

Plan de mercadeo

Contrato No.08- 07- 366- 0137 PS

CONVENIO IAvH - SENA

MAURICIO AVILA GARZON
Magíster en Mercadeo Agroindustrial
Consultor Externo



INTRODUCCION

La flor de Inírida por sus características *sui generis* puede llegar a cualquier rincón del mundo, la decisión esta en seleccionar el mercado a menores riesgos y mayores ganancias medio-ambientales - sociales – económicas y culturales, adaptándonos a las nuevas formas de comercializar en el mundo, como lo hizo la flor de Inírida para poder hoy contar con dos variedades invierno y verano.

...donde quieren estar... la decisión esta en sus manos... la naturaleza ya hizo lo de ella...

OBJETIVO

Incursionar a cualquier mercado de manera sostenible con el medio ambiente, con la comunidad, con las flores y con la empresa.



ESTRATEGIA

La estrategia general de Akayú para el desarrollo del mercado de la flor de Inirida debe estar enfocada y direccionada en tres componentes básicos:

1. Producción.
2. Ampliación, penetración y desarrollo de mercados.
3. Fuerza de ventas en el proceso de comercialización.

PRODUCCION

Se debe enfatizar en el cuidado medioambiental regido exclusivamente por el plan de manejo ambiental de la empresa y aprobado por la **CDA** para el aprovechamiento sostenible de la flor de Inírida, se debe mantener y fortalecer las relaciones con las comunidades Indígenas del área de Influencia para una posterior ampliación del área de aprovechamiento.

El seguimiento de las labores de corte y traslado de las flores al sitio de arreglo deberá ser vigilado para el cumplimiento en el cuidado medio ambiental y lo estipulado por el plan de manejo ambiental.

Las flores deben entrar a un proceso de selección donde se realice la formación de grupos lo más homogéneos o iguales posibles.

PENETRACION DE MERCADOS

La penetración busca el incremento en la participación que la empresa Akayú tiene en el mercado de las flores exóticas y no tradicionales, en nuevos mercados a nivel



local y nacional donde se trabajará con flores no aptas para la exportación y las flores de más alta categoría y calidad deberán enviarse a mercados externos, como valor agregado se utilizarán los collarines para los diferentes ramos de flores, la utilización de empaques, y la mejora en el servicio por medio de la página Web.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE MERCADOS

Esta radica en la promoción y difusión del producto en nuevos mercados, aquí buscamos incursionar en los mercados de subastas de flores como el mercado mundial de Holanda, se busca entregar un número reducido de flores de la más alta calidad, a este mercado convergen compradores de todo el mundo en búsqueda de flores de la mejor calidad y diferenciación. Para este desarrollo es de vital importancia la utilización de tecnologías de la información y la comunicación para lograr entablar acuerdos comerciales, dentro de esta tecnología contamos con la página Web www.akayu.org, el método de subasta es desconocido para nosotros pero ampliamente difundido en los países Europeos y Asiáticos, no se pretende inundar el mercado con la Flor de Inírida, se busca exportar un número reducido de flores con un alto valor agregado a diferentes lugares del mundo.

ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN GEOGRÁFICA

Radica en llevar la oferta de la flor de Inírida a nuevas áreas geográficas, esta expansión estará sujeta al estudio de los nuevos ordenes mundiales, países emergentes, economías emergentes, nuevas potencias y grupos económicos mundiales, ya que con la recesión en el país líder de nuestras exportaciones “Estados Unidos” y algunos otros países se recomienda diversificar los clientes y



en especial las regiones para ser más global y no depender de un solo cliente estratégico.

ESTRATEGIA BASADA EN LA UTILIZACIÓN DE UNA FUERZA DE VENTAS DE AKAYU

La estrategia fundamental de Akayú se basará en la utilización adecuada y efectiva de una fuerza de ventas, a quienes su principal incentivo será la ganancia por flor o comisión previamente definida por la empresa.

La fuerza de ventas deberá estar concentrada en dos elementos:

1. La fuerza de ventas al interior de la empresa

Para eventos, exposiciones, ferias comerciales, donde se necesita un trato directo con los clientes finales quienes deben conocer de las diferentes características y condiciones de la empresa y el producto. La labor de “Ana” durante la feria de las colonias, ha sido de una persona dinámica y proactiva con condiciones excelentes para la atención al cliente y de impulsar a las personas indecisas a realizar la compra de las flores.

