

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA
ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO
EXTERIOR “ATEMCO LTDA” DE IPIALES (N) PERIODO 2011-2012**

Plan de Trabajo de Pasantía

VIVIANA NATALI ENRIQUEZ CASTILLO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
PASTO**

**PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA
ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO
EXTERIOR "ATEMCO LTDA" DE IPIALES (N) PERIODO 2011-2012**

VIVIANA ENRIQUEZ CASTILLO

**ASESOR:
Esp. HECTOR RUBEN MUÑOZ MARTINEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
PASTO**

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de los autores”. Artículo 1° del Acuerdo N°324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación

Jurado

Jurado

23 de Mayo de 2012

AGRADECIMIENTOS

Principalmente le agradezco a Dios por demostrarme su amor inmenso por que en cada tropiezo el me ha dado las fuerzas para salir adelante.

A mis padres por todo su apoyo y confianza que han depositado en mí, por esa entrega y humildad que me han enseñado tanto, saben? Los amo tanto, ustedes son parte fundamental de mi vida este es un logro que solo gracias a ustedes se ha cumplido.

A mi hermana por todos sus consejos y mi apoyo cuando lo necesite, a mis sobrinitas que son mi más bella ilusión, a mi novio que muchas veces entendió mi ausencia, mis malos momentos y a pesar de la distancia siempre supiste comprenderme.

A todos mis profesores ya que ellos forman parte de lo que ahora soy, por todos sus conocimientos brindados y por la paciencia me brindaron día tras día. Ahora solo me queda decirles a todos y cada uno de los que hicieron parte de mi evolución intelectual miles de bendiciones.

DEDICATORIA

Este trabajo de grado está dedicado principalmente a mi Padre celestial que es Dios, por la fortuna de ser una mejor persona y de regalarme la oportunidad de ser una profesional, finalmente a mis padres que han Sido mi apoyo incondicional.

RESUMEN

Día tras día cambian las condiciones del mercado debido a diferentes factores como: El incremento de la competencia, la globalización, la dinámica de la economía, la creación de nuevas tecnologías y la cantidad de clientes bien formados; es por eso que hoy en día tiene una gran acogida en todas las organizaciones el marketing, ya que este ha creado un profundo cambio en la manera de prestar un bien o un servicio, por ejemplo al momento de ofrecer e incursionar nuevos mercados se hace gran referencia a métodos tales como la publicidad, estrategias de marketing, relaciones públicas y servicio de atención personal.

Además dentro de una organización es primordial la mejora continua, es por eso que miramos necesario implementar el área de mercadeo con el fin de poder posicionarnos dentro del mercado y además atraer muchos mas clientes, por ende han surgido investigaciones orientadas hacia el área de mercadeo que permitan realizar esta tarea, entre los cuales se destaca: **“PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA ATEMCO LTDA. IPIALES”**, el cual establece que el área de mercadeo en toda empresa sea pequeña, mediana o grande necesita implementarla ya que de esta depende la acogida y posicionamiento en el mercado.

Es por tal razón que es importante hablar del concepto marketing y aun mas de reconocer la importancia de crear esta área dentro de una organización, ya que por medio de estos se han derivado una serie de ventajas competitivas ya que por medio de este sistema las empresas pueden desarrollar e implementar para sobresalir y ser mejores que sus competidores.

ABSTRACT

Day after day market conditions change due to various factors such as: increased competition, globalization, the dynamics of the economy, creating new technologies and the number of customers well formed, that is why today has well received in all marketing organizations, as this has created a profound change in the way of providing a good or service, eg when offering and enter new markets is a great reference methods such as advertising, marketing strategies, public relations and customer service staff.

Also within an organization is paramount continuous improvement, which is why we look necessary to implement the marketing area in order to position ourselves in the market and also attract many more customers, thus oriented research have emerged the marketing area that can deliver this task, among which stands out: "STRATEGIC PLAN FOR MARKETING ATEMCO LTDA. IPIALES "which states that the area of marketing any business is small, medium or large need to implement as this depends on the acceptance and market positioning.

It is for this reason it is important to discuss the marketing concept and even more to recognize the importance of developing this area within an organization, that through these have derived a number of competitive advantages and that through this system, companies can develop and implement to excel and be better than their competitors.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	16
1. ASPECTOS GENERALES.....	18
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA.....	19
1.4. OBJETIVOS.....	19
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	19
1.4.2. Objetivos específicos	20
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION.....	20
1.6. MARCOS DE REFERENCIA	21
1.6.1 Marco conceptual.....	21
1.6.2 Marco histórico.....	25
1.6.3. Marco espacial.....	26
1.6.4. Marco temporal	26
1.6.5. Marco socio económico	26
1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS	27
1.7.1 Tipo de estudio	27
1.7.2 Método de la investigación.....	27
1.7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información.....	28
1.7.4. Técnicas e instrumentos de análisis	28
2. PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	29
2.1. RESEÑA HISTORICA.....	29
2.2 DIRECCIONAMIENTO ACTUAL DE ATEMCO LTDA.	30
2.3.1. Misión.....	30
2.3.2 Nuestros clientes	30
2.3.3 Visión	31

2.3.4. Funciones	31
3. FUNCION OPERATIVA	35
3.1 INGRESO DEL VEHÍCULO A LA PESA	35
3.2 DESCARGUE DE LA MERCANCÍA	35
3.3 ELABORACIÓN DE PLANILLA 1314	36
3.4 DESPACHO DE LA MERCANCÍA	37
3.6 DIAGRAMA DE LOGISTICA DE DISTRIBUCION INTERNA DEL SERVICIO EN ATEMCO LTDA	40
4. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO	42
4.1. ANALISIS Y EVALUACION DEL AMBIENTE EXTERNO	42
4.1.1. Factor geográfico	42
4.1.2. Entorno Demográfico	43
4.1.3. Entorno Económico.....	44
4.1.4. Factor Socio Cultural	45
4.1.5. Factor Tecnológico	46
4.1.5.1 Espacio público y vías.....	47
4.2. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL M. PORTER	49
4.2.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	49
4.2.2 Rivalidad entre los Competidores	50
4.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores.....	50
4.2.4 Poder de Negociación de los Compradores o Clientes.....	50
4.2.5 Amenaza de Ingreso de Productos o Servicios Sustitutos.....	51
4.3. ANALISIS DE PERFIL COMPETITIVO.....	51
4.3.1. Matriz de Perfil Competitivo.	51
4.3.2. Acciones de Mejora.	52
4.4. MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM).....	52
4.5. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTENOS (MEFE).....	53
4.6. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO	54
4.7. MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI) ATEMCO LTDA.....	63
4.8. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.....	64

5. REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	66
5.1 MISIÓN CORPORATIVA.....	66
5.2 VISIÓN CORPORATIVA.....	66
5.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.....	66
5.4 SERVICIOS QUE PRESTA.....	67
5.5. POLÍTICA DE CALIDAD.....	68
6. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS PRESTADOS POR ATEMCO LTDA.....	69
7. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	76
7.1. ANALISIS LOFA.....	76
7.1.1. Estrategias Alternativas de la LOFA.....	77
7.2. MATRIZ INTERNA EXTERNA.....	78
7.3. MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION.....	79
7.4. DECISION ESTRATÉGICA.....	81
7.4.1 Definición general de Opciones Estratégicas.....	81
7.5.2. Estrategias de negocio recomendadas.....	81
7.5.3. Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica.....	81
8. PLAN DE MERCADEO.....	86
8.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	86
8.2 PLAN ANUAL DE ACCIÓN.....	87
9. PLAN DE ACCION PARA ATEMCO LTDA.....	89
10. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL.....	94
11. PLAN DE CONTINGENCIA.....	95
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES.....	99
BIBLIOGRAFIA.....	100
NETGRAFIA.....	101

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Aspectos geográficos del municipio de Ipiales.....	43
Cuadro 2. Pisos Térmicos.....	43
Cuadro 3. ¿A través de qué modo conoció usted la empresa?	69
Cuadro 4. En el primer momento que usted solicitó la información y cotización acerca del servicio de la empresa, ¿la atención se realizó de manera?.....	70
Cuadro 5. ¿Considera usted que el grado de servicio que ofrece la empresa es?	71
Cuadro 6. ¿El valor que cancela por el servicio con relación a la calidad del mismo y el precio del mercado, considera que es?	72
Cuadro 7. Al momento de elegir una empresa de Almacенamientos de mercancías, ¿qué tiene en cuenta?.....	73
Cuadro 8. ¿Recomendaría usted a ATEMCO LTDA. Con otras empresas?	74
Cuadro 9. ¿Recomendaría usted a ATEMCO LTDA. Con otras empresas?	74
Cuadro 10. ¿Cuál consideraría usted la técnica más adecuada para recibir información por parte de nuestra empresa?	75

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Tabla 1. Información general del municipio de Ipiales42

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Grafica 1. ¿A través de qué modo conoció usted la empresa?	69
Grafica 2. En el primer momento que usted solicito la información y cotización acerca del servicio de la empresa, ¿la atención se realizó de manera?.....	70
Grafica 3. ¿Considera usted que el grado de servicio que ofrece la empresa es?	71
Grafica 4. ¿El valor que cancela por el servicio con relación a la calidad del mismo y el precio del mercado, considera que es?.....	72
Grafica 5. Al momento de elegir una empresa de Almacenamientos de mercancías, ¿qué tiene en cuenta?.....	73
Grafica 6. ¿Cuál consideraría usted la técnica más adecuada para recibir información por parte de nuestra empresa?	75

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta de satisfacción a clientes.....	103

INTRODUCCION

Día tras día cambian las condiciones del mercado debido a diferentes factores como: El incremento de la competencia, la globalización, la dinámica de la economía, la creación de nuevas tecnologías y la cantidad de clientes bien formados; es por eso que hoy en día tiene una gran acogida en todas las organizaciones el marketing, ya que este ha creado un profundo cambio en la manera de prestar un bien o un servicio, por ejemplo al momento de ofrecer e incursionar nuevos mercados se hace gran referencia a métodos tales como la publicidad, estrategias de marketing, relaciones públicas y servicio de atención personal.

Además dentro de una organización es primordial la mejora continua, es por eso que miramos necesario implementar el área de mercadeo con el fin de poder posicionarnos dentro del mercado y además atraer muchos mas clientes, por ende han surgido investigaciones orientadas hacia el área de mercadeo que permitan realizar esta tarea, entre los cuales se destaca: **“PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PARA ATEMCO LTDA. IPIALES”**, el cual establece que el área de mercadeo en toda empresa sea pequeña, mediana o grande necesita implementarla ya que de esta depende la acogida y posicionamiento en el mercado.

Es por tal razón que es importante hablar del concepto marketing y aun mas de reconocer la importancia de crear esta área dentro de una organización, ya que por medio de estos se han derivado una serie de ventajas competitivas ya que por medio de este sistema las empresas pueden desarrollar e implementar para sobresalir y ser mejores que sus competidores.

Por razones anteriormente mencionadas elaborar un plan estratégico de mercadeo para la almacenadora **ATEMCO LTDA.** Servirá como una gran herramienta para tener posicionamiento en el mercado en la ciudad de Ipiales. Y esto se lograra a través del análisis diagnóstico de la empresa, un estudio de mercado al que se pretende incursionar y establecer estrategias de marketing, sin desconocer la parte financiera del plan, tomando en cuenta un presupuesto previo y logrando un sistema de coordinación y control del plan estratégico de mercadeo. Para abordar el presente trabajo se recurrirá a utilizar los siguientes tipos de estudio: Exploratorio por que brinda una primera aproximación del problema planteado, se familiariza aun mas con el tema, se aclaran muchos conceptos y lo más importante es que por medio de este estudio permitirá formular estrategias que posteriormente serán ejecutadas y el estudio descriptivo por que por medio de este se describirá la situación actual de la entidad, sus características, su interrelación con el medio y a través de ella se implementara, desarrollara y evaluara el plan de mercadeo, basándonos en técnicas específicas como recolección de información, observación, entrevistas, dicha información se

analizara de manera cualitativa. Además se empleara Método inductivo permite concretar con el estudio específico del entorno interno que rodea a la entidad, de igual forma por medio de la observación de situaciones particulares acerca de la situación actual de la empresa, además nos ayuda a determinar las conclusiones que nos llevan a proponer soluciones al problema planteado, Método analítico a través de este nos permite encontrarle una solución al problema planteado, partiendo del conocimiento por medio de todos los factores o elementos claves que giran en torno al problema, y que crean explicaciones a partir del estudio y el Método de observación se busca lograr los resultados de los objetivos trazados, ya que es una manera de recolectar información de la manera más real como se presentaron los hechos en este estudio.

Este plan de trabajo presentado como requisito de pasantía se llevara a cabo dando cumplimiento a cuatro capítulos que conformaran el informe final:

1. Análisis diagnóstico tanto interno como externo de la empresa **ATEMCO LTDA.** Ipiales.
2. Estrategias para un mejor posicionamiento dentro del mercado regional
3. Estudio de clientes satisfacción de necesidades
4. plan de acción para operacionalizar las variables de mercadeo.

“Los viajes son en la juventud una parte de educación y, en la vejez, una parte de experiencia”

Sir Francis Bacon

1. ASPECTOS GENERALES

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO EXTERIOR “ATEMCO LTDA”, creada en el año 1998, es un depósito público privado habilitado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales con resolución No. 8391 de julio 17 de 2007 hasta 17 julio de 2012, la empresa se encarga de recepcionar, custodiar y despachar mercancías de importación y exportación, bajo control aduanero. Además cuenta con la credibilidad, lealtad y apoyo de los clientes sin los cuales no sería una empresa sólida y confiable que con orgullo hoy presenta; simbolizando experiencia y tradición en el manejo de mercancías de acuerdo a las normas del mercado local, nacional e internacional”.¹ En el transcurso de este estudio se han identificado falencias que tiene la empresa primordialmente el no contar con la implementación de el área de mercadeo lo cual trae verdaderas consecuencias tales como posicionamiento dentro del mercado, atracción de nuevos clientes, lo cual no permite ser una empresa reconocida a nivel local.

Debido a lo expuesto anteriormente, es necesaria la implementación del área de mercadeo que le permita a la empresa posicionarse dentro del mercado y ser reconocida por sus clientes, además esta debe implementar ciertas estrategias de mercadeo como publicidad, marketing e identificación de la misma, logrando con esto obtener beneficios recíprocos tanto para la empresa como para el usuario. Por tal razón la evolución de las tendencias del cliente se han venido implementando diferentes teorías encaminadas al mercadeo, “cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.”² lo anteriormente mencionado corrobora a que es de vital importancia la implementación de esta área en todas las organizaciones ya que

¹ATEMCO, Temporales de Colombia, disponible en: <http://institutotriangulo.edu.co/empleo/68-ofertas-laborales-.html>,(citado el 2 de enero de 2012)

² BIBLIOTECA VIRTUAL, Mercadeo estratégico, disponible en: www.monografia.com,(citado el 3 de enero de 2012)

esta ofrece diferentes beneficios no solo para la empresa sino también para los usuarios.

Además se podría decir que en nuestra localización como zona fronteriza, parte la economía a través de almacenadoras en nuestro municipio ya que como lo sabemos Colombia y principalmente la ciudad de Ipiales tiene relaciones muy cercanas con el Ecuador, ya que desde este país se está importando los siguientes productos: frutas y verduras como (banano, mango, aguacates, ovos, tomates, plátanos, ajos) cueros, caucho, café, frijol, láminas, telas, medias, pinturas, pescado, cobijas, sabanas, sardinas, aceite de oleína, arroz, entre otros; es por eso que nuestra empresa se debería preocupar por el bienestar del cliente ya que el comercio con el vecino país es constante.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Plan de Mercadeo que debe desarrollar la Empresa **ATEMCO LTDA.** Para su mejoramiento y desarrollo en el mercado?

1.3. SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los factores internos y externos que permiten identificar la situación actual de la empresa **ATEMCO LTDA**?
- ¿Cuál es la percepción del cliente frente a los servicios que presta la empresa?
- ¿Qué estrategias de mercadeo se deben ejecutar para alcanzar los objetivos que se plantea la empresa?
- ¿Qué acciones se deben implementar para poner en marcha un plan de acción en la empresa **ATEMCO LTDA**?

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

- Realizar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Almacenes temporales de mercancía del comercio exterior "**ATEMCO LTDA**" de la ciudad de Ipiales.

1.4.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico tanto interno como externo de la empresa **ATEMCO LTDA.** Ipiales, con el fin de identificar su situación actual.
- Realizar un estudio sobre la percepción de los clientes en lo relacionado con los servicios ofrecidos por la empresa “**ATEMCO LTDA.**” e identificar la satisfacción de necesidades.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

JUSTIFICACION PRÁCTICA

La actual globalización de las economías y constante cambio de los mercados, en casi, todos los países, los diferentes sectores económicos han tenido que cambiar de manera acelerada hacia esquemas mucho más competitivos, por tal razón toda organización busca permanentemente la supervivencia en este medio de la competencia, razón por la cual esta nueva visión empresarial hace importante incursionar en este tema investigativo.

JUSTIFICACION TEORICA

Consientes del cambio inminente que afronta el país en el campo comercial y económico y de la importancia que tiene estudiar y analizar las empresas que manejan la parte de mercadeo ya que esta área es parte de un primordial eslabón de la economía del país, el presente estudio tiene repercusión práctica sobre el sector de mercadeo en este caso para nuestra almacenadora **ATEMCO LTDA.** En la ciudad de Ipiales lo cual pretende identificar las fortalezas y oportunidades que posee esta empresa para reforzarlas; como también identificar sus debilidades y amenazas para subsanarlas, para de esta forma buscar un mejor bienestar tanto para la organización, como para el desarrollo del municipio de Ipiales.

Y es precisamente el mercadeo una disciplina integradora, dinámica y de alto valor agregado, con la cual se pretende que la empresa se oriente siempre hacia el cliente, el mercado y logre un excelente reconocimiento, basado en los beneficios y calidad del servicio prestado.

La realización del plan estratégico de mercadeo para **ATEMCO LTDA.** de la ciudad de Ipiales, es una herramienta imprescindible, ya que se observa la carencia de asesoramiento de marketing en el proceso de solución de las necesidades que tiene en este momento la empresa, y un mecanismo de control y ejecución de los problemas que se están presentando al interior de la misma.

JUSTIFICACION METODOLOGICA

Para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos en la realización del Plan Estratégico de Mercadeo para la empresa **ATEMCO LTDA.** se acude al empleo de técnicas de investigación tales como: encuestas a los clientes potenciales de esta empresa, y para su posterior análisis se utilizara el software Statgraphics y Microsoft Excel, herramientas estadísticas que permite interpretar y analizar los diferentes valores estadísticos.

Finalmente, los objetivos planteados y los resultados obtenidos a través de la recolección de información permitirán encontrar soluciones concretas al análisis y posicionamiento de la empresa en el mercado.

1.6. MARCOS DE REFERENCIA

1.6.1 Marco conceptual.

MERCADEO: consiste en actividades, tanto de individuos como organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. De esta forma se interrelacionan productores, intermediarios consumidores en su capacidad de intercambiar bienes y servicios que satisfagan necesidades específicas. Mercadeo es el proceso de planeación y ejecución de conceptos, precios, promociones y distribución de ideas, bienes, servicios para crear un intercambio que satisfaga necesidades y los objetivos de la organización.

DEPARTAMENTO DE MERCADEO: debe actuar como el guía y líder de la compañía ante los otros departamentos en el proceso de desarrollar, producir, completar los servicios y productos que los consumidores requieren. El departamento de mercadeo no debe actual solo debe hacerlo en conjunto con los otros departamento de la organización.

ANALISIS DE LA DEMANDA: El tratar de conocer los gustos y preferencias de los consumidores o usuarios es una función importante de las organizaciones. Esta etapa consiste en identificar el mercado objetivo cliente o institución, con el fin de identificar cuántos de ellos serán los clientes y diseñar con ellos las estrategias de marketing respecto al producto o servicios que ofrece la organización. La demanda permitirá obtener en un futuro los ingresos que la empresa obtendrá y por ende la rentabilidad basada en las estrategias de precios.

ESTRATEGIAS DE MARKETING: Son las acciones que se llevan a cabo para lograr los objetivos de mercadeo. Estos objetivos pueden estar orientados a captar más clientes, aumentar los servicios, atender más clientes e informar sobre

las principales características de almacenamiento, custodia y destino de las mercancías.

En general las estrategias de marketing se derivan de realizar planes de acción referentes al producto o servicio, al sistema de precios, a la distribución y promoción y comunicación, es decir la aplicación de la mezcla de mercadeo.

