S.A.S es una empresa joven con futuro que tiene mucho que explorar y crear, que tiene como pilar la calidad, diseño y cumplimiento lo que los hace una empresa visionaria que si realiza un desarrollo del mercado puede ampliarse lo que para ellos es excelente dado que les incrementaría directamente sus ventas.

5. ¿En qué aspectos puede mejorar?

Según los proveedores, Correarte S.A.S puede mejorar en su comunicación para lograr mayor efectividad en las entregas, también debe permitirse ser más mente abierta para nuevos materiales que le permitirán estar a la vanguardia de la moda.

7.1.2 Entrevista a Distribuidores

La entrevista se encuentra en el anexo 4 y fue aplicada a 5 distribuidores o tiendas multimarca, dicha entrevista fue aplicada vía telefónica obteniendo los siguientes resultados

1. Califique las siguientes características del servicio (precio, calidad, garantía, diseño, respuesta oportuna a requerimientos) de Correarte

Los distribuidores expresaron en su entrevista que el diseño único, el precio, la calidad y la garantía de los productos son los aspectos más excelentes que tiene Correarte, que tienen un buen tiempo de respuesta a las solicitudes, pero en ocasiones no hay producto disponible para entrega inmediata, por lo que sugieren que se tenga un stock o se trabaje para un menor tiempo de entrega en pedidos de mercancía especiales.

2. ¿Qué productos cree usted que Correarte S.A.S debería poner en su portafolio que usted vendería exitosamente en su tienda?

- ☐ Aretes, collares y pulseras (en cuero)
- ☐ Vestidos, chaquetas y camisetas (ropa)
- ☐ Bolsos y morrales
- ☐ Correas personalizadas para mascotas
- ☐ Zapatos sport

Los distribuidores sugieren que Correarte S.A.S debe ampliar su portafolio con morrales, bolsos y correas personalizadas para mascotas, como segunda opción se

encuentran los accesorios como pulseras y collares, exponen que es una alternativa, pero no es muy atractiva, dado que ya tienen proveedores para estos productos en sus tiendas.

3. ¿Qué porcentaje de sus ventas corresponden a productos de Correarte?

El porcentaje de ventas es variado y se encuentra en un promedio en el 20%, por lo que indican que Correarte S.A.S tiene una oportunidad de crecimiento en sus tiendas con el mismo producto (correas y chapas) al tener colecciones y diseños nuevos o con otros productos de líneas expuestas en la pregunta anterior.

4. ¿Tiene usted en su tienda competencia de Correarte?, ¿En qué productos?

Los entrevistados indican que no tienen en su tienda productos iguales a los de Correarte S.A.S (correas y chapas), en bolsos y billeteras 2 de los entrevistados tienen otros productos del mismo tipo por lo que son competencia directa,

5. ¿Qué aspectos considera que se deben mejorar de su relacionamiento con Correarte?

Algunos proveedores indican que debe ser mejorado el canal de comunicación para poder solicitar de forma fácil y oportuna la entrega de nueva mercancía, a su vez sugieren que realicen nuevos diseños o colecciones más seguido, con el fin de incentivar más la venta y mover el inventario.

6. ¿Cuál es el mercado potencial que considera usted que Correarte S.A.S tiene en su tienda? (genero/edad/estilo)

Los distribuidores indican que en definitiva el mercado potencial en sus tiendas de los productos de Correarte S.A.S son las mujeres adultas en un rango de 25 a 50 años.

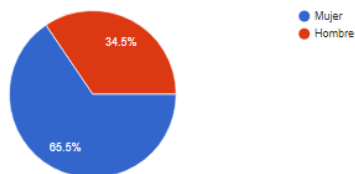
7.1.3 Encuesta a clientes

La encuesta que se encuentra en el anexo 2, de la cual se realizaron dos pilotos y fue aplicada a 50 clientes de correarte, sus datos de contacto fueron tomados de la base de datos de la compañía y las encuestas fueron aplicadas vía internet obteniendo los siguientes resultados.

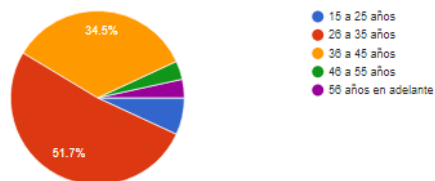
Análisis demográfico

FIGURA 18. ANÁLISIS DEMOGRÁFICO

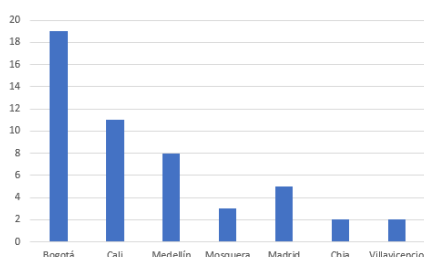
1. Genero



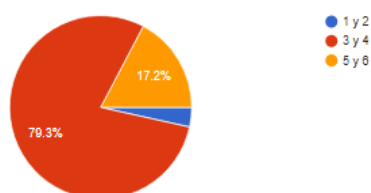
2. Rango de edad



3. Ciudad



4. Estrato



Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

La muestra de clientes son en mayor parte mujeres de 26 a 35 años que habitan en la sabana de Bogotá y pertenecen al estrato 3-4.

Análisis de mercado

1. Califique los siguientes aspectos relacionados con productos de Correarte

FIGURA 19. PREGUNTA 1 ENCUESTA A CLIENTES

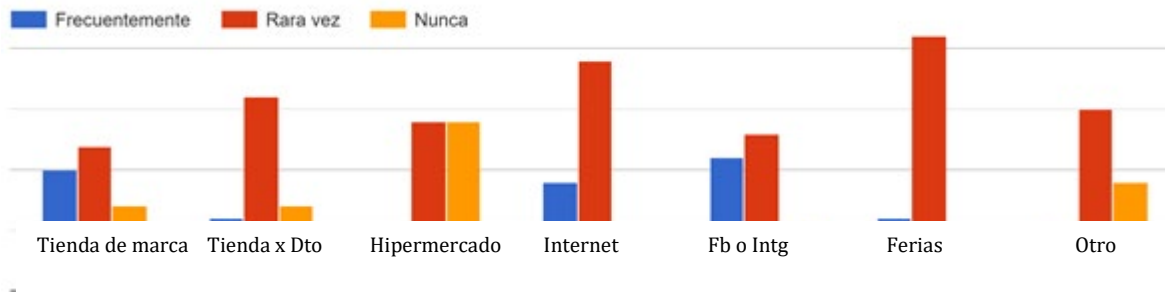


Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

Correarte S.A.S cuenta con una buena imagen en sus clientes quienes consideran el diseño y la garantía como aspectos muy importantes en los productos de Correarte.

2. ¿Con frecuencia usa usted los siguientes canales para adquirir productos, como correas, billeteras, accesorios?

Figura 20. Pregunta 2 encuesta a clientes

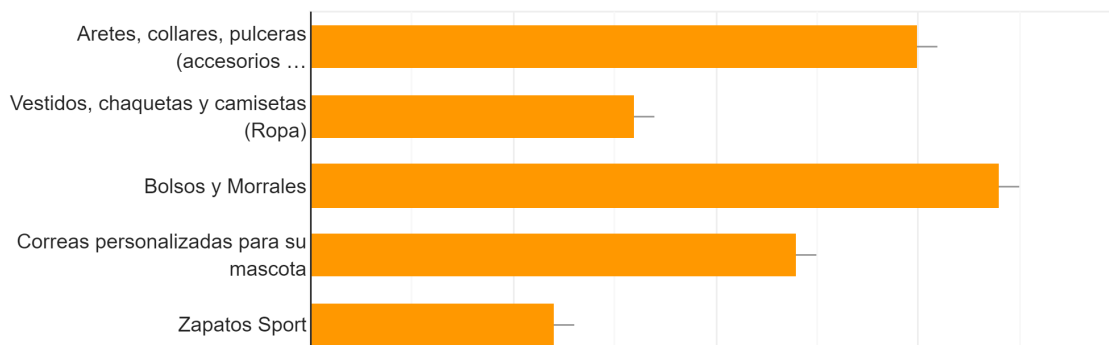


Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

Las tiendas de marca y las redes sociales como Facebook o Instagram son los canales de venta más usados por los clientes en el momento de adquirir productos como los de correarte.

3. Si usted visitara una tienda en la que vendieran correas, billeteras y bolsos, ¿qué otro producto le gustaría encontrar para comprar?

FIGURA 21. PREGUNTA 3 ENCUESTA A CLIENTES

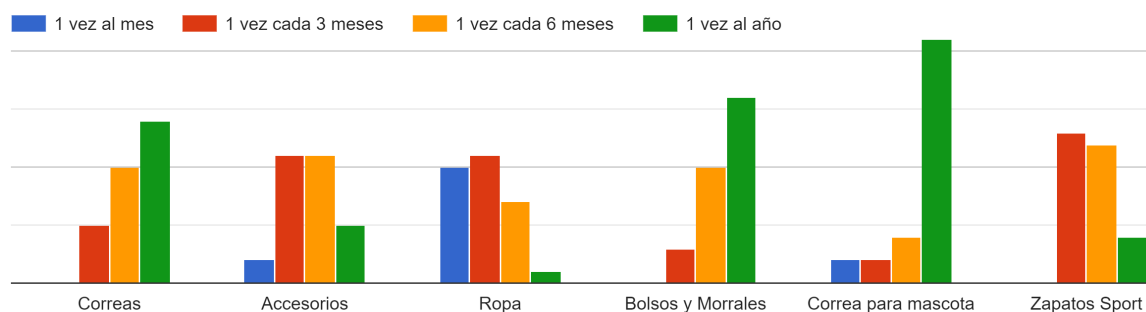


Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

La línea de bolsos, morrales y accesorios son una oportunidad de negocio para Correarte S.A.S según las necesidades de los clientes.

4. ¿Con que frecuencia adquiere usted los siguientes productos?