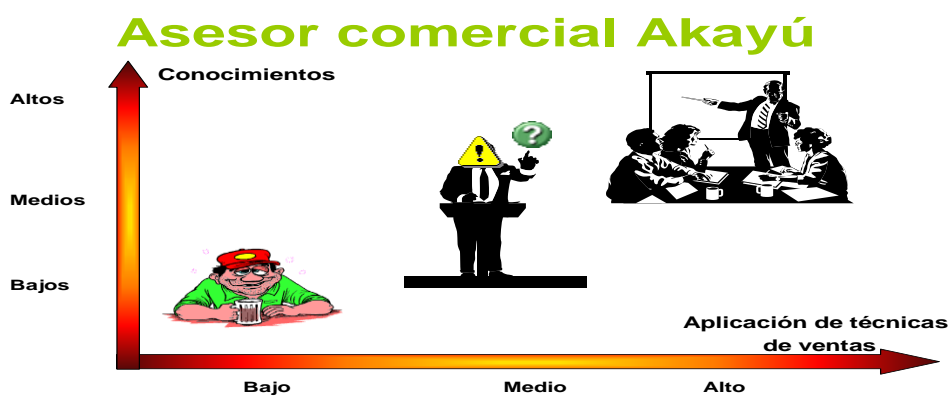
2. Fuerza de ventas externa

Se deberá en primera medida ***mediante consenso interno en la empresa colocar las condiciones comerciales, precios, formas de pago y comisión por flor a la fuerza externa de ventas a quienes se les deberán mantener los precios y condiciones por lapsos de tiempo ojalá no inferiores a un año.***



Se debe incentivar y motivar a la fuerza de ventas para buscar mercados internacionales con bajos volúmenes de flores, alto valor agregado por ser una flor exclusiva y un precio relativamente alto.

Estos tipos de asesores comerciales deberán en especial contar con características como nos lo muestra la siguiente gráfica donde se desarrolle altos conocimientos y aplicación de técnicas de ventas.










OBJETIVOS DE LA FUERZA DE VENTAS DE AKAYU

- Contribuir al logro de cifras de ventas previstas por la empresa para periodos de tiempo a definir, y metas comerciales.
- Misiones de comunicación y de distribución.
- Minimizar los gastos, cuidando los intereses del cliente y la empresa.
- Construir y mantener relaciones a largo plazo.
- Búsqueda continua de satisfacción y fidelidad de los clientes.

AKAYÚ




FUNCIONES DE INFORMAR DE LA FUERZA DE VENTAS DE AKAYU

Dentro de las funciones que deberá cumplir esta fuerza de ventas será enfocada en las siguientes características:

-  Información sobre clientes potenciales, todos aquellas personas que desean adquirir la flor.
-  Información sobre áreas de mercado, lugares y sitios donde se comercializa la flor entre otras características.
-  Información sobre evolución de mercado.
-  Información sobre intermediarios.
-  Información sobre la competencia, entrada de nuevos productos al mercado, precios, empaques
-  Información sobre las necesidades del mercado, qué quiere, cuándo, dónde, cómo necesitan los productos los clientes?.
-  Información sobre cambios en el entorno económico y social externo a la empresa.

INFORMACIÓN VÍA EMPRESA – MERCADO DE LA FUERZA DE VENTAS DE AKAYU

Es de vital importancia, que la empresa suministre y comunique a los clientes reales y potenciales de manera detallada y específica:

-  Características de los productos flor de Inírida de invierno y verano
-  Disponibilidad de productos
-  Información de precios





Información sobre condiciones comerciales previamente acordadas con la empresa

PRODUCTO

Nuestro producto es exclusivo y endémico de la región Amazónica “único en el mundo” y es la empresa la única autorizada en el planeta para comercializarla de manera sostenible y ambiental; esta flor compite con algunas flores exóticas pero ninguna presenta características tan singulares como la flor de Inírida. No existe país ni región en el mundo diferente a las sabanas del Guainia que actualmente esté produciendo la flor de Inírida.

Un producto como la flor de Inírida es considerado como bien suntuario, de consumo generalmente ocasional o de festividades.

La estrategia a nivel producto será continuar con las ventas en el mercado local en el aeropuerto de Inírida, aquí se deberán utilizar todas aquellas flores que por diferentes características no puedan ser utilizadas para la exportación.

La selección de las flores deberá ser prioridad para la empresa buscando lotes de flores lo más homogéneas posibles (aunque la oferta ambiental es muy variada y se encuentren flores en diferentes estadios de desarrollo) se deberá buscar elaborar diferentes lotes con características similares como tamaño, color.