TACTICA: es una estrategia de orden más bajo. Acciones para lograr objetivos más pequeños en periodos menores de tiempo. Tareas más específicas y no tan globales como serian las estrategias. Los planes tácticos se desarrollarán en periodos menores a un año, los cuales pueden ser semestrales, mensuales o semanales e incluso diarios.

PLAN DE MERCADEO: es un documento escrito que detalla la situación actual respecto a los clientes, competidores y ambiente externo, y que proporciona las pautas para las asignaciones de objetivos, acciones de marketing y recursos a lo largo del periodo del planeación.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS: El desafío para las organizaciones consiste en analizar las fuerzas competitivas de un ambiente industrial a fin de identificar las oportunidades y amenazas que enfrenta una organización. Michael M. Porter desarrollo un marco de conceptos importantes para auxiliar a las organizaciones y gerentes en la realización de este análisis, conocido como el modelo de las cinco fuerzas: Riesgo de ingreso de competidores potenciales, el grado de rivalidad entre compañías establecidas, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y amenaza de productos o servicios sustitutos. Este análisis permitirá a **ATEMCO LTDA**, desarrollar las estrategias de mercadeo apropiadas para mejorar su posición.

POSICIONAMIENTO: es la manera en la que los usuarios definen un producto o servicio a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación con los productos de la competencia. El posicionamiento se define como la imagen de un producto en relación con los productos de la competencia y con respecto a otros productos o servicios ofrecidos por la misma compañía.

LOFA:(también conocida como matriz DOFA o análisis SWOT en inglés), es una herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategias. Generalmente es utilizada para empresas, pero igualmente puede aplicarse a personas, países, etc.

Su nombre proviene de las siglas: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Fortalezas y debilidades son factores internos a la empresa, que crean o

destruyen valor. Incluyen los recursos, activos, habilidades, etc.

Oportunidades y amenazas son factores externos, y como tales están fuera del control de la empresa. Se incluyen en estos la competencia, la demografía, economía, política, factores sociales, legales o culturales.

El proceso de crear una matriz DOFA es muy sencillo: en cada una de los cuatro cuadrantes, se hace una lista de factores. Seguidamente, se les puede asignar un peso o ranking, según las prioridades de la empresa o ente que se evalúa.

Aunque la matriz DOFA resultante es atractiva y simple de entender, los expertos estiman que lo más valioso y revelador de la herramienta es el propio proceso de análisis.

La sencillez e intuitiva del análisis DOFA lo ha vuelto muy popular en empresas, gobiernos, departamentos, países, etc. Sin embargo, no deja de tener sus críticos. La principal crítica, es su dependencia en juicios subjetivos, y falta de argumentos objetivos (medidas concretas, valores numéricos).

MATRIZ (PEEA): El propósito de esta matriz consiste en conocer si la empresa requiere estrategias agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas mediante la evaluación de factores claves de su fortaleza financiera, ventaja competitiva, estabilidad ambiental y fortaleza de la industria. Las dos dimensiones internas, fortaleza financiera y ventaja competitiva, así como las dos externas, fortaleza de la industria y estabilidad ambiental, se pueden considerar como las determinantes de la posición estratégica global de la empresa en estudio.

MATRIZ DE GRAN ESTRATEGIA: El propósito de esta matriz consiste en establecer cuál es la ubicación de la empresa en relación con dos dimensiones: posición competitiva y crecimiento del mercado.

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACION ESTRATEGICA (CPE): Finalmente esta matriz se utilizará para evaluar cuantitativamente las estrategias alternativas con base en las limitaciones y capacidades de la organización. Esta matriz conduce a tomar la decisión de las estrategias a implementar en el plan de acción, en la cual se definirán las estrategias alternativas como las siguientes: Desarrollo del mercado, integración vertical, integración horizontal, desarrollo del producto servicio, diferenciación, etc.

LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP (BCG): La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. De acuerdo con la BCG, las compañías deben crear sus unidades estratégicas de negocios diferentes con el fin de evaluarlas y formular las estrategias más convenientes respecto a servicios y productos

estrella, dilema, vaca lechera o hueso, teniendo en cuenta sus ingresos por ventas. El acople de esta estrategia se basará por tanto en definir las diferentes unidades de la empresa o servicios que preste.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO: El propósito de esta matriz consiste en determinar la posición de la organización con relación a su competencia. Se considera competencia a otras entidades del sector y/o a otras organizaciones que presten servicios similares. Se considera que las fuerzas competitivas son los hechos ambientales que más pueden afectar la posición estrategia de la empresa **ATEMCO LTDA.**

SERVICIO AL CLIENTE: Planifica y dirige las acciones del equipo de servicio al cliente a fin de satisfacer sus necesidades y sustentar las operaciones de la compañía. Desarrolla procedimientos, establece estándares y administra actividades para asegurar la precisión de la toma de pedidos, la eficiencia del seguimiento de los envíos y la entrega a tiempo de los productos a los clientes. También se responsabiliza por la respuesta efectiva a los requerimientos, los problemas y las necesidades especiales de los clientes. Trabaja mancomunadamente con las funciones de marketing y ventas, logística y transporte para lograr la reducción de los plazos del ciclo de pedidos y mejorar los índices de eficacia al mismo tiempo que se controlan los costos de la atención a clientes.

PUBLICIDAD: es una manera de informar al público sobre un producto o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público hacia una acción de consumo

GERENCIA ESTRATEGICA: define la estrategia de una empresa como el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la compañía, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño del negocio. Puede definirse como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirá que una organización logre sus objetivos.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO: Es un estudio de la clientela, destinado a averiguar cuáles son los factores que hay que mejorar o modificar en los productos o servicios de una empresa, con el propósito de mejorar las ventas. Con esta investigación se pueden descubrir, entre otras cosas, cuales son las necesidades de los clientes, sus hábitos, sus costumbres, etc.

LOGISTICA: Es aquella parte de la cadena de abastecimiento que planifica, implementa y controla desde el punto de vista económico el flujo de almacenaje de materias primas, productos en proceso, y productos terminados, desde el punto de origen al punto de consumo, con la debida información para satisfacer las necesidades del cliente. La logística se encarga de realizar la coordinación de las variables del flujo de mercancías y servicios para garantizar soluciones en función

de ejecutar un flujo racional y que asegure un alto nivel del servicio al cliente con bajos costos.

MARKETING MIX: se trata del uso selectivo de las distintas acciones del marketing para la consecución de los objetivos de venta de un producto concreto. Estrategia donde se utilizan las cuatro variables controlables (producto, precio, plaza y promoción) que una compañía regula para obtener ventas efectivas de un producto en particular.

MERCADO META: segmentos del mercado seleccionado por la empresa para ofrecer sus productos o servicios. La organización en estudio cuenta con seis clientes, esperando captar más teniendo en cuenta el plan de mercadeo propuesto en esta investigación.

MERCADO POTENCIAL: Volumen total de ventas que pudieran lograr, bajo condiciones ideales, todas las que ofrecen un producto o servicio durante un periodo determinado en un mercado específico. En la industria de almacenamiento y custodia de mercancías consiste en estimar el número de mercancías destinadas al comercio de exportación por parte de estos almacenes de depósito.

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO: es un proyecto más amplio que el plan de mercadeo. Incluye todos los demás factores de la empresa como los procesos de producción, el manejo de personal, sistema financiero, etc. El plan estratégico de mercadeo abarca una dimensión temporal de 3 a 5 años, el cual se logra mediante planes operacionales de corto plazo. Este incluye las variables de la mezcla de mercadeo que se deben pronosticar en las organizaciones con el fin de buscar un horizonte de éxito y prosperidad.

DISTRIBUCIÓN FÍSICA: La distribución física de productos es un tema que se relaciona directamente con el mercadeo. Dicho en forma simple la distribución física es llevar el producto desde el centro de producción al consumidor final. Como lo apunta P. Kotler no se debe confundir las decisiones sobre los canales de distribución y las de distribución física. Las primeras tienen relación con los intermediarios comerciales que se utilizarán. La segunda está relacionada con las actividades de control y administración de inventarios, envasado, almacenamiento en lugar de producción, transporte, almacenamiento de lugar de envío y entrega del producto al cliente final.

1.6.2 Marco histórico. El en nuestro municipio como zona fronteriza constituye uno de los pilares fundamentales de su economía, razón por la cual se han creado diferentes centros de almacenamientos de mercancía, por ende cada uno de estos se debe preocupar por la mejora de sus empresas por lo cual de manera muy independiente debería haber una área de mercadeo con el fin de lograr posibilidades de mejora en cuanto al posicionamiento dentro y fuera del mercado.

Una de las deficiencias que se percibe debido a la no implementación de estrategias de mercadeo es la inadecuada acogida por parte de los usuarios ya que esta almacenadora no es reconocida, gran parte se debe a que no se utiliza publicidad, la acogida que tiene esta empresa es a través de la comunicación boca a boca de cada uno los usuarios, y la trayectoria que tiene la empresa.

Además esta almacenadora no cuenta con una área específica llamada mercadeo lo cual actualmente no se está trabajando por la atracción de nuevos clientes y acogida de los mismos, ya que no se trabaja con estrategias de marketing, ni publicidad alguna, sumándole a esto no se cuenta con una persona encargada que se dedique a las necesidades del cliente y al manejo de las quejas o reclamos de este.

Finalmente es necesario implementar una página de internet donde se informe el costo de almacenamiento según la mercancía, para que los clientes y nuevos tengan la connotación de este servicio con el fin de ir incursionando en nuevos clientes y ellos conozcan con anterioridad la clase de servicio que se está ofreciendo no solo a nivel de infraestructura si no también el personal de la cada una de las cuadrillas está siendo capacitado en el manejo y uso de mercancías y espacio logístico lo cual lo está desarrollando una persona profesional en el caso de la entidad Sena Ipiales.

1.6.3. Marco espacial. De acuerdo con el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación propuesta se ha definido el espacio a la ciudad de Ipiales Nariño puntualmente en la empresa **ATEMCO LTDA**. En el área de mercadeo.

1.6.4. Marco temporal. Periodo de ejecución del plan estratégico de mercadeo propuesto está delimitado desde el 4 de noviembre del 2010 hasta el 4 de mayo del 2011.

1.6.5. Marco socio económico. Económicamente, la importancia de la ciudad con respecto a la generación de riqueza se amplía considerablemente al tener en cuenta que su actividad sirve de apoyo para el sustento de las demás. El complejo tejido de relaciones sociales y económicas que la ciudad crea y reproduce, contribuye a la aparición de nuevas empresas, creación de empleos, innovación en los procesos productivos y obtención de otros productos. En este contexto se analiza la ciudad de Ipiales como un conglomerado social que forma parte integral de la Ex provincia de Obando y es parte fundamental de la zona fronteriza ubicada entre las Repúblicas de Colombia y Ecuador.

Como tal es acreedora de una especial atención tendiente a fortalecer su desarrollo, "en coherencia con las políticas nacionales, destacando aspectos legislativos fundamentales, pero no efectivos, establecidos en forma específica para su tratamiento a través de la Ley de Fronteras, especialmente y los lineamientos para actividades de comercio exterior orientadas a favorecer la adaptación del sector empresarial a los retos y oportunidades derivados de los nuevos esquemas de organización industrial y del mayor grado de competitividad que se debe alcanzar en el contexto internacional"³.

1.7 ASPECTOS METODOLOGICOS

1.7.1 Tipo de estudio

ESTUDIO EXPLORATORIO: Brinda una primera aproximación del problema planteado, se familiariza aun mas con el tema, se aclaran muchos conceptos y lo más importante es que por medio de este estudio permitirá formular estrategias que posteriormente serán ejecutadas.

ESTUDIO DESCRIPTIVO: Por medio de este estudio se describirá la situación actual de la entidad, sus características, su interrelación con el medio y a través de ella se implementara, desarrollara y evaluara el plan de mercadeo, basándonos en técnicas específicas como recolección de información, observación, entrevistas, dicha información se analizara de manera cualitativa.

1.7.2 Método de la investigación

METODO INDUCTIVO. Este método de investigación permite concretar con el estudio específico del entorno interno que rodea a la entidad, de igual forma por medio de la observación de situaciones particulares acerca de la situación actual de la empresa, además nos ayuda a determinar las conclusiones que nos llevan a proponer soluciones al problema planteado.

METODO ANALITICO. A través de este método nos permite encontrarle una solución al problema planteado, partiendo del conocimiento por medio de todos los factores o elementos claves que giran en torno al problema, y que crean explicaciones a partir del estudio

³ BIBLIOTECA VIRTUAL, Ipiales todos por Ipiales, Disponible en: <http://ipiales-narino.gov.co/nuestromunicipio.shtml?apc=m-i1--&m=d>, (citado el 5 de enero de 2012)

METODO DE OBSERVACION. Por medio de este método de investigación se busca lograr los resultados de los objetivos trazados, ya que es una manera de recolectar información de la manera más real como se presentaron los hechos en este estudio.

1.7.3. Fuentes y técnicas para la recolección de información. Para la realización del plan estratégico de mercadeo para la empresa **ATEMCO LTDA** se emplearan fuentes y técnicas de recolección de información fiables y adecuadas que nos arrojen información precisa y acertada para el desarrollo del problema planteado.

FUENTES PRIMARIAS. Para la recolección de esta información es necesario realizar entrevistas a los clientes de esta empresa, en mención algunos de ellos son: Carlos Pastas, Julio Benavides, Lorena Rosero, Cecilia Burgos, Sonia Villareal, Oscar del Hierro, Nilvio Benavidez, Herbert Hernández.

FUENTES SECUNDARIAS. La información necesaria para realizar el presente trabajo se obtuvo de libros trabajos de grado, documentos de la empresa, prensa e Internet, y todos aquellos documentos que sobre el tema de plan estratégico de mercadeo se encuentren.

1.7.4. Técnicas e instrumentos de análisis. El análisis y procesamiento de la información se realizara a través del software statgraphic y Microsoft Excel, los cual nos permitirán definir los factores que ayudarán al desarrollo y cumplimiento de los objetivos planteados en el presente estudio. La documentación escrita recopilará los resultados e informes de las actividades desarrolladas en el plan de pasantía y que finalmente resumirá en un informe final los resultados y conclusiones de un trabajo realizado en esta empresa y que servirá de instrumento de consulta y análisis para los directivos y funcionarios que en esta organización desempeñan labores relacionadas con el almacenamiento de mercancías para el comercio exterior.

2. PRESENTACION DE LA EMPRESA

RAZON SOCIAL : Almacенamientos Temporales De Mercancías Del Comercio Exterior LTDA.
SIGLA : **ATEMCO, LTDA.**
DOMICILIO : Ipiales, Nariño
Dirección comercial: Av. Panamericana Norte 5ª Este, 235 B. Los Chilcos.
Dirección notificación: Av. Panamericana Norte 5ª Este, 235.
ZONA DE INFLUENCIA: Municipio de Ipiales
Matricula mercantil : No. 17-006673-3 del 15 de Mayo de 1998.
Nit: 837000252-6

Escritura pública no.1386, otorgada por la Notaria Segunda del circulo de Ipiales, el 13 de mayo de 1998. Inscrita en la Cámara de Comercio, el 18 de mayo de 1998, bajo partida No. 1722 a folio no.1175 del libro IX “De Las Sociedades Comerciales”.

CAPITAL Y SOCIOS: **100% A cargo de la Dirección Nacional de Estupefacientes**

REPRESENTANTE LEGAL: Por diligencia de embargo y secuestro practicada realizada por la fiscalía 24 delegada, mediante resolución del 18 de marzo de 2010 y en conformidad con el artículo 2 del decreto 1461 de 2000 a la **Dirección Nacional de Estupefacientes** le corresponde ejercer todos los actos necesarios para la correcta disposición, mantenimiento y conservación de los bienes de acuerdo con su naturaleza, uso y destino, procurando mantener su productividad y calidad de generadores de empleo, esta ha emanado la resolución 0871 de 24 de mayo de 2010, por medio de la cual se nombra un Depositario Provisional y teniendo en cuenta lo dispuesto en el artículo 442 del Código del Comercio, el registro del nuevo nombramiento del depositario provisional quien ejercerá las funciones del Representante Legal. En esta resolución citada fue nombrado: **UVER GILDARDO MUÑOZ VALENCIA**, identificado con cedula de ciudadanía número 12.270.956 de La Plata Huila.

2.1. RESEÑA HISTORICA

ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO EXTERIOR “ATEMCO LTDA”, creada en el año 1998, es un depósito público privado habilitado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales con resolución No. 8391 de julio 17 de 2007 hasta 17 julio de 2012, nuestra actividad

recepcionar, custodiar y despachar mercancías de importación y exportación, bajo control aduanero. Contamos con la credibilidad, lealtad y apoyo de nuestros clientes sin los cuales no seríamos la empresa sólida y confiable que con orgullo hoy presentamos; simbolizando experiencia y tradición en el manejo de mercancías de acuerdo a las normas del mercado local, nacional e internacional.

OBJETO SOCIAL: El objeto social de la sociedad es: realizar de todas y cada una las operaciones y actos de comercio que a continuación se indican: almacenamiento de todo tipo de mercancías nacionales y extranjeras, permitidas o incluidas en el arancel de aduanas y dentro del comercio exterior, tales como, granos, cereales en general, madera de todo tipo, telas, paños, papel, productos farmacéuticos y demás controlados no contaminantes ni venenosos, productos en general refrigerados, mas no refrigerantes, artículos y víveres, comestibles, dulces, caramelos, galletas, enlatados, envases de productos líquidos, embalaje por sistemas de caja, de bulto, en guacales, en rollo, en contenedores, etc. Explotación económica con el servicio de bascula y montacargas, almacenamiento, bodegaje, nacionalización de mercancías, extranjeras, que se importen.

Desarrollara operaciones o contratos que tengan relación directa con las actividades que se integran el objeto principal o cuya finalidad sea ejercer los derechos y/o cumplir las obligaciones legal o convencionalmente derivadas de la existencia de la sociedad. También la ejecución de todos aquellos otros actos conexos o complementarios del mismo objeto social.

2.2 DIRECCIONAMIENTO ACTUAL DE ATEMCO LTDA.

2.3.1. Misión. Diseñar, Integrar y ejecutar estrategias de almacenamiento de mercancías con oportunidad y eficacia, optimizando el uso de los recursos físicos, tecnológicos y humanos, para generar valor a nuestros clientes y colaboradores, con sentido de responsabilidad social y protección al medio ambiente.

2.3.2 Nuestros clientes. Contamos con un selecto grupo de clientes, que hacen parte de nuestra carta de presentación.

- CERYGRAN LTDA
- COMERCIA DOS
- LUHOMAR LTDA
- SUR CAFÉ LTDA
- AGROPEZ LTDA.
- TRADECOMEX S.A
- IMBASTER LTDA.

2.3.3 Visión. Ser en el 2010 una almacenadora líder dentro de nuestra competencia, que provea adecuadas y amplias bodegas para la prestación del servicio y un alto grado de calidad superando las expectativas de los clientes, con un equipo humano capacitado y motivado, sostenidos por la atención y la buena prestación del servicio; operando con altos índices de calidad humana, en armonía con el medio ambiente y acorde con nuestros valores.

2.3.4. Funciones

EMPLEADO: MAYRA CEBALLOS
CARGO: SECRETARIA

FUNCIONES	HORARIO
RECEPCION DE LLAMADAS	8:00 AM A 12 M Y 2:00 A 6:00 PM
REVISION INFORME DE INGRESOS DIARIOS DE MERCANCIAS	8:10 AM A 8:20 AM
INGRESO DE CARTAS DE PORTE AL SISTEMA	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL
FACTURACION	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL
ARCHIVO DE DOCUMENTOS ADUANEROS	SABADO 9:00 AM A 12 M
ELABORACION DE PLANILLAS DE RECEPCION, ORDENES DE SALIDA E INVENTARIOS SON FUNCIONES ESPORADICAS QUE EN CASO QUE NO ESTE EL JEFE DE BODEGA, LAS REALIZO YO.	EN HORARIOS LABORALES.
ELABORACION DE OFICIOS QUE SE REQUIERAN	EN HORARIOS LABORALES.
ELABORACION DE REPORTES A LA UIAF	HORARIOS LABORALES ESPORADICOS
ATENDER Y SUMINISTRAR DOCUMENTACION A FUNCIONARIOS DE LA DIAN CUANDO REALICEN VISITAS CONTROL ADUANERO-	SON HORARIOS ESPORADICOS YA QUE ESTAS VISITAS SE HACEN CUANDO ELLOS REQUIEREN.
RESPONDER OFICIOS A LA DIAN CON LA INFORMACION QUE ELLOS SOLICITEN.	EN HORARIOS LABORALES.
TRANSCRIBIR LIBROS DE CONTROL DE MERCANCIAS Y DECLARACIONES ACEPTADAS (LEVANTES MANUALES)	HORARIOS LABORALES ESPORADICOS
REALIZAR EL ASEO EN LA OFICINA ASIGNADA EN LOS DIAS QUE LA SEÑORA DEL ASEO NO ASISTE.	AL INICIAR EL DÍA.
ASISTIR A CAPACITACION PROGRAMADAS POR TODAS LA ENTIDADES QUE NOS VIGILAN.	HORARIOS LABORALES ESPORADICOS.