FIGURA 22. PREGUNTA 4 ENCUESTA A CLIENTES

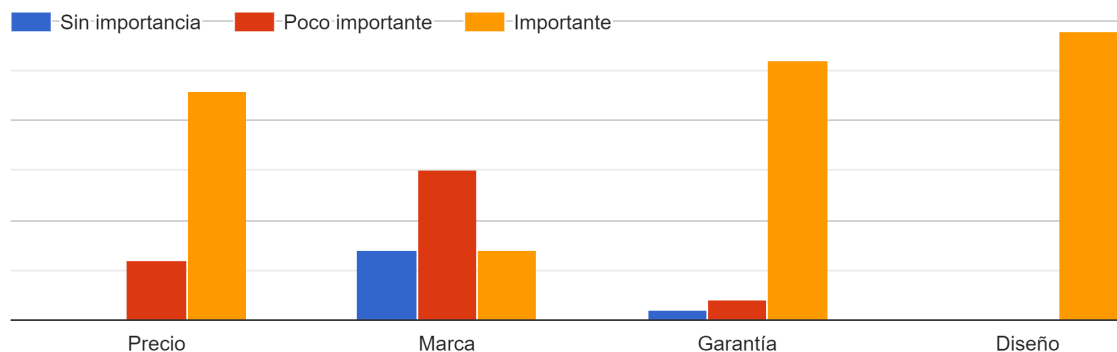


Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

Los clientes adquieren accesorios, zapatos y ropa más frecuentemente que correas o bolsos, por lo que es una oportunidad para Correarte S.A.S incursionar en la línea de accesorios.

5. Califique que tan importante es para usted, los siguientes aspectos de un producto para tomar la decisión de compra.

FIGURA 23. PREGUNTA 5 ENCUESTA A CLIENTES



Fuente: Encuesta a clientes Correarte, 2020

El diseño, la garantía y el precio son los aspectos más importantes que definen una compra para los clientes por lo que Correarte S.A.S tiene una gran oportunidad en el mercado al tener productos de excelente diseño y calidad.

6. ¿Qué marcas de productos similares a los de Correarte S.A.S conoce y compra?

Vélez, Bosi, Marshall.

7.2 Herramientas de investigación secundaria aplicadas

7.2.1 DOFA

Esta herramienta fue aplicada en conjunto con la propietaria quien tiene un gran conocimiento del mercado y de su empresa, a quien se le prestó la asesoría para diligenciar adecuadamente el formulario y poder obtener la información requerida

Calificación de 0 a 5 siendo 0 no relacionado y 5 totalmente relacionado

TABLA 2. ANÁLISIS DOFA CORREARTE S.A.S

Correarte	FORTALEZAS					DEBILIDADES			
	1. Un producto diferenciador al contar con diseño y trabajo manual y no hecho en serie	2. Garantía en los productos que genera fidelidad	3. Sus productos aplican en mercado de mujer, hombre y niño	TOTAL		1. No se tiene un cubrimiento óptimo del mercado al no conocerlo	2. Falta de promoción y publicidad de la empresa	3. Poca presencia en redes sociales como herramienta para vender	TOTAL
	F1	F2	F3	TOTAL		D1	D2	D3	TOTAL
OPORTUNIDADES									
1. Crecimiento de participación en el mercado, captando nuevos clientes y abriendo nuevos puntos de venta	O1	3	2	5	10	5	5	5	15
2. Potencial Mercado de exportaciones	O2	4	3	3	10	4	4	4	12
3. Incursionar en el mercado de ventas por internet	O3	4	2	5	11	4	5	5	14
TOTAL		11	7	13	31	13	14	14	41
AMENAZA									
1. Incremento de costos de materias primas	A1	2	2	4	8	0	0	0	0
2. Materiales sintéticos a bajo costo que sustituyen los productos de correarte	A2	3	4	3	10	3	0	0	3
3. Incremento de la competencia al copiar la idea de producto	A3	2	2	2	6	2	0	0	2
TOTAL		7	8	9	24	5	0	0	5

Fuente: Mazorca, 2020.

TABLA 3. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO CORREARTE S.A.S

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO			ELEMENTOS INTERNOS (Lo puedo controlar)		
			FORTALEZAS (+)	DEBILIDADES (-)	
			1. Un producto diferenciador al contar con trabajo manual y no hecho en serie	1. No se tiene un cubrimiento optimo del mercado al no conocerlo	
			2. Garantía en los productos que genera fidelidad	2. Falta de promoción y publicidad de la empresa	
			3. Sus productos aplican en mercado de mujer, hombre y niño	3. Poca presencia en redes sociales como herramienta para vender	
ELEMENTOS EXTERNOS (No lo puedo controlar)	OPORTUNIDADES (+)	1. Crecimiento de participación en el mercado, captando nuevos clientes y abriendo nuevos puntos de venta	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	Estrategias combinadas
		2. Potencial Mercado de exportaciones	1. Aumentar los puntos físicos de venta en tiendas especializadas en moda no de cadena	1. Crear un plan de mercadeo que permita conocer el mercado y crear unas estrategias para incrementar la participación en el.	
		3. Incursionar en el mercado de ventas por internet	2. Fidelizar los clientes por medio de una excelente calidad y diseños	2. Incursionar en e commerce por medio de redes y página oficial de la marca	
	AMENAZAS (-)		ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
		1. Incremento de costos de materias primas	3. gestionar canales para exportación de los productos como artesanías de calidad	3. Buscar apoyo para exportaciones con entidades del estado para participar en ferias e incrementar las ventas	
		2. Materiales sintéticos a bajo costo que sustituyen los productos de correarte	1. Ampliar la red de proveedores y hacer negociaciones a largo plazo con ellos con el fin de mantener precios por un periodo mínimo de 6 meses	1. Fortalecer la marca al promocionarla como una marca con productos de alta calidad y 100% cuero para fidelizar clientes y mitigar las amenazas	
		3. Incremento de la competencia al copiar la idea de producto	2. Comunicar de forma efectiva a los clientes la calidad y la garantía de los productos por medio de slogan o etiquetas 100% cuero colombiano		
			3. Registrar la marca para proteger el producto		
			Estrategias combinadas		

Fuente: Mazorca, 2020.

7.2.2 Cinco fuerzas de Porter

Esta herramienta fue aplicada en conjunto con la propietaria, tomando información de la entrevista realizada y se asesoró adecuadamente para lograr al resultado a continuación

TABLA 4. ANÁLISIS PORTER DE CORREARTE S.A.S

Fuerza	Oportunidades	Amenazas	Análisis
Poder de negociación de los clientes	1. Un comprador individual es un gran cliente	1. Los compradores compran de múltiples vendedores a la vez.	Correarte S.A.S cuenta con dos tipos de clientes que son el cliente final y/o cliente directo que usa el producto y las tiendas que manejan producto en consignación, en ambos casos Correarte S.A.S puede poner el precio en el mercado al no tener una competencia directa en su línea de correas, pero igualmente debe buscar no salir del espectro de precios que tienen los sustitutos, pues aún la marca no es muy fuerte y no muestra su promesa de valor para que los clientes prefieran pagar un adicional por el producto (entrevista a distribuidores, 2020).
	2. El producto tiene un diferenciador al ser artesanal que lo hace único en el mercado	2. Los compradores pueden cambiar proveedores a bajo costo.	
		3. Los clientes podrían dejar de comprar si se incrementa demasiado el precio de los productos.	
Nuevos competidores / potenciales	1. Crear fidelización a la marca	1. Que copien el producto en su parte artesanal	Actualmente Correarte S.A.S no conoce un competidor que tenga exactamente el mismo producto de correas, por lo que pueden surgir competidores que busquen imitar el producto y competidores que importen a muy bajos precios productos imitación cuero lo que puede afectar directamente el mercado y por ende las ventas (Mazorca, 2020).
	2. El producto es de buena calidad y su costo es razonable	2. La marca no es lo suficientemente reconocida	
		3. se permite importación de productos similares al cuero a bajísimo costo	

Fuerza	Oportunidades	Amenazas	Análisis
Rivalidad con competidores directos	1. Crear una propuesta de valor que permita a los clientes preferir la marca y fidelizarse a ella	1. Grandes productores de marroquinería en cuero en serie pueden buscar productos similares que afecten las ventas de correarte	Teniendo en cuenta las condiciones del mercado podría contraerse o declinar el crecimiento que el sector ha tenido en los últimos años, además la competencia puede tener un mercadeo fuerte que les permita llegar a clientes que Correarte S.A.S no ha podido llegar (entrevista a distribuidores, 2020).
		2. La competencia de productos de cuero hechos a mano pueden tener un desarrollo de mercado fuerte que impidan el crecimiento de correarte	
Poder de negociación de los proveedores	1. Buscar nuevos proveedores	.1 Los precios de las materias primas están sujetos a la demanda de estos	Actualmente Correarte S.A.S asume riesgos de incremento de precios debido a la variación de precios en el sector de insumos del sector de cueros y al tener pocos proveedores que al ser únicos se convierten en proveedores críticos y al conocerlo los proveedores tienen gran poder de negociación que hace que Correarte S.A.S se tenga que ceñirse a los precios que designen los proveedores. (Mazorca, 2020)
	2 No usar maquiladores para los bolsos y las billeteras, revisar la posibilidad de hacerlos directamente	2. Se tienen pocos proveedores lo que no hace posible tener mucho poder de negociación con ellos	
		3.Los tiempos de entrega de la materia prima dependen de lo que pueda hacer cada proveedor	
Productos sustitutos	1. Crear productos que complementen el portafolio para suplir las necesidades de los clientes	1. Que copien el producto en su parte artesanal	Aunque los productos de Correarte S.A.S y en especial su producto estrella las correas tienen un diferencial de diseño y trabajo manual, no es se ha trabajado para tener un portafolio más amplio y diferenciador, también existen en el mercado productos sustitutos que cumplen con la calidad como lo son las empresas de producción de productos de cuero en serie y los productos importados a bajos costos en materiales sintéticos que se venden a menores precios, aunque su calidad es menor. Estos productos sustitutos son una amenaza para el crecimiento deseado de correarte, por lo que se deben tomar acciones para lograr los objetivos (Análisis de competencia, 2020).
		2. Los productos sustitutos de marcas reconocidas acaparan el mercado y no es fácil hacerse reconocer	

Fuente: Mazorca, 2020.

