

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA MICROEMPRESA MIEL DETALLES

JOHANA VANESSA PANTOJA DULCE

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA MICROEMPRESA MIEL DETALLES

JOHANA VANESSA PANTOJA DULCE

Informe Final de Pasantía presentado como requisito parcial para optar por el título como profesional en Administración de Empresas

ASESOR  
Esp. CARLOS ARTURO GOMEZ

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2010

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD.**

“las ideas y conclusiones aportado en el trabajo de grado son exclusivas del autor.”

Artículo 1º del Decreto No 324 de Octubre 11 1966, emanado del honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del asesor

San Juan de Pasto, octubre 29 de 2010

## RESUMEN

La microempresa Miel Detalles se ha desarrollado gracias a los esfuerzos y emprendimiento de sus propietarias junto con el trabajo de sus colaboradores que en la actualidad son dos personas, cada uno de los productos que viene ofreciendo miel detalles ha tenido una previa investigación para poder brindar las cualidades y características que los hace únicos, la capacidad de producción es cerca de 1000 unidades para cada una de las líneas aunque esta no se usa en su totalidad en parte por la variedad de cantidades en los pedidos. La planta en donde se hace la transformación de la materia prima es muy adecuada por su espacio que permite un desplazamiento normal del personal como de las materias primas y productos, el inconveniente es que la planta física es por contrato de arrendamiento.

La microempresa posee grandes fortalezas en sus productos ya que son innovadores y tienen gran acogida ante los posibles consumidores, según la investigación realizada en esta ciudad. Financieramente la microempresa no es muy estable por los problemas en su flujo de caja lo cual incide en sus niveles de endeudamiento, por otra parte es atractiva en su rentabilidad.

La microempresa para poder lograr sus objetivos estratégicos y de mercadeo, tendrá que recurrir a las estrategias publicitarias para poder tener un mayor reconocimiento, entre otras cosas como la financiación para adquirir algunas máquinas y software.

## **ABSTRACT**

Details Honey microenterprise has been developed through the efforts and enterprise of their own alongside the work of his colleagues are currently two people, each of the products that it offers details honey has had a prior research to provide the qualities and characteristics that make them unique, the production capacity is about 1000 units for each of the lines but this is not used in full in part by the variety of quantities on order. The plant where the processing is the raw material is very suitable for their space which allows for normal movement of staff and raw materials and products, the downside is that the physical plant is not for lease.

Microenterprise has great strengths in its products as they are innovative and have great success with potential consumers, according to research done in this city. Microenterprise is financially very stable for the problems in your cash flow which affects their levels of debt, on the other part is attractive in its profitability.

Microenterprise to achieve its strategic objectives and marketing, will have to resort to advertising strategies have a greater recognition, including the financing to acquire some machines and software.

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	15
<b>1. TEMA</b>	16
1.1 Título	16
1.2 Descripción Del Problema	16
1.3 Planteamiento Del Problema	16
1.4 Objetivos	17
1.4.1 Objetivo General	17
1.4.2 Objetivos Específicos	17
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	18
<b>3. MARCO REFERENCIAL</b>	19
3.1 Marco Teórico	19
3.1.1 Planeación Estratégica de Mercadeo	19
3.1.2 Principios de la Planeación Estratégica de Mercadeo	22
3.2 Marco Legal	22
3.3 Marco Contextual	23
3.4 Marco Conceptual	25
3.4.1 Planeación	25
3.4.2 Visión	25
3.4.3 Objetivos y Metas	25
3.4.4 Alcances de la Planeación	25
3.4.5 Niveles de la Planeación Estratégica	26
3.4.6 Diagnostico Interno	27
3.4.7 Diagnostico Externo	27
<b>4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	32
4.1 Tipo De Estudio	32
4.2 Método De Investigación	32
<b>5. PLAN ESTRTEGICO DE MERCADEO</b>	34
5.1 Diagnostico De La Microempresa Miel Detalles	34
5.1.1 Análisis de los Factores Internos	34
5.1.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos MEFI	38
5.1.3 Análisis de los Factores Externos	40
5.1.4 Matriz De Evaluación De Factores Externos MEFE	49
5.1.5 Matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas	51
5.1.6 Matriz De Perfil Competitivo.	53
5.2 Redireccionamiento Estratégico De La Microempresa Miel Detalles	54
5.2.1 Políticas	54

5.2.2 Principios	54
5.2.3 Misión	54
5.2.4 Visión	54
5.2.5 Objetivos Estratégicos	54
5.3 Plataforma Estratégica	55
5.3.1 Matriz Interna Externa.	55
5.3.2 Matriz Grupo Consultor de Boston.	56
5.3.3 Matriz de Política Direccional.	57
5.3.4 Matriz Gran Estrategia.	59
5.3.5 Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción PEEA	60
5.3.6 Matriz Cuantificación de la Planeación Estrategias.	62
5.4 Objetivos De Mercadeo.	64
5.5 Mercadeo De Productos.	65
5.6 Estrategias.	69
5.6.1 Línea de Navidad	69
5.6.2 Línea de Tarjetas	69
5.7 Definición De Mercados.	69
5.7.1 Línea de Navidad	69
5.7.2 Línea de Tarjetas	69
5.8 Estudio De Mercadeo.	70
5.8.1 Consumidor	70
5.8.2 Mercado de Bogotá	78
5.8.3 Mercado de Medellín	78
5.8.4 Mercado de Cali	79
5.8.5 Mercado de España	80
5.8.6 Mercado de Italia	83
5.8.7 Mercado de Guatemala	87
5.9 Ventaja Competitiva	91
5.10 Proyección De Demanda	91
5.11 Análisis Comercial	93
5.12 Estrategias De Mercadeo	94
5.13 Mix De Mercadeo	95
5.13.1 Línea de Navidad	95
5.13.2 Línea de Tarjetas	97
5.14 Plan Anual De Mercadeo	100
<b>6. CONCLUSIONES</b>	102
<b>7. RECOMENDACIONES</b>	103
<b>BIBLIOGRFÍA</b>	104
<b>NETGRAFÍA</b>	105



## LISTA DE TABLAS.

	Pág.
Tabla 1. Matriz De Evaluación De Factores Internos para Miel Detalles.	38
Tabla 2. Información Financiera Exporloofah Ltda.	42
Tabla 3. Información Financiera Pelanas	43
Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos para Miel Detalles	49
Tabla 5. Matriz DOFA para Miel Detalles	51
Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo para Miel Detalles	53
Tabla 7. Matriz Interna Externa para Miel Detalles	55
Tabla 8. Matriz Grupo Consultor De Boston para Miel Detalles.	56
Tabla.9 Calificación para las Variables de Atractividad para Miel Detalles.	57
Tabla 10. Calificación capacidad competitiva de Miel Detalles	58
Tabla 11. Matriz De Direccionamiento Político para Miel Detalles.	58
Tabla 12. Promedios de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción para Miel Detalles.	60
Tabla 13. Promedios de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción	60
Tabla 14. Matriz Cuantificación de la Planeación Estrategias para Miel Detalles.	62
Tabla 15. ¿Para cada una de las presentaciones cuanto estaría dispuesto a pagar?	75
Tabla 16. Proyección de la población de Medellín.	79
Tabla 17. Población en Santiago de Cali.	79
Tabla 18. Proyección a corto plazo	81
Tabla 19. Balanza comercial de España	81
Tabla 20. Productos exportados a España.	82
Tabla 21. Importaciones de Italia.	84
Tabla 22. Competencia para ingresar al mercado Italiano.	85
Tabla 23. Balanza comercial de Guatemala.	89
Tabla 24. Proyección de Demanda en unidades.	92
Tabla.25 Proyección de Demanda en unidades.	92
Tabla 26. Estado de Resultados	93
Tabla 27. Balance General.	93
Tabla 28. Plan Anual de Mercadeo.	100

## LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Genero del consumidor.	70
Gráfica 2. ¿En algún momento de su vida a comprado una tarjeta?	70
Gráfica 3. ¿Cuántas tarjetas ha comprado en los últimos 6 meses?	71
Gráfica 4. ¿Para qué ocasiones?	71
Gráfica 5. ¿Al momento de comprar una tarjeta qué influye más?	72
Gráfica 6. ¿Al comprar una tarjeta usted qué prefiere?	72
Gráfica 7. ¿Qué marcas de tarjetas ha comprado usted?	73
Gráfica 8. ¿En qué establecimientos ha comprado tarjetas?	73
Gráfica 9. ¿Qué le gusto más de este producto?	74
Gráfica 10. ¿Cuál presentación le gusto más?	74
Gráfica 11. ¿Para acompañar un regalo preferiría una tarjeta Industrial o una Artesanal?	75
Gráfica 12. ¿Usted compraría alguna de estas tarjetas?	76
Gráfica 13. ¿Por qué?	76
Gráfica 14. ¿Usted utilizaría estas tarjetas para una invitación de un evento personal?	77
Gráfica 15. De que tipo	77
Gráfica 16. ¿Cómo cambiaria o mejoraría estas tarjetas	78
Gráfica 17. PIB	88
Gráfica 18. Balanza comercial bilateral Colombia Guatemala	89

## LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Matriz Gran Estrategia para Miel Detalles.	59
Cuadro 2. Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción PEEA para Miel Detalles.	61

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Musgui	46
Figura 2. Aserram y Musgo Natural	47
Figura 3. Tarjetas mini	65
Figura 4. Tarjeta pequeña	66
Figura 5. Tarjeta Separador y Postal.	66
Figura 6. Musgo Ecológico	67
Figura 7. Kit Navideño	67
Figura 8. Piedra y Gránulos Decorativos.	68
Figura 9. Polvo y Fibra Decorativa.	68
Figura 10. Mapa político de España	80
Figura 11. Balanza bilateral.	81
Figura 12. Mapa físico de Italia.	83
Figura 13. Balanza comercial Colombia Italia.	85
Figura 14. Mapa político de Guatemala.	87

LISTA DE ANEXOS.

Anexo A. Formato De Encuesta	Pág. 108
------------------------------	-------------

## **INTRODUCCIÓN.**

La microempresa miel detalles se crea en año 2006, el principal producto con el que trabajan en ese entonces son las tarjetas miel, por este motivo la razón social de la misma. En sus inicios solo trabajan la representante legal Miriam Lucia Cortez y la Gerente comercial Elizabeth Polo, con la gestión de ellas lograron un contacto por medio de una fundación, permitiendo así realizar exportaciones hacia el mercado de Italia, esto hasta el año de 2008.

Durante este tiempo con la capacidad emprendedora de las propietarias vieron la oportunidad de introducir un nuevo producto, diversificándose, esto a partir de las regulaciones de las leyes ambientales en cuanto al musgo natural, líquenes y brómelas, plantas importantes para conservar el equilibrio de los ecosistemas, en cuanto que son utilizados en la elaboración de pesebres para las festividades decembrinas.

De esta nueva línea la producción se ha cuadruplicado, las ventas en el año 2009 fueron de 13.408 unidades en la cobertura nacional y cerca de 600 unidades en tarjetas. Teniendo en cuenta esto y el dinamismo del mercado, el cual es altamente competitivo con grandes expectativas de crecimiento.

## 1. TEMA

Plan Estratégica de Mercadeo

### 1.1 TITULO

Implementación de un Plan Estratégico de Mercadeo en la microempresa Miel Detalles.

### 1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La empresa Miel Detalles junto con sus dos líneas de productos no ha logrado un reconocimiento por parte de los consumidores, tampoco un posicionamiento, ni la ampliación de mercados como se esperaba, como si lo han hecho sus competidores.

En la línea de tarjetearías se perdió un importante participación en el mercado italiano, cuyas ventas proporcionaban importantes ingresos, además este producto solo se comercializa en la ciudad de Pasto.

La línea Navideña dentro de sus productos, el que más ventas tiene es el musgo ecológico, pero se han presentando algunas devoluciones de este producto como del resto que se encuentra en esta línea.

La empresa también percibe mayores ingresos por las ventas en la línea navideña que por las ventas de la línea de tarjetas, por ello la importancia y atención a este problema.

Los ingresos obtenidos por la venta de la línea de navidad se efectúan en el próximo año, una vez se tengan las devoluciones, (condiciones dispuestas por la distribuidora Promotora Social de Comercio), por lo tanto se presentan problemas en el flujo de caja, algo que ha incidido en la posibilidad del pago total en las prestaciones de sus colaboradores.

Otros percances que se presentan, son con las condiciones del ripio como materia prima, en ocasiones esta no es la más adecuada para trabajarla, también con las cajas en que se van la mercancía, se han quejado de que no llegan bien embaladas; una de las razones es por el material de las mismas y por el mal trato que se da en el trayecto de los viajes con otras mercancías en el tracto camión.

Por último las políticas de recuperación de cartera de algunas deudas prolongadas.

### 1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

De continuar así la empresa ve frustrado el cumplimiento de su misión y visión, a demás de enfrentar una situación financiera precaria que no les permita un desempeño óptimo, o el sostenimiento de la empresa, sobre todo teniendo en cuenta las posibilidades de incursionar en otros mercados de Latinoamérica.

Por lo tanto se ve necesario un análisis detallado del funcionamiento interno de la empresa, del comportamiento y tendencias del mercado para la implementación de un Plan Estratégico de Mercadeo.

#### 1.4 OBJETIVOS

##### 1.4.1 Objetivo General.

Implementar un Plan Estratégico de Mercadeo que nos permita el cumplimiento de la misión de la empresa, posicionamiento y una mayor participación del mercado.

##### 1.4.2 Objetivos Específicos.

- Analizar la situación interna de la empresa y sus Líneas de productos determinando las fortalezas y debilidades.
- Indagar el comportamiento de la industria y sector para las diferentes líneas de productos, estimando las diferencias y participación de la empresa en el mercado.
- Determinar el Plan de Mercadeo con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa Miel Detalles.
- Recolectar información sobre posibles mercados internacionales para la Línea de tarjetas y el musgo ecológico.
- Realizar un Estudio de factibilidad para la creación de una nueva unidad de negocio que le permita generar otros ingresos a la empresa.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

La microempresa Miel Detalles empezó funcionando como una idea de proyecto de grado y en sus inicios solo trabajaban en el proceso sus dos actuales socias, hoy en día su producción se ha cuadruplicado, por eso es necesario saber cuáles son las condiciones en las que se encuentra funcionando, reconocer cuáles son los problemas y percances que se le presenta, también conocer que fortalezas y ventajas poseen, las cuales permitan mejorar su desempeño.

Todo esto con el fin, de poder tener una base que permita el desarrollo de estrategias óptimas, convirtiendo a Miel Detalles en una entidad eficaz, eficiente y rentable.

Por lo tanto la implementación de un plan estratégico de mercadeo es la herramienta más idónea y necesaria como mecanismo de gestión y control, para solucionar los problemas que se presentan y afrontar las condiciones del mercado en que opera.

### 3. MARCO REFERENCIAL

#### 3.1 MARCO TEORICO

3.1.1 Plan Estratégico De Mercadeo. Es una parte importante en el desarrollo de la empresa como lo son las diferentes áreas que la componen, es por esto que se debe alinear en conjunto a la planeación global en función de dar cumplimiento a los objetivos generales y a la misión de la misma empresa. Por lo tanto se realiza con los procesos de planeación, dirección ejecución control teniendo como fundamentos un análisis del entorno, competencia, situación del negocio, programas y estrategias; definición del producto, mercado, distribución y planes de calidad para desarrollar las estrategias de negocio. Además el plan estratégico de mercadeo constituye la ejecución de aquellos objetivos de corto plazo de esta manera ayuda en la realización de los objetivos de largo plazo que los vendría a constituir la planeación estratégica de la empresa

Philip Kotler, brinda la siguiente definición de la administración en mercadotecnia, aprobada en 1985 por la American Marketing Association: *"La mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, fijación de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y servicios para dar lugar a intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales"*. Complementando ésta definición, Kotler afirma que *"a la administración de la mercadotecnia le corresponde la función de influir en el nivel, la oportunidad y la composición de la demanda, de tal forma que contribuya a que la organización logre sus objetivos"*.

Según Kotler y Keller, el proceso de planeación de marketing consiste en identificar y analizar oportunidades de negocio, seleccionar los mercados meta, elaborar estrategias, definir programas y administrar el esfuerzo de marketing.

En términos más específicos, es la fase en la que se establecen los objetivos que se perseguirán (en función a las oportunidades de mercadotecnia que se identificaron y analizaron previamente), y se determina qué actividades se van a realizar en el futuro para lograr esos objetivos, cuándo se las van a realizar, cómo se las van a implementar, dónde se las van a hacer, quiénes las llevarán a cabo, qué recursos demandarán y cuanto va a costar.

Esta es la fase en la que se elabora un *Plan de Mercadeo* el cual, según la American Marketing Association (A.M.A.) es un documento que está compuesto por:

- Análisis de la situación de mercadeo actual.
- Análisis de las oportunidades y amenazas.

Es la descripción que afronta actualmente los productos de la empresa en el Mercado, con el consumidor, la competencia, e investigar el ambiente para poder definirlo, se necesita recolectar mucha información para realizar esta parte del Plan, y mejora el análisis si se cuenta con un estudio o investigación de mercado.

- Los objetivos de mercadeo.

Los objetivos deben ser específicos e influir una meta medible y una fecha de terminación específica, es importante que sean competitivos y alcanzables.

- La Estrategia de mercadeo y
- Los Programas de Acción

Las estrategias y planes de Acción describen los pasos por los cuales se pretende alcanzar los objetivos de mercadeo, abarcando los diferentes elementos como;

- a) El Mercado Objetivo: al cual va dirigido el producto, en función de los beneficios y atributos que posee el producto, los cuales suplen y satisfacen las necesidades que tiene este grupo de personas. La selección de este mercado va de acuerdo al tipo de segmentación que se crea más conveniente.
- b) Posicionamiento: los objetivos de posicionamiento estarán de terminados por la misma competencia, el comportamiento del sector y las mismas ventajas competitivas que posee la empresa.
- c) Producto: En lo que es la estrategia se menciona los niveles de posición que se desea para el mercado objetivo y la marca. Para las tácticas se deben mencionar la descripción física, presentación, empaque, etiquetas y las unidades del mismo.
- d) Precio: los objetivos del precio también puede llamarse financieros ya que van en función de los objetivos financieros, como en función de las utilidades; incrementar las utilidades, obtener determinado rendimiento de la inversión o en función de las ventas; incrementar el volumen de ventas, el margen de contribución o disminución de costos. En cuanto a tácticas se encuentran los descuentos, bonificaciones, precios flexibles.
- e) Distribución: El canal de distribución no solo debe satisfacer las necesidades de los clientes, sino que además de una ventaja competitiva. Algunas empresas adquieren una ventaja diferencial con sus canales. Se requiere de un método bien organizado para diseñar canales, para esto se recomienda tomar en cuenta 5 factores básicos;
  - Especificar la función de la distribución.
  - Seleccionar el tipo de canal.
  - Determinar la intensidad de la distribución.
  - Seleccionar a miembros específicos del canal.
  - Consideraciones legales

La estrategia de amplitud de distribución al cliente-meta, utilizando la opción de distribución exclusiva, intensiva por áreas o total y selectiva empleando varios distribuidores exclusivos. La estrategia de utilizar canales múltiples donde los productos se asemejan pero no compiten entre sí, o la propia empresa controla la distribución.

- f) Comunicación: En la comunicación se habla todo lo referente a la información ideas o mensajes de todo tipo que se dan o mandan al consumidor ya sea en forma de publicidad, promoción o merchandising.
- Publicidad; según William Stanton “la publicidad es un comunicación masiva e impersonal que paga un patrocinador...”, sin olvidar que es dirigida al mercado objetivo. La publicidad cumple con los objetivos de un porcentaje como primer reconocimiento en la mente del consumidor, un porcentaje de conocimiento espontaneo, un porcentaje de un aumento en ventas. Dentro de las estrategias se encuentran las campañas publicitario entre otras, y como tácticas los medios utilizados como la radio, vallas, internet, televisión, también se debe incluir un presupuesto de publicidad en el Plan.
  - Promoción; sirve para recordarle al consumidor nuestro producto, estimular la compra del mismo y como reconocimiento en la mente del consumidor. Existe la estrategia de empujar, en donde la promoción va dirigida a los intermediarios en el canal de distribución o la Estrategia de jalonar, en donde la promoción va dirigida al consumidor. Como tácticas se encuentran los Ferias, exhibiciones y espectáculos, Demostraciones, Muestras, Regalos, Campañas directas por correspondencia. (Correo directo), Concursos, Cupones, Exhibiciones en el punto de venta, Exhibiciones de mostrador.
  - Merchandising; Es un herramienta más integrada a la publicidad se determina como la publicidad en el punto de venta el lugar donde el consumidor encuentra nuestro producto, los objetivos son incrementar las ventas obtener un número determinado de observadores del producto. Como estrategias se elabora un plan de exhibición en los cuales se decide los elementos a utilizar como afiches material POP, habladores de góndola, exhibidores, etc.
- g) Ventas: las ventas son una parte importante dentro del Plan de Mercadeo y para el desarrollo del producto, pues de estas depende la subsistencia del producto en el mercado. Dentro de los objetivos se debe detallar los productos y las cantidades de estos, como una estimación, también el equivalente en moneda al año, las estrategias de venta dependen del sistema de ventas que posea la empresa; como fuerza de venta, venta en mostrador o al detalle. Dependiendo de esto las tácticas a utilizar seria; la cantidad de vendedores, comisión por venta, capacitación, supervisión, servicios postventa y el presupuesto de gasto del personal.
- Anexos Financieros y de Mercadeo: el estado proyectado de pérdidas y utilidades, estructura de costos y proyecciones de ventas.

Todo eso con la finalidad de satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta y coadyuvar al logro de los objetivos de la empresa u organización.<sup>1</sup>

Una vez elaborado el plan de mercadeo este debe darse a conocer a la dirección de la empresa y este es quien aprueba o no el plan y las respectivas modificaciones que se puedan presentar antes de comenzar su ejecución.

---

<sup>1</sup>PROMONEGOCIOS.NET. Mercadotecnia. Disponible en: [//www.promonegocios.net/mercadotecnia/administracion-mercadotecnia.html](http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/administracion-mercadotecnia.html). Consultado el 24 de Marzo de 2010

3.1.2 Principios de la Planeación Estratégica de Mercadeo. Para planear eficientemente, es necesario tomar en cuenta los siguientes principios:

- **Factibilidad.** Lo que se planee debe ser realizable; es inoperante elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas que sean imposibles de lograrse. La planeación debe adaptarse a la realidad ya las condiciones objetivas que actúan en el medio ambiente
- **Objetividad y cuantificación.** Cuando se planea es necesario basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, y nunca en opiniones subjetivas, especulaciones, o cálculos arbitrarios. Este principio, conocido también como el principio de Precisión, establece la necesidad de utilizar datos objetivos tales como estadísticas, estudios De mercado, estudios de factibilidad, cálculos probabilísticos, modelos matemáticos y datos numéricos, al elaborar planes para reducir al mínimo los riesgos.
- **Flexibilidad.** Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. El no establecer "colchones de seguridad" puede ocasionar resultados desastrosos.
- **Unidad.** Todos los planes específicos de la empresa deben integrarse a un plan general, y dirigirse al logro de los propósitos y objetivos generales, de tal manera que sean consistentes en cuanto a su enfoque, y armónicos en cuanto al equilibrio e interrelación que debe existir entre éstos.<sup>2</sup>

### 3.2 MARCO LEGAL

En el momento en que se decide crear una empresa, surge una obligación con el estado y con las diferentes dependencias que lo conforman, a nivel local la primera obligación del emprendedor es el trámite de licencia de funcionamiento, para esto dentro de la jurisdicción de la ciudad San Juan de Pasto se realiza ante; Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), en donde se realiza la inscripción solicitando el Registro Único Tributario (RUT). Esta inscripción genera unas obligaciones impositivas ante la nación las cuales están determinadas dependiendo del régimen legal al cual se inscriba, que puede ser Régimen Simplificado para pequeños comerciantes en donde las cargas impositivas son mínimas, Régimen Común en donde se encuentra la mayoría de empresarios del país, y en donde se adquiere la obligación de llevar contabilidad formal y así mismo se convierte en retenedor de IVA y otros impuesto como renta y complementarios. O puede ser también que se inscribe como Grandes Contribuyentes en el cual las obligaciones son más formales y el estado ejerce un mayor control sobre este tipo de empresas.

El siguiente paso es el Registro Matricula Mercantil ante Cámara de Comercio de la ciudad en donde funcione la empresa con la cual se rige con la siguiente normatividad; llevar el registro y documentación de todos los movimientos realizados por la empresa, pero no se encuentra obligada a registrar los libros contables.

---

<sup>2</sup> MONOGRAFIAS.COM. Planeación. Disponible en: [//www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.shtml](http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.shtml). Aportado por SILVESTRE G Prospero. Consultado el 24 de Marzo de 2010

Así mismo en el artículo 25 explica el concepto de empresa “como toda actividad económica organizada para la producción transformación circulación, o custodia de bienes o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realiza en uno o más establecimiento de comercio”.

Tamaño de la Empresa: La Ley Mipymes o Ley 590 de 2000 definió el tamaño de las sociedades de acuerdo con los activos totales y el número de trabajadores, en micro, pequeña y mediana empresa. Reformada mediante la Ley 905 de 2004 se da en la clasificación de medianas empresas, las cuales pasaron de tener unos activos hasta por valor de 15.000 salarios mínimos a unos activos por valor de 30.000 SMLV, con el fin de que más empresas puedan acceder a los beneficios y programas que están diseñados para las mipymes.

Microempresa: Planta de personal no superior a diez (10) trabajadores, activos totales por valor inferior a quinientos un (501) S.M.M.L.V

Pequeña Empresa: Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, activos totales por un valor que oscile entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) S.M.M.L.V.

Mediana Empresa: Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, activos totales por un valor que oscile entre cinco mil uno (5.001) y treinta mil (30.000) S.M.M.L.V.

Gran Empresa: Si bien la ley no define explícitamente la gran empresa, de su enunciado puede deducirse su condición. Planta de personal de más de doscientos (200) trabajadores, activos totales superiores a quince mil salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Persona Natural: Es todo ser humano o persona humana capaz de ser sujeto de derechos y obligaciones de carácter mercantil, comercial o societario.