EMPLEADO: ORLANDO YEPEZ
CARGO: JEFE DE BODEGA

FUNCIONES	HORARIO
IMPRIMIR LEVANTES DE MERCANCIAS EN IMPOSYGA	8:00 AM A 8:10 AM
IMPRIMIR ACTAS DE INSPECCIONES FISICAS EN IMPOSYGA	8:10 AM A 8:20 AM
VERIFICACION FISICA DE MERCANCIAS Y COLOCACION DE KARDEX	8:40 AM A 9:00 AM
RECIBO DOCUMENTAL Y FISICO DE MERCANCIAS	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
ELABORACION DE TARJETAS DE IMPORTACION PARA CADA MERCANCIA	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL.
ELABORACION DE PLANILLAS DE RECEPCION EN SISTEMA MUISCA CARGA	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL.
RECEPCIONAR ORDENES DE CARGUE Y AUTORIZAR EL PESO Y CARGUE DEL VEHICULO	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
ELABORAR ORDENES DE SALIDA EN EL SISTEMA MIC	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
ATENDER FUNCIONARIOS ICA, SALUD PUBLICA, INVIMA Y DIAN, PARA LAS DIFERENTES INSPECCIONES DE MERCANCIAS	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
ATENDER VISITAS DE LA DIAN CUANDO HACEN CONTROL ADUANERO-	SON HORARIOS ESPORADICOS YA QUE ESTAS VISITAS SE HACEN CUANDO ELLOS REQUIEREN.
REUNIONES CON JEFES DE CUADRILLAS PARA SUGERENCIAS EN EL RECIBO Y ENTREGA DE MERCANCIAS.	CUANDO SEA NECESARIO.
ATENCION A CONDUCTORES POR CUALQUIER NOVEDAD	CUANDO SE PRESENTA EN FORMA ESPORADICA.
ATENDER LLAMADAS A FUNCIONARIOS DE LA DIAN Y POLICIA FISCAL ADUANERA PARA CORROBORAR INFORMACION DE ORDENES DE SALIDA DEL DEPOSITO.	SON HORARIOS ESPORADICOS E INCLUSIVE NOCTURNOS, YA QUE ESTAS LLAMADAS SE HACEN CUANDO ELLOS LO REQUIEREN
ASISTIR A CAPACITACION PROGRAMADAS POR TODAS LA ENTIDADES QUE NOS VIGILAN.	HORARIOS LABORALES ESPORADICOS.

EMPLEADO:
CARGO:

JUAN CARLOS PISTALA
JEFE DE BÁSCULA

FUNCIONES	HORARIO
PESA Y REPESA DE VEHICULOS	8:00 AM A 12 M Y 2:00 A 10:00 PM
RECEPCION Y VERIFICACION DE DOCUMENTOS DE MERCANCIAS QUE INGRESAN A DEPOSITO	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
SACAR FOTOCOPIAS DE LOS DOCUMENTOS RECEPCIONADOS	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
RECEPCIONAR NOVEDADES EN CANTIDAD, PESO Y ESTADO DE MERCANCIAS, TRANSCRIBIR EN TIQUETE DE BASCULA E INFORMAR AL JEFE DE BODEGA.	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
RECEPCIONAR ORDENES DE CARGUE	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL

EMPLEADO: OSCAR MIGUEL USAMA
CARGO: MENSAJERIA

FUNCIONES	HORARIO
RECIBE CONSIGNACIONES DE LA AUXILIAR CONTABLE PARA DEPOSITAR EN BANCOLOMBIA	9:00 AM A 11:00 AM
RECIBE FACTURAS DE ALMACENAMIENTO PARA ENTREGAR A CLIENTES	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
RECIBE OFICIOS VARIOS DE LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS PARA RADICARLOS EN DIFERENTES ENTIDADES	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
PAGO DE FACTURAS DE SERVICIOS PUBLICOS	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
COMPRAS DE MATERIALES DE PAPELERIA, CAFETERIA Y ASEO	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
RETIRAR DE OFICINAS DE CLIENTES CHEQUES O EFECTIVO POR PAGO DE FACTURAS DE ALMACENAMIENTO	EN EL TRANSCURSO DE JORNADA LABORAL
VELAR POR EL MANTENIMIENTO DE LA MOTOCICLETA ASIGNADA PARA DESEMPEÑAR MIS FUNCIONES	CUANDO SE REQUIERE

EMPLEADO: VIVIANA NATALI ENRIQUEZ
CARGO: AUX. DE BODEGA

FUNCIONES	HORARIO
SACAR EL REPORTE DIARIO DE LA MERCANCIA QUE SALE EL DIA ANTERIOR	8:00 AM A 9:00 AM
SACAR KARDEX DE LOS SALDOS DE MERCANCIA.	9:00 AM A 11:00 AM
ALIMENTAR LA A-Z DE LAS DECLARACIONES DEL DIA ANTERIOR PARA QUE SE FACRURE.	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL
REALIZAR PLANILLAS DE RECEPCION 1314	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL
DESPACHO DE MERCANCIAS MEDIANTE EL SISTEMA MIC.	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL
ASISTIR A CAPACITACION PROGRAMADAS POR TODAS LA ENTIDADES QUE NOS VIGILAN	EN EL TRANCURSO DE JORNADA LABORAL

3. FUNCION OPERATIVA

3.1 INGRESO DEL VEHÍCULO A LA PESA

Inicialmente ingresa el vehículo con los documentos que son el manifiesto y el 1178, este procede hacer el pesaje del vehículo verificando que las llantas no topen el filo de la báscula o que triga algún otro elemento tales como cilindros de gas, pomos de gasolina etc.... ya que esto se verá afectado en el peso bruto de la mercancía y por ende habrá un faltante en la mercancía.

IMAGEN 1.



3.2 DESCARGUE DE LA MERCANCÍA

Una vez la mercancía este dentro del depósito se procede a realizar el descargue de la mercancía, de acuerdo a la naturaleza de la misma.

Imagen 1. DESCARGUE DE LA MERCANCÍA



3.3 ELABORACIÓN DE PLANILLA 1314

Una vez este la mercancía en el piso, se procede a elaborar la planilla 1314 (planilla de envío) ingresando al Sistema Muisca de la DIAN, corroborando el ingreso de la mercancía con su peso real.

		Planilla de recepción				1314	
1. Año: 2 0 1 2		2. Concepto: 1		4. Número de formulario: 13148012998520			
Espacio reservado para la DIAN							
Datos del receptor de la carga							
10. Tipo de documento: 1		13. Número de identificación Tributaria (NIT): 8 3 7 0 0 0 2 5 2		6. CM: 5		11. Razón Social: ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO EXTERIOR LTDA.ATEMCO	
Datos Generales							
24. No. de formato anterior:		25. Administración: 1051097		26. No. formato salida mercancías zona libre: 11787513503734		27. Depósito consultado:	
50. Fecha y hora de disposición de carga para recibir:							
Datos de vehículo y unidades de carga							
28. No. identificación del vehículo:		29. Identificación Remolque:					
30. No. Unidad de carga 1:		31. Precio Unidad de Carga 1:		32. No. Unidad de carga 2:		33. Precio Unidad de Carga 2:	
34. Total peso bruto (Kg) recibidos: 30000		35. Total No. Bultos recibidos: 600		37. Cantidad de registros: 1			
36. Observaciones:							
Colombia, un compromiso que no podemos evadir							
Firma de quien suscribe el documento							
1001. Apellido y nombres: 35043530		1002. Tipo doc:		1003. No. identificación:		1004. CV:	
1005. Cód. Representación:		1006. Organización: 35355 95395		997. Fecha expedición: 2 0 1 2 - 0 3 - 2 1 6 / 1 0 : 5 4 : 5 8			

3.4 DESPACHO DE LA MERCANCÍA

Una vez enviada la planilla de envío formato 1314 el importador conjuntamente con la agencia de aduana, proceden a realizar la nacionalización de la mercancía para hacer efectivo el despacho total o parcial de la mercancía, para el despacho de esta, se hace entrega de una guía de salida con su respectivo declaración para una segura entrega.

ORDEN DE SALIDA DE M/CIA DE DEPÓSITO "ATEMCO LTDA"®

NÚMERO DE ORDEN: 000072517



CIUDAD Y FECHA: IPIALES, Marzo 27, 2012

DYA



CLIENTE o IMPORTADOR: IMPORT Y EXPORTAC AGROPEZ LTDA C. I.

Nombre del Destinatario: VICTORIA GRANJA
 CIUDAD de Destino: CALLI, BOGOTA
 DESCRIPCIÓN de MERCANCÍA: FILETES Y DEMAS CARNES DE PESCADO
 C.P.I.: C48090

<u>SALDO ANTERIOR</u>	<u>CANTIDAD DESPACHADA</u>	<u>SALDO ACTUAL</u>
777	301	476

NÚMERO DE LEVANTE: 372012000005579, 72012000005578, 372012000005577, 3720120005576, 372012000005575,

VEHÍCULO AFILIADO A: PCC 1073

PLACAS: **PCC 1073**

CONDUCTOR: JOSE ARAUSR

IDENTIFICACIÓN: 1303312696

VÁLIDA POR: 4 Días.. Vence EL: 31/03/2012

OBSERVACIONES:

20 CJS CAMARO DE CULTIVO CRUDO, 66 CJS CAMARON DE CULTIVO PRECOCIDO, 19 CJS PICUDA SIN CABEZAS Y ABIERTA, 25 SAC LISA, 107 SAC PLATEADO, 10 SAC BURIQUE, 20 SAC PESCADILLA, 34 CJS SIERRA.

SISTEMA "MIC" v1.00
DYA *aaa*

DEPÓSITO AUTORIZADO ®

.....
FIRMA Y SELLO REGISTRADO..

ATEMCO LTDA:
 2012

000068 026

- ESTA ORDEN ES VÁLIDA EN ORIGINAL, SIN ENMENDADURAS Y NO CONSTITUYE REQUISITO ADUANERO.
- YO, CONDUCTOR DEL PRESENTE VEHÍCULO AUTORIZO PARA QUE EN CUALQUIER MOMENTO EL MISMO Y LA MERCANCÍA QUE TRANSPORTO, SEAN INSPECCIONADOS POR AUTORIDAD COMPETENTE Y ES DE MI ABSOLUTA RESPONSABILIDAD SI SE LLEGARE A ENCONTRAR MERCANCÍA DE LIBRE O DE PROHIBIDA CIRCULACIÓN QUE SEAN DIFERENTES A LAS DECLARADAS EN ESTE DOCUMENTO.
- ESTA ORDEN ES TAN SOLO UNA CONSTANCIA DE ENTREGA DE MERCANCIA EN BODEGA.

"MIC" v1.0. ING DYA
 DYA INGENIERIA

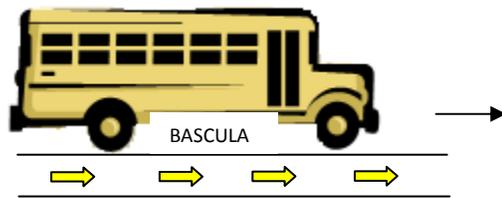
ORDEN DE SALIDA 72517 IMPRESA EN ATEMCO LTDA TEL: (092) 7730491-7730492
 AVENIDA PANAMERICANA NORTE 5A ESTE 95 B/LOS CHILCOS IPIALES-COLOMBIA
 ING. DIEGO FERRANDO YARA ANDRADE

Imagen 2. Instalaciones





3.6 DIAGRAMA DE LOGISTICA DE DISTRIBUCION INTERNA DEL SERVICIO EN ATEMCO LTDA



El carro ecuatoriano ingresa al depósito con manifiesto de carga y 1178, se procede hacer el pesaje del vehículo, después se verifica la carga manifestada con la mercancía ingresada



Se realiza la planilla de envío formato 1314 en el sistema Dian – Muisca, para que se pueda nacionalizar la mercancía.



Finalmente se hace la repesa del camión, y se hace entrega del tickete de bascula.

4. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

4.1. ANALISIS Y EVALUACION DEL AMBIENTE EXTERNO

La evaluación del ambiente externo se realiza con el propósito de identificar una lista de oportunidades que pueden beneficiar a la organización **ATEMCO LTDA** y amenazas externas que deben evitarse teniendo en cuenta las variables de los diferentes entornos.

4.1.1. Factor geográfico. El municipio de Ipiales está ubicado en la región sur oriental del departamento de Nariño franja fronteriza con la República del Ecuador, forma parte de la región Andina y Andino Amazónica. Cuenta con una extensión de 1.646 km² que representan el 5% del área total del Departamento de Nariño.

Tabla 1. Información general del municipio de Ipiales

POSICIÓN ASTRONÓMICA	00° 54´ 25" Latitud Norte	77° 41´ 04" Longitud W
ALTURA	2897 metros sobre el nivel del mar	
TEMPERATURA	12 grados centígrados promedio	
TOPOGRAFÍA	Predominantemente ondulada	
EXTENSIÓN		
URBANA	1.144,88 Hectáreas	0.696%
RURAL	163.455,12 Hectáreas	99.304%
TOTAL	164.600,00 Hectáreas	100.00%
LÍMITES		
NORTE	Municipios de Pupiales, Contadero, Gualmatán	
SUR	República del Ecuador	
ORIENTE	Municipios de Córdoba, Potosí y el departamento del Putumayo	
OCCIDENTE	Municipios de Cuaspud, Aldana y la República del Ecuador	
POBLACIÓN (DANE 2.005)		
URBANA	74.576 Habitantes	67.87%
RURAL	35.298 Habitantes	32.13%
TOTAL	109.874 Habitantes	100%
DIVISIÓN POLÍTICO ADMINISTRATIVA Y RESGUARDOS		
CORREGIMIENTOS	RESGUARDOS INDÍGENAS	
LAS LAJAS	DE IPIALES (etnia de los pastos)	
LA VICTORIA	DE YARAMAL (etnia de los pastos)	
YARAMAL	DE SAN JUAN (etnia de los pastos)	
SAN JUAN	SANTA ROSA DE SUCUMBIOS (etnia de los Kofanes)	
VEREDAS	JARDÍN DE SUCUMBIOS (Mano del Oso) (etnia de los Kofanes)	
No. ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES	59 3.167 Unidades económicas con establecimiento abierto al público, en la zona urbana de Ipiales	

Cuadro 1. Aspectos geográficos del municipio de Ipiales

LATITUD NORTE	LONGITUD OESTE	ALTURA M.S.N.M.	AREA KMS2	TEMPERATURA PROMEDIO °C	DISTANCIA DEL CASCO URBANO EN Km	
					A PASTO	A RUMICHACA
0° 54' 25" 0° 22' 10"	77° 41' 04" 77° 05' 38"	2897	1646	12°	83	5

FUENTE: Esta investigación

Cuadro 2. Pisos Térmicos

PISO TERMICO	AREA KMS2	PORCENTAJE %	ALTURA m.s.n.m	TEMPERATURA °C	UBICACIÓN GEOGRAFICA
Cálido	474	28.8	300 1000	24	Zona del Pie de Monte Amazónico, región selvática de la Llanura Amazónica.
Templado	317	19.25	1000 2000	17 - 24	Vertiente de la Cordillera Centro Oriental, que cae sobre el Pie de Monte Amazónico
Frío	540	32.8	2000 3000	12 - 17	Partes onduladas que van del cañón del Río Guáitara y la región Andino - Amazónica hasta las montañas de la Cordillera Centro Oriental
Páramo	315	19.1	3000 4000	<12	Altas Montañas de la Cordillera Centro Oriental

FUENTE: Esta investigación

4.1.2. Entorno Demográfico. Ipiales se encuentra localizado en la región sur, frontera con el Ecuador, a una altura de 2897 m.s.n.m. y con 12 grados centígrados de temperatura promedio. Es el centro de mayor importancia e influencia en el área de la Ex provincia de Obando, es punto obligado para el tránsito de personas y carga con el interior del país y Sur América.

Su economía local se basa en actividades agropecuarias, comerciales, transporte (carga y pasajeros), microempresas y turismo, orientadas a la atención del mercado local y del interior del país; su situación de frontera a la vez que es una ventaja se constituye en debilidad, ya que se ve avocada al vaivén del intercambio comercial con el Ecuador.

Factor Demográfico. El Municipio de Ipiales según proyecciones cuenta con 102.298 habitantes para el año 2009. La tendencia que el municipio de Ipiales ha experimentado, es un crecimiento acelerado de población por bajo control, migraciones internas y externas que llevan un sentido de desarraigo en su contexto socio económico y cultural, causa de la violencia, inseguridad y falta de

incentivos para el agro ocupando espacios como trabajadores informales, vendedores ambulantes, mendigos y trabajadoras sexuales entre otros.

En el comportamiento demográfico del municipio se destacan las siguientes particularidades:

- Participa con el 6.32% de la población total del departamento, y con el 11.9 % de la población urbana; el peso de su población rural no es significativo; 2.24% con respecto al total.
- La distribución urbana- rural o cabecera - resto está dada por la relación 41% contra 27% es de predominio netamente urbano.
- La distribución por sexos es de predominancia femenina puesto que el 51% son mujeres y el 49% hombres.⁴

4.1.3. Entorno Económico. Los procesos económicos de Ipiales se caracterizan por diferentes actividades productivas como agropecuaria, comercial, micro empresarial, agroindustrial, economía informal y de servicios (hotelería, restaurantes y transporte). Existen varias entidades bancarias, corporaciones, cooperativas y casas de cambio y deriva su economía de los sectores agrícola, pecuaria y comercial. Produce ganado de cría, de leche, de ceba y sus derivados. Se autoabastece y abastece a otros departamentos. El comercio es lo que predomina en la ciudad de Ipiales, debido a su estratégica posición fronteriza. Aquí ha llegado gente de varios países y han puesto sus negocios, que han sido siempre prósperos y exitosos.

Los recursos naturales son abundantes y adecuados en todo su territorio. Sin embargo, por su condición de Distrito fronterizo en el Casco Urbano el comercio ocupa un lugar de importancia por el intercambio y tránsito de productos y mercancías con otras regiones económicas.

Como ciudad fronteriza Ipiales registra altos índices de intercambio comercial entre Colombia y el Ecuador convirtiéndola por ello en la segunda frontera más importante para Colombia después de Cúcuta, frontera con Venezuela.

La organización territorial del Municipio de Ipiales se encuentra dividida en 11 sectores en la parte urbana, mientras que la parte rural se encuentra dividida en sectores, corregimientos y veredas.⁵

⁴ IPITIMES. Plan básico de ordenamiento territorial del municipio de Ipiales. Disponible en : www.ipitimes.com/pbot.htm, (Citado el 17/04/09)

⁵ *Ibíd.*, p.98

Sector Industrial. Este sector presenta un desarrollo lento, debido a diversos factores, entre los cuales están las políticas nacionales y la falta de aprovechamiento de la integración binacional en la franja fronteriza.

En el Municipio se encuentran algunas industrias de transformación de tipo liviano, destacándose la producción de harina de trigo, tostadoras de café y otros establecimientos industriales, especialmente los que utilizan insumos primarios extraídos de la región, como en el caso de los aserraderos de madera. El resto del sector industrial puede clasificarse como micro empresarial, dedicado a actividades de carpintería, tejido en lana, ebanistería, confecciones, elaboración de calzado, cerámicas, artesanías, entre otras de menor envergadura. Estas pequeñas empresas utilizan en promedio tres personas siendo esta contribución importante como unidades generadoras de empleo.

Sector Comercio. Debido a su posición fronteriza se presenta una actividad comercial inestable. El auge o decadencia depende de las fluctuaciones monetarias que se presenten en los dos países limítrofes.

La actividad informal es de gran magnitud dada esta misma situación fronteriza. De acuerdo con datos de Cámara de Comercio de Ipiales, el 40% aproximadamente del total de establecimientos comerciales no están registrados en esta institución.

