

**PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CRUZ Y MADERAS EN LA
CIUDAD DE BOGOTA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2018**

AUTORES

MAYRA ALEJANDRA RAMIREZ MEDINA

OSCAR RAUL GALEANO CHALA

Email: Mayra.Ramirez@unillanos.edu.co

Oscar.galeano.chala@unillanos.edu.co

**INSTITUCIÓN DE ADSCRIPCIÓN:
UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS
COLOMBIA**

Abril de 2018

PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA CRUZ Y MADERAS EN LA CIUDAD DE BOGOTA PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2018

Mayra Alejandra Ramirez Medina¹

Mayra.ramirez@unillanos.edu.co

Oscar Raúl Galeano Chala²

Oscar.galeano.chala@unillanos.edu.co

RESUMEN

Cruz y Maderas, es una microempresa que se ha dedicado a la elaboración de productos en madera, encontrando como cliente leal a las empresas que necesitan diseñar material P.O.P, elementos de Merchandising, Publicidad, entre otros. Cruz Y Maderas se ha enfocado siempre en ofrecer a sus clientes productos de calidad y el plus de realizar diseños exclusivos, sin tener un “no lo podemos hacer” como respuesta. Este documento se desarrolló con el fin de conocer cuál es el proceso de marketing que le permita a la empresa generar más valor a sus clientes y aprovechar las oportunidades de crecimiento y posicionamiento que se presentan. El proceso de marketing adecuado para satisfacer las necesidades de la empresa es El Plan de Marketing, un proceso metódico, sistemático y estructurado que, basado en la metodología usada por varios autores especialistas en el tema como Philip Kotler y Jean Jacques Lambin, permitirá obtener información consistente para la ejecución del plan en el semestre proyectado.

El plan de marketing se desarrolla iniciando con una fase diagnostica, aplicando matrices como la EFE, EFI, DOFA, PEYEA, BCG Y ANSOFF, las cuales emitirán información base para conocer la situación actual de la empresa, y el direccionamiento estratégico que debe tomar partiendo de su comportamiento interno y los factores externos que la afectan.

Finalizando la primera fase se procede al diseño de las estrategias que se adaptan a las necesidades de la empresa teniendo en cuenta la metodología de los niveles del plan de marketing propuesto por Philip Kotler en su libro Dirección de Marketing: Estratégico y Táctico. Complementándolo con herramientas de planificación como cronograma de actividades, que incluyan una descripción de la estrategia a manera de tácticas y actividades, con hitos, recursos a utilizar y los responsables. Esto con el fin de permitir una correcta distribución de las responsabilidades en la organización y orientar a los empresarios.

¹Mayra Alejandra Ramirez Medina

Estudiante de Mercadeo, Universidad de los Llanos. Email: Mayra.ramirez@unillanos.edu.co

²Oscar Raúl Galeano Chala

Estudiante de mercadeo, Universidad de los Llanos. Email: Oscar.galeano.chala@unillanos.edu.co

Palabras Claves:

Plan de Marketing, Estrategias de Marketing, Matriz diagnostica, unidad estratégica de negocio, Análisis Financiero, Estrategias de social media, e-mail marketing, redes sociales, posicionamiento.

ABSTRACT

Cruz & Maderas, is a microenterprise dedicated to manufacture wood products, finding as the main target those companies that need P.O.P material, merchandising, advertising, among others. Cruz & Maderas has focused on offering to its customers high quality products and the option to have custom designs, never having a "we can't do it" as an answer. This document was developed to show the marketing process that lets the company generate more value to the customers and take advantages of opportunities to grow and position the brand. The most accurate marketing process to satisfy the needs of the company is The Marketing Plan, a methodical, systematic and structured process based on the methodology used by specialists such as Philipp Kotler and Jean Jacques Lambin, getting consistent information to perform the plan along the semester.

The marketing plan is developed starting with a diagnosis phase, applying some matrices as EFE, EFI, DOFA, PEYEA, BCG and ANSOFF, delivering enough information to know the current company's situation, and the readdressing strategic that must be taken based on its behavior and external factors that affect it.

After the first phase is ready, proceed to design the strategies that fit the company's needs, taking into consideration the marketing plan's levels methodology proposed by Philipp Kotler on his book Marketing Management: Strategic and Tactical. Complementing it with planning tools as a timeline, including a description of the strategy as a form of tactics and activities, targets, resources to use and the people in charge. This in order to allow a correct distribution of responsibilities in the organization and guide entrepreneurs.

Key Words:

Marketing Plan, Marketing Strategies, Diagnostic Matrix, Strategic business unit, Financial Analysis, Social Media Strategies, Social Networks, Positioning.

INTRODUCCIÓN

La madera ha sido uno de los recursos naturales con mayor trayectoria en la vida del ser humano, miles de años atrás este material se usó para la construcción de vivienda, armas de cacería, utensilios de cocina y muebles. Ahora, con el pasar de los años ha tomado un significado emocional y no ha dejado de ser usado para la construcción y los muebles, sino que también es usado para la decoración de los hogares, y además para diseños publicitarios.

Colombia a pesar de ser un país con potencial forestal, no alcanza a abastecer el consumo interno y, por tanto, aumentó las importaciones de madera de países vecinos como: Chile, Brasil y Ecuador, siendo el sector de las microempresas el principal consumidor de madera.

Bogotá tiene cerca de 3.311 empresas dedicadas a la transformación de la madera, ofreciendo productos tradicionales para el sector de la construcción y los muebles. Sin embargo, existen otras empresas que han encontrado una oportunidad en la elaboración de productos del área de marketing y publicidad, teniendo en cuenta las necesidades del mercado empresarial y aprovechando este segmento para potencializar sus empresas, ofreciendo productos fuera de lo común. Este es el caso de la empresa en estudio, Cruz y Maderas, una microempresa que se ha dedicado a la elaboración de productos en madera, encontrando como cliente leal a las empresas que necesitan diseñar material P.O.P, elementos de Merchandising, Publicidad, entre otros. Manejando siempre la calidad en sus productos y ofreciéndole a sus clientes el plus de realizar diseños exclusivos sin tener un “No lo podemos hacer” en su vocabulario.