Persona Jurídica: Ente que para la realización de determinados fines colectivos, las normas jurídicas le reconocen capacidad para ser titular de derechos y contraer obligaciones.

Entorno laboral: La constitución colombiana proporciona elementos y disposiciones laborales que permitan el correcto manejo de las relaciones entre empleadores y trabajadores.

En el código sustantivo del trabajo están todas expresadas todas las normas que protegen al trabajador, se encuentran plasmadas las diferentes modalidades de contratación. El artículo 23 C.S.T. Define lo que es un contrato de trabajo y los tres elementos básicos para que esté exista legalmente; presentación personal, subordinación o dependencia y salario o remuneración.

Existen varias modalidades de contratación de trabajo, por forma, por duración, pero existe un principio de primacía de la realidad artículo 43 C.S.T. en el cual se expresa que en un contrato de trabajo prima la realidad es sobre cualquier contrato que hubiera

podido redactarse ante las partes. Junto con los contratos de trabajos surgen obligaciones y prohibiciones entre las partes, las cuales se encuentran especificadas en los artículos 57 a 60 del C.S.T.

En Colombia la jornada máxima de trabajo para el trabajador es de 8 horas diarias y 48 horas a la semana artículos 161, 162 y los recargos en el art. 168 C.S.T. así mismos están plasmadas las condiciones de terminación (art 61 y 64 del C.S.T.) y suspensión de un contrato de trabajo (art. 51 y 52 del C.S.T)

En el Código Sustantivo del Trabajo también se encuentra explicitas las condiciones de salarios y los elementos que lo integran, como se reglamenta el salario mínimo y el salario integral, las prestaciones sociales a las que tiene derecho el trabajador, las indemnizaciones a las cuales podría acceder dependiendo de las condiciones en las que se dieron y por último las prescripciones que se lleguen a presentar dependiendo de cada situación (art. 127 y 128 C.S.T.)

### 3.3 MARCO CONTEXTUAL

Cualquier tipo de planificación ya sea corporativo o funcional, es de gran importancia tanto para las empresas grandes, bien constituidas como para las pequeñas que empiezan su camino, la planificación permite que las organizaciones cumplan con su propósito de desarrollo social, económico y el sustento de las mismas, resaltando que más del 60% de las empresas nariñenses son micro y pequeñas y de estas la gran mayoría se ubica en la industria manufacturera.

La aplicación de una adecuada planificación le brinda a la organización de poder desenvolverse libremente en su entorno y de una manera segura, principalmente porque al establecer sus objetivos corporativos, todos los esfuerzos y actividades que se desarrollen no van a generar desgastes y resultados infructuosos, por el contrario permitirá que todas sus inversiones en insumos, recursos humanos, mercadeo y otros, retornen a la empresa con excedentes.

Por eso lo primero al realizar una planificación, es saber y tener muy en claro cuál es el negocio en que trabaja, cuales son las necesidades que esta satisfaciendo y qué tipo de clientes posee. Miel Detalles se encuentra en el negocio de generar alegría, sentimientos agradables que produzca un bienestar afectivo en las personas por medio de mensajes y productos decorativos. Lo segundo que debe hacer es generar un valor agregado, ofreciendo una excelente atención a los clientes y colaboradores, entre otras acciones como una buena administración y control financiero.

### 3.4 MARCO CONCEPTUAL

3.4.1 Planeación. Planeación es anticiparse al futuro mediante la elaboración de esquemas de acción a fin de determinar tanto las posibles acciones, como los posibles resultados de las mismas, y elegir el más adecuado en función de los objetivos trazados y de los recursos disponibles.

- Planeación Estratégica. En una empresa, la dirección de la misma define la misión de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias para cumplirlas. Estas metas y estrategias globales se convierten después en el marco de referencia para planear en las diferentes áreas funcionales que constituyen dicha organización.
- Planeación Estratégica De Marketing. Corresponde al área de mercadeo o marketing es donde fijan metas y estrategias mercadológicas par la actividad (es) de la empresa.<sup>3</sup>

3.4.2 Misión. Indica a qué cliente se atiende, qué necesidades satisface y qué productos ofrece; esta declaración generaliza los límites de las actividades de la organización. Esta declaración no debe ser muy extensa. La Misión se expresa con palabras orientadas al cliente.

3.4.3 Objetivos y Metas. Son resultados deseados y deben reunir los siguientes requisitos:

- Claros y específicos
  - Formularse por escrito
  - Ambiciosos, pero realistas
  - Congruentes entre sí
  - Deben ser susceptibles a una medición cuantitativa
  - Han de realizarse en determinado período de tiempo
- Estrategias. Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos; algunas organizaciones pueden perseguir el mismo objetivo, pero emplean diferentes estrategias para llevarlo a cabo.
  - Tácticas. Es un medio por el cual se realiza una estrategia. Esta es más específica que la estrategia, abarca períodos más cortos, y debe coincidir con la estrategia correspondiente y apoyarla.

3.4.4 Alcances De La Planeación. Puede ser a corto y largo plazo;

- La planeación a largo plazo comprende asuntos que afectan a toda la compañía: Ampliar y disminuir los mercados, la producción, las líneas de productos.
- La Planeación a corto plazo (un año o menos) intervienen los directivos de un nivel medio y se encarga de asuntos como decidir cuales mercados meta recibirán o no atención especial y cuál será su mezcla de marketing

3.4.5 Niveles La Planeación de las Estrategias de Marketing: se realiza en tres niveles;

- Planeación Estratégica de la Compañía. Este nivel define la misión de la organización, establece metas a largo plazo y formula estrategias generales para cumplirlas. Consta de cuatro pasos:

---

<sup>3</sup> TRADEON.COM.AR. Curso de mercadotecnia. Disponible en:  
[//www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/21estrategica.htm](http://www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/21estrategica.htm). Consultado el 29 de Marzo de 2010

- a) Definir la misión de la organización
  - b) Analizar la situación
  - c) Establecer objetivos organizacionales
  - d) Seleccionar las estrategias para lograr los objetivos
- Planeación Estratégica Del Marketing. Los ejecutivos de alto nivel de marketing fijan metas y estrategias a las actividades de mercado de una empresa. Esta planeación consta de ocho pasos:
    - a) Se realiza un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa.
      - Factores externos. Pueden definirse como aquellas situaciones que afectan a la empresa y sobre las cuales no tiene ningún control, provienen del medio que la rodea y son; *Micro-entorno* Mercado, Competencia, Clientes, proveedores, y *Macro-entorno* Factores políticos, sociales, Económicos, Culturales, demográficos y Ambientales.
      - Factores internos. Situaciones o condiciones que pueden ser controladas por la propia empresa. Los factores internos son: Desempeño de la organización, Estructura de la organización, Recursos empresariales y otros aspectos internos.
    - b) Se determina el *posicionamiento* y la *ventaja diferencial*. El Posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos de competencia y de otros que vende la misma empresa. La ventaja diferencial es cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de la competencia.
    - c) Se trazan los objetivos del Marketing. Se determinan sus objetivos que han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía.
    - d) Se seleccionan los mercados meta y se mide la demanda de mercado. Un mercado meta es un mercado social u organizaciones a las cuales las empresas dirigen sus programas de marketing.
    - e) Se diseña una mezcla de marketing estratégico. Esta es la combinación de un producto, como se distribuye, como se promueve y su precio. Estos elementos van a satisfacer las necesidades del mercado meta y cumplir los objetivos del marketing. Tales elementos son: Producto, Precio, Publicidad, Promoción y Plaza.
    - f) Programas financieros. Normalmente ésta sección contiene dos clases de información financiera: ventas proyectadas, gastos y ganancias en lo que se llama un estado financiero pro forma, así como los recursos destinados a las actividades en uno o más presupuestos.
    - g) Cronogramas. En ésta sección, que a menudo incluye un diagrama, se contesta a las preguntas de cuándo se realizarán las actividades de marketing programadas.
    - h) Procedimientos de evaluación. En ésta sección se abordan las preguntas de qué, quién, cómo y cuándo, relacionadas con el desempeño medido frente a las metas, tanto durante el principio cómo al final. Los resultados de las evaluaciones hechas

pueden hacer que se introduzcan ajustes en las estrategias del plan, en sus tácticas y hasta en los objetivos.

- Planeación Anual De Marketing. Es un documento en donde consta la programación de las actividades que se van a realizar en el año para un determinado producto o departamento específico. Estos planes son individuales para cada tipo de marcas de mercado.<sup>4</sup>

3.4.6 Diagnóstico Interno. Se evalúa el comportamiento histórico de la organización en un período determinado, para establecer el crecimiento, la eficiencia, la productividad y efectividad de la compañía como;

- La capacidad administrativa de la firma.
- La eficiencia del capital.
- Eficiencia y calidad de los recursos físicos.
- Eficiencia de la inversión.
- Capacidad de innovación.
- Capacidad de respuesta ante situaciones adversas.

Se analiza el punto de equilibrio. Herramienta útil para medir los costos e ingresos de la empresa.

3.4.7 Diagnóstico Externo. Es importante estar alerta siempre de los cambios que se presentan en el negocio, la industria y el mercado que afronta la organización. El diagnóstico externo analiza;

- Micro Entorno
  - a) Mercado. Tienen que ver con el posicionamiento de la marca, el market share de la empresa y las variables de posición relativa.
    - Tamaño del mercado.
    - Nivel de satisfacción del cliente.
    - Tamaño potencial del mercado.
    - Comportamiento de precios de venta y de producción.
    - Número de competidores e investigación de la competencia.
  - b) Proveedores. Son aquellas empresas que proporcionan recursos a la empresa para producir los bienes y servicios. Las variables que afectan de una manera más directa son: número de proveedores, tamaño del proveedor, poder de negociación y poder de mercado.
  - c) Clientes. Se debe realizar un estudio de las oportunidades y amenazas de los diferentes mercados de clientes a los que se dirige la empresa, cada uno de ellos

---

<sup>4</sup> GESTIOPOLIS.COM. Planeación Estratégica en Mercadeo y Pronósticos. Disponible en: [//www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm](http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm). Consultado el 29 de Marzo de 2010

tendrá unas características especiales que exigirán un cuidadoso análisis del vendedor.

d) Competencia. Estudio de las oportunidades y amenazas derivadas de aquellas empresas que desde un punto de vista amplio compiten con los bienes y servicios de nuestra empresa.<sup>5</sup>

▪ Macro Entorno

a) Entorno Político, social y legislativo.

- Política tributaria y esquemas de impuestos.
- Seguridad jurídica.
- Ambiente de inversión generado por las leyes.
- Departamentos y sectores que afectan la industria o el mercado de la organización.

b) Entorno Económico

- Volúmenes de producción del sector.
- Producto bruto del sector.
- Niveles de empleo y por consiguiente de salarios.
- Comportamiento exterior.
- Seguridad monetaria, fiscal y de seguridad si es el caso.
- Fuente de energía.
- Tendencias de tecnología y precios.

c) Entorno Social.

- Tamaño de la población, tasas de crecimiento de la población.
- Nivel educativo nacional y departamental.
- Comportamiento e indicadores de salud y educación<sup>6</sup>.

Además cualquier variable que la organización piensa que pueda afectar el desempeño de la empresa.

▪ Mercado Meta. Mercado meta concentrado en este enfoque se distinguen diferentes grupos o segmentos que conforman el mercado, se selecciona uno o varios de estos y se centra en ellos todos los esfuerzos de mercadeo, para desarrollar productos y mezclas de mercadeo que satisfagan sus necesidades. Las bases para segmentar un mercado son:

- Por motivos de compra
- Usuarios industriales:

---

5 MONOGRAFIAS.COM. Planeación. Disponible en: [//www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.html](http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.html). Aportado por SILVESTRE G Prospero. Consultado el 24 de Marzo de 2010

6 TRADEON.COM.AR. Curso de mercadotecnia. Disponible en: [//www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/21estrategica.htm](http://www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/21estrategica.htm). Consultado el 29 de Marzo de 2010

- Por la localización.
  - Clasificación industrial.
  - Usos del producto.
  - Por la magnitud de los usuarios.
  - Últimos consumidores
  - Geográficamente: población total, región, departamento, municipio, densidad, tamaño de la población.
- a) Demográficamente: edades, sexo, tamaño de las familias, ocupación, educación, religión, raza, nacionalidad, clase social, ciclo de vida de las personas (joven soltero, joven divorciado o casado sin hijos, joven casado sin hijos, joven divorciado con hijos, divorciado de edad mediana sin hijos, casado en edad mediana sin hijos, adulto casado con hijos adulto divorciado con hijos. Adulto casado con hijos que dependen de ellos, adulto divorciado sin hijos que dependen de él, casado en edad avanzada, soltero de edad avanzada.
- b) Psicográficamente: motivos, estilo de vida, clase social, personalidad (compulsiva, gregaria, autoritaria, autonomía, conservadora, aspiraciones)
- c) Por beneficios esperados: índice de consumo, ventajas que busca.
- d) Por factores de mercadeo: lealtad a la marca, sensibilidad a factores comerciales.<sup>7</sup>
- Pronostico de la Demanda del mercado. El pronóstico de la demanda del mercado, es estimar las ventas de un producto durante un periodo de tiempo en el futuro, se calcula la demanda de la industria o del mercado, posteriormente las ventas de la empresa. El pronóstico da origen a varias proyecciones, como de una industria entera, una línea de productos o marca individual, para que un pronóstico se entienda y sea útil se debe aclarar que cosas se describen y este sirve como base en la elaboración de propuestas y la planeación operativa para todas las áreas de la empresa
  - Índice Mercado. Es un factor de mercado expresado en porcentaje o en forma cuantitativa con relación a otra cifra base.
  - Potencial De Venta. Es la parte potencial de un mercado que la empresa piensa alcanzar en condiciones ideales, este se aplica a marca de productos.
  - Participación De Mercado. Indica la proporción de las ventas totales de un producto en un periodo determinado por un mercado capturado por una compañía.
  - Pronostico De Venta. Estima las probables ventas de un producto durante un periodo determinado para un mercado específico. Aplicado a un plan de marketing determinado este puede expresar en importes o en unidades.

---

<sup>7</sup> GESTIOPOLIS.COM. Gerencia de Mercadeo. Disponible en://www.gestiopolis.com/marketing/que-es-la-gerencia-de-mercadeo.htm. Consultado el 29 de Marzo de 210

- **Análisis De Ventas Anteriores.** Es el incremento porcentual aplicado al volumen obtenido en años anteriores, o el volumen promedio de los años anteriores, se calcula con técnicas económicas fáciles de aplicar.
- **Estrategias Organizacionales.** Son acciones a largo plazo diseñadas para llevar a cabo la misión organizacional y los objetivos a largo plazo, estas se basan en;
  - a) Todos los cambio en los conjuntos de mercado a los cuales servirán.
  - b) Todos los cambios en los tipos de productos que se van a ofrecer o en el nivel de esfuerzo para reunir los diferentes mercados.
  - c) La organización puede conseguir estrategias de crecimiento o de consolidación.
- **Estrategias de crecimiento:** son aquellas en donde el crecimiento de las ventas a partir de nuevos productos o mercados logran alcanzar la estabilidad o la rentabilidad.
  - a) **Para mercados actuales**
    - **Penetración del mercado.** El objetivo es incrementarlas ventas de los productos actuales en los mercados existentes y esta se logra mediante un mayor esfuerzo en el área de mercadeo o con la reducción de precios.
    - **Desarrollo del producto.** Se sigue satisfaciendo las necesidades de los mercados actuales, mejorando los atributos y beneficios del producto, en respuesta a los gustos cambiantes del cliente, desarrollo tecnológico, y a la competencia.
    - **Integración vertical.** Esta estrategia se usa cuando los mercados finales tienen un alto potencial de crecimiento y consiste en convertir a la empresa en su propio proveedor (l. hacia atrás), o en intermediario (l. hacia adelante).
  - b) **Para mercados nuevos**
    - **Diversificación.** Consiste en desarrollar nuevos productos y nuevos mercados, esta se usa cuando no se puede establecer ninguna otra oportunidad de crecimiento
    - se logra mayores ventas y crecimiento de las utilidades, se realiza en tres pasos; primero con una estrategia regional, en donde todos los esfuerzos se con los productos y mercados actuales.
    - **Desarrollo del mercado.** Buscar introducir los productos a nuevas áreas geográficas.
    - **Expansión del mercado.** Consiste en expandir el mercado internacionalmente ya que concentran en una o dos áreas, ejemplo mercado latinoamericano. Sigue la estrategia multinacional en donde se adquieren compromisos con un amplio rango de mercados y por lo tanto se utilizan subsidiarias. Pro ultimo la estrategia global esta se emplea cuando la empresa opera en un amplio número de mercados y visualiza a estos mercado como un todo y no como una serie de mercados nacionales

- c) Estrategias de consolidación: dirigidas hacia el desarrollo de grandes conglomerados por medio de;
- Atrincheramiento. Esta estrategia se opone al desarrollo del mercado y se concentra en los mercados más representativos para la firma de ese modo elimina aquellos considerados débiles.
  - Eliminación del producto. similar al atrincheramiento pero se enfoca en los productos, por lo tanto reduce el número de estos en un mercado existente
  - Retirarse del negocio. Se da cuando una compañía vende parte de su negocio a otra organización, debido a que la empresa sale por su propia cuenta de una línea de producto y de un mercado particular.
  - Utilidad. Es un porcentaje total de las ventas de la compañía por línea de productos por productos por canal de distribución, por área geográfica.
  - Mercado Potencial. Es un producto o servicio que podría ser absorbido por un periodo de tiempo. Existen técnicas de pronósticos que se interesan por mercados potenciales, ventas y costos que comparten clasificación común.

## 4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

### 4.1 TIPO DE ESTUDIO

El objetivo de esta investigación es conocer a fondo el comportamiento y motivación del consumidor en cuanto a productos como el de tarjetas, y sobre todo cuanto es la aceptación del producto que ofrece Miel Detalles a los ciudadanos de Pasto. Por consiguiente es necesario aplicar un instrumento como la encuesta social, que nos permita recolectar información; de cuáles son las costumbres, gusto, lugares de compra y las características socioeconómicas y socio demográficas de las personas a quien se aplica estas investigación. Por lo tanto el tipo de estudio que nos permite alcanzar estos objetivos es un Investigación Exploratoria Cualitativa-cuantitativa.

### 4.2 METODO DE INVESTIGACIÓN

#### a) Instrumentos para recolección de información. Encuesta social

Producto. Tarjetas

Elemento muestral. Hombres y mujeres de 20 a 54 años que habiten en el caso urbano de la ciudad de pasto

Procedimiento muestral. Muestreo por cuotas.

Tamaño de la muestra. Se realizaron 328 encuestas de las cuales 120 se aplicaron en la investigación de mercado para el consumo de tarjetas y 208 en la investigación de mercados para consumo de helados.

Fecha de recolección. Del 12 de Abril al 3 de Mayo.

#### b) Objetivo de la investigación.

- Determinar el comportamiento del consumidor de tarjetas y el grado de aceptación del producto Miel Detalles, en la ciudad de Pasto.
- Determinar el comportamiento del consumidor de helados tipo soft en la ciudad de Pasto.

#### c) Fuentes de Información.

Mercado Objetivo.

Internet.

Bibliografía.

#### d) Logística de la realización de la encuesta. Las encuestas se llevaran a cabo por el autor de esta investigación (pasante), durante 19 días dentro del periodo establecido, el promedio de encuestas por día será de 17 a 18. La elección de los encuestados se hará de acuerdo a las cuotas establecidas las cuales son;

- Cuota de 40 personas entre los 20 a 29 años pertenecientes al estrato 4
- Cuota de 19 personas entre los 20 a 29 años pertenecientes al estrato 5
- Cuota de 40 personas entre los 30 y 54 años pertenecientes al estrato 4

- Cuota de 21 personas entre los 30 y 54 años pertenecientes al estrato 5

e) Mercado Objetivo.

Estrato: 4 y 5

Sexo: Hombres y Mujeres

Edad: entre los 20 y 59 años.

Localidad: Ciudad de Pasto.

- f) Localización del encuestador. Esta persona se encuentra en los siguientes barrios: Zona norte; Maridiaz, Mariluz, Morasurco, La Riviera, Palermo, Los Exagonos, San Ignacio, Villa Aurora, Torobajo, El Dorado, entre otros. Zona centro; sector de la Avenida Santander, Avenida Boyaca, Las Cuadras, centro. También para tener un mayor acceso a los encuestados se ubicará en los principales centros comerciales como: Sebastián de Bel Alcázar, Unicentro y Valle de Atriz, las principales universidades como; Universidad Mariana, Universidad Cooperativa de Colombia, Universidad San Martín.
- g) Procesamiento de la información. La información obtenida se tabulará, graficará y analizará utilizando el software de Excel

## 5. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO.

### 5.1 DIAGNOSTICO DE LA MICROEMPRESA MIEL DETALLES.

5.1.1 Análisis De Los Factores Internos. Para empezar con el análisis de la situación interna de la empresa es necesario aclarar que por su capital y personal se clasifica como Microempresa, a pesar de que con el transcurso de los años el volumen de producción de está ha venido creciendo, de igual manera se lo está manejando como un producto de temporada.

a) Área Administrativa. La estructura de esta microempresa está conformada por las propietarias quienes desempeñan las funciones de Administración (por Miriam Cortez, Maestra en Diseño) y del área comercial (por Elizabeth Polo, Diseñadora Industrial), aunque no poseen conocimientos técnicos o competencias a el área administrativa, puesto que su desarrollo profesional se enfoca a otras carreras, se han preocupado por capacitarse por medio del apoyo de cámara de comercio de la ciudad de pasto. Se presentan las siguientes fortalezas y debilidades.

#### ► Fortalezas.

- Al no existir una estructura, esto hace más posible la implementación o desarrollo de un organización descentralizada, con una estructura plana.
- Existe una confianza y buena comunicación de ellas hacia sus colaboradores, por lo que permite poner en conocimiento de los cambios y nuevos planes que se quieren llevar a cabo.
- A pesar de que no tienen los conceptos exactos de administración hay un interés por adquirir nuevos conocimientos y aprendizaje, en especial la diseñadora Industrial que tiene el título de Especialización en Gerencia de diseño por esta razón ella se encarga del área comercial permitiendo tener un gran enfoque hacia el cliente o consumidor.
- Existe un interés por manejar sus costos que les permita establecer un precio accesible para los consumidores, aunque la parte contable lo manejan por medio de los servicios de un contador externo.
- Cada producto desarrollado se ha hecho a través de una rigurosa investigación en cada uno de los procesos de transformación, para que sus cualidades y composición sean de agrado y satisfacción para el cliente que les permita cumplir con alta calidad.

#### ► Debilidades.

- Se presentan problemas en la organización interna en cuanto a control de inventarios, del flujo de efectivo y un plan de producción que les permita cumplir con sus pedidos sin que se presente áreas represadas o se excedan de la jornada laboral establecida.

- No existe un Plan Estratégico adecuado para la empresa a pesar de que hay una Misión y Visión los cuales deberán ser modificados para así poder desarrollar un Plan Estratégico de Mercadeo óptimo y unos objetivos más claros que permitan identificar el horizonte de la misma empresa.

b) Área de Producción. La planta física de producción en la actualidad funciona en el corregimiento de Catambuco a 20 minutos de la ciudad de Pasto en el Barrio San Diego, el proceso de transformación en su totalidad es manual y en el caso la línea de tarjetas se podría decir que tiene un valor artesanal. Dentro de las funciones de esta área se encontró lo siguiente.

► Fortalezas.

- La empresa cuenta con pocas maquinas pero son básicas para realizar sus actividades, una centrifugadora, horno para secar el musgo, un calentador y un selladora para empacar. La planta física es adecuada puesto que se utiliza una casa normal para las distintas actividades y esta es de amplio espacio que se usa mas para el secado del musgo.
- El personal viene trabajando desde los comienzos de la empresa por lo que están muy bien relacionados con los procesos y los productos.
- La capacidad de producción para la línea de tarjetas es de 1000 unidades mensuales de igual manera para la línea navideñas. Pero como habíamos comentado anteriormente al no tener un plan de producción a veces se sobrepasa o no se usa toda esa capacidad.
- Una alta calidad al contar con un control del producto y por sus cualidades al ser comparados con otros productos similares en especial en su presentación final.

► Debilidades.

- La implementación de nuevas tecnologías que permitan agilizar los procesos de transformación, puesto que se presentan demoras en ciertos procesos como es la selección.
- Al ser sus productos estrellas la línea navideña y esta ser un producto que se vende más en temporada navideña, no existe una fecha exacta donde comience la producción, eso también dificulta el plan de producción.
- No se analiza que tan eficientes y eficaces son los colaboradores ni los materiales que utilizan por lo tanto no saben que tan productivos es la microempresa.

c) Talento Humano.

► Fortalezas.

- La experiencia técnica puesto que cada integrante de la empresa ha estado desde los inicios de esta.
- Estabilidad laboral, a pesar de que la fabrica no funciona todo el año, siempre los llaman para este trabajo, por lo tanto no se presenta rotación y ausentismos.
- Personal poli funcional, ya que ellos conocen bien los diferentes procesos y los pueden realizar sin ningún contratiempo, también por eso uno de los trabajadores es de tiempo completo y el segundo solo de medio tiempo.

► Debilidades.

- Remuneración. En este año por las condiciones económicas de la empresa se les paga el salario mínimo legal vigente mas el auxilio de transporte, valores que en los anteriores años no se podía pagar en su totalidad.
- No se presenta un plan de motivación distinta a la económica.
- No se realiza una evaluación de desempeño laboral, puesto que cuando hay muchos pedidos los operarios realizan varias unidades de estos productos y cuando no hay tantos pedidos disminuyen estas cantidades.

d) Área de Mercadeo. La microempresa maneja dos líneas de productos, la primera con la que iniciaron fue con las tarjetas de ahí el nombre de la entidad, después incorporaron la línea de navidad y los diferentes productos que se manejan en esta.

**Línea de Navidad.**

► Fortalezas.