La actual dinámica de este sector, generada por la política de Apertura Económica ha permitido el incremento de intercambio de productos a través de actividades comerciales de tipo mayorista con otros países, significando exigencias en la infraestructura de servicios básicos y deficiencias en cuanto a equipamiento.

Sector Transporte. Presenta una gran dinámica debido a la necesidad de intercomunicación por su doble calidad de frontera y zona periférica. Tanto el transporte de carga como de pasajeros, son atendidos por diferentes modalidades y empresas que se organizan de nivel regional y del interior del País. Con respecto al servicio de transporte urbano, es prestado por taxis colectivos, taxis de servicio público, microbuses y busetas. El transporte veredal es ofrecido por varias empresas con camiones, camperos, transporte mixto de carga y pasajeros y en algunos casos por vehículos tipo taxi. Con respecto al transporte de carga, ésta es una de las actividades más complejas en cuanto a su estructura y organización interna debido a la necesidad de movilización de grandes volúmenes de productos de intercambio extra regional generado en el tránsito hacia el norte y sur del Continente.

4.1.4. Factor Socio Cultural.

Aspectos Sociales. En el Municipio de Ipiales, existen algunos conflictos Sociales, como son:

- **Desempleo:** Generado por la depresión económica y la específicas fiscales de la nación, al tiempo que desemboca en la desesperación por la subsistencia empujando a acrecentar la delincuencia con violencia.
- **Conflictos de Adolescentes:** Generados por falta de orientación en el núcleo familiar y educativo principalmente que induce al consumo de drogas, delincuencia, alcoholismo y embarazos no deseados.
- **El Conflicto Armado:** a pesar de no existir frentes urbanos su influencia es notoria en el casco urbano, presentando casos de hostigamiento a las instalaciones del ejército que está localizado en el área central de la ciudad, poniendo en peligro la integridad de civiles en un área considerablemente densa.
- **Migración y Desplazados:** provenientes del centro del país y la República del Ecuador, dedicados al comercio informal en muchos casos y otros a la delincuencia.
- **Religioso:** con la libertad de cultos y la confusión de las doctrinas y el ansia de ser únicos y diferentes aumentan la susceptibilidad de jóvenes principalmente a pertenecer a grupos satánicos multiplicados en los últimos años, ocasionando malestar en la población, que ha trascendido el nivel nacional.
- **Racial:** se dan los primeros roces entre las comunidades indígenas y la población campesina y urbana dada las variadas interpretaciones de la legislación indígena.
- **Protestas Sociales:** la solución de los conflictos de cualquier índole se intentan resolver con el cierre del Puente Internacional de Rumichaca.
- **Educación:** Ipiales cuenta con 76 establecimientos educativos, 68 oficiales 8 privados, tienen también un Instituto de Educación Especial y 4 establecimientos de educación no formal, también tiene universidades, sede Universidad de Nariño

Aspectos Culturales: El sector cultural en el ordenamiento territorial urbano de Ipiales, juega un papel importante en el desarrollo social de la comunidad local, por cuanto éste atraviesa todas las dimensiones propuestas en el Plan; por lo tanto es importante tener en cuenta las variables que el sector contiene.

El Municipio de Ipiales posee diversos valores culturales que a través del tiempo se han venido consolidando y creando la identidad cultural local: arqueológicos (cerámica precolombina Las Cruces), monumentos arquitectónicos (Las Lajas), grupos humanos (Indígenas), manifestaciones culturales (teatro, música, pintura, literatura, carnavales, etc.).

4.1.5. Factor Tecnológico. El factor tecnológico hace referencia a la situación del desarrollo de los principales sectores económicos y el estado en que se encuentran las organizaciones.

Sector Institucional. Como zona fronteriza entre Colombia y la República del Ecuador, presenta características importantes para el desarrollo institucional del País a través de la presencia de organismos estatales que cumplen diversas funciones en el medio de las relaciones internacionales del nivel comercial, aduanero, administrativo, agropecuario y seguridad. Por considerarse a Ipiales el centro de convergencia de los municipios que conforman la Ex provincia de Obando y situarse en ella entidades del orden nacional, regional y local importantes para el desarrollo social, económico, político y cultural de esta región fronteriza, se concentra en esta ciudad la realización de labores institucionales que implican acciones de atención a la comunidad mediante la prestación de sus servicios.

4.1.5.1 Espacio público y vías. De otro lado, el inadecuado uso y pérdida de espacios públicos inciden negativamente contribuyendo a deteriorar el paisaje, disminuir la calidad de vida de los habitantes de la ciudad y de las personas que llegan hasta ella en una permanente actividad migratoria, fenómeno considerado crítico debido a las Limitaciones de desarrollo que posee el municipio de Ipiales, quien además, debe atender la demanda de servicios de la población flotante durante su presencia temporal en la localidad, como resultado de la dinámica fronteriza propia de la región.

En la estructura el espacio Público de Ipiales, se distinguen perfectamente 5 vacíos correspondientes a los Parques 20 de Julio, La Pola, Santander, Plaza Los Mártires y Galería Central como áreas consolidadas, además el Estadio Municipal, Coliseo Cubierto, el espacio destinado a Plaza de Ferias y otros que corresponden a diferente calidad de espacios como Babarúa y la gran zona del Grupo Cabal. Como planteamiento urbanístico se presentan únicamente puntos abiertos a lo largo de la Carrera 6, en los lugares de las tres plazas y periféricamente no tiene manifestación exceptuando los ya mencionados.

Red Vial y de Transportes. En el cuadro No. 11 se detallan el estado de las vías del sector urbano del municipio de Ipiales.

Actualmente existen puntos diversos de conflicto en la red vial con obvias repercusiones en el sistema de transporte. Hay circunstancias en la ciudad de Ipiales que pueden no permitir soluciones sencillas, prácticas y económicas a los conflictos identificados, ellas son por ejemplo:

Ejes de desarrollo. Si se observa con algún cuidado el desarrollo de la ciudad de Ipiales, se identifica que el eje noreste – sudoeste, es el eje sobre el cual se sitúa el desarrollo de la ciudad, hacia el sudoeste EMPOOBANDO, se constituye en el límite de perímetro de servicios, hacia el noreste el Hospital Regional, lo anterior al menos teóricamente. Se concluye que toda proyección vial fuera de estos

perímetros tendrá problemas de servicios públicos de alcantarillado y principalmente de acueducto.

Topografía del terreno. En sentido del eje Noroeste - sureste, se observa que las proyecciones viales se ven limitadas por la hondonada existente a todo lo largo de la ciudad entre Puenes el centro de acopio de la papa, dicho accidente hace que las proyecciones se vean truncadas hacia el norte de la ciudad. Igualmente hacia el sector sur, en el río Guáitara se encuentra un obstáculo natural que no permite la proyección de vías por obvias razones, solamente hasta interceptase con la vía Perimetral Sur.

Paramentos por definirse. Existen puntos en la ciudad en donde existe necesidad de rediseñar la sección de la vía por razones de tipo técnico y prolongarla para dar soluciones de carácter vial y de transporte, en muchas ocasiones esto no se ha podido llevar a cabo por la falta de aplicación de normas urbanas y por la falta de un plan de ordenamiento vial, que arroje alternativas de solución y normas específicas que deben acatarse.

4.1.6. Factor Ecológico y de Recursos Naturales. Recurso Hídrico. El aprovechamiento del recurso hídrico es inadecuado y la afectación se produce sobre su calidad y caudales, esta crítica situación obedece a la falta de conciencia social ambiental propia de la ausencia de sensibilidad y aplicación de la normatividad existente para adelantar acciones de control y vigilancia frente a la demanda del agua. La falta de un proceso de planificación del desarrollo en términos de sostenibilidad contribuye a su deterioro, de igual forma la descoordinación institucional.

Hidroclimatología. A nivel del casco urbano no existe ninguna estación que permita valorar las variables climáticas. Se han tomado como base las manejadas en el Aeropuerto de San Luis, de acuerdo con los parámetros obtenidos, el clima del área presenta las siguientes características: su temperatura media es de 10.8°C, la precipitación anual alcanza los 917.7 mm, con una evaporación de 1.002.9 mm anuales, lo cual manifiesta un déficit de humedad de 85 mm al año.

Recurso Aire. Entre los contaminantes atmosféricos identificados en el casco urbano de Ipiales se encuentran los generados por residuos sólidos y líquidos manejados en forma inadecuada, los cuales en forma conjunta degradan la atmósfera con la producción de olores nocivos a la salud humana, alteran el ambiente visual que forma parte del paisaje estético constituido integralmente de la relación sociedad – naturaleza. En tal sentido, los conflictos ambientales de este tipo se localizan dentro del perímetro urbano en áreas lineales y puntos específicos de mayor dinámica económica y social como son: equipamientos destinados a la prestación de servicios públicos, como por ejemplo plazas de mercado, matadero municipal, parques y vías centrales de la ciudad, en los cuales

se observa falta de colaboración y educación ciudadana como apoyo a su conservación.

Flora y Fauna. La periferia de la ciudad se encuentra deforestada, en la cual circundan potreros y ecosistemas disminuidos de achicorias (*Achicoria Sp.*), Chilcas (*Dacharis rnicophila*) y en algunas zonas como los sectores del Seminario y Los Chilcos se encuentran rastrojos de pencas y especies de chaquilulos (*Bejaria Sp.*).

La zona que comprende el Cañón del Río Guáitara, especialmente Rumichaca, Puente Nuevo y Puente Viejo se encuentran rastrojos de las anteriores especies y algunas áreas reforestadas con plantas comerciales como eucaliptos, las cuales no han tenido el mantenimiento por parte de la comunidad comprometida en este trabajo, conflicto que es aumentado con la presencia de quemadas.

En la parte urbana, se compone específicamente de mínimos jardines de vegetación ornamental exótica, y en los separadores de avenidas arbustos.

En la ciudad de Ipiales y en general en el Municipio, la carencia de Plan de Manejo Ambiental ha permitido un inadecuado uso de los recursos naturales, ocasionando la desaparición de gran variedad de especies de la fauna urbana. Las poblaciones propias del recurso avifauna, son: Paloma (*Columba livia*), Gorrión (*Passer domesticus*), Chiguaco (*Pyrrhocorax*), Colibrí (*Calyppe helenae*), golondrina (*Streptopella turtur*), Juicio (*Muscivora tyrannus*), los cuales se albergan en jardines, parques y áreas periféricas del casco urbano.⁶

Entorno Geográfico.

4.2. ANALISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL M. PORTER.

Este análisis permitirá establecer la posición de **ATEMCO LTDA** frente a la competencia mediante la evaluación de sus objetivos y recursos gracias al estudio de las cinco fuerzas que rigen el entorno competitivo en el sector.

4.2.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores. Una barrera que impide el ingreso de nueva competencia a este sector es la alta inversión de capital, representada en el montaje de una planta con infraestructura que cumpla con los lineamientos requeridos por la DIAN, además la búsqueda de clientes nuevos dificulta al posible competidor por cuanto **ATEMCO LTDA**. Tiene garantizado un mercado al cual se le ha beneficiado en precios accesibles, garantía y un buen servicio de manera que los clientes se encuentran plenamente satisfechos y difícilmente otra empresa podrá quitar este posicionamiento.

⁶ IPITIMES. Plan básico de ordenamiento territorial del municipio de Ipiales. Disponible en internet: www.ipitimes.com/pbot.htm. Consultado el 17/04/09.

4.2.2 Rivalidad entre los Competidores. Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas y promociones.⁷.

Actualmente en nuestra ciudad existen diferentes almacenadoras aunque cada una de ellas se especializa en diferentes pts. Por ejemplo

Bodegas Asociadas: tuberías, carros, contenedores

Mega Bodegas: colchones, frutas, cobijas.

Almafontera Ltda. : Granos, enlatados, cerámica.

Alandinos: madera, tanqueros, harina de pescado

Por tal razón nuestra competencia a directa es ALMAFRONTERA y para competir con esta empresa sería con la competencia de precios, bajando las tarifas con referencia a nuestra competencia.

En conclusión no existe fuerte rivalidad ya que cada una de ellas ya tiene sus clientes de acuerdo a los productos, por tal razón **ATEMCO LTDA.** Se puede sostener en el mercado sin tener grandes amenazas de competidores.

4.2.3 Poder de Negociación de los Proveedores. En cuanto a proveedores **ATEMCO LTDA.** no tiene proveedores directos ya que esta empresa ofrece un servicio de almacenamiento de mercancías y sus instalaciones se encuentran adecuadas para la prestación de este servicio de almacenamiento, de mercancías provenientes del comercio exterior.

4.2.4 Poder de Negociación de los Compradores o Clientes. La posibilidad de negociación que existe entre los diferentes clientes es alta, ya que los clientes que **ATEMCO LTDA.** Tienen una gran preferencia por nuestra empresa por la calidad del servicio y la confiabilidad que tienen en nosotros, es por eso que por cada uno de ellos se manejan diferentes tarifas, y por lo general se está en constante relación directa, con el fin de que el cliente se encuentre satisfecho y de lo contrario negociar para que nuestro cliente este conforme con el servicio prestado.

Aunque para nadie es un secreto que debemos dirigir la mayoría de los esfuerzos a nuestros clientes mediante descuentos y obsequios, situación que hace que

⁷ MONOGRAFIAS.COM, La rivalidad entre competidores, una forma de aprovechar las desventajas, Disponible en: www.Monografias.com, (Citado el 9 de enero de 2012)

cada vez nuestros clientes sientan más sentido de pertenencia por nuestra empresa **ATEMCO LTDA.**

4.2.5 Amenaza de Ingreso de Productos o Servicios Sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la Almacenadora.

Por tal razón la empresa debe tratar de crear en los clientes fidelidad con el fin tener un cliente a gusto, satisfecho para evitar se dirija a otra organización de la competencia.

4.3. ANALISIS DE PERFIL COMPETITIVO

4.3.1. Matriz de Perfil Competitivo.

VARIABLES CLAVES	POND.	ATEMCO		ALANDINO		ALMAFRONTE	
		CALF.	RES.P	CALF.	RES.P	CALF.	RES.P.
Manejo de la mercancía	0.20	4	0.8	3	0.6	3	0.6
Logística	0.10	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Servicio al cliente	0.05	3	0.15	1	0.05	3	0.15
Orientación al mercado	0.05	2	0.1	1	0.05	3	0.15
Localización	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Control y leg.de mercancía	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45
Clima organizacional	0.05	3	0.15	4	0.2	2	0.1
Idoneidad mano de obra	0.10	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Principios corporativos	0.10	3	0.3	2	0.2	2	0.2
Planeación de mercadeo	0.10	1	0.1	2	0.2	2	0.2
TOTAL	1.0		3.2		2.55	2.95	

4.3.2. Acciones de Mejora. La matriz de perfil competitivo determinó que la empresa tiene un buen posicionamiento respecto a sus competidores más cercanos con un total de 3.2 en segundo lugar Almafrontera y finalmente Alandino. Sin embargo se observa que algunas variables claves **ATEMCO LTDA** debe estar alerta ante acciones de la competencia como en el caso de orientación de mercado y planeación de mercado, motivo por el cual debe establecer un plan de mejoramiento en lo relacionado con el plan de mercadeo.

4.4. MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (POAM).

ATEMCO LTDA MATRIZ DE PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

VARIABLES CLAVES	A/O	AM	am	om	OM
Optima localización	O				X
Amplio flujo vehicular de carga	O				X
Amplio movimiento productivo	O			X	
Diversificación de la actividad económica	O				X
Predominio del comercio fronterizo	O			X	
Intercambio comercial entre Colombia y Ecuador	O				X
Proceso de globalización permite el contacto comercial con mayoristas	O				X
Gran flujo vehicular en zona de frontera	O			X	
Variedad de organizaciones de almacenaje	O			X	
Amplia dinámica económica en Ipiales	O				X
Inversión extranjera atractiva	O				X
Variación en el intercambio comercial Entre Colombia y otros países.	A	X			
Puntos estratégicos ilegales de contrabando	A	X			
Lento desarrollo del sector industrial	A	X			
Establecimiento de bodegas y aumento del volumen de mercancías	A	X			
Nuevas empresas comerciales	A		X		
Grado de competitividad en el contexto Internacional	A	X			
La competencia tiene variedad de servicios	A	X			
El desempleo origina inseguridad	A		X		
El conflicto armado	A		X		

4.5. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTENOS (MEFE)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS DE ATEMCO LTDA.			
OPORTUNIDADES			
FACTORES EXTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
FACTOR ECONOMICO			
COMERCIO BINACIONAL	0,05	4	0,2
COSECHAS DE GRANOS (ECUADOR Y PERU)	0,06	4	0,24
FLUCTUACION DE VARIEDAD DE MERCANCIAS	0,06	4	0,24
TASA REPRESENTATIVA DEL MERCADO (TRM)	0,05	1	0,05
EMPLEOS INFORMALES	0,05	1	0,05
CONTRABANDO	0,05	2	0,1
TOTAL	0,32		0,88
FACTOR DEMOGRAFICO			
LOCALIZACION FRONTERIZA	0,06	4	0,24
INTERCAMBIO COMERCIAL	0,06	4	0,24
ES EL CENTRO DE MAYOR IMPORTANCIA E INFLUENCIA EN EL ÁREA DE LA EX PROVINCIA DE OBANDO	0,05	4	0,2
ESTANCAMIENTO DE VIAS DE INGRESO EN LA FRONTERA	0,05	1	0,05
PROTESTAS SOCILAES	0,06	2	0,12
TOTAL	0,28		0,85
FACTOR POLITICO			
INTEGRACION Y COOPERACION QUE FACILITE EL COMERCIO INTERNACIONAL	0,05	4	0,2
RELACIONES INTERNACIONALES INESTABLES	0,06	1	0,06
EMPRESA INERVENIDA POR LA DNE	0,06	1	0,06
CONFLICTOS DIPLOMATICOS CON LOS PRINCIPALES PAISES SOCIO-COMERCIALES	0,06	1	0,06
TOTAL	0,28	3	0,15
TOTAL	1		2,26

El resultado total de la matriz MEFE de 2,26 indica que **ATEMCO LTDA**, tiene limitaciones que afectan directamente es el factor económico debido que es principal factor que desestabiliza el comercio dentro de nuestra región fronteriza pero debemos saber superar estas falencias con el fin de convertirse en una organización más competitiva y líder en nuestro mercado local, mejorando las relaciones comerciales con nuestro vecino país, favoreciendo así a la generación de empleos y al desarrollo económico de nuestra región.

4.6. ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DEL AMBIENTE INTERNO

Capacidad operativa: Manejo de la mercancía: Sin lugar a duda esta variable se caracteriza por ser una fortaleza extraordinaria de **ATEMCO LTDA**. el manejo de cargue y descargue y ubicación de la mercancía dependiendo de la naturaleza de la misma, además se maneja un control de riesgo, es decir que, la mercancía no esté expuesta a ninguna clase de contaminación física, Posteriormente la empresa continúa con un proceso de **TRAZABILIDAD COMPLETO Y HONESTO** ya que esta se encarga de que las ordenes sean legítimamente reales con el fin de prevenir un robo de la mercancía, lo que ha hecho que día a día los clientes se sientan satisfechos con el servicio calificado y competitivo que presta esta área.

Capacidad de servicio al cliente: El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años anteriores, que era tan previsible y entendible. El marketing tradicional y antiguo se dirigía netamente a la producción, posteriormente a las finanzas, donde el objetivo era solamente ganar dinero, sin la preocupación de las necesidades y deseos de sus clientes; todo lo mencionado anteriormente se presentaba porque había suficiente demanda para atender.

Hoy la situación ha cambiado en forma dramática, ya que, el marketing moderno se dirige al cliente y al consumidor y la presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes cambiantes" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

ATEMCO LTDA. Es consciente de que, si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Y sabe que todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero motor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

La empresa es consciente de que el cliente es el que decide y exige libremente dónde, qué, cómo, cuándo y con quien quiere la prestación del servicio. Y por supuesto se coloca en el lugar de ellos obteniendo un interrogante ¿Qué busca obtener el cliente cuando compra un bien o un servicio? La empresa sabe que son muchas las respuestas a este interrogante, tales como: Un precio razonable, una adecuada calidad por lo que paga, una atención amable y personalizada, una comunicación permanente, posibilidad de crédito por el servicio, unas instalaciones cómodas y limpias, entre otras.

Por esta razón la empresa dentro de sus políticas establece la prestación de un servicio óptimo para que los clientes se queden con la empresa y no con un sustituto. Reflejando confianza, competitividad, diferenciación y calidad a la hora de prestarle el servicio.