Esta empresa tiene 50 años de experiencia en el manejo de madera y esto le ha permitido obtener conocimientos técnicos en sus procesos de producción y diseño, lo que la hace más competitiva en el mercado. Cruz y Maderas ha logrado la sostenibilidad de la empresa ya formalizada durante 24 años, gracias a la calidad de sus productos y el buen direccionamiento de sus dueños, pero a pesar de sus años de trayectoria, no ha implementado dentro de sus procesos, técnicas de marketing que le permitan aprovechar posibles oportunidades de crecimiento y posicionamiento que el mercado le ofrece. Por lo tanto, este trabajo espera responder a esta necesidad de la empresa por medio del diseño de un plan de marketing que se ajuste a sus requerimientos.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La madera es un material muy importante para la vida del ser humano, puesto que ha desempeñado un rol significativo en el avance de la civilización, con ella se han elaborado herramientas de construcción, armas y un sin número de artículos que van desde los más sencillos hasta verdaderas obras de arte.

Durante muchos años el ser humano ha utilizado la madera para satisfacer sus necesidades, fue uno de los primeros materiales en ser utilizado en construcciones de viviendas, herramientas de cacería, fabricación de utensilios de cocina, agro, etc. Después se convirtió en uno de los materiales preferidos para la construcción de templos y casas desde 2.000 años A.C y hasta el siglo XIV d.C. (Aguilar Pozze & Guzowski, 2011).

Al descubrirse nuevas técnicas y materiales de construcción se disminuyó la demanda de madera, actualmente se retoma el uso de la madera como material de construcción, muebles y artículos decorativos, puesto que este material es de los pocos que poseen la capacidad de transmitir emociones.

El ingenio de los artesanos que han creado diversos objetos adaptados a las necesidades de las personas y sus estilos de vida, han visto la oportunidad de emprender usando los

conocimientos adquiridos sobre técnicas de ebanistería, innovando con la fabricación de objetos decorativos y muebles, transformando su profesión empírica en empresas constituidas que involucran procesos de comercialización y distribución.

Según la Cámara de Comercio de Bogotá, con corte a agosto de 2017, en la ciudad existen cerca de 3.311 empresas dedicadas a la transformación de la madera y alrededor de 5.153 personas naturales reportan dedicarse a esta actividad. Lo que lleva a que el sector de la madera represente para el año 2017 el 4% de la industria capitalina. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2017).

La gran mayoría de estas empresas dedicadas a la transformación de madera van más ligadas a la fabricación de productos tradicionales como muebles para hogar y oficina y elementos para el sector de la construcción. Sin embargo, existen empresas que le han dado un giro a la transformación tradicional de la madera, ofertando productos que cumplen funciones de marketing para el mercado empresarial, como por ejemplo material publicitario, P.O.P, packing, merchandising, entre otros.

Este es el caso de la empresa Cruz y Maderas, una microempresa familiar ubicada en la ciudad de Bogotá, dedicada a la transformación y comercialización de artículos elaborados en madera, dirigidos principalmente para el mercado empresarial, lleva aproximadamente 50 años en el mercado de los cuales 24 ha funcionado legalmente constituida.

Esta empresa ofrece a sus clientes cualquier artículo en madera que les sea solicitado, tomaron esta iniciativa como política de la empresa y además está incluido en su slogan “Torneamos sus ideas”. Sus productos van acompañados de mucho tecnicismo y profesionalidad, puesto que su Fundador, el señor Carlos Guillermo Cruz Pulido, tiene un técnico en modelaría y durante 30 años aprox. puso en práctica sus conocimientos técnicos en el ámbito de la Metalmecánica lo cual le enseñó técnicas de medición y perfeccionamiento que ahora aplica en sus productos, además, maneja maderas de alta calidad y tienen como principio la mejora continua, “siempre buscamos mejorar nuestros productos, si una caja de madera tiene un acabado tradicional, nosotros buscamos la manera de que el acabado de nosotros sea diferente y quede más estético” (Pulido, 2018).

Cruz y Maderas ha logrado darse a conocer en el mercado por medio del Voz a Voz, ellos consideran que es la mejor herramienta publicitaria que tienen y es gracias a ella que han logrado llegar donde están, sin embargo, hace poco tiempo, aproximadamente 2 años, se incursionaron en el ámbito electrónico, vieron la oportunidad de incluir las redes sociales como medio promocional y así estar un paso más cerca de aquellos clientes que no hacen parte del segmento empresarial. Sin embargo, el uso de esa herramienta que para esta época se ha convertido en un plus de las empresas, Cruz y Maderas no le da el manejo correspondiente, dejando pasar la oportunidad de alcanzar nuevos mercados.

La empresa ha funcionado óptimamente en estos 24 años de trayectoria, ha logrado garantizar su sostenibilidad gracias a la calidad de sus productos y la capacidad de direccionamiento de sus dueños, sin embargo, al no implementar técnicas de marketing es posible que esté perdiendo la oportunidad de crear más valor a sus clientes o dejando pasar oportunidades de

crecimiento y posicionamiento que solo se ven mediante un proceso de marketing metódico, sistemático y estructurado.

Por consiguiente, la pregunta problema de este trabajo es ¿Cuál es el proceso de marketing Metódico, Sistemático y estructurado que satisfaga la necesidad de Cruz y Maderas?

JUSTIFICACION

En la actualidad, dado el aumento del nivel competitivo en el mercado, adquiere gran importancia para el desarrollo de cualquier organización, sean mipymes, pymes o grandes empresas la aplicación de un plan de marketing.

Teniendo en cuenta el comportamiento de la empresa Cruz y Maderas, una empresa con 50 años de trayectoria de los cuales, 24 años se ha dedicado a satisfacer el mercado empresarial, llevando los productos en madera a un enfoque de marketing y publicidad, ha logrado garantizar su sostenibilidad en el mercado, gracias a sus productos de calidad y el correcto direccionamiento de sus administrativos, sin embargo, la no implementación de técnicas de marketing la han llevado a desaprovechar oportunidades de crecimiento y posicionamiento, que solo se pueden determinar mediante un proceso de marketing metódico, sistemático y estructurado como lo es el plan de marketing, por consiguientes, es relevante preguntarse cuál es el plan de marketing que se ajusta las necesidades de la empresa, el cual le permitirá definir un objetivo con relación al comportamiento del mercado y además mostrar el estado actual de la organización y los tipos de estrategias que es adecuado implementar.

Este plan le proporcionará una visión sobre el marketing, sus beneficios y la importancia de su implementación anualmente, de igual forma gracias a la fase diagnostica, Cruz y Maderas podrá conocer hacia qué dirección enfocar sus esfuerzos de marketing y de que forma la empresa puede dar respuesta a dicha situación.

MARCO TEORICO

Actualmente las pequeñas y medianas empresas se encuentran en un entorno altamente competitivo y dinámico, donde los cambios producto de factores como la internet, la globalización de los mercados, la inestabilidad económica y el permanente desarrollo tecnológico, son determinantes para el éxito de las empresas.