- Se manejan un precio menor que el de la competencia. Son productos innovadores y en especial con sentido ecológico.
- Capacidad de transformación de la materia prima con poca tecnología. Variedad de colores no se compacta fácilmente dando una buena presentación en la recreación del pesebre.
- Comercialización a nivel nacional.

► Debilidades.

- Poca capacidad o control en las ventas ya que se ha presentado devoluciones.

- Poco nivel de negociación con la distribuidora, además de poseer un único contacto de este nivel, ya que a través de esta es que se realizan la mayoría de los pedidos.
- Poco posicionamiento y reconocimiento de la marca debido que la microempresa no maneja campañas publicitarias como radio, solo posee un blog en internet, además de varios productos similares o sustitutos que se encuentran en el mercado.
- El producto se ha enfocado a un único uso, ornamentación de pesebres cuando en otros países se usa para arreglos florales y en varias presentaciones.

### **Línea de Tarjetas**

#### ► Fortalezas.

- Un producto innovador que cuenta con una presentación especial para nuestra región.
- Gran aceptación por parte de los consumidores de este producto en esta ciudad 92% según este estudio, también en el mercado de Italia en donde antes se vendía.

#### ► Debilidades.

- Por ser su material hojas de madera estas son algo frágiles y fácil de romper.
- Los precios debido a su proceso no lo hacen accesible a todo tipo de consumidor, por eso el producto está dirigido para los estratos 4 y 5, además el precio es una desventaja frente a las otras tarjetas impresas.
- Es un producto que se maneja solo en la ciudad de pasto y se comercializa por medio de un establecimiento especializado KIUT en el centro comercial Sebastián de Belalcazar.
- Para ambas líneas de negocios no se maneja un plan de mercadeo adecuado.

e) Área Financiera. La microempresa realiza sus ventas por medio de la distribuidora Promotora Social de Comercio que envía los pedidos a los diferentes almacenes de cadena del país, en donde el consumidor final adquiere el producto, las ventas reales se saben en comienzos del próximo año una vez se tengan las devoluciones, de esta manera se tiene los ingresos descontado los diferentes impuestos y la comisión de la promotora.

Este proceso dificulta la elaboración de los estados financieros, además no se lleva un control por medio de cuentas contables sino más bien de entradas y salidas del efectivo, de la información de los gastos, pedidos y devoluciones se pueden armar los estados financieros del año 2008 y 2009 pudiendo analizar los índices financieros en los que se encontró los siguiente.

#### ► Fortalezas

- La liquidez de la microempresa es buena a pesar de que el año 2009 disminuyó (12.11 y 2.59 para el 2008 y 2009 respectivamente), aunque la rotación de sus cuentas por cobrar e inventarios son de tiempos muy extensos esto no afecta con el cumplimiento de sus obligaciones en cuentas por pagar, ya que el tiempo de pago es mayor que el de los anteriores.
- Rentablemente la microempresa es muy buena, y esta es de mayor crecimiento que en el 2008, en especial por las cantidades vendidas en el 2009, a pesar que hubo devoluciones (de estas ventas en el 2010). La rentabilidad neta con respecto a los activos y al patrimonio en el 2009 es de 19% y 29% estos porcentajes se deben en gran parte porque la microempresa no lleva a cabo el impuesto a la renta, ni la reserva legal obligatoria. (para el año 2010 se prevé un renta del 45% bajo estas condiciones).

► **Debilidades**

- El nivel de endeudamiento creció bastante en el 2009 pasando del 9% al 62% puesto que el funcionamiento de la microempresa depende de estas obligaciones que no son adquiridas a una entidad financiera, sino con los propietarios mismos y el total de este monto es pasivo corriente.
- El capital neto operativo es positivo, pero las cuentas por cobrar que hacen parte de este, se están convirtiendo en capital ocioso, y la empresa no puede hacerlo productivo aunque quisiera por la lenta recuperación de esta, que termina afectando su flujo de caja.
- La falta de conciencia en llevar un control financiero detallado.

### 5.1.2 Matriz de Evaluación de los Factores Internos MEFI

Tabla 1. Matriz De Evaluación De Factores Internos para Miel Detalles.

AREA ADMINISTRATIVA	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
<b>Fortalezas</b>			
Tendencia a una Est. Interna plana	0.02	3	0.06
Amplia comunicación	0.03	3	0.09
Orientación Empresarial y al aprendizaje	0.04	4	0.16
Desarrollo y Emprendimiento	0.04	4	0.16
<b>Debilidades</b>			
Poco control y organización	0.03	1	0.03
No existe un Planeación ni análisis de resultados	0.04	1	0.04
<b>AREA DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>Fortalezas</b>			
Habilidad manufacturera	0.04	4	0.16
Capacidad de Pcc. moderada	0.02	3	0.06

Alta calidad de los productos	0.04	4	0.16
Planta Física adecuada	0.03	3	0.09
<b>Debilidades</b>			
Tabla 1. Continua			
Nivel de tecnificación	0.03	2	0.06
Falencia en el plan de Pcc	0.03	1	0.03
No hay evaluación de la productividad	0.02	1	0.02
Producción estacional.	0.02	2	0.04
<b>TALENTO HUMANO</b>			
<b>Fortalezas</b>			
Experiencia Técnica	0.03	4	0.12
Estabilidad Laboral	0.02	3	0.06
Baja rotación y ausentismo	0.03	3	0.09
Personal poli funcional	0.01	3	0.03
<b>Debilidades</b>			
Remuneración	0.03	1	0.03
falta un plan de motivación	0.02	2	0.04
No hay una evaluación de desempeño.	0.03	1	0.03
<b>AREA DE MERCADEO</b>			
<b>Fortalezas Línea navideña</b>			
Calidad e innovación	0.04	4	0.16
Precios más bajos que el de la competencia	0.02	3	0.06
Capacidad de transformación con poca tecnología	0.02	3	0.06
Comercialización a nivel nacional	0.03	4	0.12
<b>Debilidades</b>			
Poco poder de negociación con la distribuidora	0.03	1	0.03
Poco posicionamiento y reconocimiento	0.02	1	0.02
Productos se enfoca más a un único uso.	0.02	2	0.04
<b>Fortalezas Línea Tarjetas</b>			
Innovador con una presentación regional	0.04	4	0.04
Aceptación del producto en el exterior y en la población de pasto	0.03	3	0.09
<b>Debilidades</b>			
Precio altos	0.02	1	0.02
Producto frágil por el material	0.01	2	0.02
No se maneja un plan de mercadeo	0.02	1	0.02
<b>AREA FINANCIERA</b>			
<b>Fortalezas</b>			
Liquidez	0.02	3	0.06
Rentabilidad	0.04	4	0.16

<b>Debilidad</b>			
Nivel de endeudamiento	0.02	1	0.02
Flujo de caja	0.03	2	0.06
Poca dedicación al control financiero	0.03	1	0.03
<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>2.50</b>

La microempresa no se encuentra muy bien, puesto que su resultado es menor, 2.42, por lo tanto tiene más debilidades que fortalezas, la microempresa tiene que realizar una planificación que le permita mejorar en las áreas de Talento Humano, Mercadeo y Finanzas y seguir fortaleciéndose en la Dirección y Producción para poder tener una mayor competitividad y participación en el sector de manufactura y decoración.

5.1.3 Análisis De Los Factores Externos. Para entender mejor el dinamismo del entorno de la microempresa Miel Detalles, empezamos con el comportamiento del mercado internacional, nacional y regional, los clientes, proveedores y competencia, seguido de los factores del macro entorno.

a) Comportamiento De Mercado Para La Línea De Navidad.

Las festividades decembrinas desde hace varios años han venido perdiendo su importancia espiritual y al contrario ganando más peso la importancia comercial, por ello la creciente demanda de regalos y objetos decorativos en aquellos países en donde se celebra el nacimiento del niño Jesús junto con el nuevo año, sumadas a esto los estereotipos norteamericanos, han hecho de esta temporada una creciente industria de la cual tiene claro conocimiento y ventaja países como la republica china, Hon Kong, Taiwan y Tailandia.

Entre los cuales china es el primer país exportador en elementos decorativos de navidad con un total de 1.500 millones de dólares facturados en 2003, según estadísticas oficiales de aduanas y comercio internacional y en la actualidad más del 60% de estos artículos.<sup>8</sup>

Cerca de la mitad de estas exportaciones se destinan exclusivamente al mercado norteamericano y británico, de acuerdo con datos de la administración de aduanas estadounidense. Durante los nueve primeros meses de 2004, las exportaciones de estos artículos decorativos, fabricados en China, habían superado ya los 850 millones de dólares.

Entre las empresas importantes de este país se encuentra SHENZHEN SG HANDICRAFT como principal productos árboles navideños, otra empresa importante es YIWU FESTIVAL ARTS AND CRAFTS CO. En la ciudad de Yiwu, provincia oriental de Zhejiang. Empresa que exporta 1.000 contenedores de estos artículos al año y cuenta con más de 800 trabajadores.

<sup>8</sup> HEBDOMARIO.TYPEPAD.COM. Las fábricas chinas de adornos de navidad inundan los mercados de estados unidos y Europa. Disponible en://hebdomario.typepad.com/confidencial\_7d/2004/12/las\_fabricas\_ch.html. Consultado el 16 de Julio de 2010

Estadísticas aduanales muestran, hasta el final de noviembre, que las firmas locales en Yiwu exportaron 9.247 millones de dólares de accesorios navideños, excluyendo de estas cifras los artículos de arboles y lámparas navideñas en el año 2005.<sup>9</sup>

En total esta empresa cuenta con tres fábricas especializadas en el mini-mobiliario de las plantas artificial entre ellas el Musgo, y con las firmas asociadas más de 30 fábricas de otros artículos de uso diario, Yiwu festival arts and crafts, ha establecidos mercados en el Medio Este, América, Europa y Sudeste de Asia.

Las importaciones de CHINA para el año 2009 se contrajeron en 5.4%, una leve decaída debido a la crisis económica que ocasionaron el cierre de algunas fabricas, de esta manera Estados Unidos el principal importador contrajo sus compras en 10.9%, mientras tanto el Reino Unido incremento sus importaciones en 2.6% y Canadá en 2.9%, cabe señalar que su competitividad radica en precios cómodamente bajos.<sup>10</sup>

La recreación del pesebre desde sus inicios ha estado acompañada de una hermosa escena paisajística que en cada país se modifica de acuerdo a sus costumbres, en Colombia como es de esperarse abundan los diferentes elementos para llevar a cabo esta celebración tradicional como son; el papel pesebre, maquetas de planta y cascadas, y tampoco ha de faltar los adornos de musgo líquenes y brómelas, para los cuales hace varios años vienen ejecutando una importante campaña por parte del DAMA "Tradición sin destrucción" con el fin de preservar esta especies importantes en la conservación del equilibrio de los ecosistemas.

Pensando precisamente en el bienestar ambiental varias empresas ofrecen alternativas que cumplen con estos objetivos, con diferentes productos algunos ejemplos de ellos son; Aserrín pintado de verde, presentación en bolsas de 10 x 15 cm a un valor de 500 pesos y su contenido alcanza en 2 mt<sup>2</sup> de pesebre, la segunda opción es un musgo sintético de plástico o espuma cuyo valor aproximado es de 1.000 pesos por metro cuadrado, por último en el mercado también se encuentra un musgo elaborado a partir del estropajo, una enredadera de flor amarilla y de fruto que se come, que se da como maleza en cualquier sitio de clima caliente, el estropajo se lo usa principalmente para productos de Salud y belleza como exfoliante, la idea de usarlo como musgo artificial surge también del poco mercado que tiene en la industria de la salud y belleza.

Por eso los principales fabricantes de este musgo artificial son las empresas Exporloofah Ltda. Con su producto Musgui, quien funciona hace 13 años en la ciudad de Manizales y está clasificada como empresa pequeña cuenta alrededor con 10 trabajadores y ha realizada algunas exportaciones a Chile, República Dominicana, Perú, Venezuela, Ecuador. La información financiera que se puede encontrar acerca de esta empresa es la siguiente.

Tabla 2. Información Financiera Exporloofah Ltda.

---

<sup>9</sup> SPANISH.GOV.CN Productos Navideños. Disponible en: [//spanish.mofcom.gov.cn/aarticle/reportajeexterior/200512/20051201237147.html](http://spanish.mofcom.gov.cn/aarticle/reportajeexterior/200512/20051201237147.html). Consultado el 16 de Julio de 2010

<sup>10</sup> EXPORTAMEPERU.COM. Importaciones de artículos navideños. Disponible en: [en://www.exportameperu.com/importaciones-de-articulos-navidenos-para-la-presente-campana-cayeron](http://www.exportameperu.com/importaciones-de-articulos-navidenos-para-la-presente-campana-cayeron). Consultado el 15 de Julio de 2010

BALANCE GENERAL		
	2006	2008
Total Activos	137.437.000	148.240.000
Tabla 2. Continua		
Total Pasivos	35.631.000	31.326.000
Total Patrimonio	101.806.000	116.914.000
ESTADO DE RESULTADO		
	2006	2008
Ingresos	166.194.000	200.462.000
Utilidad Bruta	71.127.000	119.767.000
Utilidad Neta	11.299.000	19.877.000
RAZONES FINANCIERAS		
	2006	2008
Razón corriente	3,34	4,25
R. de endeudamiento	25,93%	0,21%
Margen neto	2,87%	0,10%

Fuente: [www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co) Julio 2010

La siguiente empresa es **ESTROCOL** dedicada también a la fabricación de productos de aseo personal a base del estropajo entres ellos musgo artificial, esta se empresa funciona en la ciudad de Bogotá hace menos de 5 años.

La posición arancelaria del **musgo artificial** para decorar pesebres corresponde al **060990000**: Follaje, hojas, ramas y demás partes de plantas, sin flores ni capullos, y hierbas, musgos y líquenes, para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. Ya que es producido a partir de una enredadera, pero en el caso de la microempresa Miel Detalles cuyo producto es elaborado con materia prima a partir del Ripio un subproducto que resulta en los procesos de las curtiembres, no se sabe exactamente si clasifica en este grupo.

► Oportunidades.

- Incursión en mercados cuyas importaciones de china sean en menor cuantía principalmente Latinoamericanos.
- El mercado en aquellos países donde haya mayor afinidad en costumbres católicas y cristianas.
- Presencia de campañas ambientales que concientizan la ecología en las festividades decembrinas e impulsan el consumo de este tipo de productos ecológicos.
- Pocas empresas nacionales como competencia.

► Amenazas.

- Los bajos precios que manejan los países asiáticos.
  - La fluctuación del dólar.
  - Los precios bajos de los productos sustitutos y la variedad de estos.
- b) Comportamiento De Mercado Para La Línea De Tarjetas.

Nuevamente la potencia China y Estadounidense invaden este mercado desde el 2007 gracias a su capacidad de producción en series y las constantes fluctuaciones del dólar, aun así empresarios del sector y presidentes de FENALCO Bogotá Francisco de Paula Ochoa afirman “que en Colombia el sector de Tarjetas, Muñecos y Detalles o Expresión Social, los consumidores nacionales e internacionales prefieren los productos Colombianos por ser más expresivos Calidad y creatividad de los mismos.”

Las exportaciones de este sector se han visto afectadas por los factores anteriormente mencionados, aunque del total de producción un 30% se destina al mercado internacional, las mismas han disminuido en un 20% con respecto a años anteriores, los principales países a los cuales se exportan son Venezuela, Perú, México, Cuba, Costa Rica, Aruba, Guatemala, Salvador, Ecuador, (principalmente por una afinidad cultural) y Estados Unidos.

En el caso de Ecuador durante el año 2009 no se realizo ninguna venta en ese mercado debido a los altos aranceles que alcanzan un 60% del valor del producto. Para Estados Unidos su participación no es muy buena como con el resto, por esta razón cinco de las principales empresas se unieron para crear un frente que junto con su experiencia pretenden incrementar la participación en ese país, este grupo lo conforman Afectos, Zea Diseños de Medellín, Palabritas, Pelanas y Mhotitas.<sup>11</sup>

Según el presidente de FENALCO Bogotá, del total de la industria el 98% de la demanda laboral es cubierto por mujeres, las principales ciudades demandantes de estos productos son Bogotá con el 40%, Medellín 18%, Cali 12% y Bucaramanga 11%. Le siguen ciudades como Florencia, Caquetá, Villavicencio y Meta.

Para el sector de Tarjetas, Muñecos y Detalles el 60% de su producción está dirigido al día de Amor y Amistad, el 20% por el día de la Mujer, 10% navidad y el 10% restante por el Día del Profesor.<sup>12</sup>

En Colombia se encuentra cerca de 3.000 establecimientos medianos, dedicados a la comercialización de estos productos, entre los principales fabricantes como ya se había mencionado esta;

---

11 TORNO.COM.CO En Colombia, el sector de 'expresión social' es un mercado que mueve millones de pesos. Disponible en: [http://www.torno.com.co/noticias/461/En\\_Colombia\\_el\\_sector\\_de\\_expresion\\_social\\_es\\_un\\_mercado\\_que\\_mueve\\_mill.h tml](http://www.torno.com.co/noticias/461/En_Colombia_el_sector_de_expresion_social_es_un_mercado_que_mueve_mill.h tml). Consultado el 15 de Mayo del 2010

12 FENALCOBOGOTA.COM.CO. Movimiento del sector de tarjetas muñecos y detalles. Disponible en: [http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id =1801&Itemid=31](http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id =1801&Itemid=31). Consultado el 15 de Mayo del 2010

- ❖ MHOTITAS. Empresa Bogotana quien trabaja hace mas de 15 años utilizando materias primas nacionales, vende entre \$500.000.000 y \$800.000.000 al año y exporta mercancía por cerca de \$110.000.000.
- ❖ PELANAS. También ubicada en Bogotá, trabajando cerca a los 20 años con 200 empleados, los únicos materiales que importa son los accesorios desde China, ya que en Colombia no hay fabricantes de módulos electrónicos, en la siguiente tabla se muestra algunos datos financieros.

Tabla 3. Información Financiera Pelanas

BALANCE GENERAL		
	2007	2008
Total Activos	5.121.867.000	4.672.005.000
Total Pasivos	2.235.721.000	1.666.419.000
Total Patrimonio	2.886.086.000	2.945.586.000
ESTADO DE RESULTADO		
	2007	2008
Ingresos	8.557.575.000	7.799.331.000
Utilidad Bruta	2.603.170.000	2.337.603.000
Utilidad Neta	285.817.000	116.627.000
RAZONES FINANCIERAS		
	2006	2008
Razón corriente	02.01	2,75
R. de endeudamiento	0.44%	0,36%
Margen neto	0.02%	0,01%

Fuente: [www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co) julio 2010

Un estudio contratado por Pelanas para conocer cuál es la dinámica del mercado realizado en los principales centros comerciales de Bogotá, muestra que **50%** de los consumidores capitalinos **se inclina por las tarjetas a la hora de dar un detalle**, en tanto que un 46% prefiere los muñecos. Otras alternativas son la ropa, los chocolates y la música, pero en menor proporción.

Al indagar acerca de los motivos que inducen la compra de este tipo de productos, un 66% *respondió que los cumpleaños son la primera opción*, seguido por ocasiones especiales como aniversarios y agradecimientos y en tercer lugar las fechas comerciales; Día de la Madre, del Padre, del Amor y la Amistad y la Navidad. Los canales de mayor distribución son los supermercados y centros comerciales, con un 74%, seguido de misceláneas. Un mínimo porcentaje compra a través de Internet<sup>13</sup>.

13 TORNO.COM.CO En Colombia, el sector de 'expresión social' es un mercado que mueve millones de pesos. Disponible en: [http://www.torno.com.co/noticias/461/En\\_Colombia\\_el\\_sector\\_de\\_expresion\\_social\\_es\\_un\\_mercado\\_que\\_mueve\\_mill.h](http://www.torno.com.co/noticias/461/En_Colombia_el_sector_de_expresion_social_es_un_mercado_que_mueve_mill.h) tml. consultado el 15 de Mayo del 2010

La microempresa Miel Detalles con su línea de tarjetas quiere recrear con de una manera más profunda y sincera los sentimientos de afecto y gratitud, algo que se percibe en su material, detalles y mensajes de los mismos, y precisamente por su material.

Según Zeyki Cámara de comercio de esta ciudad, estos productos tienen una **posición arancelaria en 4409000 las demás manufacturas en madera u otros productos en madera**, a pesar que también lo podríamos clasificar en el sector de Tarjetas, muñecos y detalles, puesto que la empresa figura en la categoría Las demás Industrias manufactureras ncp. (detalles).

También hay que mencionar el valor agregado que se le quiere dar a estos productos contando con una presentación netamente regional, por esta razón se quería considerar como un trabajo artesanal, pero según los conceptos y determinación por parte de “Pedro Felipe Perini Guzmán, Coordinador de los Centros de Desarrollo Artesanal CDA, de Bogotá y perteneciente al equipo de trabajo de Artesanías de Colombia S.A realizó una comparación entre arte, artesanía, industria y manualidad.

Del arte afirmó que representaba a los individuos, las artesanías a los países y regiones, y que las manualidades eran universales, por ejemplo las manualidades country, la pintura sobre telas, madera o cerámica, y el forjado ruso. La industria artesanal, por su parte, tiende a ser funcional pero se debate entre la representación de países y regiones y el enfoque internacional.”<sup>14</sup> Por lo tanto la presentación regional que maneja la microempresa entraría en esta clasificación y no el conjunto de la Línea de tarjetas.

► Oportunidades.

- Buena reputación y aceptación de los productos colombianos del sector de Tarjetas, Muñecos y Detalles.
- Un mercado grande en los países Latinoamericanos, y en otros países en donde se celebra el día de San Valentín a Comienzos de año.

► Amenazas

- No es un mercado que este muy saturado, pero cuenta con grandes empresas altamente competitivas. La conciencia forestal.

c) Clientes.

Los clientes que maneja la microempresa para la línea de navidad son todas aquellas personas que tienen ingresos entre los \$350.000 y \$700.000, es decir las personas de estrato medio y medio alto, pues son quienes en un mayor porcentaje consumen en supermercados y grandes superficies.

---

14 REDDEBIBLIOTECAS.ORG.CO. Artesanías. Disponible en:  
<http://www.reddebibliotecas.org.co/sites/Bibliotecas/Cultura/Paginas/artesanosidentidadcolombiana.aspx>. Consultado el 20 de Mayo de 2010

Para la línea de Tarjetas los consumidores son aquellas personas pertenecientes a los estratos altos, según el estudio de mercado, estos productos tienen una gran aceptación, aunque la mayoría de los encuestados, dice no tener conocimiento de estas hasta el momento en que se las enseña.

d) Distribuidores.

El canal de distribución en su mayoría se realiza en dos niveles; primero interviene la Promotora Social de Comercio y en segunda instancia los almacenes de cadena o grandes superficies de esta manera se obtiene un mejor acercamiento para el consumidor final y el potencial.

La oportunidad que se presenta se da en las cantidades de los pedidos, pero la principal amenaza y la más importante es la poca negociación con este ya que no se pueden realizar ventas de contado estas son en un 100% a crédito, y no hay un control sobre el precio al consumidor final.

e) Proveedores.

En el departamento de Nariño existen varias curtiembres, uno de los municipios más destacados es el de Belén, lugar al cual recurren para obtener la materia prima del musgo el cual es un subproducto de los procesos en tratar el cuero también es destinado a la elaboración de diferentes artículos como suelas para el calzado. Pero su principal proveedor es Cueros Galeras, ubicado en la ciudad de pasto, las amenazas que se presenta son las condiciones de esta materia prima puesto que no son las más óptimas para ser transformada en el musgo, lo que implica realizar otro proceso para ablandarla un poco y esto lleve unos días, en consecuencia se incrementan los costos.

Los proveedores para las tarjetas son varios y el material de estas es muy bueno.

f) Competidores. A nivel nacional se encuentra para la línea de navidad;

- Exporloofah Ltda.: Empresa pequeña ubicada en Manizales, tiene la mayor participación y experiencia en el mercado con sus productos para la salud y belleza entre ellos Musgui, sus ventas han crecido más del 17%, cuenta con sus propios cultivos de esta planta del estropajo, con planta de producción tecnificada, y están certificados con procesos de calidad, su canal de distribución en su mayoría es por medio de grandes supermercados, es una empresa estable económicamente con una rentabilidad mayor del 13% y con alta capacidad de endeudamiento, la empresa tiene desarrollada su propia página web como medio de comunicación.

Figura 1. Musgui



Fuente. [www.exporloofahstore.com](http://www.exporloofahstore.com) julio 2010

- Estrocol: Empresa pequeña bogotana, se encuentra en el mercado hace 5 años también cuenta con sus propios cultivos, y es la segunda en la participación en el mercado con sus productos Aserram y Musgo de Navidad. Su planta de producción incluye sus propios cultivos y maquinaria para sus procesamientos, también cuenta con su propia página web

Figura 2. Aserram y Musgo Natural



Fuente [www.estrocol.com](http://www.estrocol.com) Julio 2010

- Mhotitas: Empres bogotana que viene trabajando hace mas de 15 años, consolidándose cada vez más en sus ventas a nivel nacional e internacional, cuenta con más de 30 trabajadores, su planta cuenta con la tecnología necesaria para su funcionamiento, y sus medios de comunicación y publicidad son variados. Sus canales de distribución se de manera directa y en las exportaciones por medio de distribuidores especializados en estos productos.
- Pelanas: Esta empresa bogotana trabaja hace mas de 20 años, es la principal 11 Esta empresa bogotana trabaja hace mas de 20 años, es la principal competencia en el mercado, reconocida nacional e internacionalmente, con una alto valor agregado y con una de las mejores plantas de producción y un gran equipo de talento humano, sus medios de comunicación y publicidad son varios y tienen gran impacto en el consumidor, los canales de distribución son de forma directa hacia los establecimientos especializados.

- Miel detalles: Es una microempresa que viene trabajando hace 4 años sus ventas en 2009 fueron de 31.571.758 en la línea navideña y 1.820.000 en la línea de tarjetas, con una capacidad de producción 2.000 unidades mensuales entres sus dos líneas de productos, en la parte financiera es algo estable. Cuenta con cuatro trabajadores, una planta física con un área de 56 metros, y sus procesos de transformación en su mayoría son de forma manual, sus principales distribuidores son la Promotora Comercio y los almacenes de cadena, la microempresa no posee muchos medios de publicidad y promoción, cuenta con un blog.

g) Factor Político.