Capacidad organizacional

✓ ORGANIGRAMA DEFINIDO

Hay que considerar que el organigrama es una de muchas herramientas de las cuales no debe prescindir ninguna empresa sin importar el tamaño, ya sea una pequeña organización o una empresa líder en el mundo.

Para **ATEMCO LTDA.** Establecer un organigrama bien definido, actualizado, claro y sencillo de entender, nos permitirá conocer todos los puestos de la organización y conocer los niveles jerárquicos por los cuales se encuentra formada nuestra organización

La empresa da a conocer el organigrama a todos sus colaboradores, ya que el conocimiento del organigrama por parte del personal de la organización sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezca, es de suma importancia, ya que para la empresa todas las actividades asignadas a los colaboradores son importantes. Porque permite trabajar en equipo en pro del cumplimiento de las metas y objetivos. Además el organigrama permite tener una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la empresa, así como también, permite crear una identificación entre el colaborador y la empresa, que se conoce en el ámbito empresarial como; “**sentido de pertenencia**”.

La implementación o creación de un organigrama dentro de la empresa no quiere decir que se incrementará el nivel de burocracia en la organización o que se perderá la flexibilidad con la que cuentan hasta el momento. Los organigramas permiten a las empresas conocer la forma en que se toman las decisiones y sobre todo el cómo fluye la información dentro de la organización. Haciendo de **ATEMCO LTDA.** Una empresa de carácter formal, brindado seriedad y cumplimiento en el servicio a los clientes

Capacidad administrativa:

✓ BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL

El Clima Organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Para **ATEMCO LTDA.** está claro que el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe puede tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, son elementos fundamentales para la conformación del Clima Organizacional, tiene presente que este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización en su conjunto o de determinadas personas que se encuentran dentro o fuera de ella, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

En conclusión se determina que; es la expresión personal de la "percepción" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Cabe resaltar que El Clima Organizacional tiene una importante relación en la determinación de la **cultura organizacional** de una organización, entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización.

Por esta razón la empresa realiza varias políticas y acciones para mejorar el clima organizacional tal es el caso de: suministra a la empresa herramientas necesarias para mejorar el clima organizacional, a demás de esto motiva e incentiva a los colaboradores para que el ánimo sea el adecuado y el sentido de pertenencia de la empresa sea el mejor, sumándole a esto las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el clima organizacional y lo mas importante que los empleados sepan donde se encuentra la empresa y hasta donde quiera ir con el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. Todo con el fin de conseguir un adecuado y agradable ambiente dentro de LA FAMILIA **ATEMCO LTDA.** y con los terceros que la empresa interactúa a diario, logrando un funcionamiento y rendimiento optimo de todos los factores inmersos en este importante proceso.

✓ **MANO DE OBRA CALIFICADA**

✓

Para **ATEMCO LTDA.** es importante esta variable, ya que, dentro de sus políticas esta obtener personal calificado e idóneo para el desarrollo técnico y operativo que todo el proceso de almacenamiento de mercancías. Además la empresa es consciente de que no implica mantener bajo el nivel de salarios, sino mantener salarios que sean compatibles con los niveles de productividad. Ello a su vez, implica **Centrarse en políticas que incrementan la productividad de la mano de obra**, ya que un crecimiento rápido y sostenido de la productividad permite incrementar rápidamente los salarios y los niveles de vida, sin alterar la competitividad en función de costos. Sumándole a esto **Racionalizar los beneficios y disposiciones obligatorios**, en la cual esta estrategia debe tener por objeto diseñar paquetes de beneficios que en la práctica sean valorados por la mayoría de los trabajadores, lo que permitirá mayor motivación por parte de los mismos y sentido de pertenecía hacia la empresa.

Para **ATEMCO LTDA.** Es claro que son los colaboradores los que han permitido que la empresa se haya mantenido creando una ventaja comparativa dentro del mercado y demás competidores, por esa razón la empresa reconoce que el talento humano con el que cuenta es idóneo, preparado y proactivo para enfrentar los cambios drásticos que el cliente y variables del entorno nos brindan diariamente. En pro de prestar un mejor servicio a nuestro cliente obteniendo como resultado la satisfacción plena de nuestro cliente, consumidor y por supuesto de los mismos trabajadores por el servicio y el trabajo prestado.

Cabe destacar que **ATEMCO LTDA.** Con esta variable contribuye al desarrollo regional, gracias a que por su quehacer diario es generador de empleo, aportando a muchas familias.

Capacidad gerencial: GERENTE LIDER Y VISIONARIO: esta variable es una de las más importantes dentro de la empresa **ATEMCO LTDA**, ya que esta se encuentra a manos del subgerente administrativo y financiero lo cual se caracteriza por ser un gerente líder y visionario neto, en la cual no se limita a dirigir una empresa, sino que examina la sociedad en que ésta moviéndose y el futuro que le espera.

El gerente posee diferentes características aptitudinales tales como:

- Es un buen motivador de su personal, ya que sabe la influencia que la motivación tiene en la eficiencia organizacional.
- Promueve en la empresa un ambiente donde a las personas les gusta trabajar
- Le obsesiona la calidad de su servicio, la excelencia en el servicio al cliente, está continuamente monitoreando el mercado, las tendencias económicas, estudiando

a sus competidores, relacionándose con sus clientes encontrando nuevas formas de sorprenderlos.

- Establece normas de actuación y de comportamiento que ejercen influencia en la vida de sus empleados
- Es consciente que la base de las buenas decisiones reside en la calidad y cantidad de conocimiento que adquiera, por eso se capacita él y sus colaboradores continuamente, y lo más importante considera a su personal como un activo en continuo crecimiento
- No le molesta el cambio sino que lo busca, modificando, incluso, lo que anda bien, porque sabe que lo que anda bien puede estar mejor
- Tiene planes estructurados para escuchar a su gente, incluyendo a los que no están de acuerdo con lo que él piensa, pues sabe que la diversidad de opiniones mejoran la toma de decisiones.
- Usa primordialmente la persuasión, pro actividad, comunicación y la negociación como estrategias de influencia, está continuamente haciéndose y haciendo preguntas sobre su ejecutoria, la competitividad de su empresa, el medio ambiente, la economía y sobre modernos puntos de vista de la gestión empresarial
- Está bien lejos del gerente dictador e inflexible que anda vociferando y encontrando defectos a todo el mundo.

Ser un gerente líder y visionario es beneficioso para su cliente, su gente y por supuesto personalmente y como profesional. Además el subgerente administrativo y financiero de **ATEMCO LTDA.** es consciente que todo el grupo de trabajo que lo acompaña a diario es capaz e idóneo para acompañarlo a enfrentar el mundo flexible y cambiante al que nos enfrentamos. Porque el beneficio obtenido es para todo el equipo y los clientes.

CAPACIDAD EN RECURSOS HUMANOS

CAPACITACION DE EMPLEADOS: la capacitación y desarrollo del personal dentro de las políticas de **ATEMCO LTDA.** Son supremamente importante, ya que la capacitación representa la preparación de la persona en el cargo que se le asigno, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el libre desenvolvimiento en un ambiente dentro o fuera de su trabajo.

Para la empresa los recursos humanos son el activo más importante y la base cierta de la ventaja competitiva en un plan de desarrollo estratégico, frente a la competencia. Esto significa que día a día habrá mayor inversión en la capacitación y conservación del personal que conforman la empresa.

Los cambios se producen cada vez en menor espacio de tiempo. La adaptación de la empresa a los mismos exige un compromiso especial de su recurso humano. La identificación del ser humano con la empresa es la única base que hará posible el cambio permanente para evitar el avance de la competencia.

Por esa razón la empresa entrena a los empleados en las labores para las que fueron contratados. Ya que la orientación y la capacitación pueden aumentar la aptitud de un empleado para un puesto.

En conclusión se podría decir que la capacitación a todos los niveles constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización. Y unos lucros positivos para la empresa. Ya que cuenta con un personal entrenado para brindar un mejor servicio y enfrentar cualquier eventualidad que el mercado brinde, obteniendo mayor fidelización y confianza hacia la empresa por parte del cliente.

✓ **LOS OBJETIVOS SON DEBIDAMENTE COMUNICADOS**

Esta variable es supremamente importante, ya que establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa.

Por esa razón **ATEMCO LTDA.** Establece unos objetivos, medibles, alcanzables, realistas y acotados en el tiempo, permitiendo a la empresa enfocar esfuerzos hacia una misma dirección. Además de esto a la empresa le servirá de guía para la formulación de estrategias, la asignación de recursos y como base para la realización de tareas o actividades.

Cabe destacar que el cumplimiento de los objetivos le permite a la empresa evaluar resultados, al comparar los resultados obtenidos con los objetivos propuestos y, de ese modo, medir la eficacia o productividad de la empresa, de cada área, o de cada trabajador

Para **ATEMCO LTDA.** Los objetivos han generado mayor coordinación, organización, control, participación, compromiso y motivación; y por supuesto al alcanzarlos, generan un grado de satisfacción para todo el equipo de trabajo que día a día con su esfuerzo y experiencia logra las metas y objetivos propuestos.

La debida comunicación de los objetivos a los trabajadores, les ha permitido saber donde se encuentra la empresa, donde queremos ir, donde puedes ir, donde debes ir y hacia dónde quiere llegar, disminuyendo la incertidumbre y lo más importante trabajando en equipo por un mismo objetivo.

✓ **PAGO OPORTUNO DE SALARIOS A EMPLEADOS**

Como una empresa seria y cumpliendo a cabalidad con los procedimientos legales, **ATEMCO LTDA.** cumple con el **CÓDIGO SUSTANTIVO DE TRABAJO**, exigido por el **MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL.**

Teniendo en consideración que el OBJETO primordial de este Código es la de lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. **ATEMCO LTDA.** Cumple lo exigido en el **ARTÍCULO 27.** Del código que establece, **REMUNERACION DEL TRABAJO.** Todo trabajo dependiente debe ser remunerado.⁸

Por esa razón la empresa paga la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos en el contrato, como una forma de incentivo y motivación para que el empleado sienta que es parte importante de la organización y por ende brinde los mejores resultados que será un beneficio para la empresa, colaboradores y clientes.

✓ **CAPACIDAD EN MERCADEO**

Al carecer e esta área en la empresa no se detallarán las funciones como: capacidades y cualidades de quien será el responsable y el personal involucrado en la estrategia de mercadeo del negocio, es decir, la publicidad, la marca del servicio ofrecido por la empresa, la promoción y la labor de ventas. Aquí se podrá incluir a la persona que desarrollara unos nuevos servicios.

A pesar de que la empresa no cuenta con esta área en este momento, es muy meritoria la labor por parte de **ATEMCO LTDA.** Al ser una empresa que se encuentra posicionada en el mercado y en la mente del cliente, reflejando que la trayectoria, experiencia y calidad a la hora de servir con amabilidad, confort, eficiencia, eficacia, competitividad y diferenciación ha hecho que la empresa se mantenga en el mercado; en pro de un beneficio y una satisfacción plena de sus clientes y trabajadores.

✓ **INCENTIVOS HACIA LOS EMPLEADOS**

Para **ATEMCO LTDA.** Refleja el deseo de llenar ciertas necesidades de incentivos hacia los empleados.

Por esa razón la empresa estipula acuerdos que mejoren la calidad de vida de los colaboradores, como una técnica que favorece que ambas partes estén contentas y aumente la productividad de la empresa.

Cabe destacar que la retribución económica sigue siendo el factor más importante para lograr fidelidad por parte de los empleados. Estar bien pagado es una de las mejores razones por las que una persona estará más satisfecha, y por tanto, su contribución a la empresa será mayor. Por esa parte la empresa cumple con cabalidad con el pago oportuno de nomina, la protección que exige el gobierno

⁸ CÓDIGO SUSTANTIVO DE TRABAJO

nacional, las debidas prestaciones y un pago justo para sus colaboradores. Incorporándole a lo anterior un ambiente relajado, bien iluminado, agradable, que brinda la organización para que se sientan a gusto sus colaboradores. Además de esto es importante que el colaborador se le celebre y se lo felicite en los días especiales, logrando llevar una relación de jefe bondadoso pero firme, no el aterrador, y siempre dando buen ejemplo de trabajo, hacerle saber que el puesto de jefe lo ganamos con esfuerzo. Porque un jefe que tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores le será útil al momento de la toma de decisiones.

Las organizaciones inteligentes como **ATEMCO LTDA**. Saben que la clave para obtener mejores resultados se basa en mantener contentos a sus empleados, entre otras cuestiones. Cada vez más responsables son conscientes de esta realidad y no dudan en poner en marcha técnicas para lograr la fidelidad de todos sus trabajadores. Para obtener beneficios mutuos.

✓ **CARENCIA DE NUEVOS SERVICIOS**

Debido a la carencia de un área de mercadeo en la empresa no se desarrolla una investigación de mercado como tal, por esa razón no se presenta una información clara y detallada de las necesidades y deseos del cliente.

ATEMCO LTDA es consciente que el mercado cambia constantemente y el cliente cada vez es más infiel, debido a los bienes y servicios sustitutos que cada día crecen en el mercado.

Por esa razón **ATEMCO LTDA**. Ha logrado establecer algo supremamente importante. Este factor tan determinante son las **relaciones con su cliente**, por que una buena relación con su cliente pesa más que un mismo producto. De tal manera que la empresa reflejara al cliente que es parte importante del la empresa, demostrándole que el objetivo no es solamente la prestación del servicio; si no saber que necesita y que desea con respecto a los procesos de manejo de la mercancía y demás. Para poder satisfacerlo y por ende lograr mayor participación en el mercado. Diferenciación frente a los competidores y atrayendo con esto nuevos clientes.

AREA DE ADMINISTRACION

✓ **FALTA DEL EJERCICIO DE AUTORIDAD**

Para la empresa se ha convertido en una de las grades fortalezas las variables de selección de personal y delegación del cargo a desempeñar dentro de la misma. Por esa razón a los gerentes no se les debe olvidar que el objetivo esencial de la empresa es lograr que la organización sea más eficaz y eficiente y que cada una de las personas que aquí trabaja reconozca que su labor y la labor de los demás son importantes. Sin establecer estándares de preferencias o de mandos por el hecho de ser miembros o tener parte fundamental dentro de la organización. De

tal manera que el ejercicio de la autoridad les servirá para que tanto directivos y colaboradores tenga una buena relación entre ellos y con los clientes.

✓ **FALTA DEL EJERCICIO DE BIENESTAR Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL O DEL TALENTO HUMANO**

Esta variable de gran importancia está relacionada con la gestión institucional, con las personas y con el desarrollo de liderazgo, lo cual facilita la capacidad de innovar y adaptar, permanentemente, nuevas tecnologías organizacionales y de gestión; además de personas que sean capaces de emplear esas tecnologías, en el marco de un clima organizacional que favorezca el desarrollo de la potencialidad individual y grupal, entregando servicios orientados y articulados en función de la satisfacción de las necesidades de los trabajadores y del clientes.

ATEMCO LTDA. Debe establecer algunos factores claves de éxito. Para un mejor desarrollo de esta variable esos factores claves serán el **liderazgo**; no solamente que tenga que ver con el desarrollo de sus funciones, sino principalmente con el compromiso con el proceso emprendido, el convencimiento de que la opción elegida representa la mejor forma de hacer las cosas, la capacidad para comprometer a los demás funcionarios y la voluntad personal que trasciende lo exclusivamente profesional. Además debe crear **equipos de gestión** que sean capaces de desarrollar e implementar el trabajo, motivados y comprometidos que contribuyen a la generación de nuevas modalidades de trabajo y mecanismos de coordinación para el logro de los objetivos. Y sobre todo establecer algo supremamente importante como **el Compromiso** del personal, principalmente por que deben sentirse parte de un proyecto, donde los actores son ellos mismos y donde cada uno juega un papel y un rol importante para el logro de las metas y objetivos institucionales, para obtener un beneficio mutuo y lograr la satisfacción del cliente.

4.7. MATRIZ DE PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA (PCI) ATEMCO LTDA

VARIABLES CLAVES	F/D	DM	dm	fm	FM
Optima manipulación de las mercancías	F			X	
revisión de idoneidad y legalidad de la m/cía.	F				X
Garantía de servicio al cliente	F				X
Óptimas instalaciones de almacenamiento	F				X
Políticas de precios, atención y comunicación	F			X	
Planes de crédito al cliente	F				X
Ambiente de trabajo y clima organizacional.	F			X	
mano de obra calificada	F				X
Cumplimiento de metas	F				X
Gran esfuerzo de la administración	F				X
Solvencia y liquidez económica	F				X
Débil orientación al mercado	D	X			
Estructura burocrática y centralizada	D	X			
Carencia de planes de mercadeo	D	X			
Ambigüedad en la misión corporativa	D		X		
Débiles programas de la mezcla de mercadeo	D	X			
Desactualización de sistemas de información	D	X			
Capacitación en grupos de trabajo	D		X		
Estrategias de posicionamiento	D	X			
Políticas financiera y de mercadeo	D	X			
Desactualización de principios corporativos	D	X			

4.8. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS DE ATEMCO LTDA.			
FORTALEZAS			
FACTORES INTERNOS CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
AREA OPERATIVA			
MANIPULACION DE MERCANCIAS	0,06	4	0,24
ATENCION EN HORAS EXTRAS	0,06	4	0,24
FALTA DE HERRAMIENTAS DE CARGUE Y DESCARGUE	0,03	2	0,06
ESPACIO FISICO PARA MERCANCIAS DE EXPORTACION	0,04	1	0,04
INSTALACIONES DE ALMACENAMIENTO	0,03	4	0,12
TOTAL	0,22		0,7
AREA DE SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD			
CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE	0,06	4	0,24
PERSONAL COMPROMETIDO E IDONEO	0,03	4	0,12
ORGANIGRAMA DEFINIDO	0,04	4	0,16
CERTIFICACION DE SISTEMAS DE CALIDAD	0,04	4	0,16
CARENCIA DE AREA DE MERCADEO	0,03	1	0,03
CARENCIA DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS	0,03	1	0,03
FALTA DE PLANES DE MERCADEO	0,02	2	0,04
AMBIGÜEDAD DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	0,02	2	0,04
CARENCIA DE NUEVOS SERVICIOS	0,03	2	0,06
TOTAL	0,3		0,88
AREA DE RECURSOS HUMANOS			
BUEN CLIMA ORGANIZACIONAL	0,02	3	0,06
CAPACITACION DE EMPLEADOS	0,04	4	0,16
MANO DE OBRA CALIFICADA	0,04	4	0,16
TOTAL	0,1		0,38
AREA FINANCIERA			
MARGEN DE UTILIDAD	0,04	4	0,16
ROTACION DE CARTERA	0,03	3	0,09
CAPITAL FIJO	0,04	4	0,16
LIQUIDEZ DE LA EMPRESA	0,03	2	0,06
TOTAL	0,14		0,47
AREA GERENCIAL			
GERENTE LIDER Y VISIONARIO	0,04	4	0,16
LOS OBJETIVOS SON DEBIDAMENTE COMUNICADOS	0,04	3	0,12
PAGO OPORTUNO DE SALARIOS A EMPLEADOS	0,04	4	0,16
FALTA DE UNA POLÍTICA CLARA PARA CONDICIONES COMERCIALES CLARAS Y ESTABLES (TARIFAS)	0,02	2	0,04
DEMORA EN LA TOMA DE DESICIONES	0,03	2	0,06
TOTAL	0,17		0,54
TOTAL	1		3,17

El resultado de 3,17 de la Matriz de Evaluación de Factores Internos, indica que **ATEMCO LTDA**, tiene capacidades internas adecuadas como también cuenta con el persona idóneo y comprometido con la organización, sin embargo la empresa tiene que desarrollar actividades que le permitan mejorar su crecimiento, mediante planes de mercadeo y desarrollo con el fin de convertirse en una organización líder en el almacenamiento de mercancías temporales que fortalezca el comercio a nivel internacional, además deberíamos implementar todas las herramientas necesarias para agilizar el proceso de cargue y descargue con el fin agilizar el proceso de nacionalización y comercialización de la mercancía que ingresa al depósito, para así tener satisfecho al cliente.

5. REDIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

5.1 MISIÓN CORPORATIVA.

Es una organización prestadora de servicios de almacenamiento de mercantías temporales de mercancía de comercio exterior que busca satisfacer las necesidades de nuestros clientes brindando seguridad y garantía de manera eficiente y eficaz con personal comprometido con la utilización de recursos tecnológicos, logísticos e infraestructura cumpliendo así las expectativas de nuestros clientes internos y externos.