La capacidad de adaptación de las empresas a los cambios que tienen los consumidores a permanecer más informados y ser más exigentes, no puede ser una decisión apresurada ni improvisada, si no planificada, y uno de los medios que ayuda a la gestión empresarial es el Plan Estratégico el cual se implementa para ejecutarlo en varios años y dentro de este se encuentra una planeación más específica llamada Plan de Marketing. Este instrumento de planificación se diseña anualmente y es vital para el correcto funcionamiento de cualquier empresa sin importar cuál sea su tamaño, el sector al que pertenece y los recursos que dispone.

Existen varias definiciones sobre qué es un Plan de Marketing, por ejemplo la A.M.A (American Marketing Association) define el plan de marketing como “un documento compuesto por el análisis de la situación de marketing actual, análisis de oportunidades y amenazas, objetivos de marketing, estrategias de marketing, programas de acción, y cuentas de resultados proyectadas o pro forma” (Alcaide, y otros, 2013); Kotler lo define en su libro Dirección de Marketing como el principal instrumento para dirigir y coordinar los esfuerzos de marketing. (Kotler & Keller, 2012), de igual forma se encuentra la definición de Lambin, a cerca del marketing estratégico entendiéndolo como un análisis sistemático y continuado de las características del mercado y del desarrollo de conceptos o de productos rentables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo. (Lambin, 1995). El plan de marketing es una herramienta estratégica que permite encontrar el propósito de la organización, saber que debe hacer y cómo hacerlo, tal y como lo dicen Alcaide y otros en su libro Marketing y Pymes, “El plan de marketing, igual que un GPS, nos permite responder tres preguntas básicas: ¿Dónde estamos?, ¿Dónde queremos ir? y ¿Cómo vamos a llegar? Su principal función consiste en guiarnos hacia nuestro objetivo final” y para ello se debe partir de un diagnóstico donde se reflejen las capacidades internas de la empresa y relacionarlas con las oportunidades que el entorno en el que se desenvuelve le ofrece, con esto la organización puede desarrollar un pensamiento estratégico y definir prioridades para la asignación de recursos. Este instrumento según Kotler en su libro Dirección de Marketing, opera en dos niveles: Estratégico y táctico, el plan de marketing estratégico determina los mercados meta y la proposición de valor que se va a ofrecer en función del análisis de oportunidades de mercado. El plan de marketing táctico especifica las acciones de marketing concretas que se van a poner en práctica, como características del producto, promoción, comercialización, establecimiento de precio, canales de distribución y servicios. (Kotler & Keller, 2012).

El plan de marketing se desarrolla como un proceso sistemático y estructurado, es decir que lleva un orden estricto, donde el resultado del primer paso es el insumo para ejecutar el segundo, por lo tanto el diseño de este instrumento se divide en 6 etapas según el libro Marketing y Pymes, Las principales claves del marketing en la pequeña y mediana empresa, las cuales son: Descripción de la situación actual, análisis de la situación, fijación de los objetivos de marketing, Definición de las estrategias de marketing, Plan de acción o marketing operativo y finalmente el control y el seguimiento. (Alcaide, y otros, 2013)

La etapa de descripción de la situación actual constituye el punto de partida del plan de marketing. El objetivo de esta primera etapa, consiste en describir la situación actual externa e interna, en la que se encuentra la empresa.

La etapa análisis de la situación consiste en conocer el estado en el que se encuentra actualmente la empresa, estudiando y reflexionando sobre la información anteriormente obtenida, para ello se utiliza la conocida herramienta de análisis (DOFA) la cual permite identificar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas partiendo de la información obtenida en la etapa anterior, buscando aprovechar los puntos fuertes de la empresa en las

oportunidades del mercado y asimismo reducir las amenazas detectadas con la eliminación de los puntos débiles.

La etapa de Fijación de los objetivos de marketing determina el camino a seguir con la empresa, es decir hacia donde se quiere llegar, y así posteriormente escoger las estrategias adecuadas para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

En la etapa de Definición de las estrategias de marketing, la empresa diseña las estrategias a largo plazo que van a dar cumplimiento a los objetivos, se utilizan diferentes herramientas de análisis para obtener la ubicación en la que se encuentra la organización y de acuerdo a eso se seleccionan las estrategias adecuadas. Unas de las herramientas más utilizadas son: La matriz ANSOFF, permite comprender estrategias de crecimiento que las empresas deben seguir en su planeación de marketing, dependiendo del cuadrante en el que se ubique (Penetración de mercado, Desarrollo de mercado, Desarrollo de productos, Diversificación). La matriz BCG (Boston Consulting Group) clasifica los productos de la empresa en 4 cuadrantes, producto estrella, producto vaca, producto hueso y producto interrogante, cada cuadrante tiene diferentes tipos de estrategias de marketing. La matriz PEYEA (Posición Estratégica y Evaluación de la Acción) tiene como objetivo establecer cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas.

La etapa de Plan de acción o marketing operativo consiste en llevar las estrategias obtenidas en la etapa anterior a acciones y tareas que se cumplan en el corto y mediano plazo, es decir desglosando la estrategia en actividades detalladas. En esta etapa se deben tener en cuenta los recursos con los que cuenta la organización orientándolos a las acciones que atraigan mejores resultados.

Para la etapa de Control y Seguimiento se adoptan medidas de prevención a los cambios repentinos que puedan presentarse en el mercado, en la competencia o quizás un posible error en el plan, que provoquen alteraciones en la ejecución del plan, es por esto que se debe asignar un método de control y seguimiento para estar supervisando el correcto funcionamiento y estar al tanto de posibles alteraciones.

Dentro del diseño de un plan de marketing se pueden diseñar estrategias que se dirijan al crecimiento de la organización. Las Estrategias de Crecimiento son utilizadas en mercados altamente competitivos, y la no implementación de estas estrategias conlleva a una reducción en los márgenes de rentabilidad.

Los planes de marketing se pueden complementar con el uso de la Auditoria de Marketing, un análisis crítico del entorno general y del mercado (auditoria externa) y de los sistemas de dirección, procesos y funciones de marketing (auditoria interna), realizando con el objetivo de determinar los aspectos que plantean problemas y las circunstancias que constituyen oportunidades, con el propósito de recomendar un conjunto de medidas correctoras que mejoren los resultados de la empresa (Munuera Aleman & Rodriguez Escudero, 2015)

OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un plan de Marketing que se ajuste a las necesidades de la empresa Cruz y Maderas.

Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico actual de la empresa Cruz y Maderas.
- Analizar y procesar la información pertinente para la construcción del plan de marketing
- Proponer Estrategias de Marketing que cumplan con las necesidades obtenidas en la fase diagnostica.