- El país cuenta con acuerdos internacionales de comercio, lo que permite tener algunas preferencias arancelarias, con la Unión Europea por medio del programa SGP PLUS, el cual estímulo del desarrollo sostenible y la gobernanza, se aplica a países en desarrollo que son vulnerables por su falta de diversificación y su insuficiente integración en el comercio mundial, al mismo tiempo asumen la responsabilidad de ratificar y aplicar los convenios internacionales sobre derechos humanos y laborales, protección del medio ambiente y gobernanza.
- Al ser miembros de la CAN se encuentran los acuerdos de ATPDEA y SGP-Andino, ATPRO. Estos acuerdos son oportunidades para la microempresa que posibilitan la exportación.
- Apoyo al desarrollo y crecimiento empresarial, por medio de presencia de entidades públicas y privadas que brindan asesoría y ayudas económicas para diferentes proyectos, algunas de ellas son; FONDO EMPRENDER liderado por el SENA, FOMIPYME creado por resolución tal a cargo del ministerio de industria, comercio y turismo, otro es el PREMIO SANTANDER. Estas entidades representan una oportunidad para realizar mejoras tecnológicas en la productividad de la microempresa.
- La microempresa se encuentra en el régimen simplificado y los productos a nivel nacional solo son gravados con la retención en la fuente, e industria y comercio en el caso del mugo, para las tarjetas no tienen gravámenes.

h) Factor Económico.

- Los niveles de desempleo, en Colombia son del 12% en el año del 2009, y en Nariño de 16,9% para el mismo periodo, esto se puede considerar una amenaza, ya que afecta el poder adquisitivo de las personas, que se limita a consumir bienes de primera necesidad.
- Inflación. La inflación se encuentra regulada por el gobierno, lo cual permite tener un control sobre los precios del producto, además de que en los últimos años a vendió disminuyendo esta cifra, por esto es una variable de oportunidad para la microempresa.
- Tasas de interés. En la actualidad las tasas de interés en Colombia están altas lo que representa una amenaza para futuros créditos que ayuden al crecimiento de la

empresa, de igual forma las tasas representativa del exterior como la PRIME de Estados Unidos.

- Devaluación del dólar. En lo corrido de este año es de -11.43%, y no solo en Colombia si no también en otros países, se convierte en una amenaza para la estabilidad comercial.

i) Factor Social cultural.

- Estilos de vida. Los productos van acorde a los diferentes estilos de vida, ya que todos necesitamos o queremos tener diferentes medios para expresar nuestros sentimientos y deseos, en especial cuando se quiere estar en familia.
- Estratificación. Los productos que ofrece MIEL DETALLES van dirigidos a los estratos 2 hasta el estrato 5 de en el caso de la línea de navidad en todo el país, para la línea de tarjetas es para los estratos de 4 en adelante.

j) Factor Ambiental.

- Riesgo de eventos catastróficos. Al estar la ciudad de pasto dentro de las zonas de riesgos por la influencia de la activación del volcán, se convierte en un factor de amenaza, ya que cada vez que hay activación sísmica se presentan dificultades comerciales y de seguridad.

#### 5.1.4 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNO MEFE

Tabla 4. Matriz de Evaluación de Factores Externos

<b>Oportunidades</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>
IncurSIONar principalmente en los mercados latinoamericanos, y en aquellos donde exista alguna afinidad.	0.08	3	0.24
Buena aceptación y reputación de los productos colombianos en Tarjetas exterior	0.09	4	0.36
Presencia de Campañas Ambientales en cuanto al uso del Musgo natural	0.04	4	0.16
Presencia de diferentes proveedores	0.03	3	0.09
Acuerdos comerciales internacionalmente	0.05	4	0.20
Impuestos	0.06	4	0.24
Presencia de diferentes instituciones públicas y privadas con apoyo para el desarrollo y crecimiento empresarial.	0.05	4	0.20
Niveles de inflación	0.05	3	0.15
Estilo de vida	0.04	4	0.16
Estratificación	0.03	3	0.09
<b>Amenazas</b>	<b>PONDERACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>RESULTADO</b>

Devaluación del dólar	0.09	1	0.09
Presencia de empresas altamente competitivas	0.1	1	0.1
Variedad de productos sustitutos y bajos precios de los mismos	0.05	2	0.1
Condiciones de la Materia prima	0.06	1	0.06
Concientización forestal	0.04	2	0.08
Niveles de desempleo	0.06	2	0.12
Tasas de interés	0.03	1	0.03
Eventos catastróficos	0.05	2	0.10
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>2.63</b>

El resultado de la MEFE es de 2.63, lo cual nos dice que la microempresa se encuentra ligeramente bien ante la dinámica de su entorno, pero tiene que aprovechar mucho más las oportunidades que este le brinda, para así disminuir el impacto de las amenazas.

En la matriz se puede observar que se debe mejorar en los aspectos de las materias primas principalmente para el musgo, a pesar de la existencia de varios establecimientos en donde se puede comprar.

Se debe empezar a explotar las oportunidades de la carga impositiva, las cuales son mínimas para la microempresa, y el apoyo de entidades para el desarrollo y crecimiento de las empresas.

También es importante el factor de estilo de vida, en donde cada vez más las personas y las familias se preocupan por la estabilidad de ellos y le dan más importancia a la estima.

5.1.5 MATRIZ DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS, AMENAZAS

Tabla 5. Matriz DOFA

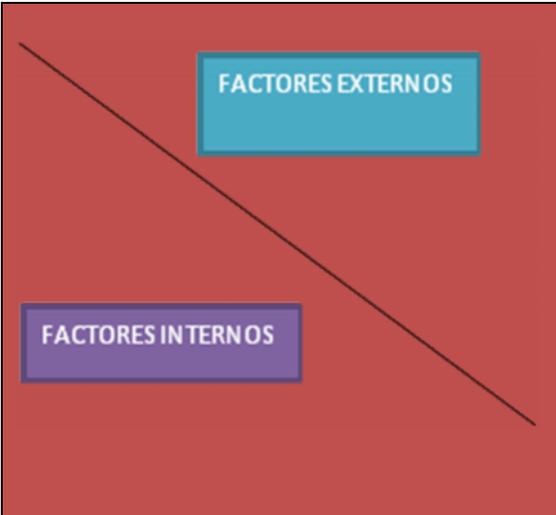
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		1. Incursionar principalmente en los mercados latinoamericanos, y en aquellos donde exista alguna afinidad.	1. Devaluación del dólar
2. Buena aceptación y reputación de los productos colombianos en Tarjetas	2. Presencia de empresas altamente competitivas		
3. Campañas Ambientales en cuanto al uso del Musgo natural	3. Variedad de productos sustitutos y bajos precios de los mismos		
4. Varios proveedores	4. Condiciones de la Materia prima		
5. Acuerdos comerciales internacionalmente	5. Concientización forestal		
6. Carga impositiva baja	6. Niveles de desempleo		
7. Varias instituciones para el desarrollo y crecimiento empresarial	7. Tasas de interés		
8. Niveles de inflación	8. Eventos catastróficos		
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA	
1. Tendencia a una Estructura Interna plana	F3, F4, F5, O7, O6; Con experiencia que tiene la empresa, empiece a ser uso de estas ayudas participando en alguna convocatoria	F14, F16, A3, A6; Bajar los costos incrementando el volumen de producción, así estos se vuelven más económicos.	
2. Amplia comunicación			
3. Orientación Empresarial y al aprendizaje			
4. Desarrollo y Emprendimiento en productos			
5. Habilidad manufacturera			
6. Capacidad de Pcc moderada			
7. Alta calidad de los productos			
8. Planta Física adecuada			
9. Experiencia Técnica	F14, F16, F17, O3, O8, O4 O6; Penetración de mercados, bajando costos y precios, para estimular la demanda junto con otras estrategias de concientización ambiental.	F13, A6; Adquirir la materia prima de Madera en lugares certificados con programas de reforestación.	
10. Estabilidad Laboral			
11. Baja rotación y ausentismo			
12. Personal poli funcional			
13. Calidad e innovación			

Tabla 5. Continua

14. Precios más bajos que el de la competencia		
15. Capacidad de transformación con poca tecnología	F15, F17, F18, O7,O8; Comprar maquinas que ayuden a agilizar los procesos de transformación, ya sea por financiación de la misma empresa o por medio de convocatorias	F3, A4; Entablar una negociación con el proveedor y acuerdos para la adquisición de la materia primas del musgo. Que eviten demoras en su procesamiento.
16. Comercialización a nivel nacional		
17. Liquidez		
18. Rentabilidad		
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
1. Poco control y organización	D6, D9, O1; Buscar nuevos mercados, en el departamento del Putumayo y desarrollar productos relacionados para la L. navideña	D11, D12, D13, A2, A3; Reestructuración administrativa que ayude a tener una mejor posición financiera.
2. No existe un Planeación ni análisis de resultados		
3. Nivel de tecnificación		
4. Falencia en el plan de Pcc		
5. No hay evaluación de la productividad	D1, D2, D4, D10, O6; Buscar apoyo en una consultoría para la administración o seguir capacitándose en esta área.	D1, D13, D14, A6; Aplicar un mejor control administrativo y financiero para poder brindar mejores sueldos.
6. Producción estacional.		
7. Poco poder de negociación con la distribuidora		
8. Poco posicionamiento y reconocimiento	D1, D8, O8 O5; Realizar campañas de publicidad a nivel local con medios radiales, o con la distribuidora.	Redefinir las políticas entre ellas las cuentas por cobrar relacionadas con la distribuidora, con un 15% de adelanto de los pedidos.
9. Producto se enfoca más a un único mercado L N.		
10. No se maneja un plan de mercadeo adecuado		
11. Nivel de endeudamiento		
12. Flujo de caja		
13. Poca dedicación al control financiero	Participación en ferias empresariales.	

### 5.1.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.

Tabla 6. Matriz de Perfil Competitivo.

FACTORES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	MIEL DETALLES		EXPORLOOFAH		ESTROCOL		MHOTITAS		PELANAS	
		CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
COMPETITIVIDAD PRECIO	0.2	4	0.8	3	0.6	3	0.6	4	0.8	4	0.8
POSICION FINANCIERA	0.25	2	0.5	4	1	3	0.75	3	0.75	4	1
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4	4	0.8	4	0.8
LEALTAD DEL CONSUMIDOR	0.15	2	0.3	3	0.45	2	0.3	3	0.45	4	0.6
NIVEL DE TECNIFICACIÓN	0.1	1	0.1	3	0.3	3	0.3	4	0.4	4	0.4
ACTIV.PUBLIC.Y PROM.	0.1	2	0.2	2	0.2	2	0.2	2	0.2	3	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.7</b>		<b>3.15</b>		<b>2.55</b>		<b>3.4</b>		<b>3.9</b>

El perfil competitivo de la microempresa Miel Detalles es de 2.7 ocupando el cuarto lugar con respecto a sus competidores, y en comparación con Exporloofah se presenta diferencias en cuanto a nivel de tecnificación y participación del mercado. Para la Línea de Tarjetas las otras empresas son más competitivas en especial por el tiempo que llevan en esta industria.

## 5.2 REDIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO DE LA MICROEMPRESA MIEL DETALLES

### 5.2.1 Políticas:

- La microempresa Miel Detalles tiene como prioridad la calidad en todos sus productos.
- Brindar la mejor satisfacción posible a sus clientes.
- Desarrollar nuevos mercados.
- Usar y tratar materiales no convencionales.

### 5.2.2 Principios.

- Cuidado al medio ambiente.
- Generación de bienestar.
- Compromiso.
- Respeto.

5.2.3 Misión. Ofrecer productos decorativos e innovadores que revivan sentimientos y creencias de la época decembrina, y diferentes detalles que expresen sentimientos, deseos de afecto, gratitud y amistad de las personas. Reutilizando materiales considerados como desechos y otros, con un uso no convencional, mediante procesos que no generen impactos ambientales. Así entregamos productos con alto valor y calidad que satisfacen las necesidades y exigencias de nuestros clientes.

5.2.4 Visión. Desde el sur occidente colombiano proyectamos ampliar nuestra cobertura en el mercado nacional e internacional para el 2015, elaborando productos con sentido ecológico, introduciendo nuevos materiales reutilizables y procesos, alcanzando los más altos niveles de calidad para ser reconocidos como una de las mejores empresas de este sector, para tener una rentabilidad sostenible y para que nuestros colaboradores desarrollen sus competencias laborales.

### 5.2.5 Objetivos Estratégicos.

- Mejorar la competitividad y el posicionamiento de la microempresa Miel Detalles
- Implementar nueva tecnología agilizando procesos productivos.
- Generar una utilidad bruta mayor del 20% durante el 2011

### 5.3 PLATAFORMA ESTRATEGICA.

#### 5.3.1 Matriz Interna Externa.

Tabla 7. Matriz Interna Externa para Miel Detalles

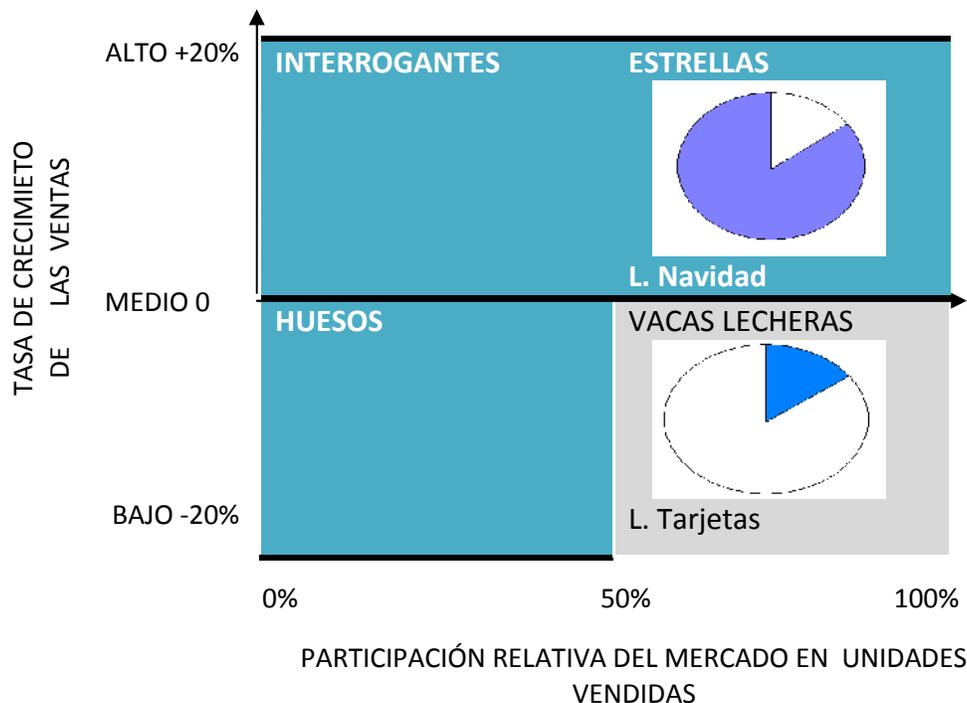
		CAPACIDAD INTERNA			
		FUERTE	MEDIO	DEBIL	
CAPACIDAD EXTERNA	ALTO	4	3	2	1
	MEDIO	3	I	II	III
	BAJO	2	IV	MEFI 2.50 V MEFE 2.63	VI
1	VII	VIII	IX		

a) Análisis de la Matriz Interna Externa. La matriz interna externa ubica a MIEL DETALLES en el cuadrante V, lo cual nos indica que el ambiente externo nos brinda condiciones de hostilidad media, y nuestra capacidad interna debe seguir fortaleciéndose. Para crecer en este mercado debe emplear alguna de las siguientes estrategias:

- Penetración del mercado. incrementar las ventas en más del 30%, con respecto al año anterior. Disminuir los costos realizando una producción en escala. Empezar a realizar campañas de publicidad radial en la ciudad y con un acuerdo en los puntos de venta, para las dos líneas. Participar en una feria empresarial como Expo artesanías.
- Desarrollar el Producto. Mejorar la imagen de los productos diseñando nuevos empaques, etiquetas y contenido de mensajes en las tarjetas, para que sean más atractivos a los consumidores.
- Desarrollo de Mercado. Buscar un nuevo mercado en el Departamento del Putumayo y Arauca para la línea de navidad, y para la línea de tarjetas en Bogotá, Medellín y Cali.

### 5.3.2 Matriz Grupo Consultor de Boston.

Tabla 8. Matriz Grupo Consultor De Boston para Miel Detalles.



a) Análisis Matriz Grupo Consultor de Boston. No se tiene las cantidades que la empresa Exporloofah vendió en el anterior año, pero sabemos la información financiera con respecto a sus ingresos en 2008 (\$200.462.000), de los cuales suponemos que \$55.000.000 corresponden a la venta del producto Musgui, y también se sabe que el crecimiento que tuvo en esos años fue del 13%, aun con esta información, no se puede elaborar esta matriz en comparación con la empresa líder del mercado ya que no sabemos cuanto es el crecimiento del mercado.

Por esto nos limitamos a realizar esta matriz, para analizar el portafolio de la microempresa; en su línea de Navidad, la cual tiene una participación aproximada en el mercado del 50%, además las ventas de esta Línea crecieron en el 2009 un 40%, por lo tanto logra ubicarse en el cuadrante de Estrella, estos productos representan una alta rentabilidad (sus ventas representan el 95% de los ingresos totales), pero de la misma manera altas inversiones y puede brindar mayores beneficios a largo plazo. Las estrategias que debe seguir son;

- Integración hacia adelante. Implementar una nueva política en donde se realice un adelanto del 15% del valor de los pedidos. Tratar de hacer contactos directamente con algunos de los almacenes de cadena, como Alkosto.
- Integración hacia atrás. Buscar tres proveedores para la materia prima del musgo que nos garanticen las condiciones de esta en los términos especificados por la

microempresa. Tener como proveedores de la madera aquellos sitios que cuenten con un certificado ambiental de reforestación.

- Penetración en el mercado. Incrementar las ventas en más del 30%, con respecto al año anterior. Disminuir los costos realizando una producción en escala. Empezar a realizar campañas de publicidad radial en la ciudad y con un acuerdo en los puntos de venta, para las dos líneas. Participar en una feria empresarial como Expo artesanías.
  - Desarrollo del mercado. Con los acuerdos comerciales y por medio de una comercializadora internacional, buscar nuevos mercados en alguno de los países de Italia, España, Guatemala o Ecuador, para ambas líneas.
  - Desarrollo del producto. Tecnicar los procesos de transformación por medio de financiación interna, entidades financieras o convocatorias de FONDOEMPRESER, FOMIPYME.
- b) La Línea de Tarjetas se vienen comercializando en cantidades menores y sus ventas no han crecido mucho y su participación en el mercado es regular, lo mismo está presentando este sector ya que las ventas se han visto afectadas por la informalidad y la competencia en los productos chinos y americanos. La estrategia más adecuada para este producto es;
- Desarrollo de producto. Mejorar la imagen de los productos diseñando nuevos empaques, etiquetas y el contenido de mensajes en las tarjetas, para que sean más atractivos a los consumidores.

### 5.3.3 Matriz de Política Direccional.

Tabla.9 Calificación para las Variables de Atractividad para Miel Detalles.

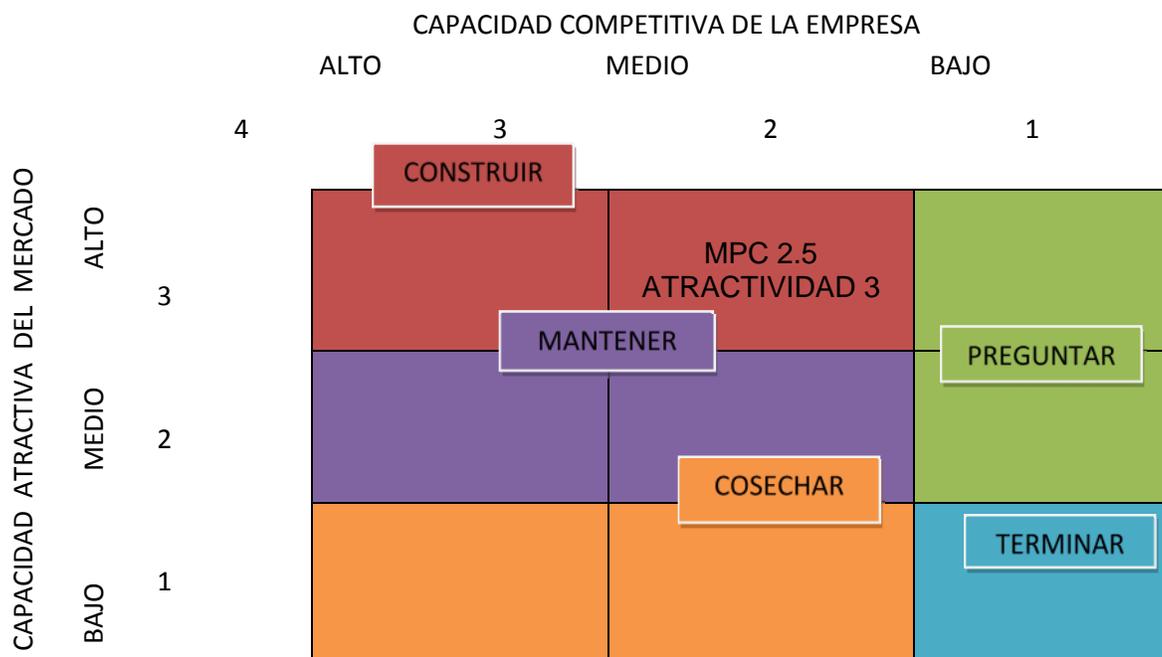
VARIABLES DE ATRACTIVIDAD	Calificación
Crecimiento del mercado	4
Intensidad de los competidores	2
Tamaño del mercado	4
Productos Sustitutos	2
Calidad de los productos	3
<b>PROMEDIO</b>	<b>3</b>

1 poco atractivo, 2 Medianamente atractivo, 3 Atractivo y 4 Muy Atractivo.

Tabla 10. Calificación par a las variables de capacidad competitiva de Miel detalles

CAPACIDAD COMPETITIVA	CALIFICACIÓN
Competitividad precio	4
Posición financiera	2
Calidad del producto	4
Lealtad del consumidor	2
Nivel de tecnificación	1
Activ. Public. y prom.	2
<b>PROMEDIO</b>	<b>2.5</b>

Tablag.11 Matriz De Direccionamiento Político para Miel Detalles.

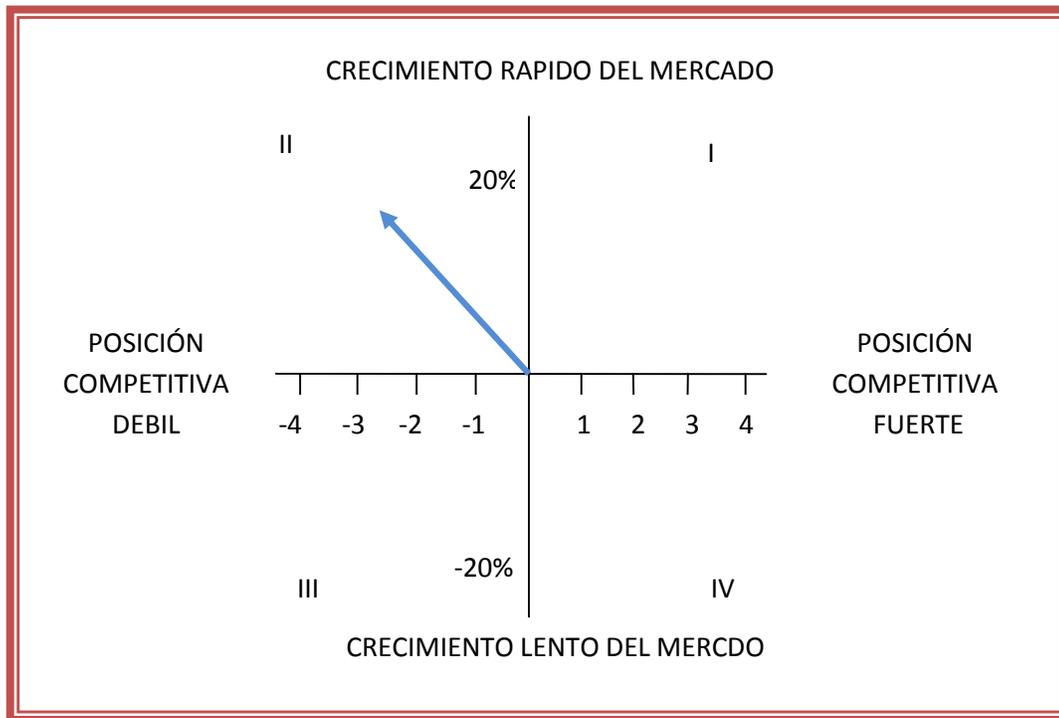


a) Análisis de la MPD. Este posición indica que la empresa es medianamente competitiva en un mercado muy atractivo, aunque no se encontró una cifra exacta de cuanto está creciendo el mercado para ambas líneas, los comentarios y textos de las fuentes secundarias afirman que estos son altamente rentables y atractivos para realizar inversiones en este tipo de empresas en especial para los productos de tarjetas.

Por lo tanto en esta posición la gerencia debe implementar un plan de mejoramiento que permita elevar la competitividad de la organización frente al mercado como; la reorganización de la microempresa, control financiero, implementación de una planeación estratégica y apoyo en una consultoría o pasantes en administración. También deben enfocarse más a las estrategias de penetración de mercado.