5.2 VISIÓN CORPORATIVA.

Ser para el año 2015 una empresa reconocida y rentable, con procesos claros y actualizados en el manejo de almacenamiento de mercancías de bodega cubierta y de patio, satisfaciendo con éxito las necesidades de los clientes con personal idóneo, infraestructura mejorada y adecuada operando con altos índices de calidad en armonía con la comunidad y el medio ambiente

5.3 PRINCIPIOS CORPORATIVOS.

Honestidad: El valor de la “honestidad” tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, decoro, respeto y modestia que debemos manifestar los integrantes de ATEMCO LTDA.

Tomando en cuenta este valor debemos: Proceder con honradez e integridad en nuestras actividades diarias, buscando ser ejemplo para los demás Corresponder a la confianza que la empresa ha depositado en nosotros, observando una conducta recta y honorable en nuestras actividades cotidianas.

Respetar, cuidar y hacer un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos técnicos, materiales, económicos e informativos que se nos han encomendado para la realización de nuestro trabajo.

Lealtad: La “lealtad” hace referencia la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento debemos demostrar, para y por nuestra empresa, quienes laboramos en ATEMCO LTDA.; en consecuencia, debemos: Manifestar fidelidad y congruencia con la misión, filosofía y valores de la empresa en nuestro desempeño cotidiano e invertir hasta el tope de nuestra capacidad, talento y esfuerzo en el logro de los objetivos estratégicos de la misma, a través de las funciones, proyectos y tareas

de nuestros particulares puestos de trabajo Demostrar hacia el interior y exterior de nuestro trabajo un sano y franco sentimiento de identificación, orgullo y defensa del nombre, prestigio e intereses de nuestra empresa, como muestra de fidelidad y sentido de pertenencia laboral y profesional.

Espíritu Constructivo: El “espíritu constructivo” hace referencia a la actitud positiva, al optimismo, al incremento de la cadena de valor, a la creatividad y buena fe que deben prevalecer en la intención y en la acción de quienes laboramos en ATEMCO, LTDA.

Con fundamento en nuestros valores debemos: Demostrar en todo tiempo y lugar una actitud positiva, emprendedora y optimista en y sobre nuestro trabajo, buscando sistemáticamente los “como si”, las soluciones y las decisiones en lugar de los “como no”, los problemas y las indecisiones, dentro del abanico de alternativas que presentan nuestro proyectos y tareas para su exitosa realización, sumándonos a la Misión que tenemos como empresa.

Realizar con la máxima dedicación, talento y creatividad los procedimientos que se establecen en la normativa de nuestras funciones específicas de trabajo, de tal suerte que nuestro sello personal incremente y fortalezca la cadena de valor de los procesos operativos, administrativos y comerciales de la empresa.

Actuar permanentemente con recta intención y buena fe en la ejecución de nuestros proyectos y tareas, buscando siempre las formas y métodos que aseguren los óptimos resultados de éxito, productividad y eficiencia.

5.4 SERVICIOS QUE PRESTA

ATEMCO LTDA presta:

- Servicio de almacenamiento de mercancías de comercio exterior con cargue y descargue con banda transportadora
- Servicio de bascula
- Montacarga
- Laboratorio para medir la humedad de granos

Otros Servicios

- Servicio de parqueadero, contamos con un área de 14.000 metros cuadrados.
- Traslado de fruta nacionalizada

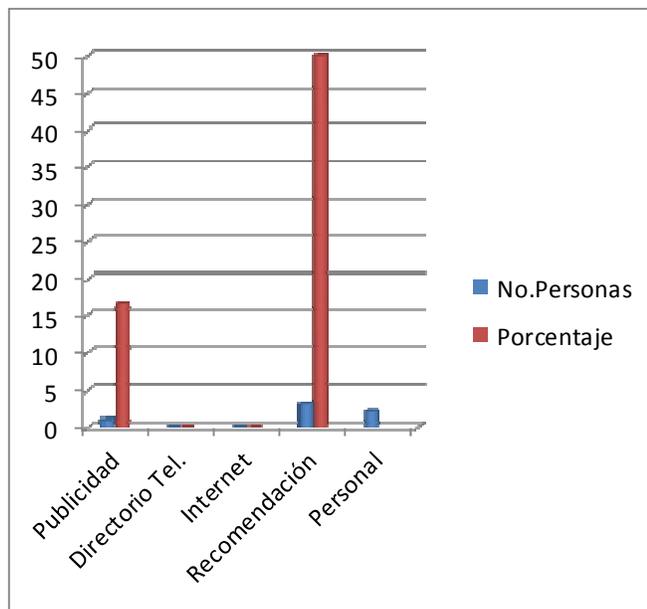
5.5. POLÍTICA DE CALIDAD

Brindar siempre la satisfacción a nuestros clientes cumpliendo con las normas y procedimientos exigidos, en cuanto a la conservación, seguridad, e higiene necesarios para la preservación de las mercancías, por tal motivo la Empresa está comprometida con el mejoramiento continuo capacitando a sus trabajadores.

6. ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN DEL CLIENTE EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS PRESTADOS POR ATEMCO LTDA.

Mediante la aplicación de una encuesta se buscó conocer la percepción de los clientes de **ATEMCO LTDA**, para diagnosticar el estado actual de la prestación del servicio.

Grafica 1. ¿A través de qué modo conoció usted la empresa?

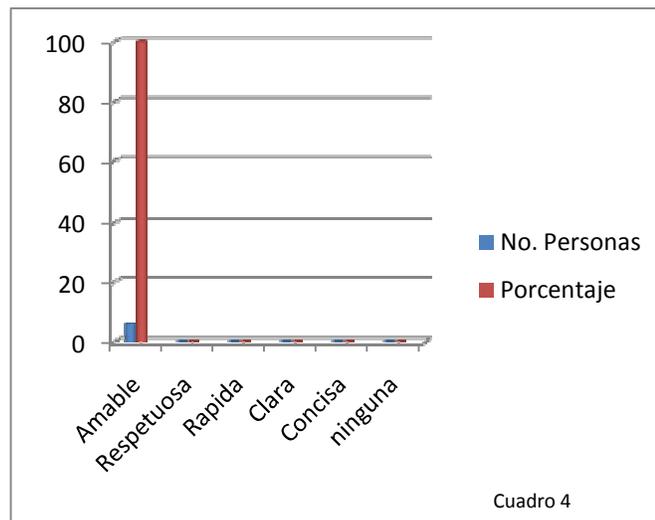


Cuadro 3. ¿A través de qué modo conoció usted la empresa?

	No. Personas	Porcentaje
Publicidad	1	16,6
Directorio Telefónico		
Internet		
Recomendación	3	50
Personal	2	33,4
TOTAL	6	100%

Respecto al modo como conoció la empresa **ATEMCO LTDA**, por parte de los clientes, en un 50% o 3 de los encuestados manifestaron que fue por recomendación; el 33.4% en forma personal y el 16.6% (1), por medio de la publicidad. Estos resultados demuestran que la empresa es reconocida, aunque debe tener en cuenta las campañas de publicidad que serian complementarias con la información voz a voz o recomendación (Ver cuadro 3 y gráfico 1).

Grafica 2. En el primer momento que usted solicito la información y cotización acerca del servicio de la empresa, ¿la atención se realizó de manera?

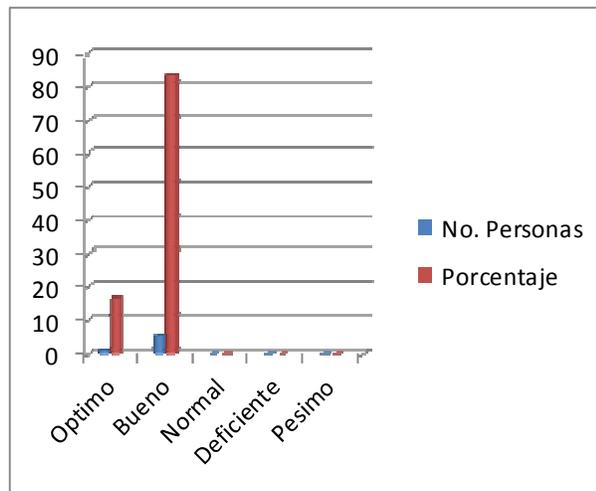


Cuadro 4. En el primer momento que usted solicito la información y cotización acerca del servicio de la empresa, ¿la atención se realizó de manera?

	No. Personas	Porcentaje
Amable	6	100
Respetuosa	0	0
Rápida	0	0
Clara	0	0
Concisa	0	0
Ninguna	0	0
TOTAL	6	100

Los clientes de **ATEMCO LTDA**, manifestaron en un 100% (los 6 encuestados), que la atención al solicitar información fue amable; no calificaron aspectos de la información como son el respeto, la rapidez, y la claridad, que son aspectos que además de la amabilidad se deben tener en cuenta al momento de solicitar información (Ver cuadro 4 y grafico 2).

Grafica 3. ¿Considera usted que el grado de servicio que ofrece la empresa es?



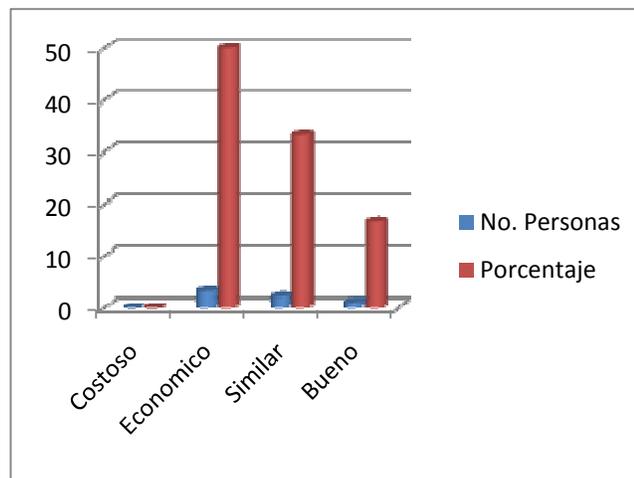
Cuadro 5. ¿Considera usted que el grado de servicio que ofrece la empresa es?

	No. Personas	Porcentaje
Optimo	1	16,6
Bueno	5	83,4
Normal	0	0
Deficiente	0	0
Pésimo	0	0
TOTAL	6	100

Respecto al grado de servicios que ofrece la empresa sus opiniones fueron las siguientes: el 83.4% fue bueno y el 16.6% óptimo, no se calificaron los grados normal, deficiente y pésimo. Esto indica que la percepción del cliente respecto al servicio de **ATEMCO LTDA**, tiene una buena calificación, sin embargo es importante tener en cuenta mejores grados como el de óptimo, para mejorar la

prestación del servicio de almacenamiento y custodia de mercancías para nacionalización (Ver cuadro 5 y gráfico 3)

Grafica 4. ¿El valor que cancela por el servicio con relación a la calidad del mismo y el precio del mercado, considera que es?

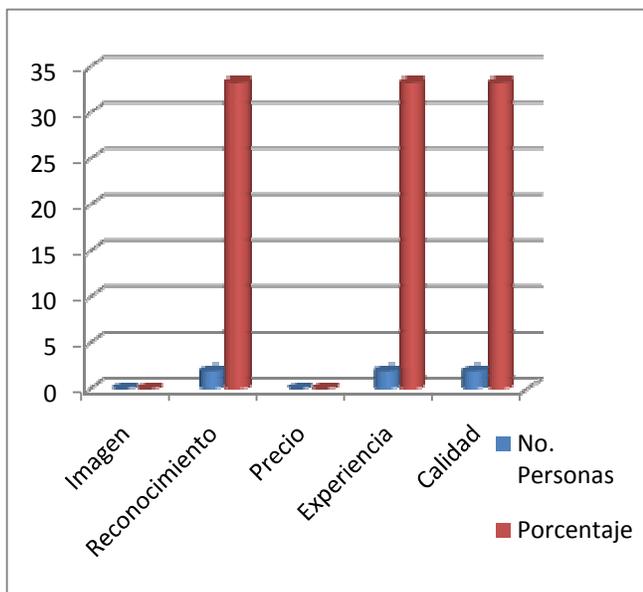


Cuadro 6. ¿El valor que cancela por el servicio con relación a la calidad del mismo y el precio del mercado, considera que es?

	No. Personas	Porcentaje
Costoso	0	0
Económico	3	50
Similar a otras	2	33,4
Bueno	1	16,6
TOTAL	6	100

En relación al valor que cancela por el servicio, el 50% de los clientes manifestaron que es económico; el 33.4% es similar a otras empresas de depósito y el 16.6% bueno. Para un plan de mercadeo estas tendencias son apropiadas por cuanto **ATEMCO LTDA** puede posicionarse respecto a los precios. Hay que tener en cuenta que para el plan de mercadeo la empresa al prestar un servicio bueno y de calidad tiene un valor agregado, por lo tanto es importante tener en cuenta que los precios deben estar acordes con los costos de la calidad y evitar tener dificultades en sus utilidades (Ver cuadro 6 y gráfico 4):

Grafica 5. Al momento de elegir una empresa de Almacenamientos de mercancías, ¿qué tiene en cuenta?

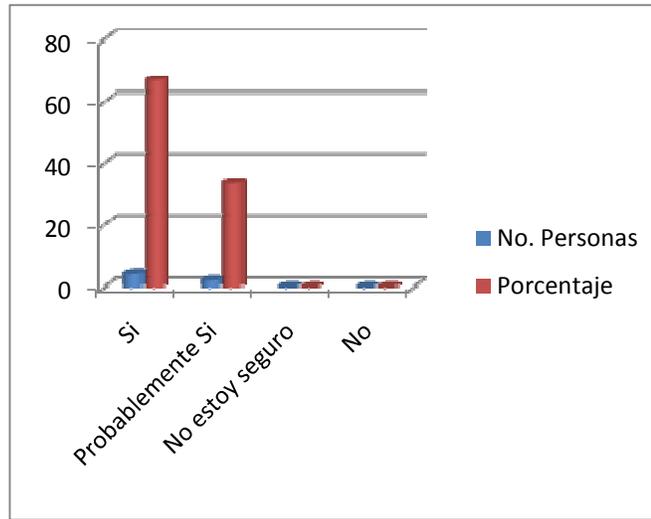


Cuadro 7. Al momento de elegir una empresa de Almacenamientos de mercancías, ¿qué tiene en cuenta?

	No. Personas	Porcentaje
Imagen de la empresa	2	33,4
Reconocimiento	0	0
Precio	3	33,2
Experiencia	0	0
Calidad en el servicio	2	33,4
TOTAL	6	100

La percepción de los clientes de **ATEMCO LTDA.**, respecto al momento de elegir una empresa de servicios aduaneros, tienen en cuenta la imagen de la empresa en un 33.4%; otro porcentaje igual (33.4%) les interesa más la calidad del servicio y el restante 33.2% se basan en el precio, por lo tanto para **ATEMCO LTDA**, es importante enfatizar en imagen, calidad y precio, sin descuidar otros aspectos importantes como experiencia y reconocimiento (Ver cuadro 7 y grafico 5).

Cuadro 8. ¿Recomendaría usted a ATEMCO LTDA. Con otras empresas?

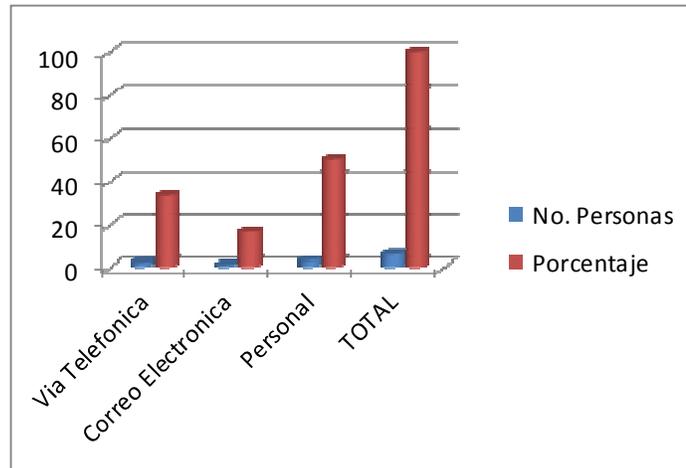


Cuadro 9. ¿Recomendaría usted a ATEMCO LTDA. Con otras empresas?

	No. Personas	Porcentaje
Si	4	66,7
Probablemente si	2	33,3
No Estoy seguro	0	0
NO	0	0
TOTAL	6	100

En relación a si recomendaría a **ATEMCO LTDA**, con otras empresas que se consideren clientes el 66.7% manifestaron que si la recomendarían, y el 33.3% que probablemente si en caso de que se presente esta situación. Este es un indicador muy favorable para la empresa por cuanto el cliente percibe que tiene una imagen positiva para ser mas reconocida en el mercado (ver cuadro 8 y gráfica 6).

Grafica 6. ¿Cuál consideraría usted la técnica más adecuada para recibir información por parte de nuestra empresa?



Cuadro 10. ¿Cuál consideraría usted la técnica más adecuada para recibir información por parte de nuestra empresa?

	No. Personas	Porcentaje
Vía Telefónica	2	33,3
Correo electrónico	1	16,7
personal	3	50
TOTAL	6	100

Referente a la variable comunicación los clientes perciben que la técnica más adecuada es la personal con un 50%; seguido de la vía telefónica con un 33.3% y finalmente el correo electrónico con el 16.7%. En lo que tiene que ver con el sistema de comunicación e información al mercado esta técnica es muy valiosa aunque para **ATEMCO LTDA** es muy importante complementar con otras alternativas como la técnica de relaciones públicas, lo cual le permitirá aumentar la fidelidad de sus clientes actuales y captar otros clientes potenciales. (Ver cuadro 9 y gráfica 7).

7. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para la formulación de las estrategias corporativas de **ATEMCO LTDA.** se utilizaron aquellas que sean consistentes con una empresa de servicios, las cuales permitieron alimentar la estrategia de toma de decisiones que condujo al plan de mercadeo y el plan de acción anual.

7.1. ANALISIS LOFA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
01. Region ubicada estratégicamente- región fronteriza	A1. Fluctuaciones de la tasa de cambio; disminuyen en intercambio comercial.
02. Punto estratégico para el tránsito de personas y carga con el interior del país.	A2. Por su zona fronteriza se ve involucrado el contrabando de mercancías ilegales.
03. Predomina el comercio en la ciudad de Ipiales debido a su estrategia posición fronteriza, por el intercambio y tránsito de productos y mercancías con otras regiones económicas.	A3. Existencia de nuevos puntos fronterizos, ilegales que desfavorecen el comercio.
04. Altos índices de intercambio comercial entre Colombia y Ecuador	A4. La actividad informal es de gran magnitud y estas no están registradas ante la Cámara de Comercio.
05. El proceso de globalización ha permitido el incremento del intercambio de productos comerciales de tipo mayorista con otros países	A5. La movilización de gran parte de mercancías no ingresa fácilmente por el estancamiento en la zona fronteriza.
06. Por su zona fronteriza que favorece en intercambio comercial que establecen condiciones favorables para la atracción de inversionistas extranjeros que fomentan el comercio, generan empleo y ofrecen una mejor condición de vida.	A6. El desempleo generado por la depresión económica y la delincuencia común.
07. Presencia de organismos estatales que cumplen diversas funciones de orden comercial, aduanero, administrativo y de seguridad.	A7. La aparición de nuevas empresas en el sector comercio aumenta la competencia entre ellas.
08. Gran dinámica del transporte debido a la necesidad de intercomunicación por su doble Calidad de frontera.	A8. Las protestas sociales que tratan de resolver los problemas de cualquier índole optan por el bloqueo de vías y del puente internacional de Rumichaca ocasionando grandes pérdidas al comercio.
FORTALEZAS	LIMITACIONES
F1. Optimo manejo de cargue y descargue de la mercancía	L1. La falta de herramientas de descargue y cargue disminuye la eficiencia de la actividad.
F2. Garantía del buen servicio al cliente y atención amable y personalizada	L2. Falta de planes efectivos de mercadeo
F3. Optimas instalaciones para el almacenamiento de las mercancías	L3. No es clara la definición de la misión por falta de un propósito claro
F4. Adopción de políticas de calidad.	L4. La ausencia del área de mercado no permite definir con claridad programas de marketing
F5. Recurso humano con gran sentido de pertenencia	L5. La falta de la investigación de mercado no permite obtener nuevos clientes que favorezcan al desarrollo económico de la empresa.
F6. Buen ambiente de trabajo y clima organizacional	L6. No se ha definido con claridad el organigrama respectivo.
F7. Personal administrativo y operativo idóneo en todo el proceso de almacenamiento.	L7. Falta de un direccionamiento estratégico.
F8. Compromiso por los empleados en horas extras que necesita el cliente.	L8. Des actualización de las normas y reglamentaciones que nos rigen como deposito publico privado.