Con las flores de exportación se busca crear mercados en diferentes lugares del mundo, la idea será la búsqueda de un solo distribuidor exclusivo para cada área geográfica. Se buscará poner en el mercado mundial de las flores la flor de Inírida



en mercados de subasta como los utilizados actualmente en Holanda primordialmente.

El consumo desde que la CDA levantó la veda para el aprovechamiento y comercialización de la flor de Inírida ha venido en aumento, aunque durante la fase de estudio no se tuvo la oportunidad de comercializar e indagar sobre la especie flor de verano ya que no se encontraba en su etapa productiva, el aumento en las ventas ha sido de manera significativa, las transacciones que se han hecho con comercializadoras internacionales evidencian la necesidad de expandir el mercado. El mayor volumen de flores comercializadas se efectúa para la ciudad de Bogotá, y los envíos mediante comercializadoras internacionales se da hacia Europa “Noruega”, esta comercializadora argumenta poder expandir el mercado ya que la flor ha tenido muy buena acogida en el país de destino.

Aunque para conocer el producto se deberán enviar muestras es importante resaltar que quien está interesado deberá asumir costos para el envío de muestras no gratuitas a diferentes partes del mundo en especial a países orientales.





PRECIO

El precio a nivel local se mantendrá estable, ya que se estarán utilizando flores no aptas para la exportación. Para las comercializadoras internacionales se deberá colocar un único precio por flor sin importar la cantidad de producto a entregar, el precio deberá oscilar entre los \$550 y los \$800 pesos por flor puesta en la ciudad de Bogota.

Para el mercado de subastas se buscara la utilización de precios de descreme o precios por prestigio, aquí la empresa deberá colocar un precio alto como sinónimo de prestigio y exclusividad observando el comportamiento de los clientes para mantener el precio o disminuirlo lentamente.

Se recomienda manejar diferentes precios para cada cliente cada uno tendrá su propia política de precios fijada por la empresa, política que no puede ser modificada en un tiempo no inferior a un año en lo posible.



PROMOCIÓN

El conocimiento que tienen las diferentes personas de la flor de Inírida ha sido dada en especial por ser la flor emblema del departamento, esto ha conllevado a estar presente en diferentes elementos de comunicación local y regional como lo son afiches, cuadernos, pendones, botones, calendarios y demás publicaciones de entidades tanto públicas como privadas; En el aeropuerto es común encontrar folletos acerca del departamento y la flor, antiguamente en el local del aeropuerto solo se contaba con un nombre en madera de la empresa, hoy ya se cuenta con un pendón que resalta las características el poder de recordación y la belleza de la flor al igual que la empresa, gracias a las características del pendón este puede ser



utilizado en diferentes espacios tanto con iluminación natural como artificial, permitiendo ser un elemento clave en el proceso de la comercialización tanto en el aeropuerto como para ser utilizado en diferentes espacios donde la empresa requiera hacer presencia.

Es muy reconocida la práctica inconsciente del voz a voz entre los diferentes clientes que visitan la ciudad de Inírida, quienes son promotores de nuestra flor, muchas personas al llevar las flores en la mano son indagadas por la procedencia y el nombre de la flor, es así como una gran cantidad de personas con poco conocimiento del país y la región identifican y apetecen la flor, el sistema de voz a voz se puede utilizar en especial con mujeres mayores que por su apariencia física y argumentativa presentan credibilidad frente a los clientes reales o los potenciales.

Ante la dinámica del mercado mundial se hizo necesario la elaboración de una pagina Web con el dominio www.akayu.org este dominio fue concertado con la empresa ya que este refleja más el estilo y características de la empresa. Se busca ofrecer la flor y los productos actuales y futuros de la empresa tanto en español como en la lengua universal “inglés”, esto con el fin de potencializar el mercado internacional de la flor especialmente.

Esta plataforma será vital para el desarrollo, optimización de recursos y eficiencia de la empresa en diferentes aspectos como son la toma de pedidos, confirmación de pedidos, comunicaciones internas, externas, procesos de negociación e intercambio de ideas y cultura.

Los navegantes pueden informarse de los productos de la empresa, de su historia, filosofía y noticias recientes de la misma, de igual manera se debe utilizar la pagina



Web como canal de ventas, y otras aplicaciones que puede usar la empresa como investigaciones de mercado, personalización de productos, y formación de empleados y vendedores, ya que se pueden desarrollar materiales de formación que se pueden consultar *on-line* con la utilización de contraseñas, la clave esta en la preparación y formación en el área de Internet para aprovechar todas las potencialidades y bondades que nos ofrece.