7.2.3 PESTEL

Esta herramienta fue aplicada como parte del análisis del entorno de la compañía y la información fue obtenida de diversas fuentes como artículos, normativas actuales, información de asociaciones del sector, entidades gubernamentales, entrevista con la propietaria entre otros.

TABLA 5. ANÁLISIS PESTEL DE CORREARTE S.A.S

Matriz de Análisis PESTEL	
Políticos	Para el caso del sector de cuero y marroquinería el gobierno respalda organizaciones como: Fenalco, Acopi (federación nacional de Pymes), Analdex (Asociación nacional de comercio exterior), ACICAM (Asociación colombiana de industriales de cuero, calzado y sus manufacturas), que buscan generar apoyo, impulsar la innovación, estimular las exportaciones, para lograr el crecimiento del sector. También se encuentran comprometidos en la lucha contra el contrabando por medio de instituciones como la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la Policía Fiscal y Aduanera (Pofa), la Superintendencia de Sociedades, la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF) y la propia cartera de Comercio (ACICAM, 2019). Por lo anterior es positivo el panorama para Correarte S.A.S en el factor político, pues existen ayudas y apoyo por parte del gobierno colombiano.
Económicos	Factores como la inflación que indica el incremento de los precios en determinado periodo de tiempo afecta directamente la demanda de los productos del sector de cuero en el consumo local y así mismo afecta a su vez el nivel de empleo que puede generar el sector. También la TRM o la devaluación del peso frente al dólar estimula la exportación, pero a su vez afecta el precio de los insumos importados como resinas, pegantes, tintes entre otros. Las tasas de interés son otro factor que afecta el sector del cuero teniendo en cuenta los préstamos que se realizan para inversión y tecnificación de este sector industrial (DANE, 2019). Según lo anterior en el factor económico se presenta una incertidumbre pues factores como la TRM y la inflación no son fáciles de predecir lo que en caso de un incremento excesivo de la TRM y la inflación afectará directamente el consumo de productos de Correarte, dado que no es un artículo de primera necesidad.

Matriz de Análisis PESTEL	
Socioculturales	Las tendencias en la moda, desarrollos de tribus urbanas que tienen como principal material para su vestir el cuero, hace que dicho material pueda tener otros nichos de mercado y ampliar así su espectro de clientes (INDEXMODA, 2019). Por lo anterior se presenta un panorama positivo para Correarte S.A.S siempre y cuando este a la vanguardia de las tendencias de la moda y los gustos del consumidor.
Tecnológicos	La implementación de nuevas tecnologías e innovaciones tanto en la maquinaria el sector como en productos innovadores, canales nuevos de venta y distribución como la implementación de e-commerce, pueden permitir tener en el sector un crecimiento importante y apertura a nuevos mercados (ACICAM, 2019). En el momento actual Correarte S.A.S se encuentra en desventaja frente a otras compañías, dado que no es lo suficientemente competitiva en tecnología al no contar con una página web útil para ventas, pasarelas de pago, WhatsApp empresarial y otros medios de publicidad y comunicación que son necesarios para poder atender adecuadamente los requerimientos de su target.
Ecológicos	El curtido del cuero es un proceso que lleva uso de un volumen importante de recurso hídrico además de productos químicos que llevan a que estos efluentes salgan del proceso con un alto grado de contaminantes como el cromo y también desechos sólidos que pueden afectar el medio ambiente, por ello los diferentes entes gubernamentales han buscado normatizar con decretos como el 4741 de 2005 a Ley 99 de 1993, la Ley 142 de 1994, resolución 9883 de mayo de 2018, tienen como objetivo fundamental “impedir o minimizar” de la manera más eficiente, los riesgos para los seres humanos y el medio ambiente que ocasionan los residuos sólidos y peligrosos así como los contaminantes en el recurso hídrico. Por ello entes como la CAR realizan continuas visitas a curtiembres para vigilarlos y sellar aquellas plantas que no cumplan con dichas normatividades (Alcaldía mayor de Bogotá, 2016). Es importante que las curtiembres que son proveedores de cueros para Correarte S.A.S cumplan con las normativas ambientales actuales, dado que pueden generar un impacto negativo en la compañía si los multan y los cierran al no poder realizar las entregas oportunas de la materia prima necesaria para la compañía.
Legales	Las normatividades aduaneras, las políticas para protección del sector, los acuerdos como los tratados de libre comercio con otros países, pueden afectar favorable o desfavorablemente al sector de cuero, debido a que puede permitir ingreso al país de materia prima sustituta que en producto terminado hace que tenga un precio muy por debajo al producto en cuero, causando

	bajas ventas en el sector como es el caso del sector de calzado en cuero, pero a su vez abre la posibilidad de realizar mayor volumen de exportación a otros países con ningún arancel
Matriz de Análisis PESTEL	
Legales	(Procolombia, 2019). Las normativas actuales generan un impacto positivo para Correarte, pues buscan generar una protección al sector del cuero al evitar el ingreso de materia prima o productos sustitutos y a su vez puede ofrecer la oportunidad de exportar a cero arancel al hacer usos de los TLC vigentes para este tipo de artículos con diferentes países del mundo.

Fuente: Mazorca, 2020.

7.2.4 Análisis de competencia

Se eligieron los competidores según la entrevista en el anexo 1 la cual fue realizada a la propietaria quien suministro la información de las compañías que son competencia o tienen en su portafolio productos similares a los que hoy vende Correarte S.A.S así como también suministro los parámetros de evaluación para este análisis.

TABLA 6. ANÁLISIS DE COMPETENCIA DE CORREARTE S.A.S

Competencia	Cipar	Cristina Valencia	Hans Sachs
Logo			
Ubicación	Colombia	Colombia	Colombia
Cientes	Mujer y Hombre	Mujer	Hombre
Productos	Cinturones, bolsos pequeños, billeteras	Aretes, collares y cinturones (joyería artesanal)	Cinturones, medias, billeteras, mocasines, tenis, botas, tarjeteros
Maneja colecciones	no	no	no
Maneja ofertas	si	no	si
tiene video corporativo	no	no	si
Página web con catalogo	no tienen	no tienen	si
Página web con carrito de compras	no tienen	no tienen	si
Pagina con link a WhatsApp	no tienen	no tienen	no
tienda propia	no tienen	no tienen	si (islas en centros comerciales)
En tiendas multimarca	no tienen	no tienen	si en Bogotá, Pereira, Cartagena, Envigado

Competencia	Cipar	Cristina Valencia	Hans Sachs
Instagram	si	si	si
Instagram con link a WhatsApp	si	no	no
Facebook	si	si	si
medios de pago	cuenta bancaria, nequi	cuenta bancaria	banco, baloto, Efecty nequi, daviplata y tarjetas de crédito
Pasarela de pago	no	no	si en la página web
Pago contra entrega	si	no	no
Envío gratis	no	no	por compras superiores a 100 mil
Envío pagado por el cliente	si	si	si
Fortalezas	En su Instagram publican los mensajes o imágenes de satisfacción de sus clientes En sus fotos muestran más el cinturón que a oda la modelo tienen animal print en sus cinturones hacen bolsos combinados con el cinturón usan taches en sus cinturones Cada modelo de la línea femenina tiene nombre de una mujer	Productos únicos, hechos a mano los productos tienen características positivas de la mujer... eres luz, eres autentica, tienen accesorios como aretes, pulseras	Página web limpia y bastante completa para hacer compra en línea catálogo completo, con fotos de buena calidad Todos sus productos llevan du marca impresa, lo que crea recordación
Desventajas	No cuenta con página web propia	No cuenta con página web, las fotos no son de excelente calidad, no tiene convenio con tiendas donde se pueda conseguir los productos	el Instagram no está diseñado para generar compra inmediata
Seguidores Instagram	3961	1088	17300
Lema	Producto colombiano hecho con mucho amor	El complemento ideal para tu outfit Somos Arte, Belleza y Exclusividad	-

Competencia	Abba	Extensión	Adrio
Logo			
Ubicación	Colombia	Colombia	Colombia
Clientes	Mujer y Hombre	Mujer	Mujer
Productos	Ropa para mujer, cinturones mujer y hombre, billeteras hombre	Chaquetas y cinturones en cuero, accesorios como pañoletas y moñas	Zapatos, accesorios, chaquetas, correas
Maneja colecciones	no	si	no
Maneja ofertas	no	si	no
tiene video corporativo	no	no	no
Página web con catalogo	no	si	no, pero están en fereiaeva.com como marca
Página web con carrito de compras	no	si	no, pero están en fereiaeva.com como marca
Pagina con link a WhatsApp	no	si	no, pero están en fereiaeva.com como marca
tienda propia	no	no	no
En tiendas multimarca	no	si	participa en ferias
Instagram	si	si	si
Instagram con link a WhatsApp	no	si	no
Facebook	si	si	si
medios de pago	cuenta bancaria	cuenta bancaria y tarjetas de crédito	cuenta bancaria
Pasarela de pago	no	si	no
Pago contra entrega	no	no	no
Envío gratis	no	si	no
Envío pagado por el cliente	si	no	si
Fortalezas	Tienen chapas diferentes y llamativas, usan cueros de colores llamativos	Pagina muy limpia con imágenes claras, amigable y en inglés; artículos belt bag	tiene diseños de animales muy llamativos y usa piedras, las fotos sean de buena calidad lo que hacen ver el producto costoso
Desventajas	Fotos de modelos sin cabeza,	nombre difícil	no presenta puntos de venta todo es por internet