7.1.1. Estrategias Alternativas de la LOFA.

ESTRATEGIAS FA:

F1, F2, F3; A2, A3, A5.

La estructura organizacional y estructura física de **ATEMCO LTDA.** Permitirá beneficiar a los importadores mediante la garantía de sus servicios y la eficiencia de los colaboradores de esta organización favoreciendo así a la agilización de la nacionalización, comercialización y distribución de los productos que ingresan al depósito.

F6, F7, F8; A4, A6, A7.

La posición estratégica de la organización permitirá mejorar el servicio al cliente, mediante el depósito de sus mercancías que acrediten la propiedad del bien, aprovechando el personal capacitado para mejorar las estrategias mercadológicas de manera eficiente y eficaz, además de favorecer a los empleados de esta empresa por su compromiso e integridad brindándoles capacitaciones continuas para su mejoramiento intelectual y por ende el buen servicio al cliente, proporcionando así calidad en el servicio y satisfacción plena de nuestros clientes.

ESTRATEGIAS FO:

F2, F4, F5; 01, 02, 03,06

Realizar estrategias de divulgación y comunicación para que el cliente conozca los servicios que presta nuestra empresa mediante la utilización de conocimientos de personal idóneo que establezca estrategias de penetración de mercados como también la utilización de eficaces anuncios publicitarios a través de los medios de comunicación locales, como también de vallas publicitarias en puntos estratégicos que cuenta esta región por su localización fronteriza.

Aprovechar la estabilidad laboral para mejorar el servicio al cliente y fortalecer las estrategias mercadológicas de la organización.

Utilizar el personal capacitado para realizar asesorías y consultorías a los importadores en relación a la nacionalización de sus mercancías de manera ágil y oportuna, ya que este podría ser un valor agregado que la empresa cuente, con el fin de fidelizar al cliente y poder incursionar en nuevos mercados ya que este servicio no tendrá costo alguno.

ESTRATEGIAS LA:

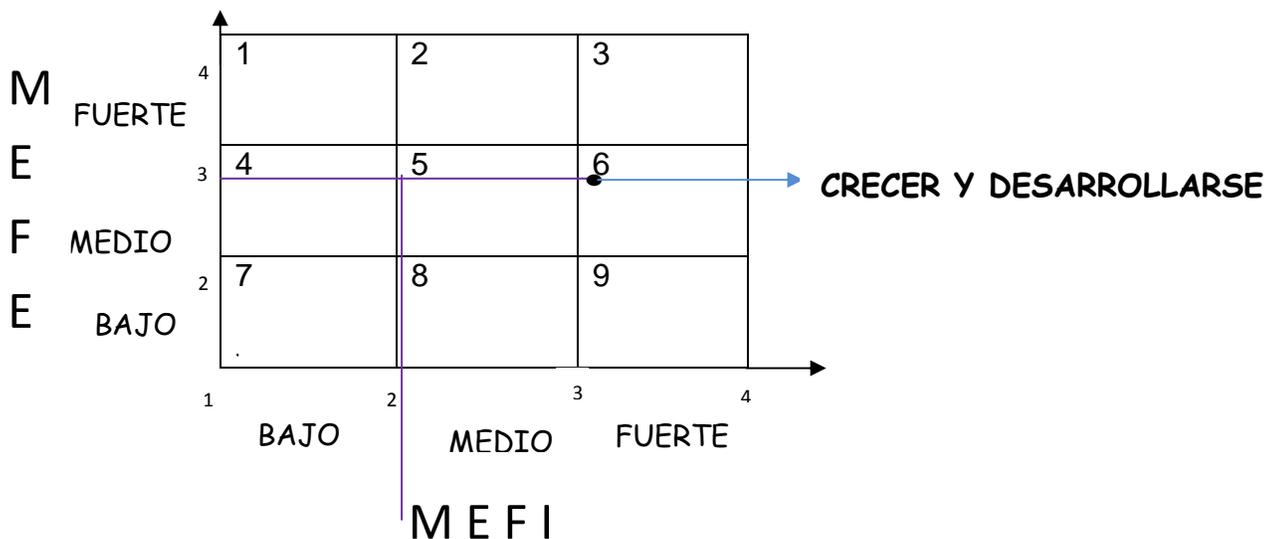
L1, L4, L8; A4, A8.

Implementar las herramientas necesarias para la agilización de cargue y descargue mejorando así el servicio, sin dejar de involucrar el personal con que cuenta la empresa ya que este es una mano de obra calificada e idónea.

L2, L3, L5, L7; O5, O7, O8.

Ampliar la capacidad instalada de la bodega de almacenamiento aprovechando el amplio volumen de movilización de mercancías en zona de frontera, mediante la habilitación del lote ubicado al frente de nuestras instalaciones, ofreciendo así un amplio portafolio de servicios, implementando planes de mercadeo que favorezcan al desarrollo económico de nuestra empresa.

7.2. MATRIZ INTERNA EXTERNA



* ANALISIS E INTERPRETACION

ATEMCO LTDA. Se ubica dentro de las casillas 2, 3,6, que indica "crezca y desarrollarse" una casilla muy adecuada por cuanto es pertinente que la empresa necesita aumentar su potencialidad a través de ensanchamiento, ampliar su estructura tecnológica y administrativa por lo tanto requiere para lograr estos objetivos:

ESTRATEGIAS INTENSIVAS

1. Penetración en el mercado
2. Desarrollo del mercado
3. Desarrollo de servicios

ESTRATEGIAS INTEGRATIVAS

1. Integración hacia atrás
2. Integración hacia delante
3. Integración horizontal

7.3. MATRIZ DE POSICION ESTRATEGICA Y EVALUACION DE LA ACCION

Esta matriz se utiliza para determinar que tipo de estrategias requiere la empresa

Cuadrante I: Agresivas

Cuadrante II: conservadoras

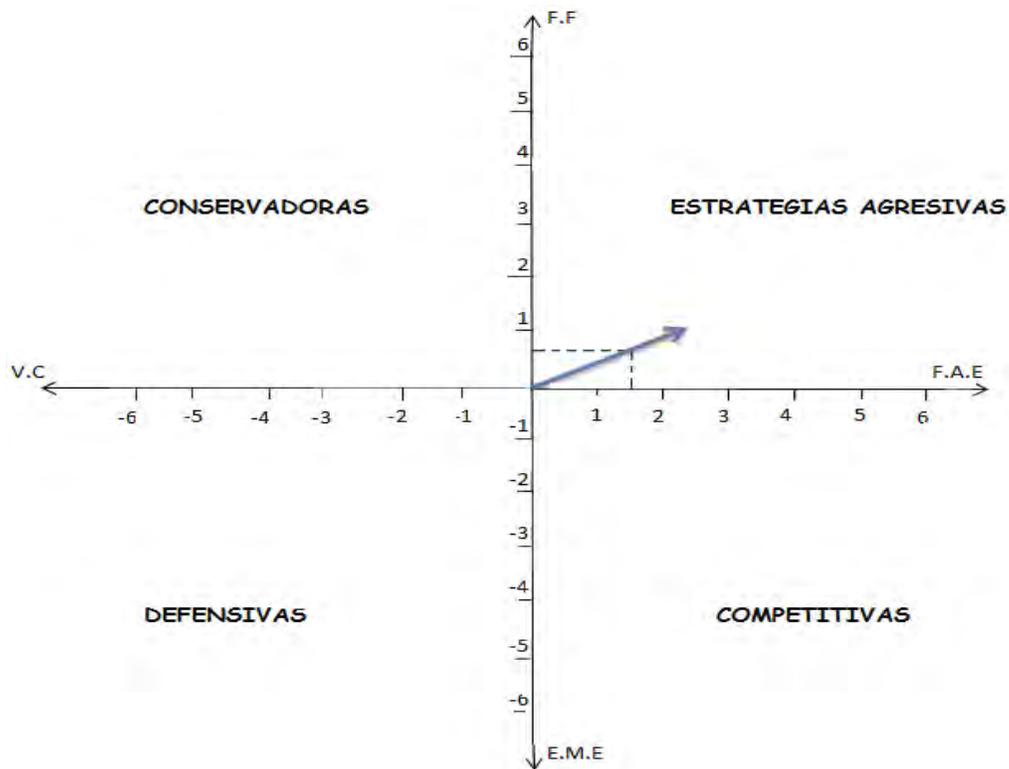
Cuadrante III: defensivas

Cuadrante IV: competitiva

POSICION ESTRATEGIA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTERNA	
Fortaleza financiera	3	Estabilidad de medio externo	-1
Tasa de rentabilidad	3	Cambios tecnológicos	-1
Apalancamiento financiero	3	Tasa de inflación	-1
Liquidez	3	Elasticidad de la demanda	-2
Capital de trabajo	3	Estructura de precios	-2
Flujo de caja	4	Barreras de entrada	-4
Riesgo del negocio	3	Presión competitiva	-3
Facilidad de salida al mercado	2	Tasa de impuestos	-3
Apalancamiento operacional	3	Regulación para almacenamiento	-2
PROMEDIO	3.0	PROMEDIO	-2,25

SELECCIÓN DE VARIABLES

VENTAJA COMPETITIVA		FORTALEZA DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	
Calidad del servicio	-1	Potencial del crecimiento	3
Conocimiento tecnológico	-1	Estabilidad financiera	4
Instalaciones almacenamiento	-2	Conocimientos tecnológicos	4
Políticas de calidad	-1	Utilización de recursos	3
Liderazgo	-1	Intensidad de capital	3
Servicio de calidad	-2	Facilidad de penetración de mercado	3
Lealtad	-3	Potencial de crecimiento	4
Orientación al mercado	-3	Potencial de utilidades	4
Participación en el mercado	-2		
PROMEDIO	-1,8	PROMEDIO	3,5



*** ANALISIS E INTERPRETACION**

ATEMCO LTDA. Se ubica en el cuadrante agresivo, significando una buena posición para utilizar sus fortalezas con el propósito de: Aprovechar oportunidades externas, Vencer las debilidades internas, Eludir las amenazas externas

Esto le permitirá a la empresa utilizar las siguientes estrategias de mercadeo:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo del servicio
- Integración hacia delante
- Diversificación

7.4. DECISION ESTRATÉGICA

7.4.1 Definición general de Opciones Estratégicas

♣ Estrategias Intensivas

Penetración en el mercado: Esta estrategia intensiva que la empresa debe realizar mayores esfuerzos de mercadeo para los servicios actuales en mercados existentes.

Desarrollo de productos: Esta estrategia sugiere que la empresa debe buscar mayores ventas modificando o mejorando los procedimientos de atención de los servicios de almacenaje de mercancías; buscando las mejores maneras de atención a los clientes.

Desarrollo de mercado: Consiste en expandir el alcance de distribución y prestación del servicio a nuevos clientes de la empresa.

7.5.2. Estrategias de negocio recomendadas. Conforme al análisis realizado se recomiendan las siguientes estrategias para **ATEMCO LTDA.**

Penetración en el mercado: Esta estrategia busca que la empresa **ATEMCO LTDA**, alcance mayor participación en el mercado de la ciudad de Ipiales con su actual portafolio de servicios, mediante mayores esfuerzos de distribución, publicidad.

Desarrollo de productos: De acuerdo a esta estrategia **ATEMCO LTDA**, debe buscar mayores ventas mejorando o modificando su actual portafolio de servicios.

Desarrollo de mercado: La empresa debe introducir sus productos actuales en nuevos mercados o clientes potenciales que no conocen la empresa de almacenamiento transitorio de mercancías de importación.

7.5.3. Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica. Para la construcción de esta matriz se siguieron los siguientes pasos:

1- Hacer una lista de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas claves, esta información se toma directamente de la matriz de evaluación de factores internos y la matriz de evaluación de factores externos.

2- De las matrices de evaluación de factores internos y externos internas y externas se trasladan los valores ponderados de las variables.

3- Identificar las estrategias alternativas que la empresa desee llevar a cabo y transcribirlas al encabezado de la MCPE.

4- Determinar los puntajes de atracción PA, estos valores indican la atracción relativa de cada estrategia, en un conjunto de alternativas; estos valores se obtienen por medio de la pregunta, esta variable clave, tiene influencia sobre la selección de las estrategias que se están evaluando? si la respuesta es si, entonces la estrategia debe evaluarse respecto a esta variable, y se califica así:

1- la estrategia no es aceptable

2- la estrategia, posiblemente sea aceptada

3- la estrategia es aceptable

4- la estrategia es muy aceptable

Si la respuesta, a la pregunta es no, se deja en blanco y no se califica

5- Calcular los puntajes totales de atracción. PTA, estos valores se obtienen mediante la multiplicación de los valores de cada factor por los PA.

6- Calcular la suma total de los PTA. Que resultan de sumar los PTA. en cada alternativa estos valores determinan la estrategia mas atractiva. Entre mayor sea este valor, más atractiva será la estrategia.

MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA							
EMPRESA ATEMCO LTDA							
VARIABLES CLAVES INTERNAS	CALIF.	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS					
		PENETR EN EL MDO		DESARR. DEL MDO		INTEGRATIVAS	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Optima manipulaci3n de las mercancías	4	2	8	1	4	2	8
revisi3n de idoneidad y legalidad de la m/cía.	3	3	9	4	12	4	12
Garantía de servicio al cliente	3	4	12	4	12	3	9
Optimas instalaciones de almacenamiento	2	2	4	2	4	3	6
Políticas de precios, atenci3n y comunicaci3n	2	4	8	3	6	4	8
Planes de crédito al cliente	3	3	9	4	12	3	9
Ambiente de trabajo y clima organizacional.	2	2	4	1	2	3	6
mano de obra calificada	4	3	12	3	12	1	4
Cumplimiento de metas	3	3	9	1	3	3	9
Gran esfuerzo de la administraci3n	4	3	12	3	12	3	12
Solvencia y liquidez económica	4	2	8	4	16	4	16
Débil orientaci3n al mercado	4	4	16	3	12	4	16
Estructura burocrática y centralizada	3	2	6	2	6	3	9
Carencia de planes de mercadeo	4	4	16	3	12	4	16
Ambigüedad en la misi3n corporativa	3	2	6	2	6	3	9
Debiles programas de la mezcla de mercadeo	4	4	16	4	16	4	16
Desactualizaci3n de sistemas de informaci3n	4	2	8	3	12	3	12
Capacitaci3n en grupos de trabajo	2	3	6	3	6	2	4
Estrategias de posicionamiento	4	4	16	3	12	3	12
Políticas financiera y de mercadeo	4	4	16	4	16	4	16
Desactualizaci3n de principios corporativos	3	2	6	2	6	2	6
SUB TOTAL			207		199		215

VARIABLES CLAVES INTERNAS	CALIF.	ESTRATEGIA					
		PENETR. EN EL MDO		DLLO DEL MERCADO		INTEGRATIVAS	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
Optima manipulación de las mercancías	3	4	12	4	12	1	3
revisión de idoneidad y legalidad de la m/cía.	2	4	8	3	6	2	4
Garantía de servicio al cliente	3	3	9	3	9	3	9
Optimas instalaciones de almacenamiento	2	4	8	3	6	3	6
Políticas de precios, atención y comunicación	4	4	16	4	16	2	8
Planes de crédito al cliente	2	4	8	3	6	3	6
Ambiente de trabajo y clima organizacional.	3	3	9	4	12	4	12
mano de obra calificada	3	3	9	3	9	3	9
Cumplimiento de metas	4	3	12	1	4	4	16
Gran esfuerzo de la administración	3	3	9	2	6	3	9
Solvencia y liquidez económica	2	4	8	3	6	4	8
Débil orientación al mercado	4	3	12	2	8	2	8
Estructura burocrática y centralizada	1	3	3	3	3	3	3
Carencia de planes de mercadeo	3	2	6	2	6	4	12
Ambigüedad en la misión corporativa	4	3	12	3	12	4	16
Debiles programas de la mezcla de mercadeo	3	4	12	3	9	3	9
Desactualización de sistemas de información	3	4	12	4	12	3	9
Capacitación en grupos de trabajo	4	4	16	4	16	4	16
Estrategias de posicionamiento	2	3	6	1	2	2	4
Políticas financiera y de mercadeo	3	2	6	1	3	3	9
SUBTOTAL			193		163		176
TOTALES			400		362		391

Los resultados totales de la matriz de toma de decisiones para **ATEMCO LTDA**, en este plan de trabajo desarrollado se debe implementar la estrategia de PENETRACION EN EL MERCADO, la cual produjo un puntaje mayor de 400 superiores a la estrategia de Desarrollo de Mercado e Integración. Por lo tanto el plan de mercadeo tanto en el largo plazo como anual debe ser consistente con esta estrategia seleccionada en la Matriz Cuantitativa de Planificación estratégica.

8. PLAN DE MERCADEO

8.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Para el diseño y estructuración del plan de mercadeo para **ATEMCO LTDA**, se tuvo en cuenta el objeto y naturaleza de la organización, la cual es la prestación de un servicio de almacenamiento de mercancías, de esta manera se trata de prestar un servicio: la recepción de mercancías. Este proceso mercadológico identifica su mercado meta, conducente e definir su estrategia de servicio, de precios y comunicación, que son la columna vertebral del plan de mercadeo.

Antes de referirse a las objetivos, estrategias, tácticas y/actividades del plan de mercadeo es necesario realizar un comentario referente al servicio al cliente en este tipo de organizaciones.

Servicio Al Cliente. Cuando se evalúa para mejorar el servicio al cliente hay que preguntarse "dónde se realiza siempre el servicio al cliente, físicamente dónde ocurren las operaciones".

Normalmente dicho servicio se encuentra en los almacenes o en los centros de distribución. Es allí donde la orden al cliente es atendida y donde se escoge o elige el material correcto, donde se embala y donde se despacha hacia la dirección correcta y con un método oportuno. El servicio al cliente es el verdadero valor de los almacenes y bodegas de depósito.

Toda organización cualquiera que sea necesita un plan de mercadeo y para el caso de **ATEMCO LTDA**, se requiere tener en cuenta las siguientes consideraciones:

El Cliente siempre espera que el producto o el servicio que se le preste, sea correcto, sin daños, en el tiempo justo y a un costo razonable. Cuántas veces hemos escuchado "El Cliente siempre tiene la razón"; de ahí el motivo por el cual al no darles lo que desean, sencillamente encontrarán alguien que sí puede hacerlo. A continuación se desarrolla este tema y el porqué los almacenes Generales de Depósito son de mucha importancia y por lo tanto tener en cuenta la filosofía de orientación al mercado.

Asombra la velocidad con que avanzan hoy en día los negocios, en sus técnicas de ventas, producción y administración. Este aumento ha dado lugar una creciente demanda masiva de mercancías y servicios, para un consumidor cada vez más exigente en la calidad y en el precio de lo que compra. Todo esto va a la par de la investigación de las necesidades y hábitos del consumidor, el descubrimiento de nuevas estrategias para servir en los mercados.

En el estudio de la administración moderna los almacenes de depósito son un medio para lograr economías potenciales y para aumentar el intercambio comercial entre países mediante la legalización y nacionalización de mercancías orientadas a los consumidores quienes en últimas son los beneficiados y además para generar utilidades de los comerciantes. Se piensa de una manera más integral la importancia de las funciones de las ventas, compras, control de inventarios, servicio, comunicación y comercialización.

El Reto del Almacenaje. Muchos no tienen conocimiento sobre la realidad del almacenamiento y de su importancia en relación con los costos de los productos y al servicio al cliente interno o externo.

Aquí mencionaremos algunas conclusiones al respecto.

El almacenaje es una labor unida a una mano de obra intensiva en la industria, existiendo una gran oportunidad para mejorar la productividad y la calidad correspondiente por medio de un activo seguimiento y con programas de entrenamiento y educación para los trabajadores de estas dependencias.

Las construcciones nuevas son costosas; por lo cual cada almacén debe de observar los métodos de almacenar y manipular que están empleando para mejorar la utilización del espacio y darles más eficiencia.

Una clave importante para mejorar es el tiempo de respuestas de los pedidos, pero el nivel de entendimiento de la necesidad, los beneficios y los requerimientos es bajo.

Los almacenes y bodegas de mercancías, están continuamente presionados por la competencia. Las presiones para perfeccionar el Justo a Tiempo en los inventarios está aumentando pero al mismo tiempo la variedad de los productos se incrementa. El común denominador es que todos están experimentando cambios, orientándose al mercado.