METODOLOGIA

Para el diseño del plan de marketing, se dará inicio con una fase diagnostica para determinar la situación actual de la empresa, para la recolección de información se tomarán fuentes de información primarias y secundarias.

Como fuentes primarias se tendrá a la empresa Cruz y Maderas con la información financiera, bases de datos, registros de ventas, información contable y administrativa de la empresa. Como fuente secundaria se tendrán bases de datos de la biblioteca de la universidad de los llanos, Libros de marketing de los autores Philip Kotler, Lean Jaques Lambin, Vicente Ambrosio, Diccionarios de Marketing, entre otros, para obtener información sobre teorías, métodos de análisis, uso de herramientas diagnósticas.

Para la información económica, ambiental, social, cultural y demás, se utilizarán fuentes secundarias como periódicos y revistas del país (El Tiempo, El espectador, Semana).

Con las fuentes anteriormente mencionadas, se utilizarán las siguientes herramientas diagnosticas con las que el plan de marketing se apoya:

La matriz EFE permitirá analizar la información externa que afecta la actividad económica de la empresa (oportunidades y amenazas), la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0 y la más baja de 1.0, la puntuación ponderada total promedio es de 2.5. Una puntuación ponderada total de 4.0 indica que las estrategias de la empresa aprovechan eficazmente las oportunidades existentes y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas. Una puntuación total de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están aprovechando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (David F. , 2008)

La matriz EFI permitirá analizar la información interna de la empresa, (Debilidades y Oportunidades), El puntaje ponderado total puede abarcar desde un 1.0 (bajo) hasta un 4.0 (alto), con un puntaje promedio de 2.5. Los puntajes ponderados totales muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy superiores a 2.5 indican una posición interna fuerte. Esta matriz debe contener de 10 a 20 factores clave. (David F. , 2008)

La matriz DOFA responderá dos preguntas generales: dónde se encuentra la organización en este momento, y en qué dirección va la organización. Los factores que se estudian para contestar esas preguntas son los desarrollos sociales y políticos que afectan la estrategia de mercadotecnia, los competidores, los adelantos tecnológicos y los demás desarrollos de la industria que pudieran afectar el plan. (Imber, 2003)

La matriz BCG permitirá clasificar las UEN de la compañía en los 4 cuadrantes de la matriz, UEN estrellas, UEN Vacas, UEN Hueso y UEN Interrogante teniendo en cuenta los dos ejes de la gráfica: El crecimiento del Mercado y la Participación Relativa.

En los cuadrantes, Las estrellas son los UEN de fuerte crecimiento que normalmente requieren de fuertes inversiones para garantizar su rápido crecimiento; Las Vacas de efectivo con UEN de crecimiento lento y por lo general bien establecidos que no requieren de mucha inversión para conservar su participación en el mercado; Los puntos de Interrogación son UEN de baja participación en un mercado de fuerte crecimiento y que requieren de grandes inversiones para mantener su posición; Los Huesos son UEN de bajo crecimiento y baja participación. (Imber, 2003)

La matriz ANSOFF Permitirá identificar las oportunidades de crecimiento de la empresa con relación a sus UEN, teniendo en cuenta el cuadrante que estratégicamente se deba seguir, y ejecutar estrategias para Desarrollar Mercados, Desarrollar Productos, Diversificarse o Penetrar el mercado.

La matriz PEYEA se relaciona con la EFE y la EFI puesto que, dependiendo de los factores internos y externos de la organización, la matriz PEYEA determina cual es el tipo de estrategia y comportamiento que debe tener la empresa de acuerdo a las características mencionadas, las estrategias pueden ser: intensivas, Conservadoras, Defensivas o Competitivas.

Al ejecutar las herramientas mencionadas se obtendrá el diagnóstico de la empresa y se procederá al diseño de las estrategias que se adaptan a sus necesidades, teniendo en cuenta los niveles del plan de marketing propuesto por Kotler en su libro Dirección de Marketing: Estratégico y Táctico, utilizando de igual forma herramientas de planificación como cronogramas de actividades que incluyan una descripción de la estrategia a manera de tácticas y actividades, complementándolo con los hitos, recursos a utilizar y los responsables. Esto con el fin de permitir una correcta distribución de las responsabilidades en la organización y orientar a los empresarios.

RESULTADOS

El análisis matricial de la fase diagnostica del plan de marketing, expresa el estado en el que se encuentra la empresa, los tipos de estrategias que se deben implementar para minimizar las amenazas y debilidades o para potencializar las fortalezas y oportunidades para encaminar la empresa a un crecimiento.

La fase diagnostica inicio con la aplicación de la matriz EFE y EFI, en la matriz EFE aplicada a CYM se encuentran los principales factores externos que afectan la organización, y en su resultado total se encuentra que la empresa está por debajo del 2,5 lo que significa que no está aprovechando las oportunidades del sector y tampoco está evitando las amenazas.

Aunque la empresa se encuentre por debajo de la media, la ponderación de las oportunidades es más alta que la ponderación de las amenazas, si la empresa se esfuerza en seguir estrategias que capitalicen las oportunidades externas lograra evitar las amenazas considerablemente.

En la matriz EFI aplicada a la empresa se encuentran los principales factores internos que afectan la organización, y en su resultado total se encuentra que la empresa está por encima del 2,5 lo que significa que tiene una posición interna fuerte, con fortalezas que minimizan las debilidades.

MATRIZ EFE						
FUERZAS	Nº	ITEM	TIPOLOGIA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
ECONOMICAS	1	Variacion del dólar al comprar materia prima importada.	AMENAZA	0,13	1	0,13
	2	Exposicion Artesanal EXPOARTESANIAS del 6 al 19 de Diciembre, convocatoria abierta hasta el 27 de abril.	OPORTUNIDAD	0,05	3	0,15
	3	La inversion publicitaria aumento en el sector BTL , se proyecta que la inversión del ATL siga cambiando al BTL porque logra que las marcas interactúen con el consumidor y eso genera ventas a más corto plazo que el ATL	OPORTUNIDAD	0,12	4	0,48
	4	El mercado en el que se encuentra la empresa es estacional.	AMENAZA	0,05	2	0,1
	5	Auge en la importación de productos en madera procedentes de China, Italia, EE.UU, Brasil	AMENAZA	0,1	1	0,1
	6	Las plataformas digitales (redes sociales), generan mayor exposicion para las marcas, mostrar productos y servicios, aumentar ventas e interactuar con los consumidores.	OPORTUNIDAD	0,08	4	0,32
GEOGRAFICAS	1	En el sector de la 53 en Bogotá se encuentran multiples empresas transformadoras y comercializadoras de articulos en madera y es el sector mas reconocido de la ciudad.	AMENAZA	0,1	1	0,1
	2	El sector en el que se encuentra la empresa(cll 71a #20-68) es un punto accesible para su mercado potencial.	OPORTUNIDAD	0,09	3	0,27
SOCIO-CULTURALES	1	La cultura del no pago oportuno por parte de los clientes perjudica el flujo de caja de la empresa.	AMENAZA	0,1	1	0,1
	2	La cultura internacional da mas valor a los productos hechos a mano, artesanales y exclusivos, que a los productos fast fashion.	OPORTUNIDAD	0,05	4	0,2
	3	Falta de campañas dirigidas a que los consumidores adquieran productos en madera con el sello FSC (Forest Stewardship Council), para combatir la oferta informal.	AMENAZA	0,03	2	0,06
POLITICAS, GUBERNAMENTALES Y LEGALES	1	El aumento de la compra ilegal de madera genera una guerra de precios transformandose a una competencia desleal en el sector.	AMENAZA	0,1	1	0,1
TOTAL				1		2,11