Seguidores Instagram	187	6748	3027
Lema	-	-	
Competencia	Paulina Gutierrez	Juan Becerra	Castafina
Logo			
Ubicación	Colombia	Colombia	Colombia
Clientes	Mujer	mujeres y hombres	Hombre, mujer
Productos	correas, mini bolsos, bolsos y billeteras	correas, billeteras, tarjeteros, gorras	correas, zapatos, maletas cuero, tapabocas
Maneja colecciones	no	si	no
Maneja ofertas	no	no	no
tiene video corporativo	no	no	no
Página web con catalogo	no	si	si
Página web con carrito de compras	no	si	si
Página con link a WhatsApp	no	no	si
tienda propia	no	no	si en Cali
En tiendas multimarca	participa en ferias	si	no
Instagram	si	si	si
Instagram con link a WhatsApp	no	no	no
Facebook	si	si	si
medios de pago	cuenta bancaria	pse, tarjetas	cuenta bancaria y tarjetas de crédito
Pasarela de pago	no	si	si
Pago contra entrega	no	no	sí, la empresa de envíos cobra adicional el 8% del valor del producto como envío
Envío gratis	no	no	no
Envío pagado por el cliente	si	si	si
Fortalezas	tiene una figura con la que marca todos sus productos, usa bastantes texturas animales	los productos están marcados en el cuero con calor, las correas son creativas y diferente tipo macramé	tienen marcas aliadas, tienen ventas al por mayor en la pagina
Desventajas	Instagram tiene muchas cosas y no indica los precios	las fotos que usan son de sus clientes y unas no son muy buenas	se enfocan mas en hombres que en mujeres
Seguidores Instagram	54,3 K	6112	7346

Lema		-	
------	--	---	--

Competencia	Nonabcn Belts	Luna Belts	C4 Belts	Baobab
Logo				
Ubicación	España	España	USA	Chile
Clientes	Mujer	mujer y hombre	mujeres y hombres	mujeres y hombres
Productos	Cinturones	correas y chapas	Correas para perros, hombres, mujeres y Apple watch	Correas y chapas con diseño
Maneja colecciones	si	si	no	no
Maneja ofertas	no	si	si	no
tiene video corporativo	no	no	no	no
Página web con catalogo	si	si	si	si
Página web con carrito de compras	si	si	si	si
Página con link a WhatsApp	si	no	no	si
tienda propia	no	no	no	no
En tiendas multimarca	no	si	si	si
Instagram	si	si	si	si
Instagram con link a WhatsApp	no	si	no	si
Facebook	si	si	si	si
medios de pago	cuenta bancaria y tarjetas de crédito	cuenta bancaria y tarjetas de crédito	tarjetas de crédito	tarjetas de crédito
Pasarela de pago	si	si	si	si
Pago contra entrega	no	no	no	no
Envío gratis	si en España	no	no	no
Envío pagado por el cliente	depende	si	si	si

Competencia	Nonabn Belts	Luna Belts	C4 Belts	Baobab
Fortalezas	hacen lanzamientos de sus nuevas colecciones y tienen una línea clásica constante, usan piedras, cueros brillantes, la página está en varios idiomas, venden packs (2 correas una chapa) en caja elegante tipo estuche, marcan con calor el cuero	dan descuento en su página por primera compra, cuentan su historia, tienen un blog con tipos de limpieza, moda, tendencias	tiene línea de correas para perros personalizadas, el material que usan es resistente al agua	usa mucho metal en sus hebillas, son diseños clásicos, publican las ferias en las que asisten, usan piedras que dan brillo, sus cueros son cocidos, tienen reversibles
Desventajas	no tienen fotos de personas modelando sus cinturones, muy plana la página	sus fotos de portada no son llamativas y elegantes, son más alternativos	ofertan y rifan equipos de limpieza de aire y aspiradora que no tiene nada que ver con los productos	no venden por mayor
Seguidores Instagram	16,5K	2310	21,3 k	19,3 K
Lema	diseña y fabrica a mano cinturones joya		Waterproof + Garantía 4 Life	hecho a mano

Fuente: Propia

El análisis a la competencia realizado arrojo como resultado lo siguiente:

- El uso y participación de redes sociales es importante para publicitar los productos de cuero
- Es importante construir un ambiente amigable y fácil de manejar que este enfocado a la compra virtual de los productos
- Al ser productos tangibles es importante tener disponibles fotos de excelente calidad que permitan mostrar el producto de la forma más acertada y real posible

- Se debe contar con un buen servicio de empaque y envío de los productos, así como formas de pago fáciles y a la mano
- Es importante crear un WhatsApp empresarial que permita el contacto con los clientes de forma más directa
- En las paginas es importante conocer cuantas personas se quedaron a mitad de la compra y cuantos la llegaron a culminar, con el fin de determinar falencias en el proceso de compra
- El mercado de accesorios de cuero cuenta con productos de excelente calidad a precios muy variados
- Los complementos de los productos de cuero son los accesorios, chaquetas, zapatos, billeteras y ropa
- Es importante que los productos estén contramarcados con el logo de la marca en una parte visible, esto crea recordación y a su vez permite promocionar el producto
- Es importante promocionar la empresa en ferias de ropa, artesanales que permitan darla a conocer

Por lo anterior la compañía cuenta con un gran potencial en el mercado a conquistar al tener como producto principal cinturones personalizados con estilo donde sus chapas tienen diseños que no se encuentran en el mercado y que pueden atender el mercado de mujeres extendiéndose a hombres y niños.

7.2.5 Determinación del segmento

Según los resultados de las encuestas, se identificaron los siguientes segmentos de mercado a los que Correarte S.A.S puede atacar:

- Segmentación demográfica: en el que se desarrolla Correarte S.A.S son mujeres de 25 a 45 años, estrato 3 a 6, que pueden tener mascota.
- Segmentación geográfica: Correarte S.A.S desarrolla exitosamente su negocio en grandes ciudades como Cali y Medellín, pero las encuestas arrojan que gran parte de su nicho de mercado se encuentra en la sabana de Bogotá y es en esta zona donde presenta un déficit en sus canales y puntos de venta.

Por lo anterior el segmento objetivo nuevo para Correarte S.A.S será hombres y mujeres de 25 años a 50 años ubicados principalmente en la sabana de Bogotá que tienen mascota, viven en estratos de 3 al 5, invierten en productos artesanales con diseño y a su vez buscan productos de calidad.

7.2.6 Posicionamiento de la marca en el mercado.

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas realizadas a los clientes según el anexo 4, Correarte S.A.S es una empresa colombiana que hace productos de marroquinería como cinturones, chapas, bolsos y billeteras, para un target de hombres y mujeres de 25 años a 50 años ubicados principalmente en la sabana de Bogotá que pueden tener tienen mascota, viven en estratos de 3 al 5 y buscan productos artesanales con diseño y calidad.

Correarte a diferencia de competidores como Cipar, Cristina Valencia, Hans Sachs, Abba, Extensión, Adrio, ofrece productos diferenciados en su diseño calidad y garantía del mismo, pues según los resultados arrojados por el análisis de la competencia, los competidores de Correarte S.A.S no tienen productos exactamente iguales a los de ellos y no prestan la garantía que si da Correarte S.A.S a sus clientes, motivo por el cual la Calidad garantizada y el diseño único hacen que tenga una ventaja competitiva ante su competencia más directa que tenga influencia en el centro del país.

Por lo anterior se hace necesario que Correarte S.A.S no solo busque ampliar su portafolio, sino que busque a su vez hacer ver esa ventaja competitiva por su target buscando así demostrar que en Correarte S.A.S se hacen los productos con pasión, calidad y diseño, para lo que se propone un cambio de la imagen de la marca además de marcar cada producto con broches que permitan identificar en el mercado los productos y a su vez cree recordación en el mercado objetivo.

FIGURA 24. IMAGEN DE DISEÑO DE NUEVA MARCA CORREARTE



Fuente: Correarte S.A.S

El logo anterior muestra atributos más minimalistas donde se continua con el nombre de la compañía y muestra un corazón en llamas, lo que busca indicar que se realiza con pasión y a

cada producto al ser hecho a mano lleva el corazón de la compañía en además de ser un producto colombiano hecho con materiales colombianos que marca la diferencia con compañías competidoras que usan cueros importados o productos que no son realmente cuero para la fabricación de los productos.

Entonces, Correarte S.A.S debe hacer conocer de forma más masiva que sus productos llevan gran componente humano, hecho en Colombia con materiales de alta calidad y para ello debe hacer uso de los medios de comunicación posibles como lo son los canales virtuales además de usar sus mismos productos para promocionar su marca al ofrecerlos contramarcados.

8. PLAN DE MERCADEO CORREARTE

8.1 Objetivo

Incrementar las ventas de la compañía en un 20% para diciembre 31 del 2022, dicho incremento surgió por solicitud de la empresaria en la entrevista del anexo 1.

8.2 Estrategias

Teniendo en cuenta los resultados arrojados por la aplicación de herramientas como el DOFA, las entrevistas y las encuestas, se determinó desarrollar estrategias en los siguientes ámbitos:

Productos nuevos

- Diseñar, fabricar y vender correas para perros
- Diseñar, fabricar y vender accesorios (aretes, pulseras, collares)
- Diseñar, fabricar y vender Bolsos
- Crear línea premium de correas con diferencial a la línea actual de correas que permita obtener un ingreso mayor al aumentar el precio del producto final

Canal de ventas

- Crear, diseñar y promocionar la página web oficial de Correarte S.A.S
- Organizar y mejorar el manejo y promoción de las redes sociales como Facebook e Instagram
- Buscar alianzas con tiendas multimarca en Bogotá y la sabana

Exportaciones

- Realizar capacitación para conocer el proceso de exportación de productos
- Buscar participar en procesos de exportación de productos que promueve el estado colombiano a través de entidades como Procolombia

Proveedores

- Realizar evaluación de proveedores
- Buscar nuevos proveedores para ampliar el portafolio de estos

8.3 Plan de acción

8.3.1 Productos nuevos

Dado los resultados de las herramientas metodológicas, donde se determinó que existe oportunidad para ampliar el portafolio para accesorios, bolsos y correas con nuevos diseños se determinó:

TABLA 7. PLAN DE ACCIÓN PARA PRODUCTOS NUEVOS

Estrategia	Observaciones	Acciones	¿Quién lo ejecuta?
Diseñar, fabricar y vender correas para perros	Se determinó usar maquila para la fabricación de las correas y adquirir los herrajes con proveedores actuales o nuevos, con el fin de lograr prontamente cumplir con esta estrategia	Realizar diseños de correas para tamaños XS, S, M L	Diseñador Correarte-Maquilador
		Buscar y determinar proveedores de herrajes, cuero o estampados que se requieran	Comprador Correarte
		Fabricar muestras	Maquilador
		Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar los diseños realizados antes de sacarlos al mercado	Marketing
		Elegir los modelos	Dirección y Marketing
		Realizar fabricación	Maquilador
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	Dirección
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	Marketing
Diseñar, fabricar y vender accesorios (aretes, pulseras, collares)	Para no realizar inversiones de alto costo iniciando, se determinó buscar proveedores de productos que complementen la línea	Buscar proveedores de accesorios en fantasía y cuero que cumplan con la calidad requerida	Dirección y Marketing
		Seleccionar proveedor(es) que permitan compra de sus productos y distribución bajo marca Correarte	Dirección y Marketing

	de cinturones de Correarte S.A.S y venderlos bajo la marca	Hacer acuerdo para tal fin, definir precios, tiempo de pago y montos mínimos de compra	Dirección
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	Dirección
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	Marketing
Diseñar, fabricar y vender Bolsos	Se determinó usar fabricación con terceros para los bolsos los cuales serán diseños propios	Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar requerimientos de tamaño y gustos de los clientes para realizar los diseños	Marketing
		Realizar diseños de bolsos	Diseñador Correarte-Fabricante
		Buscar fabricante y proveedor de cueros, estampados y herrajes	Dirección
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	Dirección
		Realizar fabricación	Aliado fabricante
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	Marketing
Crear línea premium de correas con diferencial a la línea actual de correas que permita obtener un ingreso mayor al aumentar el precio del producto final	Se determino que es necesario tener una línea premium que lleve características diferentes a las correas actuales como lo son cueros de más alta calidad, con borde tejido, chapas con pedrería y empaque en la caja especial donde se venda una chapa con dos correas o viceversa	Crear nombre de la nueva línea, logo, estilo	Dirección y Marketing
		Determinar los proveedores de cueros, chapas, bisutería para la nueva línea	Dirección y Marketing
		Diseñar y buscar proveedor de nuevo empaque con las características creadas anteriormente	Dirección y Marketing
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	Dirección
		Realizar fabricación	Aliado fabricante
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	Marketing

Fuente: Propia

Las Anteriores acciones se medirán bajo los siguientes indicadores

TABLA 8. INDICADORES PARA PLAN DE ACCIÓN DE PRODUCTOS NUEVOS

Estrategia	Medición	Indicador	Periodicidad
Diseñar, fabricar y vender correas para perros	# de correas vendidas	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	Anual
Diseñar, fabricar y vender accesorios (aretes, pulseras, collares)	# de accesorios vendidos	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	Anual
Diseñar, fabricar y vender Bolsos	# de bolsos vendidos	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	Anual
Crear línea premium de correas con diferencial a la línea actual de correas que permita obtener un ingreso mayor al aumentar el precio del producto final	# de cinturones de nueva línea vendidos	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	Anual

Fuente: Propia

8.3.2 Canal de ventas

Dado los resultados de las herramientas metodológicas, donde se determinó que se deben mejorar los canales de ventas con las siguientes acciones.

TABLA 9. PLAN DE ACCIÓN PARA EL CANAL DE VENTAS

Estrategia	Observaciones	Acciones	¿Quién lo ejecuta?
Crear, diseñar y promocionar la página web oficial de Correarte S.A.S	Se determinó contratar un tercero para el diseño y montaje de la página web que debe contener: -cabezote -banner de productos -precios -carrito de compras -pasarela de pagos -blog - historia -link para comunicación con WhatsApp -contacto	Desarrollo de maquetas	proveedor de tecnología
		Aprobación de maqueta	Dirección
		Prueba	Dirección- proveedor
		Modificaciones	proveedor de tecnología
		Publicación	proveedor de tecnología

Organizar y mejorar el manejo y promoción de las redes sociales como Facebook e Instagram	Se determinó: - contratar un manejador de redes que mantenga en contenido actualizado -se debe agregar contacto para WhatsApp empresarial para generar compras por impulso -se organizará por historias, líneas de producto y experiencias	Buscar proveedor para manejador de redes que incluya imágenes para suministrar también a la página web	Dirección - marketing
		Seleccionar proveedor para manejo de redes	Dirección
		Suministrar la información requerida para actualizar las redes y usarlos como vitrina de ventas	Dirección - marketing
		Actualización de redes y manejo	proveedor de tecnología
Crear WhatsApp corporativo	Se determinó crear una cuenta corporativa que permita tener respuestas automáticas y atender a los clientes por este medio, actualmente se usa el WhatsApp de la propietaria, pero se determinó que para posicionar la marca es necesario el corporativo el cual será el contacto inmediato para las redes sociales	Crear WhatsApp corporativo	Dirección
		Configurar y mantener actualizado el WhatsApp corporativo	proveedor de tecnología
Buscar alianzas con tiendas multimarca en Bogotá y la sabana	Se determinó que se debe llevar el producto a puntos físicos de tiendas multimarca en forma de consignación que permitan aumentar las ventas en Bogotá y la sabana, dado que tiene gran potencial y las tiendas físicas son muy pocas	Realizar búsqueda de tiendas multimarca	Dirección- marketing
		Realizar análisis y acercamiento con propietarios de tiendas	Dirección- marketing
		Realizar acuerdos o alianza	Dirección
		Firmar contrato	Dirección
		Suministrar mercancía	Dirección

Fuente: Propia

Las Anteriores acciones se medirán bajo los siguientes indicadores

TABLA 10. INDICADORES PARA PLAN DE ACCIÓN EN CANAL DE VENTAS

Estrategia	Medición	Indicador	Periodicidad
Crear, diseñar y promocionar la pagina web oficial de correarte	si/no	si= cumplido no= no cumplido	Anual
Organizar y mejorar el manejo y promoción de las redes sociales como Facebook e Instagram	si/no	si= cumplido no= no cumplido	Anual
Crear WhatsApp corporativo	si/no	si= cumplido no= no cumplido	Anual
Buscar alianzas con tiendas multimarca en Bogotá y la sabana	# de nuevos distribuidores	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	Anual

Fuente: Propia

8.3.3 Exportaciones

Dado los resultados de las herramientas metodológicas, donde se determinó que existe una gran oportunidad en el mercado extranjero se busca aprovechar esta oportunidad con las siguientes acciones.

TABLA 11. PLAN DE ACCIÓN PARA EXPORTACIONES

Estrategia	Observaciones	Acciones	¿Quién lo ejecuta?
Realizar capacitación para conocer el proceso de exportación de productos	Se determinó que los productos pueden tener un buen mercado en el extranjero por lo que es necesario conocer los procesos de exportación, las políticas para lograrlo	Buscar curso de exportaciones y manejo documental y legal de las mismas con la cámara de comercio de Bogotá o con el ministerio de comercio exterior	Dirección
		Realizar curso de exportaciones, aplicarlo y desarrollar el proceso en la empresa	Dirección

Buscar participar en procesos de exportación de productos que promueve el estado colombiano a través de entidades como Procolombia	Se determino que por medio de asociaciones se puede llegar a participar en ferias internacionales patrocinadas por entre gubernamentales	Buscar, inscribir y participar en procesos para exportación, ferias patrocinadas por parte del estado colombiano en Procolombia, Acicam entre otros	Dirección
--	--	---	-----------

Fuente: Propia

Las Anteriores acciones se medirán bajo los siguientes indicadores

TABLA 12. INDICADORES PARA PLAN DE ACCIÓN DE EXPORTACIONES

Estrategia	Medición	Indicador	Periodicidad
Realizar capacitación para conocer el proceso de exportación de productos	si/no	si= cumplido no= no cumplido	Anual
Buscar participar en procesos de exportación de productos que promueve el estado colombiano a través de entidades como Procolombia			

Fuente: Propia

8.3.4 Proveedores

Dado los resultados de las herramientas metodológicas, donde se determinó que se debe diversificar el listado de proveedores se realizarán las siguientes acciones.

Estrategia	Observaciones	Acciones	¿Quién lo ejecuta?
Realizar evaluación de proveedores	Se determinó necesario evaluar los proveedores en los siguientes tópicos: - Calidad - Cumplimiento de entrega - Precio	Diseñar evaluación de proveedores que se califique de 1 a 100	Dirección
		Aplicar evaluación y sacar conclusiones para seguir o no con los proveedores actuales	Dirección

Buscar nuevos proveedores para ampliar el portafolio de estos	Se determinó que el poder de negociación está en el proveedor por lo que se deben buscar proveedores alternos	Buscar proveedores a nivel nacional que puedan sustituir los proveedores actuales y a su vez tengan mejor calidad a mejores precios, con el fin de ampliar el portafolio de estos	Dirección
---	---	---	-----------

Fuente: Propia

Las Anteriores acciones se medirán bajo los siguientes indicadores

Estrategia	Medición	Indicador	Periodicidad
Realizar evaluación de proveedores	# de proveedores nuevos	> 0 Cumplido = 0 no cumplido	anual
Buscar nuevos proveedores para ampliar el portafolio de estos			

Fuente: Propia

8.4 Recursos necesarios

A continuación, se presenta el listado de recursos necesarios para el cumplimiento del plan

TABLA 13. RECURSOS REQUERIDOS PARA PLAN DE ACCIÓN

Campo por intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	Recursos financieros necesarios
Productos nuevos	Diseñar, fabricar y vender correas para perros	Realizar diseños de correas para tamaños XS, S, M L	30 días	\$ 300.000
		Buscar y determinar proveedores de herrajes, cuero o estampados que se requieran	15 días	\$ -
		Fabricar muestras	30 días	\$ 570.000
		Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar los diseños realizados antes de sacarlos al mercado	30 días	\$ -
		Elegir los modelos	10 días	\$ -
		Realizar fabricación	60 días	\$ 1.500.000
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	20 días	\$ -
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días	\$ 500.000
	Diseñar, fabricar y	Buscar proveedores de accesorios en fantasía y cuero	60 días	\$ -

	vender accesorios (aretes, pulseras, collares)	que cumplan con la calidad requerida		
		Seleccionar proveedor(es) que permitan compra de sus productos y distribución bajo marca Correarte	30 días	\$ -
		Hacer acuerdo para tal fin, definir precios, tiempo de pago y montos mínimos de compra	30 días	\$ -
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	20 días	\$ -
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días	\$ 500.000