### 5.3.4 Matriz Gran Estrategia.

Cuadro 1. Matriz Gran Estrategia para Miel Detalles.



a) Análisis de la Matriz Gran Estrategia. La empresa se encuentra en el cuadrante 2 ya que su perfil competitivo es de 2.5 algo débil y el crecimiento del mercado es muy bueno para las dos líneas de productos, en especial la época decembrina la cual para este año se prevé un crecimiento comercial del 3% según FEDENALCO, una cifra muy positiva en comparación con los dos últimos periodos. Las estrategias a seguir son;

- Integración horizontal hacia adelante o atrás. Implementar una nueva política en donde se realice un adelanto del 15% del valor de los pedidos. Tratar de hacer contactos directamente con algunos de los almacenes de cadena, como Alkosto.
- Penetración en el mercado. Incrementar las ventas en más del 30%, con respecto al año anterior. Disminuir los costos realizando una producción en escala. Empezar a realizar campañas de publicidad radial en la ciudad y con un acuerdo en los puntos de venta, para las dos líneas. Participar en una feria empresarial como Expo artesanías.
- Desarrollo del producto. Tecnificar los procesos de transformación por medio de financiación interna, entidades financieras o convocatorias de FONDOEMPRENDE, FOMIPYME. Mejorar la imagen de los productos diseñando nuevos empaques, etiquetas y el contenido de mensajes en las tarjetas, para que sean más atractivos a los consumidores.

- Desarrollo del mercado. Buscar un nuevo mercado en el Departamento del Putumayo para la línea de navidad, y para la línea de tarjetas en Bogotá, Medellín y Cali. Con los acuerdos comerciales y por medio de una comercializadora internacional, buscar nuevos mercados en alguno de los países de Italia, España, Guatemala o Ecuador.

### 5.3.5 Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción PEEA

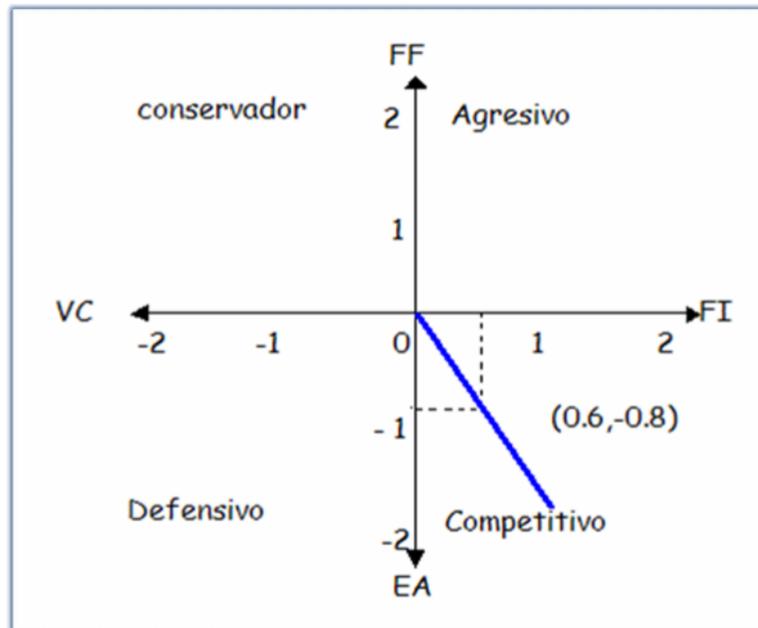
Tabla 12. Promedios de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

FORTALEZA FINANCIERA		ESTABILIDAD AMBIENTEAL	
Apalancamiento	1	Barreras ingresar al mercado	-2
Líquides	3	Tasa de inflación	-2
Rentabilidad	4	Devaluación del dólar	-3
Flujo de efectivo	2	Precios productos sustitutos	-4
Índice de endeudamiento	1	Variación de la demanda	-3
PROMEDIO	2.2	PROMEDIO	-2.8
<b>TOTAL EJE Y (2.2-2.8) -0.6</b>			

Tabla 13. Promedios de la Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

VENTAJA COMPETITIVA		FORTALEZA DELA INDUSTRA	
Participación en el mercado	-3	Facilidad de ingreso al mercado	4
Calidad del producto	-1	Potencial de crecimiento	3
Precio	-2	Potencial de utilidad	3
Control de proveedores y distribuidores	-4	empresas altamente competitivos	4
Nivel tecnológico	-5	Estabilidad financiera	5
PROMEDIO	-3	PROMEDIO	3.8
<b>TOTAL EJE X (-3+3.8) 0.8</b>			

Cuadro 2. Matriz De Posición Estratégica Y Evaluación De La Acción PEEA



a) Análisis de la Matriz PEYEA. La microempresa Miel Detalles se encuentra en una posición competitiva en donde debe aprovechar las oportunidades del entorno y mejorar sus debilidades para enfrentar sus amenazas, se recomiendan las siguientes estrategias

- Integración horizontal hacia adelante o atrás. Implementar una nueva política en donde se realice un adelanto del 15% del valor de los pedidos. Tratar de hacer contactos directamente con algunos de los almacenes de cadena, como Alkosto.
- Penetración en el mercado. Incrementar las ventas en más del 30%, con respecto al año anterior. Disminuir los costos realizando una producción en escala. Empezar a realizar campañas de publicidad radial en la ciudad y con un acuerdo en los puntos de venta, para las dos líneas. Participar en una feria empresarial como Expo-artesanías.
- Desarrollo del producto. Tecnificar los procesos de transformación por medio de financiación interna, entidades financieras o convocatorias de FONDOEMPRENDER, FOMIPYME. Mejorar la imagen de los productos diseñando nuevos empaques, etiquetas y el contenido de mensajes en las tarjetas, para que sean más atractivos a los consumidores.
- Desarrollo del mercado. Buscar un nuevo mercado en el Departamento del Putumayo para la línea de navidad, y para la línea de tarjetas en Bogotá, Medellín y Cali. Con los acuerdos comerciales y por medio de una comercializadora internacional, buscar nuevos mercados en alguno de los países de Italia, España, Guatemala o Ecuador.

### 5.3.6 Matriz Cuantificación de la Planeación Estratégica.

Tabla 14. Matriz Cuantificación de la Planeación Estratégica para Miel Detalles.

FACTORES CALVES	PON ITEGRACION			PENETRA. MERCADO		DESARRO. MERCADO		DESARRO. PRODUC.	
	%	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<b>FACTORES INTERNOS.</b>									
Tendencia a una Estructura. Interna plana	0,02	1	0,02	2	0,04	3	0,06	3	0,06
Amplia comunicación	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09
Orientación Empresarial y al aprendizaje	0,04	3	0,12	3	0,12	4	0,16	3	0,12
Desarrollo y Emprendimiento	0,04	2	0,08	4	0,16	4	0,16	4	0,16
Habilidad manufacturera	0,04	1	0,04	3	0,12	4	0,16	3	0,12
Capacidad de Pcc moderada	0,02	3	0,06	3	0,06	3	0,06	3	0,06
Alta calidad de los productos	0,04	4	0,16	4	0,16	4	0,16	4	0,16
Planta Física adecuada	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	2	0,06
Experiencia Técnica	0,03	1	0,03	3	0,09	4	0,12	3	0,09
Estabilidad Laboral	0,02	2	0,04	3	0,06	2	0,04	2	0,04
Baja rotación y ausentismo	0,03	2	0,06	1	0,03	2	0,06	1	0,03
Calidad e innovación	0,04	3	0,12	4	0,16	4	0,16	4	0,16
Precios más bajos que el de la competencia	0,01	3	0,03	3	0,03	3	0,03	3	0,03
Comercialización a nivel nacional	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09
Innovador con una presentación regional	0,04	2	0,08	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Aceptación del producto en el exterior y en la población de pasto	0,03	2	0,06	4	0,12	4	0,12	4	0,12
Liquidez	0,02	3	0,06	3	0,06	3	0,06	3	0,06
Rentabilidad	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Poco Control Y Organización	0,03	4	0,12	4	0,12	4	0,12	3	0,09
No existe un Planeación ni análisis de resultados	0,04	3	0,12	4	0,16	4	0,16	4	0,16

Nivel de tecnificación	0,03	2	0,06	4	0,12	4	0,12	4	0,12
Falencia en el plan de Pcc	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	4	0,12
Tabla 14. Continuación									
No hay evaluación de la productividad	0,02	1	0,02	3	0,06	3	0,06	3	0,06
Producción estacional.	0,02	1	0,02	2	0,04	2	0,04	3	0,06
Remuneración	0,03	2	0,06	3	0,09	3	0,09	3	0,09
falta un plan de motivación	0,02	1	0,02	1	0,02	1	0,02	2	0,04
No hay una evaluación de desempeño.	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06	2	0,06
Poco poder de negociación con la distribuidora	0,03	4	0,12	2	0,06	2	0,06	2	0,06
Poco posicionamiento y reconocimiento	0,02	2	0,04	3	0,06	3	0,06	3	0,06
Productos se enfoca más a un único uso.	0,03	2	0,06	3	0,09	4	0,12	3	0,09
No se maneja un plan de mercadeo	0,03	3	0,09	4	0,12	4	0,12	4	0,12
Nivel de endeudamiento	0,02	2	0,04	3	0,06	3	0,06	3	0,06
Flujo de caja	0,03	2	0,06	4	0,12	4	0,12	4	0,12
Poca dedicación al control financiero	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12	3	0,12
<b>FACTORES EXTERNOS</b>									
IncurSIONar principalmente en los mercados latinoamericanos, y en aquellos donde exista alguna afinidad.	0,08	3	0,24	3	0,24	4	0,32	3	0,24
Buena aceptación y reputación de los productos colombianos en Tarjetas exterior	0,09	3	0,27	3	0,27	4	0,36	3	0,27
Presencia de Campañas Ambientales en cuanto al uso del Musgo natural	0,04	2	0,08	4	0,16	2	0,08	3	0,12
Presencia de diferentes proveedores	0,03	4	0,12	4	0,12	3	0,09	3	0,09
Acuerdos comerciales internacionalmente	0,05	1	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Carga de Impuestos	0,06	1	0,06	4	0,24	3	0,18	2	0,12
Instituciones públicas y	0,05	1	0,05	3	0,15	3	0,15	4	0,2

privadas con apoyo para desarrollo empresarial.

Tabla 14. Continuación

Niveles de inflación	0,05	1	0,05	3	0,15	3	0,15	3	0,15
Estilo de vida	0,04	1	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Estratificación	0,03	1	0,03	1	0,03	2	0,06	2	0,06
Devaluación Del Dólar	0,09	1	0,09	3	0,27	3	0,27	1	0,09
Empresas altamente competitivas	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,30	4	0,4
Variedad de productos sustitutos y bajos precios de los mismos	0,05	3	0,15	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Condiciones de la Materia prima	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24	4	0,24
Concientización forestal	0,04	2	0,08	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Niveles de desempleo	0,06	1	0,06	3	0,18	2	0,12	3	0,18
Tasas de interés	0,03	1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
Riesgos de eventos catastróficos	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05	1	0,05
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>4,29</b>	<b>6,06</b>	<b>6,28</b>	<b>5,91</b>				

a) Análisis de la matriz cuantitativa de planeación estratégica. El resultado de esta matriz nos indica que la mejor estrategia para aplicar en la empresa es el DESARROLLO DE MERCADO ya que al comparar esta con otras estrategias como Integración, Penetración de Mercados y Desarrollo del Producto, los valores son menores aunque no muy distante para la estrategia de Penetración de mercados.

Esta estrategia permite aprovechar mejor las oportunidades que se presentan en especial para los factores de ayuda en el desarrollo y crecimiento empresarial, y el reconocimiento de la calidad de los productos colombianos. También permite tener mejores condiciones frente las amenazas del entorno, por lo tanto mejorar la competitividad frente a la competencia.

#### 5.4 OBJETIVOS DE MERCADEO.

- 1) Tener nuevos mercados nacionales en el año 2011
- 2) Exportar el Musgo Ecológico o la línea de tarjetas en alguno de los países estudiados, durante el 2011
- 3) Incrementar las ventas en un 30% en el 2011
- 4) Implementar un mejor servicio postventa

#### 5.5 MERCADEO DE PRODUCTOS.

Miel detalles está inscrita en cámara de comercio desde el 12 de Septiembre de 2006, con matricula mercantil 108563-1 y NIT 27081034-5. Con domicilio en la Calle No 24-20 obrero. Su representante legal es la Maestra en Artes Miriam Lucia Cortes Jurado, quien también es una de las propietarias junto con la Diseñadora Industrial Elizabeth Polo Villota.

La microempresa Miel Detalles empieza elaborando tarjetas, después se percatan de la necesidad de un producto alternativo para la celebración de las festividades decembrinas, en el proceso de crear conciencia en la no utilización de recursos naturales llevada a cabo por las autoridades, en consecuencia se piensa una solución que beneficie al medio ambiente y a esta tradición, dando origen a una producción de fibras que simulen el musgo natural, a partir de subproductos en las fabricas de curtiembres. Hoy en día se manejan estas dos líneas de productos descritas a continuación.

a) Línea de tarjeta: Elaboradas a mano con materiales de hoja de madera y fique, las cuales tienen 5 presentaciones, con motivos para toda ocasión, en este momento estas son comercializadas solo en la ciudad de Pasto.

- Tarjetas Mini, paquete de 6 unidades, (4 x 6 cm.) Sencilla y sutil tarjeta de uso general, muy práctica gracias a su sticker en su parte posterior. Esta presentación se encuentra en marca blanca, en mensaje “para... de”, y/o con un pequeño dibujo.

Figura 3. Tarjetas mini



Fuente. Miel detalles Mayo 2010

- Tarjeta pequeña: (7 x 9 cm.) Debido a su tamaño es ideal para convertir su regalo en un detalle especial. Cuenta con un lazo para facilitar su fijación al regalo. Esta presentación se encuentra disponible con dibujo y opcionalmente un mensaje corto complementario como: Feliz día, Feliz Navidad, Para...De, Felicitaciones, Te Quiero... etc.

Figura 4. Tarjeta pequeña



Fuente. Miel Detalles Mayo 2010

- Tarjeta separador: (5 x16 cm.) Innovadora y práctica tarjeta de gran salida en el mercado por su doble uso. Esta presentación se encuentra disponible con dibujo y opcionalmente un mensaje corto complementario como: Feliz Día, Feliz Navidad, Para...De, Felicitaciones, Te Quiero... etc.
- Tarjeta postal: (12 x 17cm.) Novedosa, elegante y única tarjeta en tamaño postal, el detalle ideal para una persona especial. Disponible con pequeños textos, acompañada de un dibujo que evoca bellas escenas, para toda ocasión y navidad. Esta presentación incluye sobre en papel kimberly.
- Tarjetas ocasiones especiales: tiene la presentación de la tarjeta postal pero son usadas para eventos especiales como invitaciones en su mayoría para bodas o recordatorios de conferencias o graduaciones.

Figura 5. Tarjeta Separador y Postal





Fuente. Miel Detalles, Mayo 2010

b) Línea de Navidad: Ofrece al público productos innovadores que salvaguardan los recursos naturales.

- Musgo ecológico. Fabricado con procesos industriales, compuesto por fibras naturales de diferente calibre, tamaño y colores que simula las cualidades del musgo natural, para su elaboración se utiliza como materia prima el ripio que son desechos en uno de los procesos de las curtiembres. La presentación son en tres tonos, verde limón, marrón oscuro, tierra arcilla, con un peso de 150 gr.

Figura 6. Musgo Ecológico



Fuente. Miel Detalles Mayo 2010

- Kit navideño. Integrado por 5 elementos que simulan superficies en la recreación del pesebre, los cuales son, imitación de piedra en colores blanco y negro, piedra amorfa en variados colores (excepto blanco y negro), un polvo derivado de aserrín, musgo ecológico y animales. Con un peso aproximado de 250 gr.

Figura 7. Kit Navideño



Fuente. Miel Detalles mayo 2010

- Piedra y Amorfo: Estos son paquetes individuales de la imitación de Piedra (blanco y negro) y de las Piedras Amorfo en mayores cantidades que complementan la decoración del pesebre. Cada presentación con un peso de 100 gr.

Figura 8. Piedra y Gránulos Decorativos.



Fuente. Miel Detalles Mayo 2010

- Polvo: paquetes de polvo que hacen alusión a la tierra y tienen matices de este color, este producto se elabora a partir del aserrín. Peso 100 gr.
- Fibras Naturales: este producto es elaborado con fique con características similares al musgo, es traslucido, fibroso, reutilizable y no se decolora, viene en colores amarillo, naranja y verde, estas fibras hacen imitación al heno y pajillas para el pesebre. Este producto es nuevo para este año junto con otros complementos. Tiene un peso de 30 gr.

Figura 9. Polvo y Fibra Decorativa.



Fuente. Miel Detalles Mayo 2010  
5.6 ESTRATEGIAS.

Después de realizar el análisis de los resultados de las anteriores matrices, se toma la decisión de enfocar los esfuerzos de la microempresa en la implementación de la Estrategia de Desarrollo de Mercados la cual se describe a continuación.

5.6.1 Línea de Navidad. Buscar un nuevo mercado en el Departamento del Putumayo, Arauca, y Norte de Santander a nivel nacional. Por medio de una comercializadora internacional y otros medios encontrar nuevos mercados en España y Guatemala, teniendo en cuenta los acuerdos comerciales en los que participa Colombia.

5.6.2 Línea de Tarjetas. De acuerdo con la información encontrada las principales ciudades consumidoras de estos productos son Bogotá, Medellín y Cali. Se buscarían los contactos en cada una de estas ciudades por medio de una distribuidora especializada en estos productos, buscando ventas en lugares muy reconocidos y exclusivos. También se ve necesario nuevos mercados internacionales, como en los países de Italia, España y Guatemala.

Por otro lado se ve la necesidad de presentar un proyecto a alguna de las instituciones de apoyo ya sea, FONDOEMPRENDER o FOMIPYME, para mejorar el nivel de tecnificación de la microempresa, de este modo se responde en forma positiva a las posibles nuevas ventas.

## 5.7 DEFINICIÓN DE MERCADOS.

Los mercados meta de la microempresa teniendo una segmentación geográfica seria

5.7.1 Línea de Navidad.

a) MERCADOS META. En el territorio Colombiano la microempresa tiene un cubrimiento de 13 Departamentos como; Antioquia, Cundinamarca, Valle del Cauca,

Huila, Magdalena, Santander entre otras, esto por medio de las principales cadenas de almacén y grandes superficies, dentro de las principales ciudades.

En cuanto al resto de Departamentos se empezaría a buscar nuevos Mercados en los Departamentos del Putumayo, Arauca, y Norte de Santander. A nivel internacional se buscaría nuevos mercados en el país de España por ser este uno de los países más comerciales y por afinidades de idioma

b) MARCA. La marca de los productos navideños es **El Portal** en donde se encuentra Musgo Ecológico, Kit Navideño, Polvo decorativo, Gránulos decorativos y Fibra Natural.

#### 5.7.2 Línea de Tarjetas.

a) MERCADOS META. Los mercados meta para introducir estos productos serán las ciudades de Bogotá, Cali y Medellín, ya que son ciudades de gran desarrollo económico, de este modo estaríamos asegurando tener un numero importantes de consumidores de acuerdo al perfil.

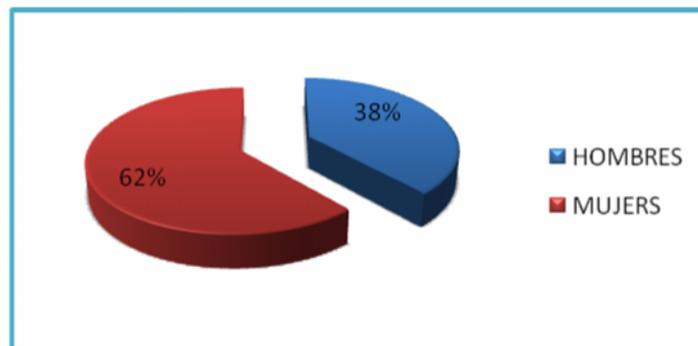
También se buscara introducir este producto al mercado de Italia y al de Guatemala, con las mismas características de cliente en Colombia.

b) MARCA. La marca para las tarjetas mini, Pequeña, Separador y Postal es **Tarjetas Miel**

#### 5.8 ESTUDIO DE MERCADO.

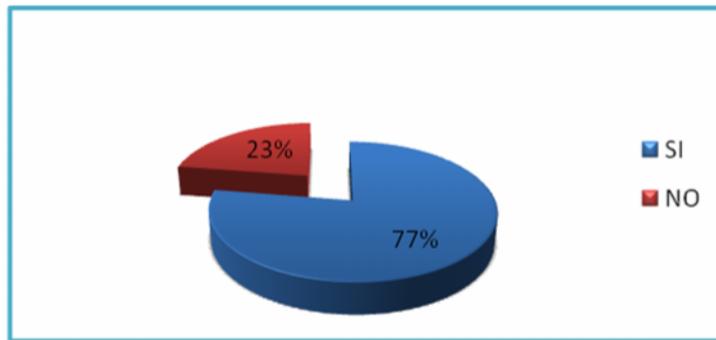
5.8.1 Consumidor. La microempresa con el fin de saber cuál es el comportamiento del mercado en la ciudad de Pasto y cuál sería la aceptación del producto de la empresa, se realizo una investigación en los estratos 4 y 5 en la población de 20 a 59 para ambos géneros.

Gráfica 1. Genero del consumidor.



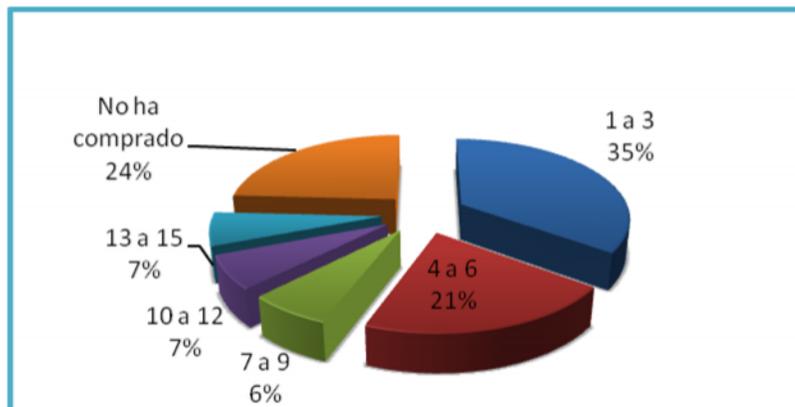
De esta investigación se encontró lo siguiente: De los 120 encuestados 38% son hombres y un 62% mujeres, quienes resultaron ser las personas que mayor compran tarjetas.

Gráfica 2. ¿En algún momento de su vida a comprado una tarjeta?



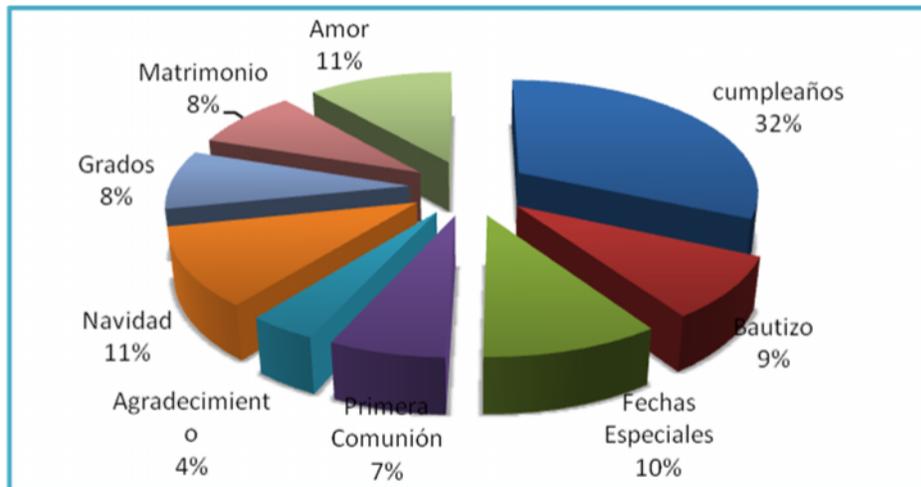
93 encuestados equivalentes al 77% si compra tarjetas y el 23% no, es decir 27 encuestados, especialmente hace muchos años y aclarando que son personas mayores de 50.

Gráfica 3. ¿Cuántas tarjetas ha comprado en los últimos 6 meses?



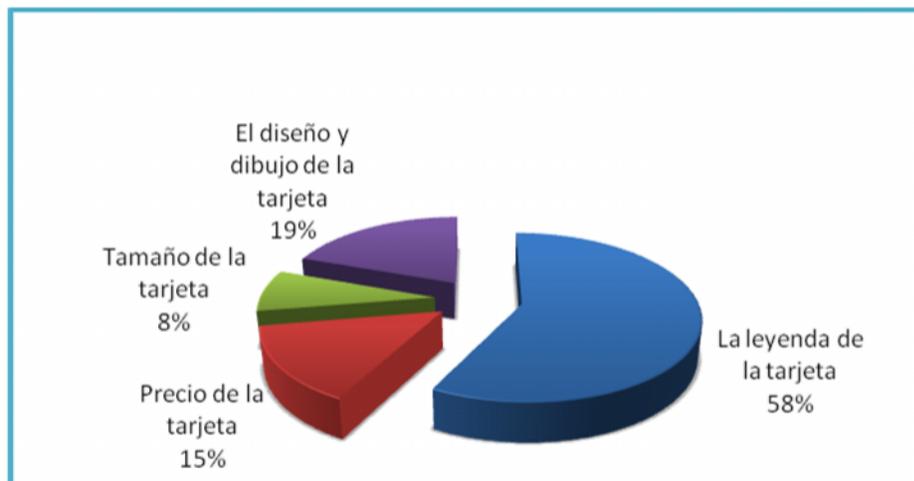
Dentro de las seis posibles respuestas para los encuestados el 35% es decir 42 personas han comprado de 1 a 3 tarjetas en los últimos 6 mese, 25 encuestados de 4 a 6, corresponde el 21%, 24% no han comprado, esta cifra es mayor a la anterior pregunta porque dos personas no realizaron este tipo de compra en ese periodo de tiempo. Para las siguientes respuestas el numero de encuestados es menor pero casi en iguales proporciones.

Gráfica 4. ¿Para qué ocasiones?