La empresa solo contaba con tarjetas de presentación con serias deficiencias en cuanto a diseño e información, se ha realizado un rediseño personalizado de las tarjetas de presentación, además se esta entregando un collarín por cada ramo de flores.

Se espera que mediante la utilización de papel membretado, el uso de las facturas dé una imagen de una empresa más seria y consolidada.



PLAZA

Se deberá buscar como destino los países Europeos y Orientales para la comercialización de flores, se debe buscar exclusividad en cada lugar, la estrategia será poner pocas flores en muchos lugares del mundo. Se deberá mantener el espacio o local del aeropuerto, y buscar una mejor ubicación en caso de tener que cancelar por la utilización de dicho espacio.

Colocar en las floristerías de Bogotá y Medellín es una buena alternativa para este producto, pero el manejo logístico y la distribución hacen que los costos se incrementen conllevando a un gasto de energía y tiempo que no justificaría los volúmenes a comercializar por floristería, esto hace perder atractividad para estos canales.





DISTRIBUCIÓN

Uno de los aspectos importantes en el proceso de comercialización es la logística requerida para la puesta de los productos en el punto de venta o al cliente, esto incluye:.

PROCESAMIENTO DE PEDIDOS

Los pedidos pueden efectuarse a través de vendedores directos, por Internet, o vía telefónica, se debe buscar diseñar un proceso sencillo, accesible rápido y eficaz, para capturar y procesar los pedidos, de esta manera se controla el pedido y el futuro pago del mismo.

El pedido será tomado el martes en las mañanas y confirmado inmediatamente o en la tarde del mismo día, para dar la orden de corte el día miércoles, donde llegarán las flores el miércoles en la tarde para su limpieza, arreglo y embalaje de acuerdo con el pedido.

La empresa deberá basarse en la filosofía **JIT** “JUSTO A TIEMPO”. El JIT pretende que los clientes de la flor de Inírida sean servidos justo en el momento preciso, exactamente en la cantidad requerida, con un producto de la máxima calidad y mediante un proceso que utilice el mínimo de inventario posible.

Para cumplir con esto se deberá contar con:

- Cero defectos: las flores que vayan al mercado internacional deberán ir sin defectos, desde que se recoge hasta la entrega del pedido.
- Evitar cualquier retraso en la entrega los días estipulados y acordados.



- No envío de productos cortados con anterioridad, en proceso de “marchitamiento”
- Cero burocracia : esto significa que la orden deberá venir de una persona del área comercial, sin tener que pedir autorizaciones o permisos al interior de la empresa.
- Se debe evitar al mínimo el almacenamiento de la flor al ser un producto “perecedero”, ya que se pierden parte de sus características, las flores que pueden almacenarse serán las flores que no cumplan las condiciones necesarias para la exportación y no hayan sido comercializadas a nivel local, con estas se puede iniciar un proceso de inmortalización.

FUENTE DE FINANCIACIÓN

La fuente de financiación puede basarse en la presentación de planes de negocio a entidades como lo son el fondo emprender y el fondo de biocomercio del Instituto Humboldt, estos apoyos serán base para la penetración, desarrollo y consolidación del mercado internacional.

Las fuentes de financiación con capital social esta determinada por la voluntad de la organización de darle solidez financiera a la empresa, además este elemento genera credibilidad frente a estos financiadores, quienes de esta manera podrán apreciar el empeño y la seriedad de los socios.

De acuerdo con el nivel de ventas se recomienda no hacer repartición de ganancias para los socios de la empresa, ya que se necesita dinero de base en caja para poder cancelar las labores del talento humano, empaque y envío de los productos esto debido a las políticas y forma de pago de la gran mayoría de



comercializadoras internacionales y floristerías donde la entrada de dinero puede demorarse desde días hasta semanas enteras.

RECOMENDACIONES

Solo una persona será la asignada de tener contacto directo con los clientes, la empresa deberá estar enterada de quienes son sus clientes pero la persona encargada de la parte comercial deberá entenderse única y exclusivamente para coordinación de pedidos y pago de mercancías.

Las otras partes de la empresa no deberán comunicarse con los clientes, para favores personales, obtener información, preguntar por pedidos, esta labor deberá ser exclusivamente del área comercial o a quien se delegue, recomendando siempre hacer las negociaciones, términos y entregas una misma persona de la empresa, de no hacerse existe la tendencia de los clientes a buscar mejores ganancias negociando con una o varias personas de la empresa.