Matriz EFE

Fuente: Creación propia.

MATRIZ EFI						
DEPARTAMENTO	Nº	ITEM	TIPOLOGIA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	1	50 años de experiencia en la transformacion de madera.	FORTALEZA	0,035	4	0,14
	2	La empresa tiene como principio la mejora continua en los productos.	FORTALEZA	0,085	4	0,34
	3	Personal calificado para responder a las necesidades de los clientes.	FORTALEZA	0,035	4	0,14
	4	Principio de ofrecer productos exclusivos.	FORTALEZA	0,025	3	0,075
	5	Políticas de la empresa no establecidas.	DEBILIDAD	0,085	1	0,085
	6	El gerente desempeña multiples funciones en la empresa (supervisor de produccion, vendedor, diseñador, capacitador, fabricante).	DEBILIDAD	0,045	2	0,09
DPTO. PRODUCCION	1	El jefe de produccion tiene conocimientos tecnicos y profesionales para el diseño y procesos de produccion.	FORTALEZA	0,075	4	0,3
	2	La falta de control y supervision genera desperdicio en materia prima y retrasos en procesos productivos.	DEBILIDAD	0,075	1	0,075
	3	La empresa cuenta con maquinaria actualizada y en perfecto estado para los procesos productivos.	FORTALEZA	0,02	3	0,06
	4	Los productos personalizados perjudican la estandarizacion de precios y productos, generando perdidas.	DEBILIDAD	0,065	1	0,065
	5	la empresa se adapta a las necesidades de los dientes por medio de un acompañamiento y asesoramiento en el diseño de productos personalizados.	FORTALEZA	0,075	4	0,3
	6	La no facil evacuacion de los residuos en los procesos de produccion disminuye espacio en las bodegas y la fabrica.	DEBILIDAD	0,015	2	0,03
DPTO. COMERCIAL	1	La percepcion de calidad que tienen los clientes hacia los productos de la empresa genera lealtad y voz a voz positivo.	FORTALEZA	0,085	4	0,34
	2	Incurсионamiento de la empresa en el canal digital.	FORTALEZA	0,03	3	0,09
	3	No se ejecutan esfuerzos para ir en busca de nuevos clientes.	DEBILIDAD	0,085	1	0,085
	4	Descuentos por volúmenes de compra para incentivar a los clientes.	FORTALEZA	0,03	3	0,09
	5	La empresa ofrece servicios complementarios como diseño de marca a laser, pintura, screen y pirograbado.	FORTALEZA	0,04	4	0,16
	6	No tienen disponibilidad para el manejo eficiente de las redes sociales.	DEBILIDAD	0,035	2	0,07
DPTO. ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	1	La empresa tiene musculo financiero para inversiones.	FORTALEZA	0,04	4	0,16
	2	la empresa ejerce Control de proveedores extranjeros solicitando el certificado de reforestacion, cumpliendo las normas legales y requisitos del diente.	FORTALEZA	0,02	3	0,06
TOTAL				1		2,755

Matriz EFI

Fuente: Creación propia.

La matriz DOFA planteada para Cruz y Maderas, reunió los factores externos e internos de CYM identificados en las matrices EFE y EFI, en esta matriz se realizaron los cruces respectivos (FO, DO, FA, DA) con el fin de establecer estrategias que ayuden a mejorar, disminuir o erradicar, las debilidades y amenazas que afectan la empresa, haciendo uso de las fortalezas y oportunidades encontradas.

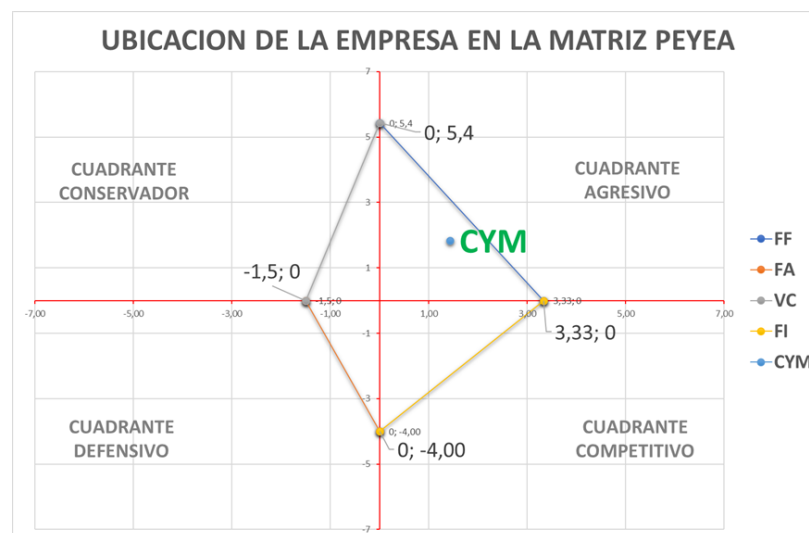
Las estrategias obtenidas en la matriz DOFA fueron las siguientes:

ESTRATEGIAS MATRIZ DOFA
F1, F4, F7, F11, F12, F13, O1, O2: Aprovechar los espacios de exposicion de marca para alcanzar mercados nacionales e internacionales, dando a conocer el valor competitivo de CYM (diseño de productos personalizados de excelente calidad).
F8, F9, F12, O3, O4: Implementar estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, socialmedia, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalizacion.
D3, O2: Implemetar el diseño de un prototipo de productos para pedidos de articulos a gran escala o para altos volúmenes de produccion.
F8, A5: Implementar politicas organizacionales.
D6, A2, A4: Implementar estrategias de tele marketing.
D1, D2, D6, A4: Delegar funciones para cada departamento de la empresa.
D5, A4: Implementar un metodo de recoleccion de informacion para conocer las preferencias de los clientes y su nivel de satisfaccion.