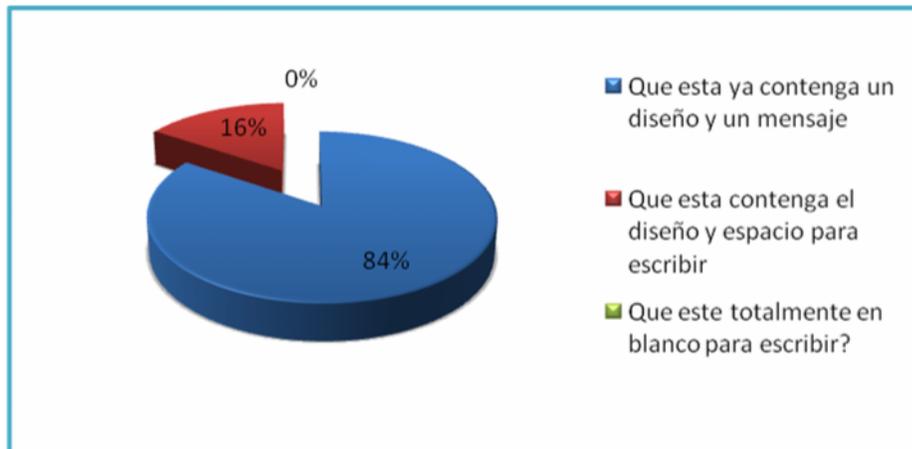
Para esta pregunta solo se tiene en cuenta al 77% que respondieron de manera afirmativa en la primera pregunta, las ocasiones o momentos para los cuales compran tarjetas son; 32% para cumpleaños, para el día de Amor y Amistad y en Navidad el 11% respectivamente, otras fechas especiales como aniversarios el 10% para Bautizos el 9%, Matrimonios y Grados el 8% y de último para agradecimiento.

Gráfica 5. ¿Al momento de comprar una tarjeta qué influye más?

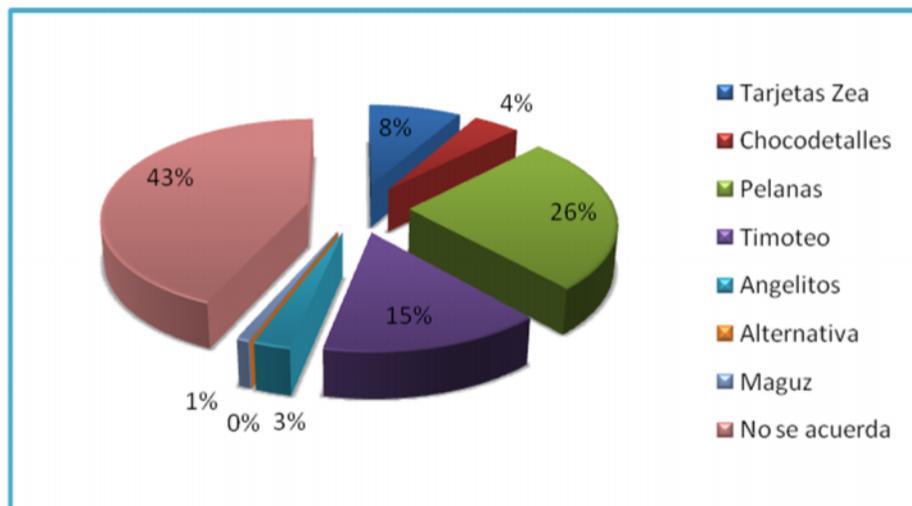


Para esta pregunta los encuestados podían optar por dos o una respuesta, según ellos lo que influye más es la leyenda, seguida por el diseño, luego el precio y por último el tamaño. Estas respuestas también van acorde con la siguiente pregunta en donde los encuestados prefieren una tarjeta que contenga la leyenda y un diseño, como segunda opción que estas tengan el diseño y espacio para escribir ellos el mensaje.

Gráfica 6. ¿Al comprar una tarjeta usted qué prefiere?

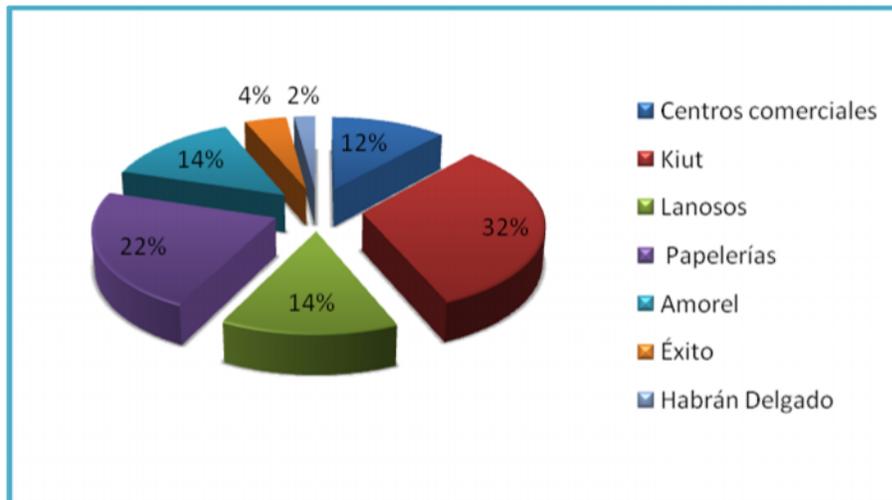


Gráfica 7. ¿Qué marcas de tarjetas ha comprado usted?



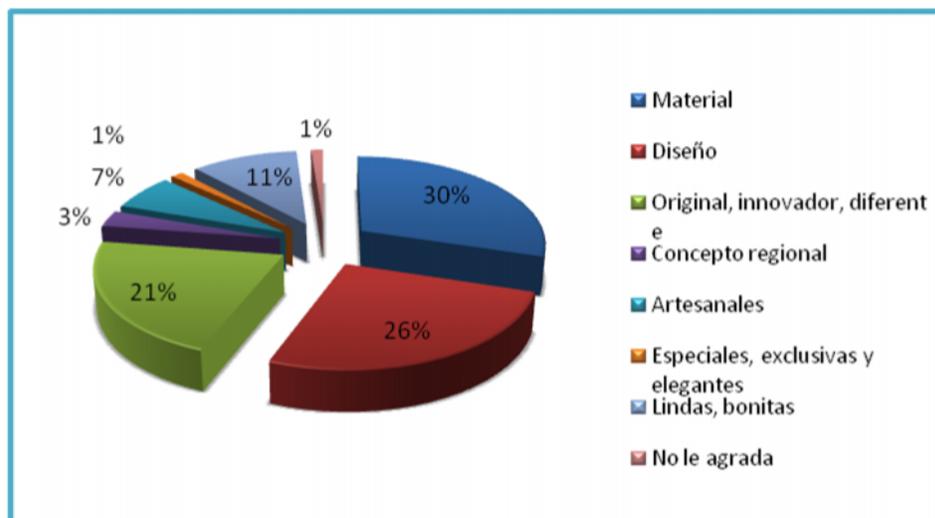
De los 120 encuestados 52 personas (43%) no se acuerda o no le ponen atención a la marca solo a la tarjeta, el 26% 31 personas compraron tarjetas de las marca Pelanas, 15% Timoteo correspondiente a 18 encuestados y en tercer lugar con un 8% la marca de las Tarjetas Zea.

Gráfica 8. ¿En qué establecimientos ha comprado tarjetas?



Según los encuestados el 32% prefiere comprar en Kiut Establecimiento especializado en tarjetas, el 22% prefiere ir a papelerías, 14% prefiere ir a Lanosos otro establecimiento especializado en tarjetas, y un 26% prefiere comprar en Centros comerciales (14% en Amorel y 12% a C.C.) y un 6% en Almacenes de Cadena (4% en el Éxito Y 2% Habrán Delgado)

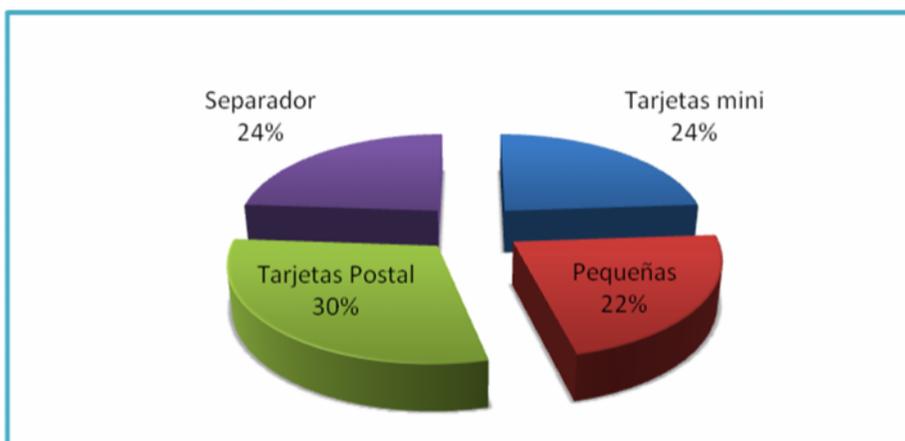
Gráfica 9. ¿Qué le gusto más de este producto?



Las siguientes graficas corresponden a preguntas de opinión en cuanto las Tarjetas que maneja Miel Detalles, cuando se dan a conocer a los encuestados, los resultados corresponden a las 120 personas de la muestra a quienes se les explico el proceso de elaboracion, los distintos materiales que se usan y las diferentes presentaciones que se manejan.

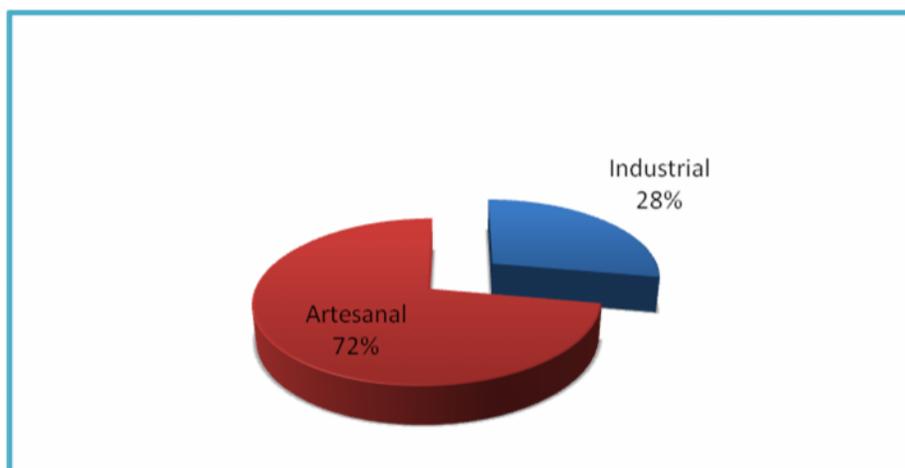
En cuanto a esta pregunta los encuestados respondieron en primer lugar el Material, seguido del Diseño y entercer lugar lo Innovadoras y diferentes que son. A un 11% le parecieron muy lindas, un 7% el trabajo y dedicación en lo manual y representación de nuestra cultura, al 1% les gusto lo especial y Exclusivas y a otro 1% no le agradarón por motivos ecologicos o que no eran de su tipo.

Gráfica 10. ¿Cuál presentación le gusto más?



Para esta pregunta se excluye al 1% que no les agradaba. Los encuestados les gusto más, la presentación postal en especial a las personas que pertenecen a los estratos 4, en igual proporción les gusta las tarjeta separador y mini, y por ultimo las pequeñas. Pero si observamos los valores no son muy distantes.

Gráfica 11. ¿Para acompañar un regalo preferiría una tarjeta Industrial o una Artesanal?



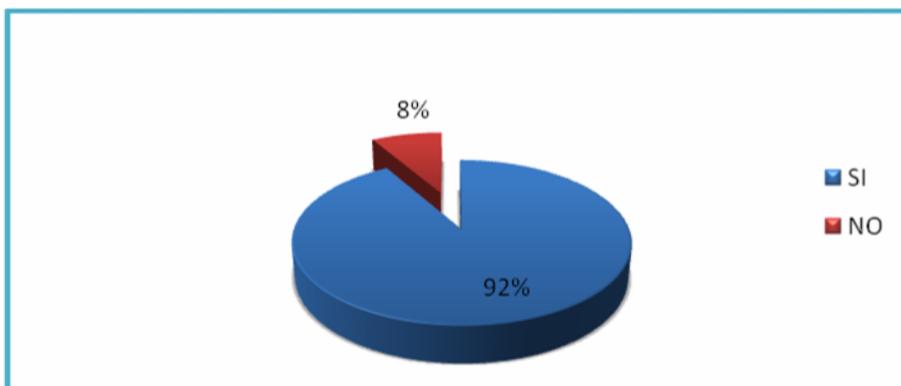
Algunos de los encuestados repondieron ambas opciones porque también dependía para la ocasión o de la persona a quien la darían, pero en general preferían estas tarjetas artesanales, la mayoría de las personas mencionaban que nunca habían visto estas tarjetas aunque estas se las vende en el establecimiento de Kiut hace varios años.

Tabla 15. ¿Para cada una de las presentaciones cuanto estaría dispuesto a pagar?

¿Para cada una de las presentaciones cuanto estaría dispuesto a pagar?			
Mini Tarjetas		Tarjeta Pequeña	
\$1.000	65,8%	\$2.500	76%
Más de \$1.000	26,7%	Más de \$3.000	24%
Más de \$2.000	7,5%	Más de \$4.000	0%
Tarjeta Separador		Tarjeta Postal	
\$3.000	82,5%	\$5.500	72%
Más de \$3.000	15%	Más de \$6.000	23%
Más de \$4.000	2,5%	Más de \$7.000	5%

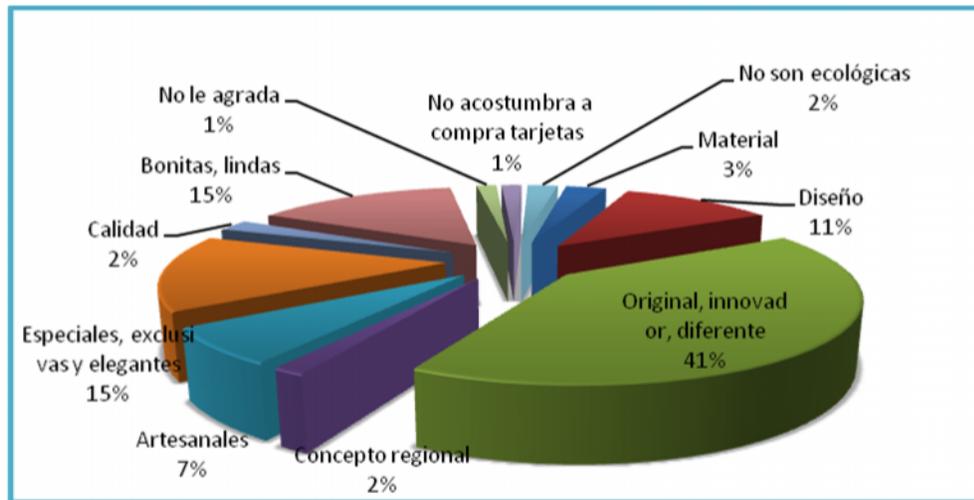
La tabla muestra cuál es el valor que pagarían por cada una de las presentaciones y en general siempre escogían la primera opción, aunque también la segunda alternativa tuvo una buena aceptación.

Gráfica 12. ¿Usted compraría alguna de estas tarjetas?



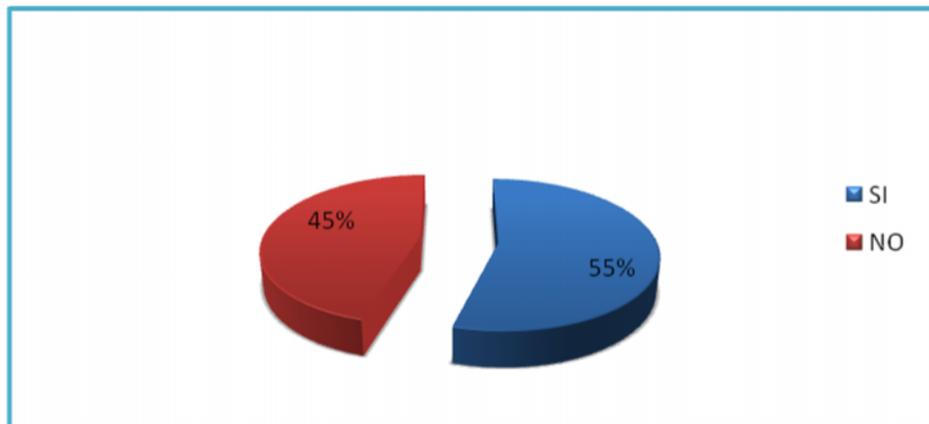
El 92% si compraría estas tarjetas y el 8% no, este 8% no las compraría porque nos les agrada no acostumbran a comprar tarjetas y porque no son ecologicas o porque implica la tala de un árbol.

Gráfica 13. ¿Por qué?



Las personas que si las comprarían, lo harían, porque son innovadoras y diferentes un 41%, por el diseño y exclusividad un 11% y porque son lindas, un 7% por lo artesanal, y un 2% por el concepto regional.

Gráfica 14. ¿Usted utilizaría estas tarjetas para una invitación de un evento personal?



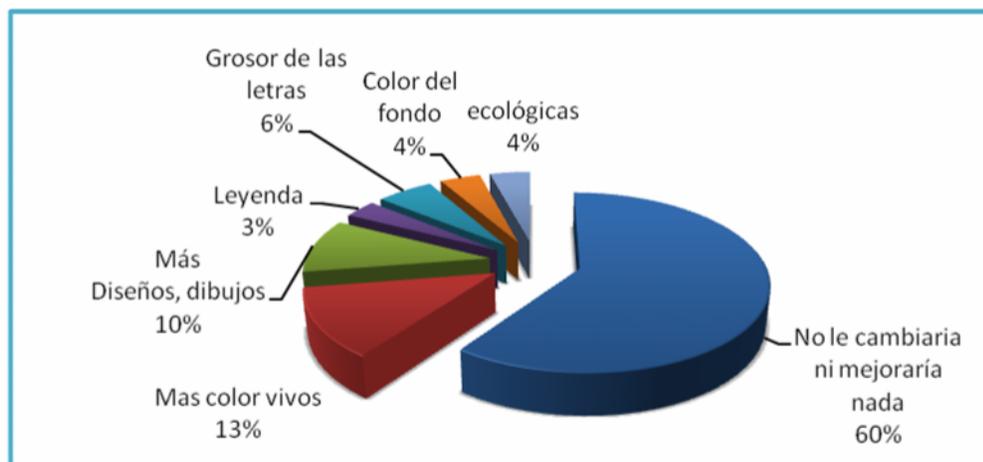
Del 92% que si comprarían estas tarjetas se les pregunta si las utilizarían como invitación a un evento personal del cual el 55% si lo haría, a estas personas se les pregunto en que tipo de eventos las utilizaría y ellos respondieron lo siguiente; para cumpleaños un 48%, para grados un 22%, para fiesta infantiles o de bebés un 17% y para Matrimonio un 5%. En la actualidad la empresa realiza invitaciones solo para este tipo de eventos pero en una baja cantidad. Los resultados se indican en la siguiente gráfica.

Gráfica 15. De que tipo



Por ultimo a los 120 encuetados se les pregunto si cambiaban o mejoraban en algo las tarjetas, para la mayoría de ellos no, pero para un 23% mejorarían algo mas en los diseños y colores vivos en especial para la tarjeta postal, un 6% cambiaria el grosor de las letras, un 5% el fondo en el caso de un material cuya medera es oscura y un 3% mejoraria las leyendas que tengan mas mensajes.

Gráfica 16. ¿Cómo cambiaria o mejoraría estas tarjetas?



### 5.8.2 Mercado de Bogotá.

La ciudad de Bogotá es el Distrito Capital del país de Colombia, esta ciudad cuenta con 7.633.782 habitantes, de los cuales 693.738 habitantes pertenecen al estrato 4, 198.913 habitantes al estrato 5, y 130.051 personas al estrato 6.

En la localidad de Usaquén de los 469.635 habitantes, se encuentran concentrado mayormente las viviendas de estratos 3 y 4, estos en las zonas de planeación zonal de Cedros y Toberin con un total de 27.5%

La localidad de chapinero con 132.271 habitantes concentran la población de estratos 6 en un 35.3%, estos se encuentran en las unidades planeación zonal el refugio chico<sup>15</sup>

### 5.8.3 Mercado de Medellín.

Superficie 382 km<sup>2</sup> Población 1.956.125 ha. Corresponde al 0.6 % del área total del departamento de Antioquia.<sup>16</sup>

Los sectores en Medellín en donde podemos encontrar el perfil de nuestros clientes son: El Poblado Ubicado al sur oriente el cual se ha convertido el centro alterno de esta ciudad, ya que se viene concentrando fuertemente las actividades de comercio, educación, turismo, financieras y de servicios. Otros de las comunas donde se encuentran los estratos 4, 5 y 6 son La Loma de los Bernales también ubicada al sur oriente y la comuna Los Laureles Estadio en el occidente.<sup>17</sup>

Tabla 16. Proyección de la población de Medellín.

AÑO	TOTAL	HOMBRE	MUJERES	15 A 49 años
2010	2.636.101	1.200.947	1.435.154	1.406.736
2011	2.664.394	1.213.837	1.450.557	1.421.864
2012	2.692.991	1.226.865	1.466.126	1.437.095
2013	2.721.894	1.240.033	1.484.862	1.452.519
2014	2.751.108	1.253.342	1.497.767	1.468.108
2015	2.780.636	1.266.794	1.513.842	1.429.076

Fuente. [www.alcaldiademedellin.com/planeacion](http://www.alcaldiademedellin.com/planeacion) septiembre 2010

### 5.8.4 Mercado de Cali.

En la ciudad Santiago de Cali durante los últimos años la participación dentro de las construcciones solo el 9% es para proyectos comerciales y grandes superficies, además los sectores en los cuales se pueda encontrar los posibles clientes para la línea de tarjetas la localidad de Normandía al oeste de Cali en donde se concentran los estrato 6, otra opción es la localidad de Ciudad Jardín ubicada en la zona sur, en donde además se

15 RADIOSANTAFE.COM. Población Bogotá. Disponible en://[www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/](http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/). Consultado el 23 de Septiembre de 2010

16 ALCALDIADEMEDELLIN.COM Estratificación. Disponible en: <http://www.alcaldiademedellin.com/planeacion/4%Medellin%20y%20su%20poblacion.pdf>. Consultado el 23 de Septiembre de 2010

17 METROCUADRADO.COM.Estratificación. Disponible en://[contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec\\_m2/datosotroasciud\\_m2/datotr\\_med/archivomedelln/ARTICULO-WEB-PL\\_DET\\_NOT\\_REDI\\_M2-3415778.html](http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/datosotroasciud_m2/datotr_med/archivomedelln/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3415778.html). consultado el 22 de Septiembre de 2010

encuentra un gran cantidad de colegios y universidades.<sup>18</sup> La ciudad de Santiago de Cali para el año 2010 y 2011 tiene la siguiente población, según los datos del DANE.

Tabla 17. Población en Santiago de Cali.

	2010			2011		
	TOTAL	HOMBRE	MUJER	TOTAL	HOMBR	MUJER
	<b>2.244.536</b>	<b>1.073.426</b>	<b>1.171.110</b>	<b>2.269.532</b>	<b>1.085.288</b>	<b>1.184.244</b>
<b>20-24</b>	198.509	99.536	98.973	199.722	100.566	99.156
<b>25-29</b>	193.813	93.838	99.975	195.755	95.244	100.511
<b>30-34</b>	174.289	83.401	90.888	178.194	85.292	92.902
<b>35-39</b>	155.070	73.660	81.410	156.732	74.550	82.182
<b>40-44</b>	156.011	72.223	83.788	155.007	71.923	83.084
<b>45-49</b>	150.875	68.968	81.907	153.052	70.018	83.034

Fuente. DANE 2005

#### 5.8.5 Mercado de España.

##### a) Datos Generales.

Nombre Oficial: Reino de España.

Figura 10. Mapa político de España

<sup>18</sup> METROCUADRADO.COM.Estratificación. Disponible en://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec\_m2/datosotroasciud\_m2/datotr\_cal/archivocali/ARTICULO-WEB-PL\_DET\_NOT\_REDI\_M2-3415777.html. Consultado el 22 de Septiembre de 2010



Fuente. [www.aloet.net](http://www.aloet.net) Septiembre de 2010

Es un país soberano miembro de la Unión Europea, ocupa la mayor parte de la Península Ibérica, a los que se le añaden los archipiélagos de las islas baleares, en el mar Mediterráneo occidental, y de las islas Canarias en el océano Atlántico nororiental, así como del norte el continente Africano las plazas de soberanía de las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, además de los distritos y posesiones menores de las islas Chafarinas, el peñón de Veles de la Gomera, y el peñón de alhucemas. El enclave de Livia en los Pirineos completa el conjunto de territorios junto con las islas de Alborán, las islas Columbretes y una seria de islas e islotes frente a sus propias costas. El Gobierno de España posee una monarquía parlamentaria, el Rey es Juan Carlos I, con potestad para elegir el primer ministro

Moneda: el Euro

Devaluación: -10.19

Tasa de interés: 14.10 (2008)

Inflación: 1.50 (2008)

b) Población. El país de España tiene 46.256.319 habitantes en el año 2010, según las proyecciones realizadas por Instituto Nacional de Estadística en el año 2015 serán 48.021.707 habitantes. La migración exterior en España ha sido el factor clave del crecimiento en los últimos años, puesto que ha representado entre el 84,4% y el 92,8% del crecimiento demográfico anual durante el periodo 2002 a 2007.<sup>19</sup>

Tabla 18. Proyección a corto plazo

19 PROEXPORT.COM .CO. Como entrar al Mercado de España. Disponible en: [//www.proexport.com.co/becontentet/docnewsNo4032.document3421.pdf](http://www.proexport.com.co/becontentet/docnewsNo4032.document3421.pdf). consultado el 26 de Septiembre de 2010

AÑO	POBLACIÓN	CRECIMIENTO ABSOLUTO	CRECIMIENTO RELATIVO
2011	46.597.205	340.866	0.74
2012	46.949.657	352.453	0.76
2013	47.306.907	357.250	0.76
2014	47.664.964	358.039	0.76
2015	48.021.707	356.761	0.75

Fuente [www.ine.com.es](http://www.ine.com.es) Septiembre 2010

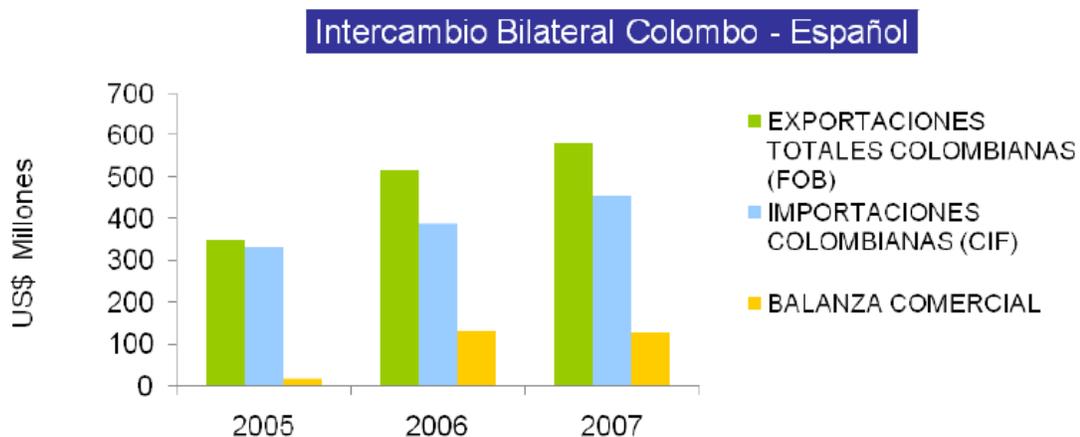
c) Comercio.