Campo por intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	Recursos financieros necesarios
Productos nuevos	Diseñar, fabricar y vender Bolsos	Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar requerimientos de tamaño y gustos de los clientes para realizar los diseños	30 días	\$ -
		Realizar diseños de bolsos	30 días	\$ 300.000
		Buscar fabricante y proveedor de cueros, estampados y herrajes	30 días	\$ -
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	20 días	\$ -
		Realizar fabricación	45 días	\$ 2.000.000
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días	\$ 500.000
	Crear línea premium de correas con diferencial a la línea actual de correas que permita obtener un ingreso mayor al aumentar el precio del producto final	Crear nombre de la nueva línea, logo, estilo	30 días	\$ -
		Determinar los proveedores de cueros, chapas, bisutería para la nueva línea	30 días	\$ -
		Diseñar y buscar proveedor de nuevo empaque con las características creadas anteriormente	30 días	\$ -
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	20 días	\$ -
		Realizar fabricación	45 días	\$ 1.200.000

		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días	\$ 500.000
--	--	---	---------	------------

Campo por intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	Recursos financieros necesarios
Canal de ventas	Crear, diseñar y promocionar la página web oficial de correarte	Desarrollo de maquetas	8 meses	\$ 3.000.000
		Aprobación de maqueta		
		Prueba		
		Modificaciones		
		Publicación		
	Organizar y mejorar el manejo y promoción de las redes sociales como Facebook e Instagram	Buscar proveedor para manejador de redes que incluya imágenes para suministrar también a la página web	30 días	\$ -
		Seleccionar proveedor para manejo de redes	20 días	\$ -
		Suministrar la información requerida para actualizar las redes y usarlos como vitrina de ventas	30 días	\$ -
		Actualización de redes y manejo	20 días	\$ 800.000
	Crear WhatsApp corporativo	Crear WhatsApp corporativo	5 días	\$ -
		Configurar y mantener actualizado el WhatsApp corporativo	30 días	\$ 200.000
	Buscar alianzas con tiendas multimarca en Bogotá y la sabana	Realizar búsqueda de tiendas multimarca	45 días	\$ -
		Realizar análisis y acercamiento con propietarios de tiendas	20 días	\$ -
		Realizar acuerdos o alianza	30 días	\$ -
		Firmar contrato	15 días	\$ -
		Suministrar mercancía	10 días	\$ -

Campo por intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	Recursos financieros necesarios
Exportaciones	Realizar capacitación para conocer el proceso de exportación de productos	Buscar curso de exportaciones y manejo documental y legal de las mismas con la cámara de comercio de Bogotá o con el ministerio de comercio exterior	15 días	\$ -
		Realizar curso de exportaciones, aplicarlo y desarrollar el proceso en la empresa	3 meses	\$ 700.000
	Buscar participar en procesos de exportación de productos que promueve el estado colombiano a través de entidades como Procolombia	Buscar, inscribir y participar en procesos para exportación, ferias patrocinadas por parte del estado colombiano en Procolombia, Acicam entre otros	3 meses	\$ -
Proveedores	Realizar evaluación de proveedores	Diseñar evaluación de proveedores que se califique de 1 a 100	1 mes	\$ -
		Aplicar evaluación y sacar conclusiones para seguir o no con los proveedores actuales	15 días	\$ -
	Buscar nuevos proveedores para ampliar el portafolio de estos	Buscar proveedores a nivel nacional que puedan sustituir los proveedores actuales y a su vez tengan mejor calidad a mejores precios, con el fin de ampliar el portafolio de estos	3 meses	\$ -

Fuente: Propia

Total, Recursos \$COP

TABLA 14. TABLA RESUMEN DE RECURSOS NECESARIOS

Campo a intervenir	Recursos \$COP
Productos nuevos	\$ 7.870.000
Canal de ventas	\$ 4.000.000
Exportaciones	\$ 700.000
Proveedores	\$ -
Total	\$ 12.570.000

Fuente: Propia

8.5 Cronograma

A continuación, se presenta el cronograma de trabajo sugerido para el plan de mercadeo

TABLA 15. CRONOGRAMA

Campo a intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	1	2	3	4	5	6	7	8
Productos nuevos	Diseñar, fabricar y vender correas para perros	Realizar diseños de correas para tamaños XS, S, M L	30 días								
		Buscar y determinar proveedores de herrajes, cuero o estampados que se requieran	15 días								
		Fabricar muestras	30 días								
		Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar los diseños realizados antes de sacarlos al mercado	30 días								
		Elegir los modelos	10 días								
		Realizar fabricación	60 días								
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	20 días								
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días								
	Diseñar, fabricar y vender accesorios (aretes, pulseras, collares)	Buscar proveedores de accesorios en fantasía y cuero que cumplan con la calidad requerida	60 días								
		Seleccionar proveedor(es) que permitan compra de sus productos y distribución bajo marca Correarte	30 días								
		Hacer acuerdo para tal fin, definir precios, tiempo de pago y montos mínimos de compra	30 días								
		Acordar precios y hacer análisis de costos para determinar precios de los productos	20 días								
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días								

Campo a intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	1	2	3	4	5	6	7	8
Productos nuevos	Diseñar, fabricar y vender Bolsos	Realizar encuestas o revisión de mercado para evaluar requerimientos de tamaño y gustos de los clientes para realizar los diseños	30 días								
		Realizar diseños de bolsos	30 días								
		Buscar fabricante y proveedor de cueros, estampados y herrajes	30 días								
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	20 días								
		Realizar fabricación	45 días								
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días								
	Crear línea premium de correas con diferencial a la línea actual de correas que permita obtener un ingreso mayor al aumentar el precio del producto final	Crear nombre de la nueva línea, logo, estilo	30 días								
		Determinar los proveedores de cueros, chapas, bisutería para la nueva línea	30 días								
		Diseñar y buscar proveedor de nuevo empaque con las características creadas	30 días								
		Acordar precios y hacer análisis de costos de la nueva línea para determinar precios de los productos	20 días								
		Realizar fabricación	45 días								
		Realizar lanzamiento y promoción en todos los canales disponibles	30 días								

Campo a intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	1	2	3	4	5	6	7	8
Canal de ventas	Crear, diseñar y promocionar la pagina web oficial de correarte	Desarrollo de maquetas	8 meses								
		Aprobación de maqueta									
		Prueba									
		Modificaciones									
		Publicación									
	Organizar y mejorar el manejo y promoción de las redes sociales como Facebook e Instagram	Buscar proveedor para manejador de redes que incluya imágenes para suministrar también a la pagina web	30 días								
		Seleccionar proveedor para manejo de redes	20 días								
		Suministrar la información requerida para actualizar las redes y usarlos como vitrina de ventas	30 días								
		Actualización de redes y manejo	20 días								
	Crear WhatsApp corporativo	Crear WhatsApp corporativo	5 días								
		Configurar y mantener actualizado el WhatsApp corporativo	30 días								
	Buscar alianzas con tiendas multimarca en Bogotá y la sabana	Realizar búsqueda de tiendas multimarca	45 días								
		Realizar análisis y acercamiento con propietarios de tiendas	20 días								
		Realizar acuerdos o alianza	30 días								
		Firmar contrato	15 días								
		Suministrar mercancía	10 días								

Campo a intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	1	2	3	4	5	6	7	8
Exportaciones	Realizar capacitación para conocer el proceso de exportación de productos	Buscar curso de exportaciones y manejo documental y legal de las mismas con la cámara de comercio de Bogotá o con el ministerio de comercio exterior	15 días								
		Realizar curso de exportaciones , aplicarlo y desarrollar el proceso en la empresa	3 meses								
	Buscar participar en procesos de exportación de productos que promueve el estado colombiano a través de entidades como Procolombia	Buscar , inscribir y participar en procesos para exportación, ferias patrocinadas por parte del estado colombiano en Procolombia, Acicam entre otros	3 meses								

Campo a intervenir	Estrategia	Acciones	Tiempo requerido	1	2	3	4	5	6	7	8
Proveedores	Realizar evaluación de proveedores	Diseñar evaluación de proveedores que se califique de 1 a 100	1 mes								
		Aplicar evaluación y sacar conclusiones para seguir o no con los proveedores actuales	15 días								
	Buscar nuevos proveedores para ampliar el portafolio de los mismos	Buscar proveedores a nivel nacional que puedan sustituir los proveedores actuales y a su vez tengan mejor calidad a mejores precios, con el fin de ampliar el portafolio de los mismos	3 meses								

Fuente: Propia

CONCLUSIONES

- Se revisaron las diferentes de fuentes logrando encontrar información correspondiente al sector del cuero, logrando hacer un análisis del entorno donde se evidenció que la compañía Correarte S.A.S tiene una oportunidad de crecimiento en el mercado dadas sus características de diseño exclusivo, buen precio y calidad.
- Se realizó búsqueda y recolección de diferente información del mercado, clientes, nichos de mercado a explorar, encontrando que el mercado colombiano y extranjero tiene un gran potencial para el desarrollo del mercado marroquinero enfocado a productos que no sean calzado.
- Se realizó un análisis interno y externo de la compañía Correarte S.A.S, en el cual se logró diagnosticar que la compañía tiene la capacidad de producción para el crecimiento en ventas del 20% pero requiere fortalecer y ampliar sus canales de venta, participación más activa en redes sociales.
- Las entrevistas con los proveedores consideraron que Correarte S.A.S es una empresa con gran potencial de crecimiento y que debe fortalecer más las ventas virtuales y es necesaria su página web con pasarela de pago que le permita no solo vender en Colombia sino en el exterior en países como Estados Unidos y Europa donde productos como los de Correarte S.A.S son muy apreciados y bien pagos por su trabajo manual.
- Correarte S.A.S debe ampliar su portafolio a más productos de marroquinería como bolsos, pulseras, morrales, donde los actuales proveedores pueden suministrar materia prima
- La capacidad competitiva de Correarte S.A.S está enfocada en seriedad, cumplimiento, garantía y creatividad para los diseños.
- Se logró desarrollar una metodología para el desarrollo de un plan de mercadeo el cual incluyó uso de herramientas cualitativas que permitieron tener un diagnostico claro de la situación actual y posible futuro de la compañía.
- En las oportunidades de mejora se identificaron necesidades de promoción, publicidad, presencia en redes sociales e internet para ir en línea con la forma de comprar de los clientes y así poder incrementar las ventas de la empresa, también se evidencia la

necesidad de ampliar el portafolio con otros productos como son accesorios, bolsos y correas para mascotas