Estrategias matriz DOFA

Fuente: Creación propia.

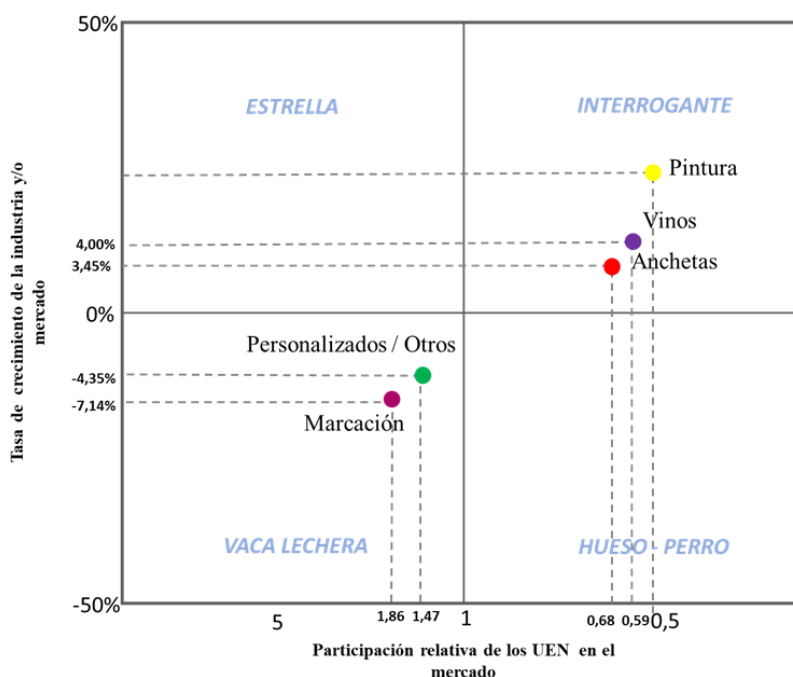
Para definir el perfil estratégico de la empresa, se utilizo la matriz PEYEA, la cual determino que el cuadrante en el que se encuentra Cruz y Maderas, es el cuadrante agresivo, lo que significa que la empresa está en excelente posición, con suficientes fortalezas y buenas oportunidades, por lo tanto, sus estrategias pueden ser de gran diversidad.



Grafica PEYEA

Fuente: Creación propia.

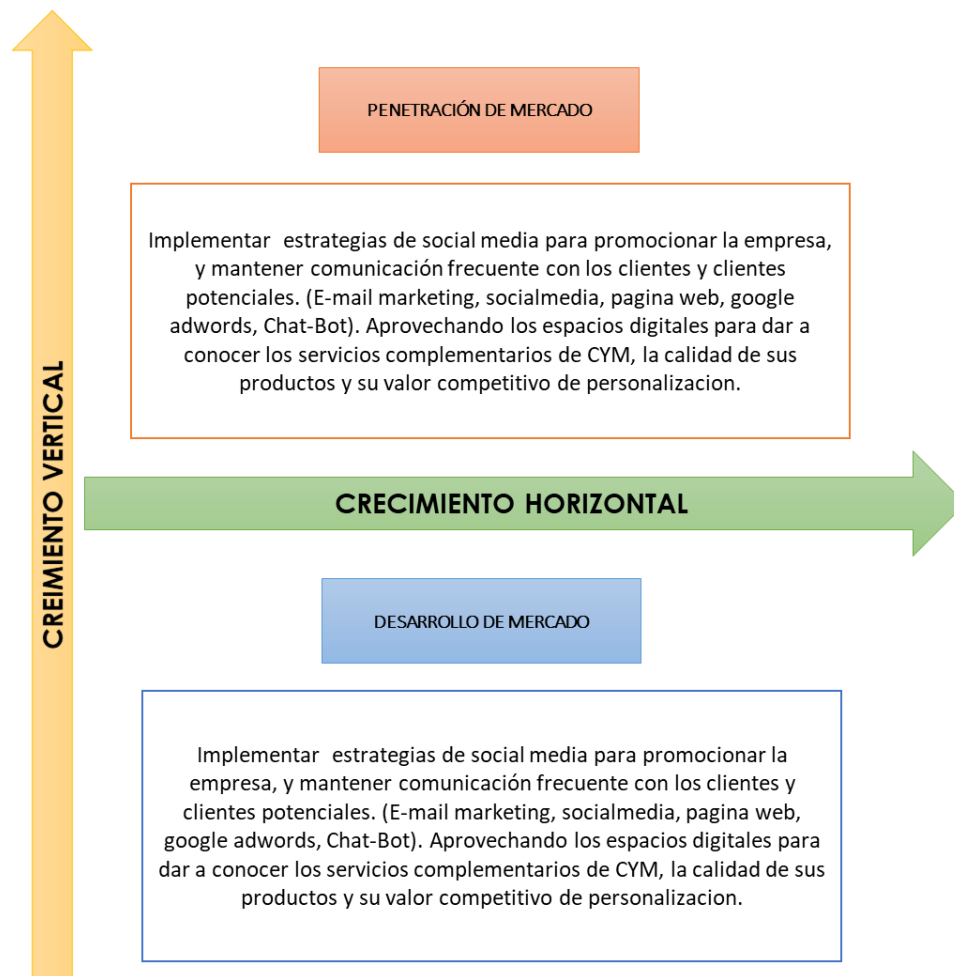
En la aplicación de la matriz BCG se encontró que las UEN se ubican en dos cuadrantes de la gráfica, UEN Vacas lecheras y UEN Interrogantes, por lo tanto, se establecen estrategias que potencialicen los productos vaca (otros/personalizados, servicio de marcación) y al mismo tiempo ayuden a aumentar la participación de los interrogantes (servicio de pintura, Anchetas, Vinos).



Grafica BCG

Fuente: Creación propia.

En la matriz ANSOFF se ubica la estrategia principal que logra categorizarse entre los cuadrantes que la matriz proporciona, en este caso la estrategia que ayudará a mejorar diferentes factores internos y externos de la empresa será la implementación de estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, social media, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalización.



Matriz ANSOFF

Fuente: Creación propia.