Tabla 19. Balanza comercial de España

COMERCIO EXTERIOR	US\$ Millones 2005	US\$ Millones 2006	US\$ Millones 2007
EXPORTACIONES ( FOB)	192.468	205.301	247.160
IMPORTACIONES (CIF)	277.308	315.284	370.946
<b>BALANZA COMERCIAL</b>	(84.840)	(109.983)	(123.786)

Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Septiembre 2010

Figura 11. Balanza bilateral.



Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Septiembre 2010

Fue

Tabla 20. Productos exportados a España.

Posición	Producto	US\$ FOB 2006	US\$ FOB 2007	Part % 2007
1511100000	ACEITE DE PALMA EN BRUTO	15.975.143	36.085.205	6,21
7204210000	DESPERDICIOS Y DESECHOS DE ACERO INOXIDABLE	16.502.153	21.613.083	3,72
0306131900	LOS DEMAS LANGOSTINOS, CONGELADOS	-	14.310.394	2,46
3904102000	POLICLORURO DE VINILO, SIN MEZCLAR CON OTRAS SUSTANCIAS, OBTENIDO POR POLIMERIZACION EN SUSPENSION	13.416.978	12.619.022	2,17
0603129000	LOS DEMAS CLAVELES FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS O ADORNOS. ,	-	10.753.493	1,85
0803001200	BANANAS O PLATANOS FRESCOS DEL TIPO CAVENDISH VALERY	5.280	7.713.962	1,33
1513211000	ACEITES DE ALMENDRA DE PALMA Y SUS FRACCIONES, EN BRUTO	3.051.232	7.680.486	1,32
0603110000	ROSAS FRESCAS, CORTADAS PARA RAMOS O ADORNOS. ;	-	6.521.373	1,12
0306139110	CAMARONES DE CULTIVO, CONGELADOS. -	-	6.142.291	1,06
0901120000	CAFE SIN TOSTAR, DESCAFEINADO	3.949.244	5.028.291	0,86
	SUBTOTAL	52.900.030	128.467.600	22,10
	OTROS PRODUCTOS	462.792.641	452.869.262	77,90
	TOTAL NO TRADICIONALES	155.979.098	208.727.280	35,90
	TOTAL EXPORTACIONES	515.692.671	581.336.863	100,00

Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

España es uno de los países en donde se ha presentado gran crecimiento por metro cuadrado para las grandes superficies o almacenes de cadena, entre esos se encuentra EL CORTE INGLES; un gran almacén por departamentos y CARREFOUR, EROSKI CENTER, HIPERCOR y OPENCOR.

La principal competencia en cuanto a tarjetas que se encuentra en este país es la empresa de Pelanas SA, y en cuanto a tiendas especializadas en la venta de tarjetas, muñecos, cuadros bolsas y regalos por unidad se encuentran, Tiendas Rosa Negra y Tiendas Sanrio (Hello kitty)<sup>20</sup>

d) Acceso al mercado de España. Los principales centros de desarrollo industrial y comercial son Madrid, Barcelona y la comunidad Catalana. España cuenta con una adecuada plataforma de infraestructura en casi todos los puertos y aeropuertos por eso es considerada un importante centro de distribución para todo el territorio europeo.

- Acceso Marítimo: España cuenta con 204 puertos públicos y 48 estatales, para la recepción de mercancía proveniente de Colombia se destacan Algeciras, Alicante, Barcelona, Bilbao, Cádiz, Ceuta, Sevilla las palmas Valencia y Vigo.

<sup>20</sup> PINZÓN. H. Iuisa. Diseño de Plan exportador para Corpoempack Ltda. Bogotá 2009, 102 p. Trabajo de grado Universidad del Rosario Facultad Administración de Empresas.

- Acceso Aéreo: cuentan con 26 aeropuertos dotados totalmente con servicio aduanero y facilidad para el manejo y almacenamiento de carga, entre estos se encuentra: Alicante, Asturias, Barcelona, Madrid Barajas, Málaga, las Palmas de Mallorca y Sevilla.
  - Los documentos requeridos para el ingreso de la mercancía, para envíos comerciales; 2 facturas comerciales con el valor FOB o CIF, Certificado de Origen, Licencia de Importación.
- e) Impuestos. Todos los productos que se venden internacionalmente cuenta con un valor añadido (IVA), para los bienes básicos este valor es bajo, y alto para los bienes de lujo. “El IVA dentro de la Unión Europea está sujeto a un mínimo del 15%, pero para otras naciones el mínimo es de 7%, además que los aranceles para los productos colombianos es del 0% exceptuando el camarón.”<sup>21</sup>

#### 5.8.6 Mercado de Italia.

Figura 12. Mapa físico de Italia.



Fuente. [www2.luenticus.org/mapas/italia/index.gif](http://www2.luenticus.org/mapas/italia/index.gif) Septiembre 2010

a) Datos generales. Italia es un país que está situado en la Europa Mediterránea, limita al Norte con Suiza y Austria, al Este con Eslovenia y el mar Adriático, al Sur con el mar jónico y Mediterráneo, al Oeste con los mares Tirreno y de Liguria y al Noroeste con Francia. Pertenecen también a Italia las islas mediterráneas de Elba, Córcega, Cerdeña y Sicilia.

<sup>21</sup> PROEXPORT.COM.CO. Como entrar al mercado de Italia. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/becontenet/docnewsNo4032.document3421.pdf>. Consultado el 26 de Septiembre de 2010

La superficie es de 301.333 Km2. que se distribuye en una Italia continental de 119.881 Km2, una Italia peninsular con 131.624 Km2 y una Italia insular con 49.797 Km2.

PIB. 1.5 % (2007)

PIB per cápita: 35. 530 dólares. (2007)

Devaluación: -10.37. (2007)

Tasa de interés: 6.1 (2007)

Inflación: 2% (2007)

b) Durante el 2009, se exportaron desde Colombia a Italia la suma de US\$ 452.305.009 en valor FOB, que equivalen a 2.582.889 toneladas. El mayor volumen de estas exportaciones se manejó vía marítima, ocupando el 99% del total entre los dos países.

En cuanto a productos, ocupan el primer lugar dentro de sus importaciones de 2007, los aceites crudos de petróleo y destilados de petróleo ligero siendo el valor negociado US\$ 51.209 millones lo que representa el 10,8% de sus compras externas, seguido por: los vehículos para el transporte de personas con un valor importado de US\$ 37.620 millones y una participación del 8%, los cátodos y secciones de cátodos, de cobre refinado con US\$ 4.839 millones y un 1% de participación y los demás medicamentos preparados con US\$ 4.193 millones, es decir el 0,9% del total importado.

Tabla 21. Importaciones de Italia.

**IMPORTACIONES ITALIA 2006-2007**  
**US\$ MILLONES**

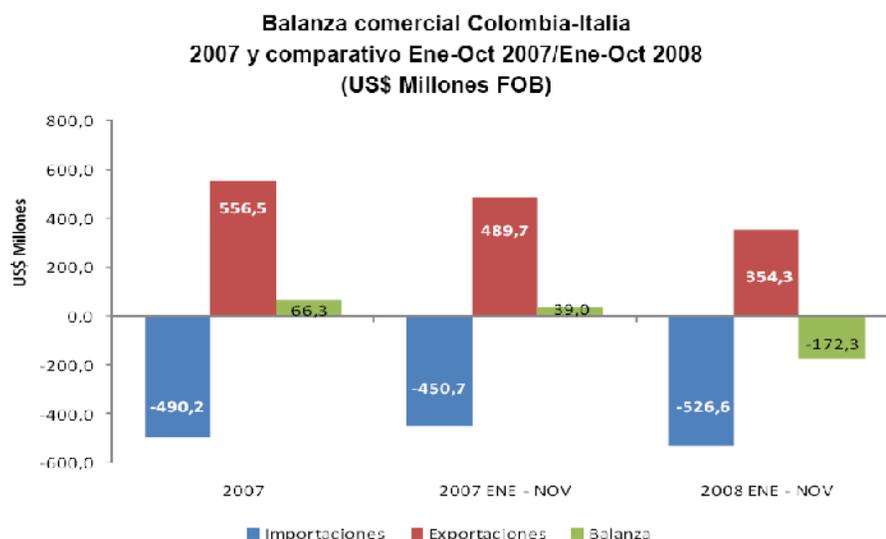
PAÍS	CIF US\$ 2006	CIF US\$ 2007	PARTICIPACION 2007	VARIACIÓN 07/06
ALEMANIA	70.681	81.610	17,3%	15,5%
FRANCIA	39.471	43.912	9,3%	11,3%
CHINA	22.452	29.810	6,3%	32,7%
<b>LATAM</b>	<b>11.140</b>	<b>13.851</b>	<b>3%</b>	<b>24,3%</b>
BRASIL	4.314	5.189	1,1%	20,3%
CHILE	2.848	3.586	0,8%	25,9%
ARGENTINA	1.273	1.569	0,3%	23,2%
COLOMBIA	616	764	0,2%	24,0%
OTROS LATAM	2.089	2.744	0,6%	31,3%
<b>OTROS MUNDO</b>	<b>266.309</b>	<b>302.973</b>	<b>64,1%</b>	<b>13,8%</b>
<b>TOTAL MUNDO</b>	<b>410.063</b>	<b>472.156</b>	<b>100%</b>	<b>15%</b>

Fuente. www.proexport.com.co septiembre de 2010

Desde Latinoamérica se originaron en 2007 el 3% de las importaciones italianas que corresponden a US\$ 13.851 millones, resultado de un incremento del 24,3% respecto a 2006, donde el valor importado desde la región fue US\$11.140 millones.<sup>22</sup>

22 PROEXPORT.COM.CO. Como entrar al mercado de Italia. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/becontenet/docnewsNo4032.document3421.pdf>. Consultado el 26 de Septiembre de 2010

Figura 13. Balanza comercial Colombia Italia.



Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Septiembre de 2010

De acuerdo a la posición arancelaria de nuestro producto clasificado en 421909000 las demás manufacturas en madera, nuestros principales competidores son los siguientes países.

Tabla 22. Competencia para ingresar al mercado Italiano.

país	USD 2007 CIF
<b>China</b>	46.688.336
<b>Alemania</b>	37.204.241
<b>Rumania</b>	29.810.620
<b>Polonia</b>	17.128.520
<b>Indonesia</b>	10.758.092

Fuente. Análisis de competencia para ingreso al mercado Italiano, Zeiky. Pasto.

c) Acuerdos Comerciales. Italia al pertenecer a la Unión Europea, se acoge a los tratados que firma el bloque, entre los cuales se encuentran:  
Tratados Bilaterales con 24 países, entre ellos México y Chile.

Sistema General de Preferencias (SGP PLUS), vigente hasta finales de 2015 y del cual se benefician 136 naciones y territorios, entre las cuales se incluyen todas las nacionales latinoamericanas.

En cuanto al producto que se pretende introducir en este mercado el cual son las tarjetas tiene una posición arancelaria 421909800 el arancel que le corresponde es del 0% y el IVA que se maneja en los miembros de la unión europea es del 15%.

d) Logística al Mercado Italiano. La cadena de distribución que mejor se maneja y gran importancia tiene en este país es por medio de distribuidores al por menor. Tiendas de firma y pequeños negocios, no por eso demeritan la función de los grandes almacenes y superficies.

- Acceso Marítimo: La infraestructura portuaria de Italia compuesta por 7.600 Km de costa, cuenta con más de 100 terminales marítimos, de los cuales se destacan, entre otros: Génova, Livorno, La Spezia, Nápoles, Palermo, Venecia, Trieste y Salerno.
- Acceso Aéreo: Italia cuenta con una infraestructura aeroportuaria compuesta por un total de 133 aeropuertos distribuidos a lo largo de su territorio, pero solo 24 aeropuertos son aptos para el acceso de productos, ya que tienen servicio aduanero y la mayoría brinda opciones de almacenamiento de carga en los terminales.

Los grandes aeropuertos internacionales se encuentran en las principales ciudades italianas: En Roma el Fiumicino y en Milán el Malpensa. Estos aeropuertos son los más utilizados para despacho de carga desde Colombia y dado que no existen servicios directos vía aérea desde Colombia, las aerolíneas hacen conexiones en Caracas, Miami, Luxemburgo, Madrid, y otras ciudades de Europa.

e) Para los envíos comerciales, son imprescindibles:

- Factura comercial.  
Licencia de importación para commodities originarias en países que no son de la Unión Europea dependiendo de los acuerdos comerciales.
- T2L Es el certificado para bienes provenientes de países miembros de la Unión Europea, en libre circulación, concede exención de derechos Eur1 o Eur2 que son certificados de bienes de determinados países no miembros de la Unión Europea dependiendo de los acuerdos comerciales.
- Certificados de origen para bienes provenientes de países no miembros de UE, deberán ser visados por el consulado local.

El certificado de origen no es requerido cuando el origen de la mercancía puede ser determinado por la aduana con la documentación comercial normal y por el examen físico de la mercancía. (Marcas, productos típicos de un determinado país, etc.) La aduana puede exigir en cualquier momento el certificado oficial de origen cuando el origen es dudoso.

- Muestras sin valor comercial

Por valor igual o inferior a 36.15 Euros para bienes de países miembros de la Unión Europea.

Por valor igual o inferior a 20.65 Euros para bienes de países no miembros de la UE se requiere factura para el despacho aduanero.

Transporte de Muestras Sin Valor Comercial. Dentro del manejo de mercancías por vía aérea, ya sea como muestras sin valor comercial o envíos urgentes, se destacan las ALIANZAS que PROEXPORT Colombia ha suscrito con diversas transportadoras, para

reducir el costo de los envíos en que incurren aquellas empresas que trabajan en los diferentes programas ofrecidos por nuestra entidad.<sup>23</sup>

#### 5.8.7 Mercado de Guatemala.

Figura 14. Mapa político de Guatemala.



Fuente: [www.dedalesdeblanca.com /guatemala%2520mapa.gif](http://www.dedalesdeblanca.com/guatemala%2520mapa.gif). Septiembre 2010

a) Ubicación. Es la tercera nación en tamaño en la región centroamericana y es el país más poblado. Guatemala, limita con México al norte y al oeste, con Belize en el noreste y con Honduras y el Salvador al este. Guatemala tiene una topografía variada con muchos bosques, volcanes y selvas. Las tierras altas del oeste cuentan aproximadamente con 30 volcanes, que alcanzan alturas hasta de 3.800 m.s.n.m, presentando frecuentes terremotos.

b) Población. La República de Guatemala, con una extensión de 108.889 kilómetros. Su territorio está dividido en 22 departamentos, tiene una población estimada de 14.3 millones de habitantes. Su capital, Ciudad de Guatemala, tiene 3.1 millones de habitantes. La población urbana en Guatemala es del 64% con una densidad de 98 habitantes por Km<sup>2</sup>.

Las mujeres guatemaltecas son 7.3 millones, siendo el 51% de la población; mientras que los guatemaltecos son 7 millones, formando el 49% de la población, aproximadamente. La población de Guatemala es mayormente joven, teniendo el 70% menos de 30 años. El departamento más poblado es Guatemala, seguido por Huehuetenango y Alta Verapaz, con 1.1 millones y 1 millón de habitantes respectivamente.

23 PRPEXPORT.COM.CO Disponible en: <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp?ID=1219&IdCompany=8>

De la población guatemalteca, el 51% vive en pobreza, de la cual el 15% vive en pobreza extrema.<sup>24</sup>

c) Economía. Guatemala cuenta con el mercado económico más grande de Centroamérica. Los estudios más recientes de banca de inversión destacan la gran estabilidad económica de Guatemala a lo largo de su historia.

Gráfica 17. PIB



Fuente. [www.amchamguate.com](http://www.amchamguate.com) Septiembre 2010

La economía guatemalteca ha evolucionado enormemente en los últimos años. Debido a la globalización, los sectores de servicios y manufactura han sido los de mayor crecimiento. Por su parte, la agricultura permanece fuerte e incorpora altos niveles de uso de tecnología, lo cual ha dado paso, a su vez, a un dinámico crecimiento en sectores económicos relacionados.

PIB (PPA) (2007) US\$ 65,282 Millones

PIB per cápita US\$ 4.333

Moneda Quetzal GTQ<sup>25</sup>

Tabla 23. Balanza comercial de Guatemala.

COMERCIO EXTERIOR	US\$ Millones 2005	US\$ Millones 2006	US\$ Millones 2007
EXPORTACIONES (FOB)	5.381	6.013	6.926
IMPORTACIONES (CIF)	10.493	11.915	13.578
BALANZA COMERCIAL	-5.112	-5.902	-6.652

Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Septiembre 2010

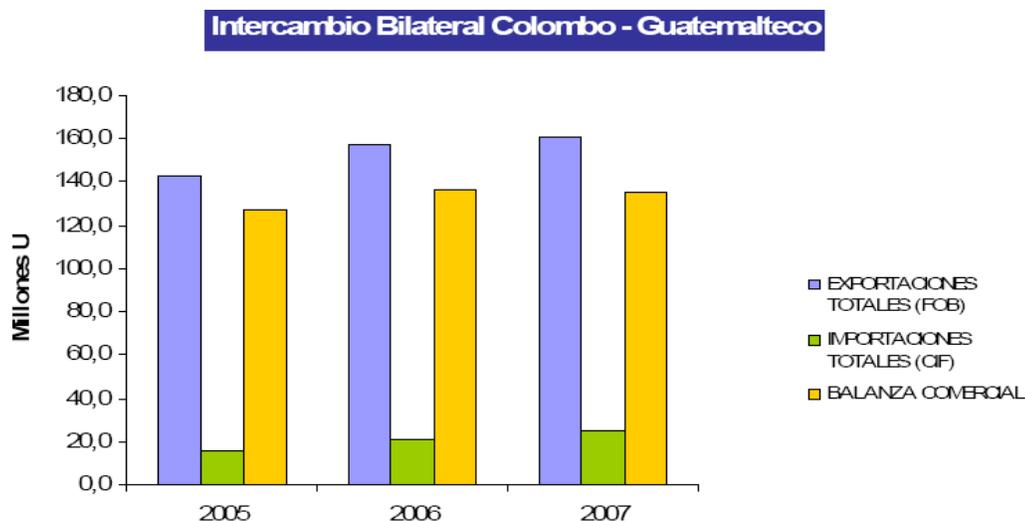
La balanza comercial Colombo-Guatemalteca ha presentado superávit creciente a favor de Colombia en los últimos tres años, al pasar de US\$ 127,1 millones en 2005 a US\$ 135,5 millones en el último año. Para el año 2007 se registró una pequeña reducción en el

24 PROEXPORT.COM.CO. Como exportar al mercado de Guatemala. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp/docnewsNo8680.document7380.pdf>. consultado el 29 de Septiembre de 2010

25 AMCHAMGUATE.COM. Economía de Guatemala: [www.amchamguate.com/index](http://www.amchamguate.com/index). consultado el 29 de Septiembre de 2010

superávit de la balanza de US\$1,1 millones frente a 2006, jalonado por una disminución de las exportaciones tradicionales.

Gráfica 18. Balanza comercial bilateral Colombia Guatemala



Fuente. [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co) Septiembre de 2010

d) Acuerdos Comerciales. En agosto de 2007, conjuntamente con El Salvador y Honduras, se suscribió un tratado de libre comercio con Colombia y, junto con Honduras, Nicaragua y El Salvador, se dio comienzo a la primera ronda de negociaciones de un acuerdo de libre comercio con los países de la Comunidad del Caribe (CARICOM)

Entre Guatemala y Colombia se estableció un Acuerdo Alcance Parcial (APP) N° 5 suscrito en 1984 en el marco del ALADI. Recientemente finalizaron las negociaciones entre Colombia y Guatemala para la ampliación del AAP N° 5, a través de un protocolo modificatorio.

Triangulo del norte y comunidad andina de Naciones CAN. El TLC suscrito el 9 de agosto de 2007 en Medellín (Colombia), con los tres países centroamericanos será profundizado con el tiempo, gracias a la cláusula evolutiva dentro del mismo. Este tratado entro en vigencia desde el segundo semestre de 2009.

e) Logística del Mercado en Guatemala. Para ingresar al mercado de Guatemala se recomienda, que las diferentes mercancías y empresa se relacionen por medio de un representante o distribuidor competente de acuerdo al producto. Cerca de la mitad de las firmas que venden en este país utilizan este medio y el resto lo hacen directamente con los comerciantes locales.

- Acceso marítimo: La infraestructura portuaria de Guatemala está compuesta por 2 puertos principales. El Puerto de Santo Tomás de Castilla y Puerto Quetzal. Sin embargo, desde Colombia los puertos que concentran el tráfico marítimo son los puertos de Santo Tomás de Castilla, Puerto Quetzal y Puerto Barrios, con extensión de servicios desde estos puertos hacia Ciudad de Guatemala.

- Acceso Aéreo: Guatemala cuenta con un total de 402 aeropuertos, de los cuales 12 se encuentran pavimentados y 309 sin pavimentar. El principal aeropuerto de Guatemala, es el Aeropuerto Internacional de La Aurora.

El Aeropuerto Internacional de la Aurora se encuentra ubicado en Ciudad de Guatemala y concentra el 93% del tráfico de pasajeros y de carga que se maneja en el país. El aeropuerto posee servicios de almacenaje en frío para paquetes pequeños, sin embargo no puede mantener la carga por más de un día en la terminal, lo que obliga al aeropuerto a tener Bodegas en la ciudad para el almacenaje que no pase de 90 días.

f) Los requisitos para el ingreso de las diferentes mercancías son las siguientes:

- 3 facturas Comerciales (firmadas por quien hace el envío o por el representante legal) que contengan: Lugar y fecha de venta, nombre y dirección del comprador y el vendedor, números de serie, cantidad y clase de empaque, descripción exacta de los bienes, valor de la venta en la moneda del contrato y en dólares, peso bruto, peso neto y peso legal en kilogramos de cada artículo por separado y peso total, país de origen, valor FOB, cargos adicionales por transporte, empaque, seguro, etc., valor CIF en la moneda de venta y en dólares.

La siguiente declaración:

“El infrascrito.....declara y jura ser.....de la casa de comercio de esta ciudad, calle.....No.....que son ciertos los precios y demás particularidades consignados en la presente factura, haciéndose solidariamente responsable con la casa destinataria por cualquier ilegalidad o inexactitud que por ulteriores investigaciones pudiera constatarse en los datos anotados”.

NOTA: La falta de algún documento será multada con de 5.00 a 100.00 Quetzales.

- Licencia de Importación, no es requerida para ningún producto de los países miembros del Mercado Común Centroamericano (CACM): Costa Rica, El Salvador, Honduras o Nicaragua o para los siguientes artículos: artículos personales, pequeños envíos avaluados en menos de USD100 (FOB), muestras comerciales y material de propaganda.

Muestras Sin Valor Comercial

- 3 facturas comerciales que especifiquen peso bruto, peso neto, peso legal y precio.
- Licencia de importación excepto para las muestras de medicinas distribuidas sin costo.

Muestras sin valor comercial: Libres de impuestos de importación.

Muestras con valor comercial: Requiere un depósito de importación, si se re-exporta dentro de tres meses.<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> PROEXPORT.COM.CO. como exportar al mercado de Guatemala. Disponible en: <http://www.proexport.com.co/vbecontent/NewsDetail.asp/docnewsNo8680.document7380.pdf>. consultado el 29 de Septiembre de 2010

## 5.9 VENTAJA COMPETITIVA.

**PRECIO.** La microempresa Miel Detalles junto con sus dos líneas de productos, posee ventajas competitivas en sus precios, principalmente en todas las presentaciones dentro de la línea de Navidad los cuales van desde \$1.132 a \$3.453\*. De igual forma para los productos de Tarjetas ya que estos van desde \$841 a \$6.462\*, tarjeta postal, de esta forma el cliente podrá adquirir el producto que mejor se ajuste a su economía.

**PRODUCTO.** Todos los productos que se manejan en Miel Detalles representan una ventaja, por el material que se usa y la transformación que se les da. Presentando cualidades físicas, como en el musgo ecológico (durable, traslucido, voluminoso, reutilizable y más cantidad), también por sus diferentes presentaciones en colores y tamaños.

**INNOVACIÓN.** Son productos con valor agregado, y los cuales no tienen fácil comparación con otros productos.

## 5.10 POYECCIÓN DE DEMANDA.

De acuerdo con los datos históricos en ventas para la línea de Navidad, que maneja la microempresa entre ellas las 13.438 unidades vendidas en 2009, se obtiene las siguientes proyecciones utilizando el método de mínimos cuadrados, de las cuales se dejaron como inventario final un 10% y se prevé un 15% en devoluciones como se ha presentado hasta el momento.