8.2 PLAN ANUAL DE ACCIÓN

El éxito del servicio al cliente sólo puede ser logrado a través de la acción de un plan que se base en una visión clara y consistente de hasta dónde pueda llegar el almacenaje.

El Almacenaje es un área crítico para el servicio al cliente. Desafortunadamente muchos no entienden esto ni el rol del almacenaje, por lo que se requiere un

enfoque más activo, donde el servicio al cliente sea medido, evaluado y manejado dentro del almacén.⁹

El cliente siempre espera el producto correcto por lo tanto el almacén constituye una herramienta importante para satisfacción del cliente.

- * Situación del mercado.
- * Situación del producto/servicio.
- * Situación competitiva.
- * Situación de la distribución
- * Situación del macro ambiente.¹⁰

⁹ SALAS SCHWARZ, Jorge A. "los almacenes como arma estratégica de servicio al cliente". Disponible en: www.gestiopolis.com, (citado el 10 de enero de 2012)

¹⁰ Óp. Cit.

9. PLAN DE ACCION PARA ATEMCO LTDA

ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACION EN EL MERCADO

Actividades. Recibir el vehículo en forma ágil y realizar los trámites correspondientes.

Realizar el pesaje con verificación del vehículo para que este no altere el peso real.

Tramitar las actividades de descargue y cargue de las mercancías utilizando los tiempos y movimientos necesarios posible para agilizar la atención.

Despachar el vehículo con el trámite legal, verificando que la mercancía cargada corresponda a los papeles entregados.

Metas. Aumentar el 10% el número de servicios atendidos en promedio diario. Aumentar en el 40% el número de clientes satisfechos para el periodo.

Tiempo. Del 1º de febrero al 31 de Diciembre de 2012.

Responsable

Jefe de Bodega
Auxiliares de Bodegas

Indicador

Calidad del servicio = NSPS/NSPM

NSPS = Numero de servicios prestados satisfactoriamente

NSPM = Número de servicios prestados por mes.

Actividades. Informar al cliente sobre la instalación de un buzón de sugerencias y el derecho a realizar reclamaciones.

Se ubicara en la parte del primer piso de las instalaciones de la empresa al lado de la parte área operativa.

El jefe de control interno verificara el tipo de reclamaciones y sugerencias han manifestado los clientes en los meses de febrero a diciembre.

Presentar informe al gerente mensualmente el total de reclamaciones y sugerencias que los clientes han solicitado para resolver las inquietudes.

Dar respuesta al cliente y resolver las inquietudes y reclamaciones presentadas.

Metas. Resolver en promedio el 80% de las sugerencias mensualmente.

Tiempo. Del 1º de febrero al 31 de diciembre 2012.

Responsable. Jefe de Control Interno

Indicador. Sugerencias resueltas = NSR/TS

NSR = Número de sugerencias resueltas

TS = Total de sugerencias.

Actividades. Diseño de 2 vallas publicitarias ubicadas en lugares estratégicos tales como la salida vía a Pasto conocido como el sector de los chilcos y la otra valla será ubicada en el kilómetro 2 vía Rumichaca ya que estos puntos son de amplio flujo vehicular.

Obsequiar a los clientes un número de 500 elementos entre esferos, libretas, llaveros y calcomanías a los transportistas que hacen uso de el servicio de la báscula.

Creación de una página web de **ATEMCO LTDA.** Indicando precios, servicios, instalaciones.

Elaborar 300 portafolios de servicios para la entrega a nuestros clientes y nuestros posibles usuarios.

Metas. Aumentar las ventas de servicios de atención en un 60% que permita generar un incremento en la rentabilidad en el año 2012.

Tiempo. Del 1º de febrero al 30 de mayo de 2012.

Indicador. Participación en el mercado = $VE/VR * 100$

VE = Ventas estimadas

VR = Ventas reales.

Actividades. Establecer responsabilidades en cada etapa del proceso logístico desde en ingreso de la mercancía hasta el despacho de la misma.

Realizar capacitaciones trimestralmente a los empleados y funcionarios de **ATEMCO LTDA**, en servicio al cliente y en la normatividad, según lo establecido en el Decreto 2685.

Realizar capacitación semestralmente al personal operativo en cuidado industrial.

Metas. Mejorar el proceso de logística de atención al cliente en el 70% de manera progresiva hasta llegar al 100% de eficiencia.

Tiempo. Del 1º de Marzo al 31 de Octubre de 2012.

Responsable: Gerente de control interno

Indicadores: Eficiencia de procesos = $PRSM/PT$

PR = Procesos realizados satisfactoriamente mensualmente.

PT = Procesos totales.

Calidad de mano de obra = NEC/TE

NEC = Número de empleados capacitados.

TE = Total de empleados.

Actividades: Nombrar al jefe del departamento de Marketing.

Realizar las funciones estratégicas del departamento de marketing, en **ATEMCO LTDA**, mediante el re direccionamiento estratégico que incluya las actividades de marketing.

Realizar las funciones operativas del departamento de marketing.

Proponer la planificación comercial.

Metas. Organizar la estructura comercial mediante el diseño de los manuales de funciones y nueva estructura organizacional enfocada al mercadeo.

Tiempo. Del 1º de Febrero al 31 de Diciembre de 2012.

Responsable. Jefe de Control Interno

Jefe de Marketing

Indicadores. Rentabilidad sobre ventas = $UT/VT * 100$

UT = Utilidad

VT = Ventas totales

**ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO EXTERIOR
ATEMCO LTDA
PRESUPUESTO ANUAL DE MERCADEO
2011-2012**

ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE MERCANCIAS DEL COMERCIO EXTERIOR													
ATEMCO LTDA													
INGRESOS DE ATEMCO LTDA.													
2011-2012													
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Ingresos	30.000.000	36.000.000	38.000.000	28.000.000	31.000.000	45.000.000	44.000.000	33.000.000	32.000.000	39.000.000	27.000.000	44.000.000	427.000.000
Costo													
Administrativos	12.000.000	18.000.000	14.000.000	10.000.000	15.000.000	13.000.000	16.000.000	24.000.000	18.000.000	15.000.000	17.000.000	32.000.000	204.000.000
Margen bruto	18.000.000	18.000.000	24.000.000	18.000.000	16.000.000	32.000.000	28.000.000	9.000.000	14.000.000	24.000.000	10.000.000	12.000.000	195.000.000
Gastos de mercadeo	1.082.000	872.000	872.000	872.000	732.000	2.782.000	1.582.000	1.382.000	1.382.000	1.382.000	1.382.000	1.282.000	15.604.000

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
PQR	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	82.000	984.000
Plan de comunicación	500.000	340.000	340.000	340.000	200.000	1.200.000	1.000.000	800.000	800.000	800.000	800.000	1.200.000	8.320.000
Logística y adecuación	500.000	450.000	450.000	450.000	450.000	1.500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	2.000.000	6.300.000
TOTAL	1.082.000	872.000	872.000	872.000	732.000	2.782.000	1.582.000	1.382.000	1.382.000	1.382.000	1.382.000	1.282.000	15.604.000

VENTAS ANUALES	
2007	\$465.623.000
2008	\$503.345.000
2009	\$564.291.000
2010	\$458.896.000
2011	\$427.000.000
2012	\$483.831.000

La proyección de ventas para el 2012 es de \$483.831.000 por lo tanto la implementación del este plan estratégico plantea incrementar las ventas en un 10 % significando \$83.831.000 por lo tanto la empresa tendrá como ganancia si implementa este PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA ALMACENAMIENTOS TEMPORALES DE COMERCIO EXTERIOR una ganancia de \$20.947.000 lo cual podemos identificar que la ganancia no es representativa, por lo cual se debería pensar en disminuir costos en ciertas actividades que este plan está diseñando.

10. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL.

La administración de **ATEMCO LTDA**, al realizar la formulación de estrategias plasmadas en el plan de acción, estas deben ser consistentes con el análisis de situación, buscando lograr los objetivos, sin embargo es necesario que lo planeado se vaya controlando, por lo tanto los gerentes deben estar atentos a que la estrategia de marketing se vaya cumpliendo y de manera adecuada.

Sin embargo aunque la estrategia pudo haber sido la apropiada, y dada la situación, una ejecución deficiente puede llevar a un desempeño deficiente en el mercado. Por lo tanto es importante coordinar y controlar las prácticas de marketing, al igual que a las personas responsables de implementar las decisiones. Por lo tanto una ejecución deficiente es el resultado de que la gerencia no está siguiendo los fundamentos del marketing o no hace un seguimiento a su implementación. Por el contrario, a menudo la ejecución exitosa se deriva de la excelencia al realizar bien las funciones. Por lo tanto en **ATEMCO LTDA**, debe ofrecer al cliente un valor único en excelencia operativa al recepcionar las mercancías de almacenamiento temporal garantizando un eficiente servicio, cuyos resultados sean beneficios para el cliente por un lado y por el otro las utilidades para la empresa.

La auditoría de marketing es el elemento esencial para el plan de marketing, la auditoría implica una revisión de las actividades permitiendo verificar el cumplimiento de metas y estrategias, desempeño de los recursos humanos y financieros, de esta manera se revisan los éxitos o los fracasos, como lo dice Stanton “se debe revisar qué ocurrió, por qué ocurrió y decidir que hacer al respecto”.

11. PLAN DE CONTINGENCIA

Aunque todo funcione bien, un imprevisto puede volver obsoleta una estrategia, para lo cual se debe elaborar el plan de contingencia para las variables críticas.

Un buen planeamiento de contingencias debe reducir significativamente la necesidad por crisis administrativa. Es un plan de acción preparado para un cambio futuro impredecible en requerimientos y en un tiempo también impredecible. Esta necesidad es por varios factores impredecibles, entre otros por: deficiencias en instalaciones, deficiencias en la mano de obra, deficiencias en el plan de mercadeo, problemas en la productividad, los cuales se los considera como variables que pueden afectar a **ATEMCO LTDA**.

PLAN DE CONTINGENCIA PARA ATEMCO LTDA

ESTRATEGIA CORPORATIVA: PENETRACION EN EL MERCADO

Objetivo: Prestar un óptimo servicio de almacenamiento para mercancía de patio.

Actividades. Obtener las herramientas adecuadas para el cargue y descargue de la mercancía de patio.

Metas: Garantizar el servicio de almacenamiento de mercancía de patio. Obtener el 70% de nivel de satisfacción de los clientes.

Tiempo: Del 1º de febrero al 31 de Diciembre de 2012.

Presupuesto: \$1.500.000

Responsable: Operarios recepcionistas Gerencia.

Indicador: Seguridad = BA/DB

BA = Bodegas Adecuadas

DB = Disponibilidad de bodegas.

Objetivo: Establecer un sistema de información de banco de mano de obra disponible calificada y de operarios en caso de deficiencias en la calidad y disponibilidad.

Actividades: Tener los registros de un Sistema de Información Informática a cargo de la secretaria o de Gerente general.

Actualizar el almacenamiento de hojas de vida con su respectivo perfil de aspirantes a **ATEMCO LTDA**, en caso que sea necesaria la contratación.

Realizar el proceso de convocatoria, selección y vinculación del personal a vincular a la empresa.

Realizar los trámites de legalización y contratación del personal.

Metas: Vincular al personal que tenga un puntaje superior al 70% en el total de las pruebas de selección.

Tiempo: Del 1º de febrero al 31 de diciembre 2012.

Presupuesto: \$1.500.000

RESPONSABLE: Gerente

Indicador: Disponibilidad Mano de Obra = $NACP/TBDCP$

NACP = Numero de aspirantes que cumplan el perfil.

TBDCP = Total base de datos que cumplan el perfil.

Objetivo: Realizar una investigación en servicio al cliente y análisis del entorno con el fin de aplicar correctivos a las bajas ventas.

Actividades: Realizar contacto con los clientes actuales, para identificar niveles de satisfacción o insatisfacción.

Analizar la información y presentar un informe al jefe de control interno y al gerente para tomar los correctivos necesarios.

Realizar el seguimiento a los clientes para mejorar el servicio de almacenamiento, basados en sus intereses y opiniones.

Metas: Contactar mensualmente el 100% de los clientes de **ATEMCO LTDA**
Mejorar el servicio en forma altamente satisfactoria.

Tiempo: Del 1º de febrero al 30 Abril.

Presupuesto: \$2.000.000

Indicador: Índice de satisfacción = CAS/TC

CAS = Clientes atendidos satisfactoriamente.

TC = Total de clientes.

Objetivo Determinar el nivel de productividad en los procesos logísticos de almacenamiento de mercancías en **ATEMCO LTDA**.

Actividades: Identificar el nivel de productividad requerido en la ejecución de las tareas realizadas en el proceso de almacenamiento.

Realizar el control diario de las actividades que realizan los operarios.

Aplicar las medidas correctivas para brindar eficiencia en el servicio de atención en almacenamiento de mercancías.

Metas: Incrementar la productividad promedio por trabajador en un 5%.

Aumentar el servicio de atención al cliente de los braseros en un 15% mensual.

Tiempo: Del 1º de Marzo al 31 de Octubre de 2012.

Presupuesto: \$1.000.000 (refrigerios)

Responsable: Jefe de control interno Gerente

Indicadores: Productividad del trabajo = SA (PCION)/T

SA = Servicios atendidos.

T = Tiempo

Eficiencia = CS/HT

CS = Calidad en el servicio

HT = Horas trabajadas

CONCLUSIONES

La realización de este informe de pasantía realizado en la empresa Almacенamientos Temporales de Mercancías del Comercio Exterior de Ipiales (ATEMCO, LTDA), es de gran importancia para el desempeño de la empresa ya que permite a los grupos de interés, accionistas y empleados, para poseer una herramienta necesaria para la toma de decisiones encaminadas a fortalecer el propósito y perspectivas futuras en el campo de la comercialización de mercancías provenientes del comercio exterior.

El propósito de diseñar un plan de mercadeo es optimizar las actividades de tipo logístico, buscando el beneficio a los clientes que son las organizaciones que importan mercancías para ser comercializadas en el país garantizando la legalidad y su posterior nacionalización.

El proceso de comunicación mediante el diseño del plan de acción y específicamente en las actividades de la mezcla promocional en publicidad, promoción, relaciones públicas y servicio de atención personal, garantizará fidelizar a los clientes, así como también la captación de nuevos usuarios, y la agilización de procesos de almacenamiento temporal, con la expectativa de lograr atender un mayor número de clientes con el objeto de buscar recompensas respecto a la rentabilidad de la empresa.

La responsabilidad principal de ATEMCO, es la recepción, custodia y despacho de mercancías de importación y exportación bajo control aduanero, actividad que para la organización requiere de varios retos, a nivel de mercado, lo cual limita su posicionamiento por la falta de planes estratégicos de mercadeo afectando su posicionamiento respecto a los clientes y su reconocimiento local.

Para los integrantes de ATEMCO LTDA, es muy motivadora la propuesta del diseño del Plan estratégico de marketing con el fin de mejorar el servicio al cliente a través de las actividades de generación de valor en la logística interna, permitiendo la óptima satisfacción de beneficios al consumidor.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la participación de todos los miembros de la empresa en el plan estratégico de mercadeo de ATEMCO, ya que del compromiso de todos depende el éxito del plan, especialmente de la participación de la gerencia para que al implementar esta propuesta sea sostenible en el largo plazo y lograr un posicionamiento respecto a la imagen corporativa y sobre todo al cliente.

Teniendo en cuenta la estrategia del plan de mercadeo, es importante implementar un programa de capacitación a todo el personal que labore en ATEMCO, en servicio al cliente, buscando crear en la organización una cultura de servicio como modelo gerencial y una filosofía pensando en las necesidades del cliente, en el producto ofrecido y en la organización.

La empresa debe buscar captar otros segmentos importantes del mercado, aprovechando los vacíos que deja la competencia, ofreciéndoles servicios diferenciados en tiempo, garantía y costos, buscando llenar las expectativas del cliente que utiliza el servicio de almacenamiento temporal de mercancías provenientes del comercio exterior.

Para ATEMCO, es importante establecer el área de mercadeo para mejorar su funcionamiento organizacional, el análisis de las labores realizadas en esta área será fundamental a la hora de tomar decisiones, ya que es la responsable del análisis, la investigación y la promoción de ideas relacionadas con la comercialización o de la prestación del servicio de almacenamiento y custodia de mercancías, lo cual le permitirá a la empresa mejorar su participación en el mercado y por lo tanto su crecimiento y desarrollo.

BIBLIOGRAFIA

ARESE HECTOR FELIX. COMERCIO Y MARKETING INTERNACIONAL: MODELO PARA EL DISEÑO ESTRATEGICO. BUENOS AIRES. Pág. 187.

DAVID, Fred. "Modelo de planeación estratégica de mercadeo". Documentos.

GUILLTINAN, Joseph P., y otros. "Gerencia de marketing estrategias y programas", Editorial McGraw Hill. Sexta edición, Bogotá, 1999.

HILL, Charles W. L. y JONES, Gareth R. "Administración estratégica un enfoque integrado". Editorial McGraw Hill. Tercera edición.

KOTLER PHILIP. DIRECCION DE MARKETIN.12 ED. MEXICO. Pág. 84.

STANTON, ETZEL Y WALKER. Fundamentos de marketing. Ed. McGraw Hill.

ZEITHAML VALARIE A. MARKETING DE SERVICIOS: UN ENFOQUE DE INTEGRACIÓN DEL CLIENTE A LA EMPRESA 2ed.MEXICO. Pág. 42.

NETGRAFIA

<http://www.marketingmixanalytics.com>.

<http://www.monografias.com/trabajos13/mepla/mepla.shtml>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>

<http://www.mujeresdeempresa.com/marketing/100103-plan-de-marketing-contenido-basico-de-un-plan-de-mercadeo.asp>.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN LA EMPRESA ATEMCO LTDA.

Actividad		AÑO 2011 – 2012																					
		Diciembre				Enero				Febrero				Marzo		Abril				Mayo			
		1	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	2	3	4	1	2	3	4	1	
1	Reconocimiento de la empresa	■																					
2	Búsqueda y lectura bibliográfica		■	■																			
3	Análisis y redacción de la información				■	■	■	■	■														
4	Aplicación de encuestas									■	■	■											
5	Análisis de la Información											■	■										
6	Tratamiento matemático de la información														■	■	■	■					
7	Análisis e interpretación de resultados de la información																	■	■	■	■		
8	Entrega del trabajo final ante el programa de Comercio Internacional y Mercadeo.																				■		

Anexo A. Encuesta de satisfacción a clientes

ATEMCO LTDA.

837.000.252-6

Para la empresa **ATEMCO LTDA.** Es importante conocer y medir satisfacción de los clientes sobre los servicios ofrecidos. La información suministrada nos permitirá conocer las expectativas de los clientes, con el fin de definir y dirigir esfuerzos para el mejoramiento de nuestro servicio.

EMPRESA _____
NIT _____
NOMBRE _____
CARGO _____
E-MAIL _____

1. ¿A través de que modo conoció usted la empresa?

- a. Publicidad _____
- b. Directorio telefónico _____
- c. Internet _____
- d. Recomendación _____
- e. Otra _____ cual? _____

2. En el primer momento que usted solicito la información y cotización acerca del servicio de la empresa, la atención se realizo de manera

- a. Amable _____
- b. Respetuosa _____
- c. Rápida _____
- d. Clara _____
- e. Concisa _____
- f. Ninguna de la anteriores _____

3. Considera usted que el grado de servicio que ofrece la empresa es:

- a. Optimo _____
- b. Bueno _____
- c. Normal _____
- d. Deficiente _____
- e. Pésimo _____

4. El valor que cancela por el servicio con relación a la calidad del mismo y el precio del mercado, considera que es:

- a. Costoso _____

- b. Económico ____
- c. Similar a otras empresas ____
- d. Otro ____ cual? _____

5. al momento de elegir una empresa de servicios aduaneros, que tiene en cuenta:

- a. imagen de la empresa _____
- b. Reconocimiento _____
- c. Precio ____
- d. Experiencia ____
- Otro ____ Cual? _____

6. Recomendaría usted a **ATEMCO LTDA.** Con otras empresas

- a. si ____
- b. Probablemente si ____
- c. No estoy seguro ____
- d. No ____

Porque?

7. Cual consideraría usted la técnica mas adecuada para recibir información por parte de nuestra empresa?

- a. vía telefónica _____
- b. vía correo electrónico
- c. vía E- MAIL
- d. Otro ____ Cual? _____

Para nosotros es importante su opinión. ¿Cuales serian sus sugerencias para el mejoramiento de nuestros servicios?

¡GRACIAS POR SU COLABORACION