La estrategia “implementar estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, social media, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalización”, se selecciona para los dos cuadrantes de la matriz ANSOFF puesto que ayuda a potencializar los productos vaca lechera con los mercados actuales/nuevos, y los productos interrogantes en mercados actuales/nuevos, esto se logra realizando un acercamiento con los clientes, ofreciéndoles beneficios por medio de la utilización de medios digitales como el e-mail marketing, el tele marketing, las redes sociales, entre otros y al mismo tiempo desarrollar nuevos mercados ya que esta estrategia cubre esa necesidad promocionando los productos interrogantes en la temporada de compras

navideñas, adquiriendo bases de datos de nuevos clientes, realizando una segmentación y además adquiriendo la base de datos de la empresa donde se encuentren clientes que cumplan con las características de la segmentación.

La matriz DOFA dio a conocer otras estrategias que ayudan a potencializar las oportunidades y fortalezas de la empresa minimizando debilidades y amenazas, dichas estrategias son evaluadas de acuerdo a la necesidad de la empresa y su capacidad de ejecución inmediata, en este caso, la principal estrategia que responde a las necesidades del segundo semestre del año 2018 es la observada en la matriz ANSOFF.

A continuación, se muestra la estrategia mencionada discriminada en niveles estratégicos, tácticos y operativos, incluyendo responsables y presupuesto.

ESTRATEGIA GENERAL		Implementar estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, socialmedia, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalizacion.							
OBJETIVO		Aumentar la exhibición de la marca y encontrar nuevos mercados							
ID	NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERATIVO	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLES	ENTREGABLES	PRESUPUESTO
1	Promocionar la empresa en el principal motor de busqueda (Google).	1	Rediseñar la pagina web de la empresa	1.1	Recolectar informacion y material grafico para nutrir la pagina web	Evaluar el flujo de visitas de la pagina web frecuentemente, analizando la actividad relizada por los internautas. Ademas, cuando los clientes se contacten cor la empresa, realizar encuesta para conocer el medio por el cual se entero de los productos y servicios.	Departamento administrativo con asesoria de un Outsourcing especializado en diseño de paginas web	Pagina web rediseñada	\$ 500.000,00
				1.2	Realizar el diagrama de flujo de la pagina web				
				1.3	Ubicar la informacion y material obtenido				
				1.4	Realizar prueba piloto				
		2	Implementar la estrategia Digital	2.1	Contactar a google para obtener informacion del servicio de reposicionamiento de pagina		Auxiliar administrativa	\$ 26.041,00	
				2.2	Asignar un presupuesto para la estrategia promocional		Departamento administrativo y financiero	\$ 400.000,00	
				2.3	Analisar los servicios que ofrecen partiendo del presupuesto asignado		Estrategia digital en funcionamiento		
				2.4	Seleccionar el servicio que se adapte a las necesidades de la empresa (cantidad de dias de pauta, palabras claves posibles para la busqueda)				
		3	Ejecucion y control de la estrategia digital	3.1	Poner en marcha el servicio adquirido a google.		Departamento administrativo con asesoria de un Outsourcing especializado en CEO	Informe del rendimiento de la pauta publicitaria	\$ 700.000,00
				3.2	Monitorear el numero de visitas de la pagina				
				3.3	Monitorear la interaccion en la pagina				
				3.4	Medir la relacion costo beneficio de la estrategia (indicadores de medicion)				
COSTO TOTAL ESTRATEGIA									\$ 1.626.041,00

Nivel estratégico 1 de la estrategia general

Fuente: Creación propia.

ESTRATEGIA GENERAL		Implementar estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, socialmedia, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalizacion.							
OBJETIVO		Incentivar la compra de productos Interrogantes							
ID	NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERATIVO	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLES	ENTREGABLES	PRESUPUESTO
2	Promocionar los productos mas solicitados en la temporada navideña (Anchetas, vinos) con clientes actuales y clientes potenciales	1	Seleccionar clientes nuevos	1.1	Determinar las características de los clientes	Evaluar la cantidad de empresas contactadas con la entrega efectiva del mensaje y respuesta emitida. Ademas, cuando los clientes se contacten cor la empresa, realizar encuesta para conocer el medio por el cual se entero de los productos y servicios.	Departamento	Base de datos clientes nuevos	\$ 200.000,00
				1.2	Realizar busqueda de las empresas que cumplan con las características, por medios digitales, entidades publicas, paginas amarillas, directorios, observacion .		Auxiliar administrativo acompañado de un Outsourcing de consultoria en marketing		\$ 456.248,00
				1.3	Crear base de datos de los clientes obtenidos adquiriendo informacion de contacto , correo, telefono, direccion.				
		2	Seleccionar clientes actuales	2.1	Identificar los clientes de la base de datos de la empresa que cumplan con las características de la promocion.		Auxiliar administrativo	Base de datos clientes actuales	\$ 78.124,00
		3	Diseñar estrategia promocinal para cada tipo de cliente	3.1	Establecer las politicas de ventas (descuentos, bono regalo, fechas de entregas, volúmenes de compra, paquetes promocionales, obsequios, programar una cita)		Departamento administrativo acompañado de un Outsourcing de consultoria en marketing	Informe Estrategia promocional	\$ 800.000,00
				3.2	Seleccionar sistema para la publicidad (correo electronico, llamada telefonica)				
				3.3	Definir materia publicitario para la estrategia (copy, poster).				
				3.4	Realizar analisis de costos y presupuesto para la estrategia promocional				

			3.5	Dirigir estrategia promocional al departamento administrativo y financiero (esperar aprobacion)		Departamento administrativo, financiero y propietario	Aprobacion de la estrategia	\$ -	
			3.6	Analizar estrategia promocional (aprobar o denegar)					
			3.7	Crear material publicitario para la estrategia (copy, poster)					
		4	Ejecutar estrategia promocial	4.1		Contactar los clientes por los sistemas seleccionados.	Auxiliar administrativo	Soporte de la cantidad de empresas que respondieron	\$ 911.449,00
				4.2		Enviar estrategia promocional correspondiente			
		COSTO TOTAL ESTRATEGIA							