Además en el caso del producto musgo ecológicos se pretende exportar 1.000 unidades como cantidad base.

Tabla 24. Proyección de Demanda en unidades.

	MUSGO	KIT NAVI	POLVO	PIEDRA	GRANULOS	FIBRA	TOTAL
<b>2011</b>	12.513	3.390	1.515	773	481	3.861	22.532
<b>2012</b>	14.734	4.323	1.945	1.005	625	4.633	27.265
<b>2013</b>	16.955	5.257	2.374	1.237	770	5.405	31.998
<b>2014</b>	19.177	6.190	2.804	1.469	914	6.178	36.731
<b>2015</b>	21.398	7.124	3.233	1.701	1.058	6.950	41.464

Las ventas de las tarjetas en sus diferentes presentaciones durante el año 2009 se vendieron alrededor de 600 unidades.

Teniendo en cuenta el estudio de mercado en donde la intención de compra es del 92% de los encuestados, y nuestro mercado son las personas entre los 20 y 54 años de estratos 4 (15.635 ha.) y 5 (4.889ha.) De la ciudad de Pasto, es decir 18.645 personas

---

\* precios al distribuidor final.

comprarían una de nuestras tarjetas en el año, de estas posibles compras para ser más realistas solo se tendrá en cuenta el 27% unas 5.006 unidades. Estas unidades serán distribuidas en los diferentes mercados de la siguiente manera.

Tabla.25 Proyección de Demanda en unidades.

	MINI	PEQUEÑAS	SEPARADOR	POSTAL
<b>2011</b>	1.201	1.103	1.201	1.501
<b>2012</b>	1.562	1.434	1.562	1.952
<b>AÑO 2011</b>				
Pasto	241	221	241	331
Bogotá	300	260	300	360
Medellín	250	220	250	320
Cali	200	200	200	230
Exterior	210	202	210	260
<b>AÑO 2012</b>				
Pasto	313	287	313	431
Bogotá	390	338	390	468
Medellín	325	286	325	416
Cali	260	260	260	299
Exterior	274	263	274	338

Fuente. Este estudio

## 5.11 ANALISIS COMERCIAL.

Tabla 26. Estado de Resultados

	2010	2011	2012
Ingresos Industria Manufacturera	<b>50.888.628</b>	<b>81.267.373</b>	<b>92.335.004</b>
Devolución en Venta	7.633.294	10.428.860	11.437.664
Industria Manufacturera Neta	<b>43.255.334</b>	<b>70.838.513</b>	<b>80.897.340</b>
Industria Manufacturera Costo	19.691.698	51.980.489	60.818.368
Utilidad Bruta	<b>23.563.636</b>	<b>18.858.024</b>	<b>20.078.971</b>
Gastos de Administración	5.000.000	9.583.039	10.436.470
Gastos de Venta		5.000.000	3.500.000
Utilidad Operacional	<b>18.563.636</b>	<b>4.274.985</b>	<b>6.142.501</b>
Otros ingresos	-	-	-
Otros Egresos	-	1.850.000	1.530.859
Utilidad antes de Impuestos	<b>18.563.636</b>	<b>2.424.985</b>	<b>4.611.642</b>
I de Retención y Comercio	-	848.745	1.614.075

Reserva Obligatoria	-	157.624	299.757
Resultado del Ejercicio	<b>18.563.636</b>	<b>1.418.616</b>	<b>2.697.810</b>

Tabla 27. Balance General.

<b>ACTIVOS CORRIENTE</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Caja	21.015.167	-	11.557.712
Clientes	43.255.334	70.838.513	80.897.340
Inventarios	5.017.335	9.284.032	11.655.238
Total Activo Corriente	69.287.836	80.122.545	104.110.290
Equipo de Oficina	150.000	5.150.000	5.150.000
Maquinaria y Equipo	180.000	20.180.000	20.180.000
Depreciación Acumulada	144.000	3.192.000	6.240.000
Total no Corriente	186.000	22.138.000	19.090.000
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u>69.473.836</u></b>	<b><u>102.260.545</u></b>	<b><u>123.200.290</u></b>
<b>PASIVOS</b>			
Sobregiros	-	31.426.013	-
Cuentas por pagar	3.550.008	2.422.972	2.657.351
Impuesto Renta	-	848.745	1.614.075
Total Pasivo Corriente	3.550.008	34.697.730	4.271.426
Banco Nacional Largo Plazo	-	25.000.000	20.687.288
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b><u>3.550.008</u></b>	<b><u>59.697.730</u></b>	<b><u>24.958.713</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>			
Capital Social	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Reserva Obligatoria	-	157.624	299.757
Utilidad del Ejercicio	18.563.636	1.418.616	2.697.810
Utilidad Acumulada	14.559.606	33.123.242	34.541.858
Revalorización del Patrimonio	31.800.586	6.863.333	59.702.151
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b><u>65.923.828</u></b>	<b><u>42.562.815</u></b>	<b><u>98.241.576</u></b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b><u>69.473.836</u></b>	<b><u>102.260.545</u></b>	<b><u>123.200.290</u></b>

## 5.12 ESTRATEGIAS DE MERCADEO.

### 1) Línea de Navidad.

Teniendo en cuenta que estos productos ya se comercializan en el país se quiere aumentar los niveles de demanda por lo tanto las estrategias a realizar están enfocados a los usuarios y no usuarios.

- Aumentar la disposición de compra; por medio de campañas publicitarias, dando a conocer estos productos, las características y los beneficios ecológicos junto con las disposiciones legales en cuanto a protección de los ecosistemas.
- Aumentar la capacidad de compra; buscar nuevos sitios donde no hemos vendido, como supermercados y cacharrerías reconocidas en las diferentes ciudades por medio de un distribuidor o contacto directo con la microempresa.
- Ampliación del Uso; promocionar el uso de estos productos no solo para las festividades decembrinas sino también para el uso de arreglos florales o de jardinería, por medio de instructivos en decoración o manualidades.

## 2) Línea de Tarjetas.

Para que estos productos puedan ingresar a los nuevos mercados objetivos, las estrategias que se deben aplicar son.

- Aumentar la disposición de compra; por medio de campañas publicitarias, dando a conocer el producto con sus características de innovación y exclusividad de estos.
- Aumentar la capacidad de compra; reduciendo los precios, buscando los sitios más reconocidos como centros comerciales y tiendas especializadas en la venta de tarjetas, por medio de una distribuidora o contacto directo con la microempresa.

## 5.13 MIX DE MARKETING

### 5.13.1 Línea de Navidad.

#### PRODUCTO

- a) Objetivos del Producto.
    - Satisfacer las necesidades del cliente en un 100%.
    - Generar un margen bruto, de más del 20%.
    - Mejorar el posicionamiento de la microempresa.
  - b) Producto Básico. Musgo Ecológico en tres tonos.
  - c) Producto Ampliado. Corresponde a los otros productos, Kit Navideño, Fibra natural, Piedras y Gránulos.
  - d) Presentación y empaque. Los productos tienen diferentes presentaciones principalmente en tamaño y en sus etiquetas.
    - Tamaño: el tamaño en su mayoría es diferente para los productos.
- 1) Musgo Ecológico. 150 gramos
  - 2) Kit Navideño. 248 gramos
  - 3) Fibra Decorativa. 30 gramos
  - 4) Piedra y Gránulos. 100 gramos

5) Polvo Decorativo. 70 gramos

- Envoltorio. Todos los productos son empacados en talegas transparentes que permitan apreciar mejor su contenido.
- Etiquetas. Estas se deben modificar principalmente para llamar más la atención del cliente, segundo en función del posicionamiento de la microempresa así se puede visualizar mejor la marca.
- Embalaje. Los diferentes productos se embalan en cajas de 80 x 65 cm. Con un máximo de contenido de 100 unidades, posteriormente sunchadas.

## PRECIO

a) Objetivos del Precio

- Proporcionar una rentabilidad bruta mayor al 20% sobre costo.
- Adquisición del producto con mayor facilidad

b) Método Fijación de precio.

$$\frac{\text{COSTO DE PRODUCCIÓN}}{(1 - \% \text{ ESPERADO DE UTILIDAD})}$$

c) Estrategias.

- Disminución de los costos realizando una producción a escala
- Reducción al mínimo de horas extras.
- Para los nuevos contactos se les realizaría un descuento hasta del 5% del valor de los productos para la Línea de Navidad.

## PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

a) Objetivos

- Informar al cliente la existencia del producto
- Generar recordación de la Marca y posicionamiento de la microempresa
- Incrementar los volúmenes de venta en más del 15%

b) Publicidad

- Realizar cuñas radiales en los meses de noviembre y principios de diciembre en las ciudades de Pasto, Mocoa, Arauca.
- Enviar correos electrónicos con imágenes de los productos y los usos en la recreación del pesebre, los puntos de venta en donde encontrarán estos productos y los datos de la empresa.
- Inscripción de la Empresa en el directorio telefónico y en Directorio Web de páginas amarillas

c) Merchandising.

- Elaboración de material POP y stands para algunos de los sitios de venta.

## DISTRIBUCIÓN

a) Objetivos

- Tener dos nuevos mercados en el 2011
- Manejar una distribución al por mayor y al detalle.

b) Estrategias.

- Empezar a manejar algunos de los segundos niveles de distribución como Alkosto de forma directa con la empresa Miel, de esta manera realizar un descuento del 4% a ellos.
- Buscar los principales supermercados y almacenes en las principales ciudades de los diferentes Departamentos a introducir el producto.

## VENTAS

a) Objetivos

- Incrementar más del 15% las ventas
- Exportar el Musgo Ecológico al mercado de España.

b) Estrategias.

- Plantearle a la Promotora Social de Comercio, en vista de que no pueden realizar ventas de contado o recibir parte de esta según los pedidos, se cancele en un solo pago el valor de la mercancía vendidas por los diferentes almacenes.
- Implementar un servicio postventa; mejorando las condiciones de envío de la mercancía y la puntualidad en las fechas de despacho, realizar seguimiento para verificar las unidades vendidas y fechas de devolución, como las de pagos.
- Buscar asesoría con una comercializadora internacional y en la unidad de Zeiky de Pasto

### 5.13.2 Línea de Tarjetas

## PRODUCTO

a) Objetivos del Producto.

- Satisfacer las necesidades del cliente en un 100%.
- Ofrecer al cliente cinco diferentes presentaciones agradables.
- Generar un margen bruto, de más del 20%.
- Mejorar el posicionamiento de la microempresa.

b) Presentación y Empaque. Las cuatro presentaciones se diferencian en cuanto a material y tamaño, para mejorar el producto se realizara modificaciones en la tipografía y el mismo contenido del texto, esto de acuerdo a la opinión de los encuestados

▪ Tamaño.

- 1) Mini tarjetas. Estas vienen en una presentación de 6 unidades 4x6 cm.
- 2) Tarjeta Pequeña 7x9 cm.
- 3) Separador 5 x 16cm.
- 4) Postal 12x17 cm.

- Envoltorio. Cada presentación se empaca individualmente en una talega trasparente, excepto la mini que vienen 6 unidades y la tarjeta postal que viene en sobre Kimberly y esta a su vez en la talega trasparente.
- Etiquetas. Diseños nuevos que permitan recordar la marca y hacer más atractiva ante el cliente, utilizando tintas de alta calidad.
- Embalaje. Las diferentes tarjetas para su exportación se embalan en cajas pequeñas cubierta por plástico que amortigüe cualquier posible impacto y contrapeso.

## PRECIO

d) Objetivos del Precio

- Proporcionar una rentabilidad bruta mayor al 20% sobre costo.
- Adquisición del producto con mayor facilidad

e) Método Fijación de precio.

$$\frac{\text{COSTO DE PRODUCCIÓN}}{(1- \% \text{ ESPERADO DE UTILIDAD})}$$

f) Estrategias.

- Disminución de los costos realizando una producción a escala
- Reducción al mínimo de horas extras.

## PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN

a) Objetivos

- Informar al cliente la existencia del producto
- Generar recordación de la Marca y posicionamiento de la microempresa
- Incrementar los volúmenes de venta en un 15%.

b) Publicidad

- Realizar cuñas radiales en los meses de Mayo, septiembre, diciembre en las ciudades de Pasto, Bogotá, Medellín y Cali.
- Enviar correos electrónicos con imágenes de los productos. los puntos de venta en donde encontraran estos productos y los datos de la empresa.
- Inscripción de la Empresa en el directorio telefónico y en Directorio Web de páginas amarillas

c) Merchandising.

- Elaboración de material POP y stands para algunos de los sitios de venta.

## DISTRIBUCIÓN

a) Objetivos

- Obtener tres nuevos mercados en el 2011
- Manejar una distribución al por mayor y al detalle.

b) Estrategias

- Se realizara en dos niveles, con distribuidores especializados en estos productos que nos contacte con los diferentes establecimientos de venta.

## VENTAS

a) Objetivos

- Incrementar más del 15% las ventas
- Exportar la línea de tarjetas a Guatemala o a Italia.

b) Estrategias

- Se realizaran ventas con un porcentaje del 15% de contado.
- Implementar un servicio postventa; mejorando las condiciones de envío de la mercancía y la puntualidad en las fechas de despacho, realizar seguimiento para verificar las unidades vendidas y fechas de devolución, como las de pagos.

5.14 PLAN ANUAL DE MERCADEO.

Tabla 28. Plan Anual de Mercadeo.

OBJETIVOS CORPORATIVOS	OBJETIVOS DE MERCADEO	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	TACTICAS
Mejorar la competitividad y posicionamiento de Miel Detalles en el 2011	Tener como mínimo dos nuevos mercados a nivel nacional.	Introducir la línea navideña en el departamento de Putumayo, Arauca y Norte de Santander	Establecer un contacto con los principales supermercados, cacharrerías en las diferentes ciudades.
			Realizar una lista de las diferentes distribuidoras en cada ciudad y contactarse con cada una de ellas.
		Introducir la línea de tarjetas a los departamentos de Bogotá, Medellín y Cali.	Mejorar los mensajes de las tarjetas y la tipografía.
			Mejorar las etiquetas para ambas líneas de productos
			Realizar cuñas radiales para la línea de navidad a finales del mes de noviembre y principios de diciembre en tres ciudades
			Realizar cuñas radiales para la línea de tarjetas para el mes de septiembre diciembre y mayo en las cuatro ciudades
			Realizar material P.O.P para ambas líneas y stands para algunos puntos de venta
			Envió de email con una presentación del portafolio de ambas líneas
Subscripción por un año en el directorio publicar y pagina web de esta entidad			
Incrementar las ventas en un 30% en el 2011	Proporcionar una rentabilidad bruta del 20% sobre el costo.	Reducción de los costos de producción.	Fijar el precio sobre el costo de venta según el porcentaje de utilidad bruta.
			Implementar una producción a escala aumentando el volumen de acuerdo los datos históricos
			realizar un programa de producción mensual con las cantidades a vender durante el próximo año reduciendo horas extras

Tabla 28. Continuación

		Manejar una distribución por mayor y al detalle	<p>Encontrar nuevos distribuidores para los nuevos mercados y realizar un descuento del 4%</p> <p>Empezar a manejar algunos de los distribuidores de segundo nivel como Alkosto directamente con la empresa así aplicar un descuento.</p> <p>Solicitar a la promotora que las ventas a crédito se realicen en un solo pago de todos los pedidos y hasta cinco días después de obtener el total de las devoluciones.</p>
		Informar sobre el uso del musgo en arreglos florales	Aplicar un instructivo de uso para arreglos florales o en otro tipo de decoración.
			Realizar una lista de los principales supermercados tiendas y empresas dedicadas a ventas de productos navideños en el país de España y Guatemala.
Implementar nueva tecnología para producción durante el 2011	Exportar el musgo y las tarjetas a los países de España y Guatemala.	Asesorías de una comercializadora internacional.	Establecer un contacto con estas entidades y presentar el portafolio o realizar un envío de muestras sin valor.
			Realizar una lista de los diferentes distribuidores de tarjetas en los países de Guatemala e Italia y establecer un contacto con ellos.
			Enviar muestras sin valor o la presentación del portafolio vía email.
			Estar pendientes de la próxima feria de expo artesanías o de mujeres artesanas para participar en ellas.
			Buscar asesoría con Zeiky en pasto o de otra institución.
			comprara cajas más resistentes
	Implementar un servicio postventa	Mejorara el envío de las mercancías	<p>hablar con una empresa de transporte que tenga vehículos más pequeños para que no se maltarte mucho las mercancías</p> <p>Realizar un seguimiento de la llegada de los pedidos a cada almacén, también para saber qué cantidades y productos se vendieron y cuantos se devolvió lo mismo para las fechas de pago.</p>

## 6. CONCLUSIONES

La microempresa Miel Detalles, tiene que seguir mejorando su estructura administrativa, con el fin de poder tomar mejores decisiones y saber con qué recursos cuenta y cuáles son los alcances.

Le hace falta medir su productividad y el desempeño de los integrantes de esta entidad.

Los productos que ofrece la microempresa son resultado de un estudio de su funcionalidad y presentación, los cuales cuentan con innovación y valor agregado. Convirtiendo a estos elementos en sus principales ventajas, además de una buena comercialización a nivel nacional.

Las principales competencias son la empresa Exporloofah y Estrocol, de esta última no son muchas las diferencias, con respecto a la primera tiene que seguir mejorando la tecnificación participación del mercado.

La competencia con características similares a los productos de tarjetas que maneja la microempresa, no posee uno en forma directa, pero según el comportamiento de esta industria, se podría catalogar como competencia las empresas de Pelanas y Mhotitas. De esta primera sabemos que está muy bien posicionada en el mercado de España.

Además se debe incrementar los esfuerzos en mercadeo para las fechas más importantes del año y más comerciales para las tarjetas como son, el día de amor y amistad; festividades decembrinas, el día del profesor y el día de la madre.

También hay que recordar los resultados del estudio de mercado realizado para estos productos, el cual nos indica que el 92% es favorable a la intención de compra, y la preferencia por las presentaciones no son muy distantes. Y en cuanto al uso de estas tarjetas para otras actividades como invitaciones o recordatorios también es apreciada.

En cuanto a las exportaciones se sabe que las tarjetas tienen aceptación por los consumidores, y Colombia tiene grandes ventajas por medio de los acuerdos de libre comercio, los cuales se tiene que utilizar antes de las fechas de terminación.

## 7. RECOMENDACIONES

La microempresa para seguir mejorando debe seguir haciendo uso de practicantes y pasantes en las áreas de Administración y Diseño Industrial, pero prestar mucha atención a la parte financiera para poder brindarles unas mejores condiciones económicas a sus colaboradores.

Como la microempresa no posee una planta física propia para el procesamiento de los materiales, es necesario que los próximos contratos de arrendamientos se realicen con tiempos más prolongados a dos años, de esta manera se brinda algo de estabilidad.

Se tiene que seguir trabajando en la Planificación Estratégica de la organización como en Mercadeo, sobre todo en la implementación de la estrategia de Desarrollo de Mercados, y en la implementación de nuevos distribuidores para no depender de un solo medio.

Por otra parte mejorar las políticas de venta, se entiende las condiciones y necesidades de los distribuidores pero también hay que pensar y hablar de la situación financiera que atraviesa la microempresa, para poder llegar a un punto de beneficio. Por esto lo más sano para el flujo de caja es manejar plazos más amplios con sus proveedores, y tratar de obtener unas ventas de contado con un 10% a 15%.

Realizar un plan de producción para el año 2011 teniendo en cuenta los pronósticos, de esta manera producir 1.500 a 2.000 unidades mensuales entre 7 y 8 meses, con los dos operarios como se ha trabajado hasta el momento.

Por último para poder ser más competitivos, hay que empezar un proceso de tecnificación, no solo en la maquinas y demás elementos, sino también en el apoyo de un software que les facilite el control de inventarios, el control contable y financiero, para esto se tiene que presentar un proyecto ante programas como FOMIPYME o FONDOEMPRENDER, si no se puede por este medio como última opción están los créditos bancarios, en las proyecciones que se realizaron esta opción está incluida para su elaboración, por un valor de \$25.000.000, con una tasa del 7.4% anual durante cinco años.

Además se debe continuar con el estudio de factibilidad de la nueva unidad de negocios, en este caso de la puesta en marcha de una heladería ya que solo falta el estudio técnico y económico.

## **BIBLIOGRAFÍA**

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: TEXTOS Y CASOS. STRICKLAND AJ. Edición 13. McGraw Hill Interamericana, México 2004 845 p.

COMO APLICAR LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA. RODRIGUEZ Valencia, L A Joaquín. Edición 5. Thomson Learning, México 2005 289 p.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LA TIENDA BUCANEROS PASTO. ARGOTE C. Laura. Tesis 295 p.

DIRECCIÓN ESTRATÉGICA. GARRIDO buj Santiago. Edición 1. McGraw Hill Interamericana, Madrid 2003 327 p.

DISEÑO DE PLAN EXPORTADOR PARA CORPOEMPACK LTDA. PINZÓN. H. Luisa. Tesis 91 p. Pdf

## NETGRAFÍA

Disponible en:

[www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

[www.exporloofahstore.com](http://www.exporloofahstore.com)

[www.estrocol.com](http://www.estrocol.com)

[www.portafolio.com.co](http://www.portafolio.com.co)

[www.amchamguate.com](http://www.amchamguate.com)

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/administracion-mercadotecnia.html>

<http://www.monografias.com/trabajos16/planeacion-mercadotecnia/planeacion-mercadotecnia.shtml> Aportado por: SILVESTRE G Prospero.

<http://www.tradeon.com.ar/ayuda/ciclo/AYUDA/marketing/21estrategica.htm>. Curso de mercadotecnia

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/planestra4hernando.htm> Planeación estratégica y pronósticos según la obra fundamentos de marketing, de William Stanton Planeación Estratégica en Mercadeo y Pronósticos (según cuatro autores de obras) Aportado por: HERNANDO REALES A.

<http://www.gestiopolis.com/marketing/que-es-la-gerencia-de-mercadeo.htm>

[http://hebdomario.typepad.com/confidencial\\_7d/2004/12/las\\_fabricas\\_ch.html](http://hebdomario.typepad.com/confidencial_7d/2004/12/las_fabricas_ch.html)

<http://spanish.mofcom.gov.cn/aarticle/reportajeexterior/200512/20051201237147.html>

<http://www.exportameperu.com/importaciones-de-articulos-navidenos-para-la-presente-campana-cayeron>

[http://www.tormo.com.co/noticias/461/En\\_Colombia\\_el\\_sector\\_de\\_expresion\\_social\\_es\\_un\\_mercado\\_que\\_mueve\\_mill.html](http://www.tormo.com.co/noticias/461/En_Colombia_el_sector_de_expresion_social_es_un_mercado_que_mueve_mill.html)

[http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1801&Itemid=31](http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1801&Itemid=31)

<http://www.reddebibliotecas.org.co/sites/Bibliotecas/Cultura/Paginas/artesanosidentidadcolombiana.aspx>

<http://www.radiosantafe.com/2010/07/07/en-bogota-el-847-de-la-poblacion-es-de-los-estratos-1-2-y-3/>

<http://www.alcaldiamedellin.com/planeacion/4%20Medellin%20y%20su%20poblacion.pdf>

[http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec\\_m2/datosotroasciud\\_m2/datotr\\_med/archivomedelln/ARTICULO-WEB-PL\\_DET\\_NOT\\_REDI\\_M2-3415778.html](http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/datosotroasciud_m2/datotr_med/archivomedelln/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3415778.html)

[http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec\\_m2/datosotroasciud\\_m2/datotr\\_cal/archivocali/ARTICULO-WEB-PL\\_DET\\_NOT\\_REDI\\_M2-3415777.html](http://contenido.metrocuadrado.com/contenidom2/ciudyprec_m2/datosotroasciud_m2/datotr_cal/archivocali/ARTICULO-WEB-PL_DET_NOT_REDI_M2-3415777.html)

# ANEXOS

## Anexo A. Formato de Encuesta.

### MIEL DETALLES INVESTIGACIÓN DE MERCADO TARJETAS

El objetivo de esta encuesta es determinar el consumo de tarjetas en la ciudad de pasto.

1. ¿En algún momento de su vida a comprado una tarjeta?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

2. ¿Para qué ocasiones?

Cumpleaños	Navidad
Bautizo	Grados
Fechas Especiales	Matrimonios
Primera Comuni3n	Amor
Agradecimiento	

3. ¿Qué marcas de tarjetas ha comprado usted?

Tarjetas Zea \_\_\_\_ Choco detalles \_\_\_\_ Pelanas \_\_\_\_ Timoteo \_\_\_\_  
Otras \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿En qué establecimientos ha comprado tarjetas?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. Al momento de comprar una tarjeta ¿Qué influye más?

Motivo o Leyenda de la tarjeta ( )                      Tamaño de la tarjeta. ( )

Precio de la tarjeta ( )

6. ¿usted ha comprado tarjetas en los últimos 6 meses?

1 a 3 ( )    4 a 6 ( )    7 a 9 ( )    10 a 12 ( )    13 a 15 ( )

7 ¿Para acompañar un regalo preferiría una tarjeta industrial o hecha a mano? \_\_\_\_\_

8. ¿qué le gusto más de este producto?

---

---

9. ¿Cuál de las presentaciones le gusta más?  
Tarjetas mini \_\_\_\_\_ Pequeñas \_\_\_\_\_ tarjeta postal \_\_\_\_\_ Separador \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo le parece el producto?  
Muy bueno \_\_\_\_\_ Bueno \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_

11. ¿Les cambiaría algo a estas tarjetas?

---

---

12. ¿Usted compraría alguna de estas tarjetas? SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

13. ¿Por qué?

---

14. Para cada una de las presentaciones ¿cuánto estaría dispuesto a pagar?

Mini tarjeta	pequeñas	separador	tipo postal
800 - 1500 _____	2500-3000 _____	3500-4000 _____	5500 -6000 _____
1600-2000 _____	3500-4000 _____	4500-5000 _____	6500-7000 _____

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Clase \_\_\_\_\_