Para envío de muestras o exportaciones con volúmenes grandes, se hace indispensable obtener el permiso del ICA, si se trata de exportaciones muy pequeñas no es necesario.

Si se decide trabajar con comercializadoras Internacionales, se sugiere entregar un territorio único de destino para dicha comercializadora, logrando abarcar mayor territorio y mejores ganancias ofreciendo en bajos volúmenes altos precios por exclusividad.

Establecer calidades y parámetros de calidad para los cortadores, ya que se debe buscar homogeneidad, en las flores se debe buscar tamaños, y coloración



semejantes o muy parecidos para logra lotes homogéneos, mas si son con destino a la exportación.

Buscar capacitación con el SENA para procesos de inmortalización de flores, coloraciones realizando alianzas con diferentes cadenas productivas como las fibras naturales, colorantes etc.

Se puede elaborar bouquets combinando flores inmortalizadas con flores naturales.

Utilizar siempre el pendón, en las ferias y exposiciones, al igual que la utilización de todo el material impreso que sirva de apoyo comercial o de soporte a las ventas

Se recomienda diversificar el número de clientes y no estar siempre a disposición de un solo cliente, en especial en algunos mercados donde la recesión que ahora es mundial, como dice el argot popular no colocar todos los huevos en la misma canasta.

Formar una persona de la empresa en el manejo, uso y aplicación de bases de datos mediante la utilización de Microsoft Access, se puede recurrir a la formación en el SENA.

La empresa no deberá inmiscuirse en asuntos políticos y debe intentar mantenerse en una posición neutral, ya que por apoyar a un grupo político u otro podrá llegar a ser estigmatizado y en caso dado puede ser factor para renovar o no un permiso de aprovechamiento.



ACCIONES POSITIVAS POR DESARROLLAR CON LOS CLIENTES DE AKAYU

- 🌸 Realizar llamadas y escritos de manera positiva.
- 🌸 Hacer sugerencias en el momento oportuno y en el tiempo oportuno.
- 🌸 Utilizar un lenguaje afectuoso tanto verbal como escrito en todas las comunicaciones de la empresa a nivel interno como externo.
- 🌸 Hacer uso eficiente del teléfono, y del Internet.
- 🌸 Asumir, analizar y abordar los problemas de forma concreta y proactiva donde se busque un **gana-gana** donde las dos partes lleguen a un acuerdo sin la sensación que alguna de las partes ha ganado mientras la otra ha perdido.
- 🌸 Usar lenguaje en tercera persona para no herir susceptibilidades.
- 🌸 Aceptar las responsabilidades de cada persona o de la empresa.
- 🌸 Tener comunicaciones donde se observe el futuro como un conjunto, hay que hacer sentir a los clientes y a todas las personas relacionadas con Akayú parte del futuro de la empresa.
- 🌸 Mostrar el objeto social de la empresa, el desarrollo de las comunidades, el cuidado medioambiental, la protección de las comunidades indígenas a entidades regionales, nacionales e internacionales como al público en general.
- 🌸 Identifique los valores, creencias, y normas de su clientela.
- 🌸 El cliente no depende de ustedes, ustedes dependen del cliente
- 🌸 El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones
- 🌸 No se les olvide por más difícil que sea, por más inconvenientes que se tenga...Sonría...



ACCIONES NEGATIVAS QUE AFECTAN LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES DE AKAYU

- ❖ Traer problemas del pasado en dificultades e inconvenientes del día de hoy, no se deberá traer o remover el pasado si las situaciones fueron aclaradas y solucionadas.
- ❖ Diferir las culpas a otras personas de la empresa o a terceros para evadir una responsabilidad.
- ❖ Usar un lenguaje verbal o escrito presentando o mostrando evasivas.
- ❖ No mostrar absoluta confianza en cada una de las personas pertenecientes a la empresa ni en las transacciones comerciales realizadas por esa persona.
- ❖ Cambiar las condiciones comerciales con los clientes como lo son precios, formas de pago, empaque.