Nivel estratégico 2 de la estrategia general

***Fuente:** Creación propia.*

ESTRATEGIA GENERAL		Implementar estrategias de social media para promocionar la empresa, y mantener comunicación frecuente con los clientes y clientes potenciales. (E-mail marketing, socialmedia, pagina web, google adwords, Chat-Bot). Aprovechando los espacios digitales para dar a conocer los servicios complementarios de CYM, la calidad de sus productos y su valor competitivo de personalizacion.									
OBJETIVO		Aumentar la exhibición de la marca alcanzando clientes potenciales y fidelizando clientes actuales									
ID	NIVEL ESTRATEGICO	ID	NIVEL TACTICO	ID	NIVEL OPERATIVO	PLAN DE CONTINGENCIA	RESPONSABLES	ENTREGABLES	PRESUPUESTO		
3	Informar a cerca del servicio de diseño y personalizacion de productos, haciendo énfasis en el slogan de la empresa "torneamos sus ideas", compartiendo informacion de las experiencias de clientes satisfechos, productos personalizados hechos por la empresa que sean innovadores.	1	Adquirir contenido para la fan page de Facebook y cuenta en Instagram.	1.1	Tomar fotografías en HD de los productos personalizados hechos por la empresa.	Evaluar las estadísticas de la fan page y cuenta de instagram continuamente. (personas alcanzada, numero de visitas, numero de seguimientos, numero de likes, comentarios, iteraciones, etc).	Directora departamento de Diseño	Fotografías en HD	\$		
				1.2	Encontrar encontrar experiencial (fotos, videos, testimonios) de los clientes usando los productos hechos por CYM.			Contenido experiencial (fotos, videos, tesminionios).			
				1.3	Crear posters que relacionen la empresa y su eslogan.			Contenido divertido para las redes sociales (posters, memes, imágenes) y el hashtag			
		2	Diseñar cronograma de publicaciones.	2.1	Identificar fecha y hora de mayor interaccion de los clientes en redes sociales.		Outsorurcing con empresa especializada en Community Manager	Cronograma de publicaciones	\$	2.000.000,00	
				2.2	Distribuir el contenido en las fechas identificadas anteriormente.						
				2.3	Programar publicaciones automaticas (facebook).						
		3	Pagar por promover las publicaciones en las redes.	3.1	Segmentar el mercado al que se espera llegue la informacion (edad, territorio, cantidad de dias a pautar)		Outsorurcing con empresa especializada en Community Manager	Informe de la propuesta publicitaria	\$	400.000,00	
				3.2	Dirigir propuesta de pautas al area administrativa y esperar aprobacion						
				3.3	Analizar costos y beneficios de la propuesta (aprobar o denegar).		Jefe administrativo y propietario	Aprobacion			
				3.4	Solicitar dinero para pautas al area administrativa.			Outsorurcing con empresa especializada en Community Manager			Soporte de entrega del dinero
				3.5	Realizar pago.						Soporte de pago
		4	Ejecutar la estrategia promocional	4.1	Poner en marcha el programa de publicaciones			Publicaciones en redes			
COSTO TOTAL ESTRATEGIA									\$ 2.400.000,00		

Nivel estratégico 3 de la estrategia general

Fuente: Creación propia.

El plan de marketing tiene una inversión total de \$6'621.862 pesos, para ser aplicado en el segundo semestre del año 2018 a partir del mes de junio.

CONCLUSIONES

Cruz y maderas es una empresa con bastante potencial de crecimiento por su capacidad interna fuerte, además que la capacidad para la inversión después del análisis financiero y el de la matriz PEYEA, es alta puesto que su nivel de endeudamiento es óptimo para adquirir inversiones.

Cruz y maderas se dirigen a un mercado empresarial que dependiendo de la temporada del año tiene un comportamiento de consumo variado, en el primer semestre del año manifiesta interés en los productos personalizados, y en la segunda mitad del año muestra interés en los productos como estuches, packaging y anquetas.

La estrategia para implementar en el plan está enfocada en sacarle el mayor provecho a la era digital, incursionando efectiva y eficazmente en estos medios para penetrar el mercado (actual) y encontrar nuevos mercados (desarrollar). Sin embargo, las otras estrategias identificadas en la matriz DOFA se recomienda llevarlas a una aplicación temprana, ya sea para el próximo año, la aplicación esta sujeta a la capacidad de ejecución con la que la empresa disponga.

BIBLIOGRAFÍA

- A.M.A. (1995). American Marketing Association. Chicago.
- Aguilar Pozze, J., & Guzowski, E. (2011). *Materiales y Materias Primas*. Obtenido de Instituto Nacional de Educación Tecnológica: <http://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2012/11/madera.pdf>
- Alcaide, J. C., Bernúez, S., Diaz Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R., & Smith, C. (2013). *Marketing y Pymes, Las principales claves del marketing en la pequeña y mediana empresa*.
- Alcaldía Mayor de Bogotá. (12 de enero de 2017). *Alcaldía Mayor de Bogotá*. Obtenido de <http://www.bogota.gov.co/temas-de-ciudad/desarrollo-economico/feria-de-muebles-y-maderas-en-bogota-0>
- Ancin, J. M. (2008). *El Plan de Marketing en la Practica*. Esic.
- Arango, T. (12 de Febrero de 2014). *Sector BTL ocupa primer lugar en la torta publicitaria con inversion de \$1,29 billones*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/empresas/sector-btl-ocupa-primer-lugar-en-la-torta-publicitaria-con-inversion-de-129-billones-2105579>
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Pearson.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Mexico: Prentice Hall.
- EL TIEMPO. (18 de septiembre de 2016). *EL TIEMPO*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/trafico-ilegal-de-madera-en-colombia-41677>
- IBCE. (Junio de 2016). *Instituto Bolivariano de Comercio Exterior*. Obtenido de Amrica Latina, un Proveedor Potencial de Madera: http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/Perfil-America-Latina-Comercio-Madera.pdf
- Imber, J. (2003). *Direccionario de Mercadotecnia*. Mexico: Continetal.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Direccion de Marketing*. Pearson.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing Estratégico, 3º Edición*. Madrid: McGraw-Hill.
- Ministerio de Agricultura. (Junio de 2017). *Ministerio de Agricultura*. Colombia. Obtenido de Cadena de Forestal, Indicadores e Instrumentos .
- Munuera Aleman, J., & Rodriguez Escudero, A. (2015). *Estrategias de Marketing, Un enfoque basado en el proceso de dirección*. Colombia: ESIC.
- Pulido, C. G. (25 de Enero de 2018). Representante Legal y Gerente, Cruz y Maderas. (M. A. Medina, Entrevistador)

- Revista Semana. (9 de Junio de 2017). *Semana Sostenible*. Obtenido de Las dos caras del mercado de la madera en Colombia: <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/madera-ilegal-en-colombia-las-dos-caras-del-mercado-de-madera-en-colombia/38011>
- Rueda Tocarruncho, A., Moreno orjuela, R., & Zuñiga Gallego, J. (2016). *Gobernanza Forestal*. Obtenido de Guia de compra y consumo responsable de madera en Colombia: http://www.bosquesflegt.gov.co/sites/default/files/publicaciones/GuiaCCRM_VF.pdf
- Soto, B. (s.f.). *Gestion. Org*. Obtenido de La importancia de las redes sociales para la empresa: www.gestion.org/la-importancia-de-las-redes-sociales-para-la-empresa/