- Teniendo en cuenta el mercado potencial en Bogotá y la sabana se debe hacer alianzas con tiendas multimarca en puntos de venta físicos en ciudades como Bogotá y sus alrededores, así como también se debe fortalecer el e-commerce que permita realizar compras en línea de forma inmediata.
- Aunque las ferias son un buen canal de venta, se evidencio que los clientes no están acostumbrados a adquirir estos productos por medio de este canal, pero para llegar al extranjero es indispensable que la compañía participe de forma activa en los diferentes programas de capacitación, desarrollo de negocio, ferias y exportaciones que promueve el gobierno colombiano a través de entidades como Procolombia, Cámara de comercio, ACICAM, entre otros.
- Correarte S.A.S debe ampliar su red de proveedores con el fin de poder obtener productos de excelente calidad a excelentes costos que le permita tener un buen margen de ganancia, al tener de su lado el poder de negociación.
- El mercado de cuero en Colombia a pesar de estar constituido en su mayor parte de pequeñas empresas tiene oportunidades de crecimiento y exportación su pone en práctica y usa herramientas como planes de mercadeo como el realizado.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

- Dadas las circunstancias del año 2020 que ha sido atípico, no se lograron hacer entrevistas y encuestas a un número mayor de personas y empresas, por lo que se pudo haber sesgado un poco la información.
- No se aplicaron herramientas como paneles, análisis de grupos de interés, método de exploración de tendencias, sin embargo, el presente trabajo muestra una guía clara a la propietaria de Correarte S.A.S para lograr el objetivo propuesto por ella de incrementar en un 20% las ventas de la empresa.

REFERENCIAS

Acicam. (2019). *¿Como va el sector?* Recuperado de: <http://acicam.org/como-va-el-sector/>

Alcaldía mayor de Bogotá. (2016). Guía de producción más limpia para

el sector curtiembres de Bogotá. Recuperado de:

<http://www.ambientebogota.gov.co/documents/24732/3987253/Gu%C3%ADa+de+producci%C3%B3n+m%C3%A1s+limpia+para+el+sector+curtiembres+de+Bogotá%C3%A1.+Enfoque+en+vertimientos+y+residuos.pdf>

Armstrong, G. *Fundamentos de Marketing* (págs. 255-599). México: Prentice Hall.

Andi. (2018). *Colombia: Balance 2018 y Perspectivas 2019*. Recuperado de:

http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20-%20Balance%20y%20Perspectivas_636882495815285345.pdf

Arrasate, J (2012). *Análisis de la competencia en la economía neoclásica*. Recuperado de

<https://search.proquest.com/openview/81c8da1f53c5d3a2a6ca5a9fbdd6f68e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1818612>.

Benassini, M. (2014). *Introducción a la investigación de mercados*. (3a. ed.) Pearson

Educación. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=3399>

Cámara de comercio de Bogotá (2016). *Cuero, Calzado y Marroquinería sector de talla*

mundial 2016. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2016/Junio/Cuero-Calzado-y-Marroquineria-sector-de-talla-mundial>

Cámara de comercio de Bogotá. (2018). *Avanza la industria de la marroquinería en Colombia*.

Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cuero-Calzado-y-Marroquineria/Noticias/2018/Julio/Avanza-la-industria-de-la-marroquineria-en-Colombia>

Centro de comercio internacional. (2018). *Cuero*. Recuperado de:

<http://www.intracen.org/itc/sectores/cuero/>

Centro de Estudios para la Producción Secretaría de Industria, Comercio y PyME Ministerio de Economía y Producción (2018). *El sector de las manufacturas de cuero en Argentina*.

Recuperado de :

https://www.funcex.org.br/material/redemercosul_bibliografia/biblioteca/ESTUDOS_ARGENTINA/ARG_137.pdf

Céspedes, A. (2010). *Principios de mercadeo*. (5a. ed.) Ecoe Ediciones. Recuperado de

<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=163>

Céspedes, A. (2012). *Investigación de mercados, para una mejor toma de decisiones*.

Ediciones de la U. Recuperado de

<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=5509>

Chaparro. W. (2015). *Plan de negocios para la creación de una empresa de producción de bolsos en cuero, materiales sintéticos y textiles en el municipio de Funza*. Recuperado de:

<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/18123/T14.12%20D85e.pdf?sequence=1>

Chapman. A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. recuperado de:

<http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>

Cotocolsulting (2019). *Estudios cualitativos*. Recuperado de:

<https://www.cotoconsulting.com/estudios-de-mercado/estudios-cualitativos/>

Díaz. D. (2013). *Plan de mercadeo empresa confecciones Dacardi Ltda.(Tesis de especialización)* Recuperado de:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3866/D%EDazDiego2013.pdf?sequence=1>

- Dinero. (2015). *La extraordinaria dinámica de Cueros Vélez*. Recuperado de:
<https://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/articulo/por-que-cueros-velez-consolida-como-empresas-mas-grandes-del-pais/209369>
- Dinero. (2018). *Así ha sido la paulatina recuperación de la industria del cuero y calzado en Colombia*. Recuperado de: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/balance-de-la-industria-del-cuero-y-calzado-en-colombia-en-2018/259678>
- Ducón, J. (2018) *Aportes al fortalecimiento de la aglomeración productiva local como estrategia de manejo del riesgo operativo en la industria de cuero, calzado y marroquinería en Bogotá. Pensamiento y gestión*. Recuperado de:
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/9838>
- El Colombiano (2019). *¿Hacia dónde se mueve el mercado del cuero colombiano?* Recuperado de: <https://www.elcolombiano.com/negocios/economia/hacia-donde-se-esta-moviendo-el-mercado-del-cuero-colombiano-LA9020841>
- El blog de retos para ser directivo. (2018). *Análisis del macroentorno de una empresa* Recuperado de: <https://retos-directivos.eae.es/directrices-para-el-analisis-del-macroentorno-de-una-empresa/>
- Escuela Europea de Management. (2019). *Tipos de estrategias de mercado*. Recuperado de:
<http://www.escuelamanagement.eu/estrategia-internacional/tipos-de-estrategias-de-mercado>.
- Estudios, C. (2018). *Marketing y plan de negocio de la Microempresa*. Ediciones de la U. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=8017>
- Fernández, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=359>
- Fischer, L., Espejo, J. (2017). *Introducción a la investigación de mercados*. (4a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=4616>

- Forero, S. (2016). *Fundamentos de mercadeo*. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=5045>
- García, F. (2010). *Gestión comercial de la Pyme*. Ediciones de la U. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=6419>
- Guarín, D. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de accesorios en cuero para mujer (Tesis de Especialización)*. Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/handle/10882/5910>
- Hernández, R., Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=6443>
- Horacio, O. (2006). *Planificación científica del Marketing*. Editorial Nobuko. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=2612>
- Herrera, R, Baquero, M. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Recuperado de: [file:///C:/Users/pmeza/Downloads/Las_5_Fuerzas_de_Porter_Las_5_Fuerzas_de%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/pmeza/Downloads/Las_5_Fuerzas_de_Porter_Las_5_Fuerzas_de%20(1).pdf)
- Hoyos, R. (2013). *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe Ediciones. Tomado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=154>
- Hoyos, R. (2018). *Plan de marketing. (2a. ed.)* Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=8802>
- Indexmoda. (2019). *Informe del sector calzado y marroquinería marzo 2019*. Recuperado de: http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/03/Informe_Especial_Calzado_y_Marroquineri%CC%81a_-_Mar_2018.pdf
- Izasa, L, Rodriguez A. (2012). *Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. (Monografía)*. Recuperado de:

<https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/383/TEM00174.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

J., R. (2007). *Marketing estratégico*. (4a. ed.) Pearson Educación. Tomado de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3408>

J., W. (2007). *Fundamentos de marketing*. (14a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=610>

Jacques, J. (2009). *Dirección de marketing*. (2a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Tomado de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=515>

K., N. (2016). *Investigación de mercados*. Pearson Educación. Tomado de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=3725>

Kennedy, D. (2000). *The ultimate Marketing plan*. Recuperado de: <https://recursos2puntocero.com/recursos/bibliotecav/LR-271ElPlandeMercadeoMaximo.pdf>

Kotler, P. (2002). *Dirección de Mercadotecnia*. En P. Kotler, *Dirección de Mercadotecnia* (págs. 11-368). México: Prentice Hall.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. En P. Kotler, & G. Armstrong, *Fundamentos de Marketing* (págs. 255-599). México: Prentice Hall.

Lambin, J. (1995). *Marketing estratégico*. Madrid: McGraw-hill.