RIESGOS ASOCIADOS AL PROYECTO

RIESGO	RIESGOS	ESTRATEGIA
Riesgos sociales	Alteración de orden público a nivel departamental.	Fortalecer las relaciones con las comunidades indígenas del área de influencia.
Riesgos técnicos	Baja calidad de las inflorescencias	Estandarización del proceso de corte y elección de las mejores flores acorde a lotes con destino al mercado internacional.
Riesgos ambientales	Disminución de la oferta ambiental	Capacitar a los cortadores y líderes indígenas para transferir métodos de corte y preservación a comunidad. Mantener la investigación en propagación y mejoramiento
Riesgos de mercado	Disminución de las ventas	Incursión en nuevos mercados internacionales y nacionales. Realizar campañas de promoción donde se enfatice en el cuidado medio ambiental, de



		la especie y social como valor agregado.
Riesgos de mercado	Recesión económica en las áreas del mercado objetivo.	Incursión en nuevos mercados.
Riesgos de mercado	Rechazo del producto por parte de los clientes Devolución de ventas	Control de calidad, manejo y manipulación de las flores. <hr/> <hr/> Estudio de las características socioculturales del mercado objetivo

Plan de actividades de la empresa Akayú a (corto, mediano y largo plazo: 0-24 meses)*

Objetivo/Actividad	Duración	Responsable	Fuente de verificación
1. Mejorar en darle valor agregado			
1.1 obtener certificación ICA y denominación de origen	24 meses	SENA - HUMBOLDT	No. Funcionarios capacitados.
2. Mejorar eficiencia de la estructura organizacional			
2.1 Capacitación/actualización en técnicas de organización	4 semanas	SENA - HUMBOLDT	No. Funcionarios capacitados.
2.2 Establecer manuales de funciones y procedimientos, para las directivas de la empresa	4 semanas	DIRECCION DE LA EMPRESA	Formulación de manual funciones
2.3. Actualización en negocios on line – uso de la plataforma y mercadeo electrónico	6 meses	SENA-consultor*	No. Funcionarios capacitados y actualizados.
3. Mejorar en la eficiencia en la comercialización			
3.1. Capacitación/actualización en técnicas de comercialización, mercadeo y ventas	4 semanas	SENA-consultor*	No. Funcionarios capacitados.
3.2. Desarrollo de la investigación de mercados	4 semanas	SENA - HUMBOLDT	Ejecución de investigación de mercados
3.3. Realizar implementación, seguimiento y control de plan de mercadeo.	24 meses	DIRECCION DE LA EMPRESA	Actividades realizadas-ventas-clientes nuevos-volúmenes de ventas
4. Mejorar sistema de producción JIT			
4.1. transferencia de métodos de corte y selección de flores, a cortadores y diseñadores	4 semanas	DIRECCION DE LA EMPRESA	Rediseño protocolo de corte, selección, clasificación y



de ramos			manipulación de flores.
4.2. Implementar planes de venta, producción y logística comercial nacional e internacional	6 meses	DIRECCION DE LA EMPRESA	Planes ejecutados, clientes nuevos , retroalimentación con clientes
4.3.Desarrollo de un programa de trazabilidad – y denominación de origen para la flor	24 meses	HUMBOLDT	Aplicación de la trazabilidad en envíos comerciales.
5. Mejorar area de gestión financiera			
5.1 Capacitación/actualización en técnicas de gestión financiera.	4 semanas	Institución facilitadora /Incubadora	No. Funcionarios capacitados.
5.2. Elaborar un plan estratégico financiero	3 meses	Contador de la empresa	Formulación de plan estratégico financiero incluyendo las diferentes unidades de negocio de Akayu.
5.3. Realizar implementación, seguimiento y control de plan financiero.	24 meses	DIRECCION DE LA EMPRESA	No. indicadores formulados, Planes ejecutados
7. Mejorar capacidad en desarrollo ambiental			
7.1 Capacitación/actualización en técnicas de gestión ambiental	4 semanas	CDA	No. Funcionarios capacitados.
7.2. Realizar seguimiento a los cortadores en el cumplimiento de los requisitos del plan de manejo ambiental	24 meses	DIRECCION DE LA EMPRESA	Numero de cortadores que cumplen con el plan en las sabanas.
8. Mejorar relaciones comunidad y asociatividad			
8.1 Implementar procesos y proyectos de gestión asociativa.	24 meses	DIRECCION DE LA EMPRESA	Planes, procesos ejecutados fuera y dentro de la empresa
9. Mejorar capacidad de gestión en la comunicación y la información.			
9.1 Capacitación/actualización en tecnologías de la información y la comunicación.	4 semanas	SENA	No. Funcionarios capacitados.
9.2. Establecer y formalizar política de gestión de la comunicación y de manejo de la información en la empresa.	4 semanas	DIRECCION DE LA EMPRESA	Formulación de política/planes de comunicación y de manejo de la información.
9.3. Determinar responsabilidades en la gestión documental de la empresa.	2 semanas	DIRECCION DE LA EMPRESA	Selección de equipo/funcionario responsable