La Nación. (2018). *En el país de las vacas, la industria del cuero no logra ser competitiva*. Recuperado de: <https://www.lanacion.com.ar/economia/en-el-pais-de-las-vacas-la-industria-del-cuero-no-logra-ser-competitiva-nid2125525>

Lederpiel. (2017). *La industria de la curtición en Brasil*. Recuperado de: <http://lederpiel.com/informe-cuero-brasil/>

- Maldonado, J. (2013). *Principios de marketing*. Ediciones de la U. Recuperado de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5511>
- Manual de Artesanías. (2015). *Fanafua*. Recuperado de: <http://www.faunagua.org/biblioteca/manualArtesaniasLZapata.pdf>
- Martínez, D y Milla A. (2012). *Análisis del entorno*. Recuperado de: https://books.google.es/books?id=LDStM0GQPkgC&printsec=copyright&hl=es&source=gbs_pub_info_r#v=onepage&q&f=false.
- Martínez, S. (2016). *Revisión del estado actual de la industria de las curtiembres en sus procesos y productos: Un análisis de su competitividad*. Doi. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v26n1/0121-6805-rfce-26-01-00113.pdf>
- Mazorca (2020). *Entrevista Paola Mazorca, Gerente y propietaria de Correarte*.
- Mendoza, C. Pineda, M (2018). *Análisis y caracterización de la industria del calzado de cuero en el clúster del barrio restrepo*. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/22979/Cesar%20Guiovanni%20Mendoza-Miguel%20Angel%20Pineda%20Toscano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Mesa, M. (2012). *Fundamentos de marketing*. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=94>
- Murillo, Y. (2018). *Plan de negocios para la fabricación de bolsos a partir de ropa reciclada. (Tesis de Maestría)* Recuperado de: <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/14048/2018yadiramurillo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Milán. (2018). *Mercado del calzado y su e-commers en Italia*. Recuperado de: <file:///C:/Users/pmeza/Downloads/ResumenEjecutivoCalzadoItalia2018.pdf>

- Parra, C, Becerra, F. (2012) *Plan de mercado para la empresa de bolsos y accesorios Benedit. (Tesis de especialización)*. Recuperado de:
<file:///D:/Maestria/semestre%20II/trabajo%20de%20grado/plan%20de%20mercadeo%20empresa%20de%20bolsos%20y%20accesorios.pdf>
- Porter, M. (1979). *How Competitive Forces Shape Strategy*. Harvard Business Review.
- Prieto, J. (2013). *Investigación de mercados. (2a. ed.)* Ecoe Ediciones. Recuperado de
<http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=765>
- Procolombia. (2016). *La industria del cuero*. Recuperado de:
<http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/la-industria-del-cuero>
- Revista del calzado (2017). *Anuario del sector mundial del calzado: año 2017*. Recuperado de
<http://revistadelcalzado.com/anuario-del-sector-zapatos-2017/>
- Revista Semana (1985). *Industria del cuero*. Recuperado de:
<https://www.semana.com/especiales/articulo/industria-del-cuero/6760-3>
- Rodriguez, E. (2012). *Plan de negocio ER2 S.A.S. (Tesis de Especialización)* Recuperado de:
<https://repository.ean.edu.co/handle/10882/3579>
- Rojas, M. (2012). *Planeación estratégica*. Ediciones de la U. Tomado de <https://www-ebooks7-24-com.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/?il=5525>
- Romera, E. *Historia de la piel*. Recuperado de:
<https://www.biblioteca.org.ar/libros/cueros/menuhis.htm>
- Schardong, C. (2016). *Diehl Controle estratégico em uma empresa do setor coureirocalçadista*, Recuperado de:
https://www.researchgate.net/publication/303905994_Contrôle_estrategico_em_uma_empresa_do_setor_coureiro-calçadista

- San Agustín, E. (2016). *Vender más con marketing digital*. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=5182>
- Sena. (2013). *Identificación de factores de éxito para el sector cuero, calzado y marroquinería en Colombia, usando metodología delphi: análisis estructural y juego de actores 31 oct 2013*. Recuperado de: http://revistas.sena.edu.co/index.php/inf_tec/article/view/54/59
- Serrada, A, Fierro H. (2014). *Sector Calzado en Colombia, Caso de estudio y Consideración de Modelos de Negocio en las Empresas de Calzado: MSS, BRG Y CHS*. Recuperado de: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4929/1090397204-2014.pdf?sequence=1>
- Sicex. (2019). *Industria del cuero según Sicex*. Recuperado de: <https://sicex.com/industria-del-cuero-gran-potencial-y-escalabilidad-en-el-mercado/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1999). Fundamentos de Marketing. En W. Stanton, M. Etzel, & B. Walker, Fundamentos de Marketing (págs. 170-244). México: McGraw-Hill.
- Undefined, C. (2008). *La nueva era del marketing*. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=620>
- Velasco, D, Caicedo, I (2017). *Plan de marketing internacional para carteras y accesorios en cuero – empresa caso de estudio en la ciudad de Cali. (Tesis de Maestría)*. Recuperado de: http://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83718/1/velasco_plan_marketin_2017.pdf
- Vergara, N. (2012). *Marketing y comercialización internacional*. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2071/?il=137>
- Williams, D. (2013). *Plan de mercado Galería Marroquinera. (Tesis de Especialización)* Recuperado de: <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00000813.pdf>

Wilensky, A. (12 de junio de 2012). www.asesoresdegestion.com.ar.

Recuperado el 12 de junio de 2012, de www.asesoresdegestion.com.ar:

[http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Ventas/Documentos/articulos/Plan deMarketing.pdf](http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Ventas/Documentos/articulos/Plan%20deMarketing.pdf)

ANEXO 1. Entrevista a propietaria de Correarte

Se realizó una entrevista

Entrevistado: Diana Paola Mazorca Casas

Objetivo: Conocer es estado actual y funcionamiento de Correarte, así como la visión y objetivo que busca su propietaria con el presente proyecto.

1. ¿Cuántos años tiene fundado Correarte, cuantos empleados tiene y cuáles son sus funciones?
2. ¿Qué capacidad de producción tiene actualmente Correarte? ¿Tiene capacidad para crecer en los próximos 3 años?
3. ¿Cuál es la misión y la visión de Correarte?
4. ¿Qué participación en el mercado actual tiene Correarte?
5. ¿Cuáles son los productos que ofrece actualmente Correarte, a que mercado, target y segmento del mercado?
6. ¿Qué tipo de posicionamiento tiene la compañía actualmente?
7. ¿Cuáles son las ventas actuales promedio mes de Correarte S.A.S en unidades por producto?
8. ¿En qué ciudades está presente Correarte S.A.S y como lo comercializa?
9. ¿Qué porcentaje de participación tiene cada ciudad en las ventas actuales?
10. ¿Tiene Correarte S.A.S tiendas propias?
11. ¿Correarte S.A.S realiza exportaciones?
12. ¿Cómo realiza Correarte S.A.S sus ventas actuales? ¿Qué canales usa? ¿Qué logística realiza?
13. ¿Cuenta actualmente Correarte S.A.S con e-commerce?
14. ¿Usa Correarte S.A.S las redes sociales? Si la respuesta es sí, ¿qué porcentaje de ventas se realizan gracias a este medio?

15. ¿Cuáles son los problemas actuales de marketing que presenta la empresa?
16. ¿Cuál es la necesidad existente para suplir con el proyecto de un plan de mercadeo?
17. ¿En cuánto tiempo espera implementar el plan de mercadeo?
18. ¿Cuánto cree usted que puede crecer en ventas Correarte S.A.S en el próximo año si se implementa un plan de mercadeo?
19. ¿Cuentan con los recursos necesarios para implementar el plan de mercadeo?
20. ¿Qué compañías son la competencia de Correrite, que usted considera para un análisis de competencia y que aspectos deben ser evaluados y analizados?

ANEXO 2. Encuesta a cliente final de Correarte

Muestra: 50 clientes de Correarte S.A.S en los últimos tres años.

Entrevistado: _____ **Genero:** F___ M___ **Edad:** ___

Ciudad en la que vive: _____ **Estrato:** _____

1. Califique los siguientes aspectos relacionados con productos de Correarte

	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Diseño				
Precio				
Garantía				
Servicio				

2. ¿Con frecuencia usa usted los siguientes canales para adquirir productos como correas, billeteras, accesorios?

Canal	Frecuentemente	Rara vez	Nunca
Tiendas especializadas			
Tiendas multimarca			
Tiendas en internet			
Por contacto en Fb o Instagram			
Ferias			
Otro			

3. Si usted visitara una tienda en la que vendieran correas, billeteras y bolsos, ¿qué otro producto le gustaría encontrar para comprar?

- ☐ Aretes, collares y pulseras (en cuero)
- ☐ Vestidos, chaquetas y camisetas (ropa)
- ☐ Bolsos y morrales
- ☐ Correas personalizadas para mascotas
- ☐ Zapatos sport

4. ¿Con que frecuencia adquiere usted los siguientes productos?

Producto	1 vez al mes	1 vez cada 3 meses	1 vez cada 6 meses	1 vez al año
Correas				
Accesorios				
Ropa				
Bolsos y morrales				
Correas para mascota				
Zapatos sport				

5. Califique que tan importante es para usted, los siguientes aspectos de un producto para tomar la decisión de compra.

	Sin importancia	Poco importante	Importante
Precio			

Marca			
Garantía			
Diseño			

6.¿Qué marcas de productos similares a los de CORREARTE S.A.S conoce y compra?

ANEXO 3. Entrevista a proveedores de Correarte

Muestra: 5 proveedores (cuero, chapas, estampado)

6. Según su conocimiento en el sector en el que se desenvuelve Correarte, ¿Qué otros productos consideran usted que debe tener Correarte S.A.S en su portafolio?
7. ¿De qué productos de los nombrados anteriormente puede usted proveedor?
8. ¿Qué cree usted que puede hacer Correarte S.A.S para crecer e incrementar sus ventas?
9. ¿Cuál es su opinión de Correarte?
10. ¿En qué aspectos puede mejorar?

ANEXO 4. Entrevista a proveedores de Correarte

Muestra: 5 distribuidores o tiendas multimarca ubicadas en Cali y Medellín

1. Califique las siguientes características del servicio y productos de Correarte

	Malo	Regular	Bueno	Excelente
Diseño				
Precio				
Calidad				
Garantía				
Respuesta oportuna a los requerimientos				

2. ¿Qué productos cree usted que Correarte S.A.S debería poner en su portafolio que usted vendería exitosamente en su tienda?

- Aretes, collares y pulseras (en cuero)
- Vestidos, chaquetas y camisetas (ropa)
- Bolsos y morrales
- Correas personalizadas para mascotas
- Zapatos sport

3. ¿Qué porcentaje de sus ventas corresponden a productos de Correarte?

4. ¿Tiene usted en su tienda competencia de Correarte?, ¿En qué productos?

5. ¿Qué aspectos considera que se deben mejorar de su relacionamiento con Correarte?

6. ¿Cuál es el mercado potencial que considera usted que Correarte S.A.S tiene en su tienda? (genero/edad/estilo)