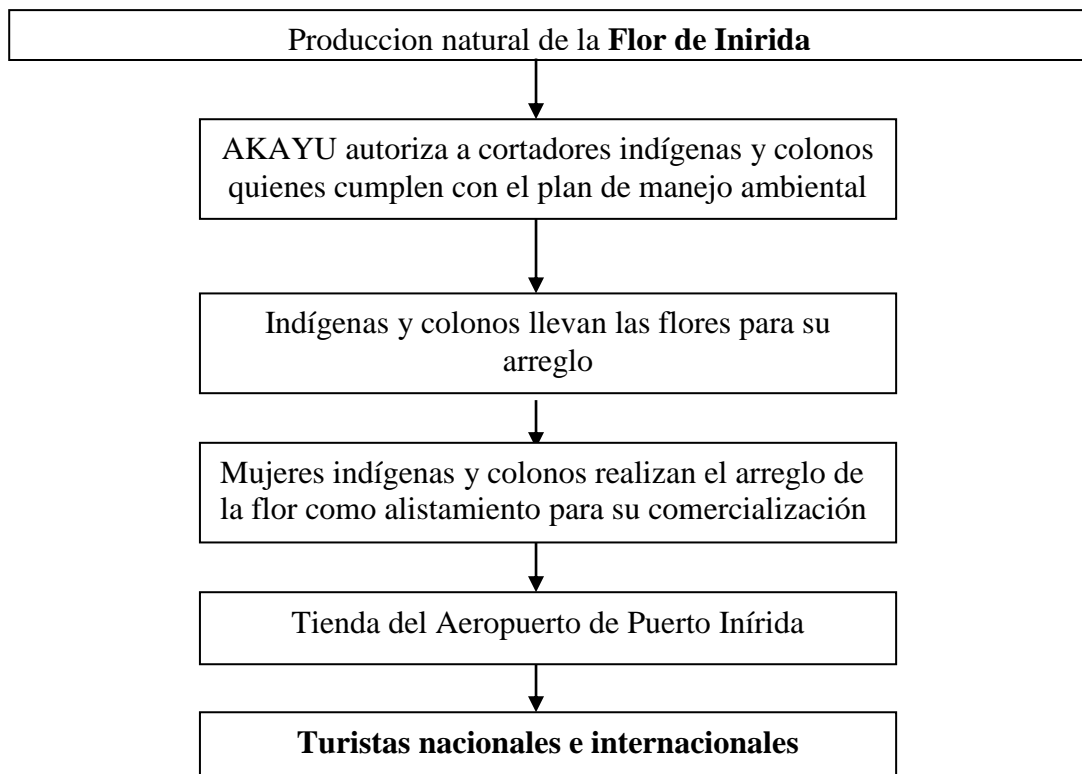
*Mauricio Avila consultor puede formar aunque se haya terminado el contrato con las entidades.



ANEXOS

CANALES DE COMERCIALIZACION DE LA FLOR DE INIRIDA POR LA EMPRESA AKAYU:

CANAL ACTUAL DE COMERCIALIZACION REGIONAL

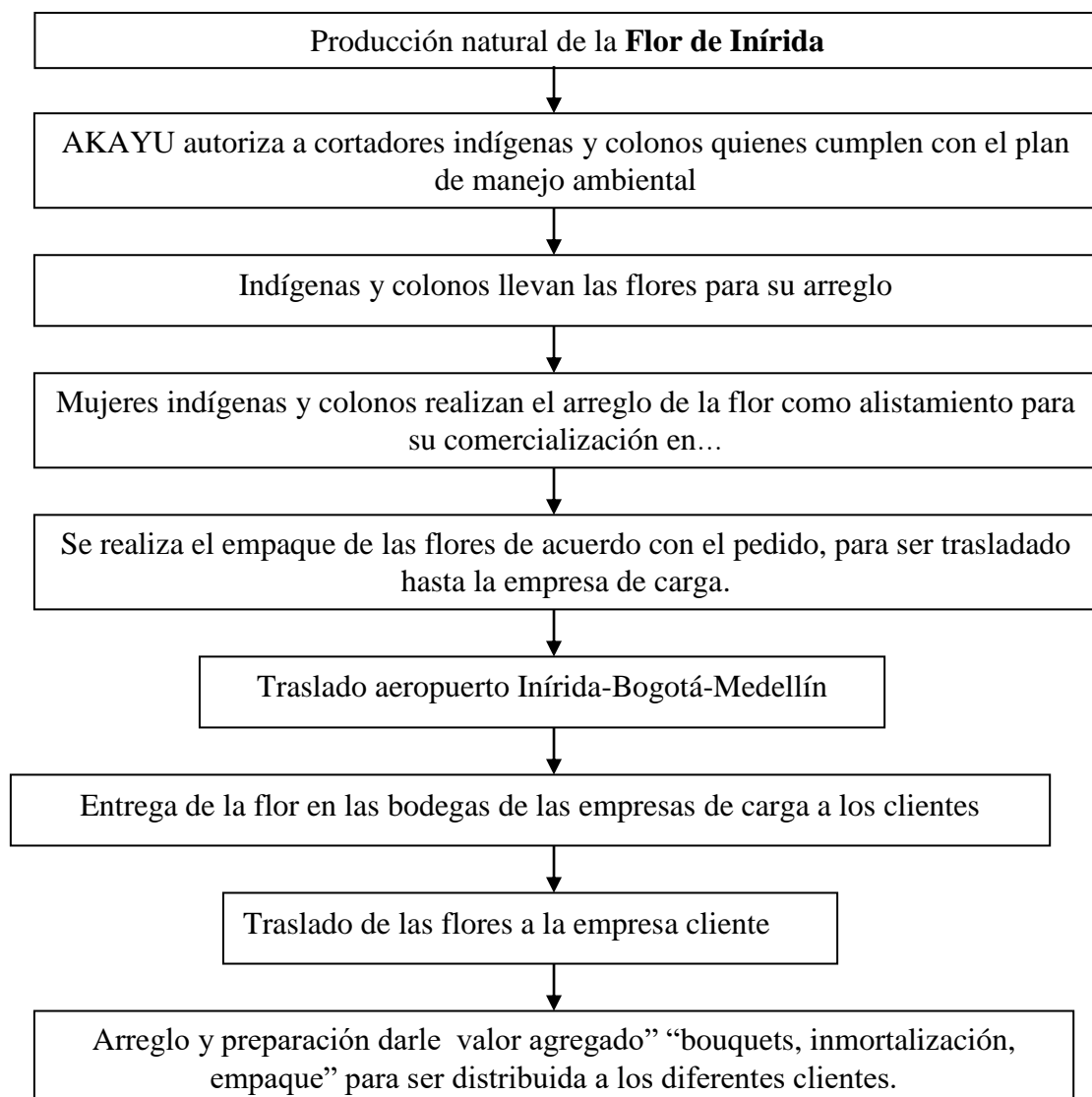


En este caso el canal de comercialización es directo, ya que no tiene niveles de intermediarios para llegar al consumidor final, la venta se realiza los días martes, jueves y sábados, ya que esta es la frecuencia de los vuelos del y hacia el interior del país, es importante dar a conocer la flor cuando el turista o visitante llega a puerto Inirida, de esta manera se guardará el dinero suficiente para la adquisición de las flores el día de la partida, muchas veces las personas compran suvenires y artesanías en la ciudad dejando poco dinero para el regreso y cuando encuentran



la flor piensan que es un buen obsequio pero ya se esta escaso de dinero, actualmente la utilizacion del local es gratuita pero se desconoce el valor que se cobrará por el uso del mismo más adelante.

ANALISIS DE LOS CANALES ACTUALES DE COMERCIALIZACION NACIONAL



El canal de comercialización en las ciudades de Medellín y Bogotá son muy similares, actualmente la empresa realiza envíos por empresas aéreas, para ser recibidos en el aeropuerto el Dorado de Bogotá. Aquí son recibidas por la empresa cliente y normalmente la envía a la empresa donde se le da algún tipo de valor agregado para la flor, y es distribuida para los diferentes clientes en Bogotá o Medellín.

Ya que la empresa no cuenta con personal que reciba y discrimine la mercancía en las dos capitales este sistema no desgasta la empresa Akayu, permitiendo tener un mayor volumen de comercialización, pero con bajos márgenes de ganancia para la empresa, este sistema se puede seguir utilizando pero con flores no aptas para la exportación, para este caso hay que tener especial cuidado con la forma de empaque y embalaje de las flores.

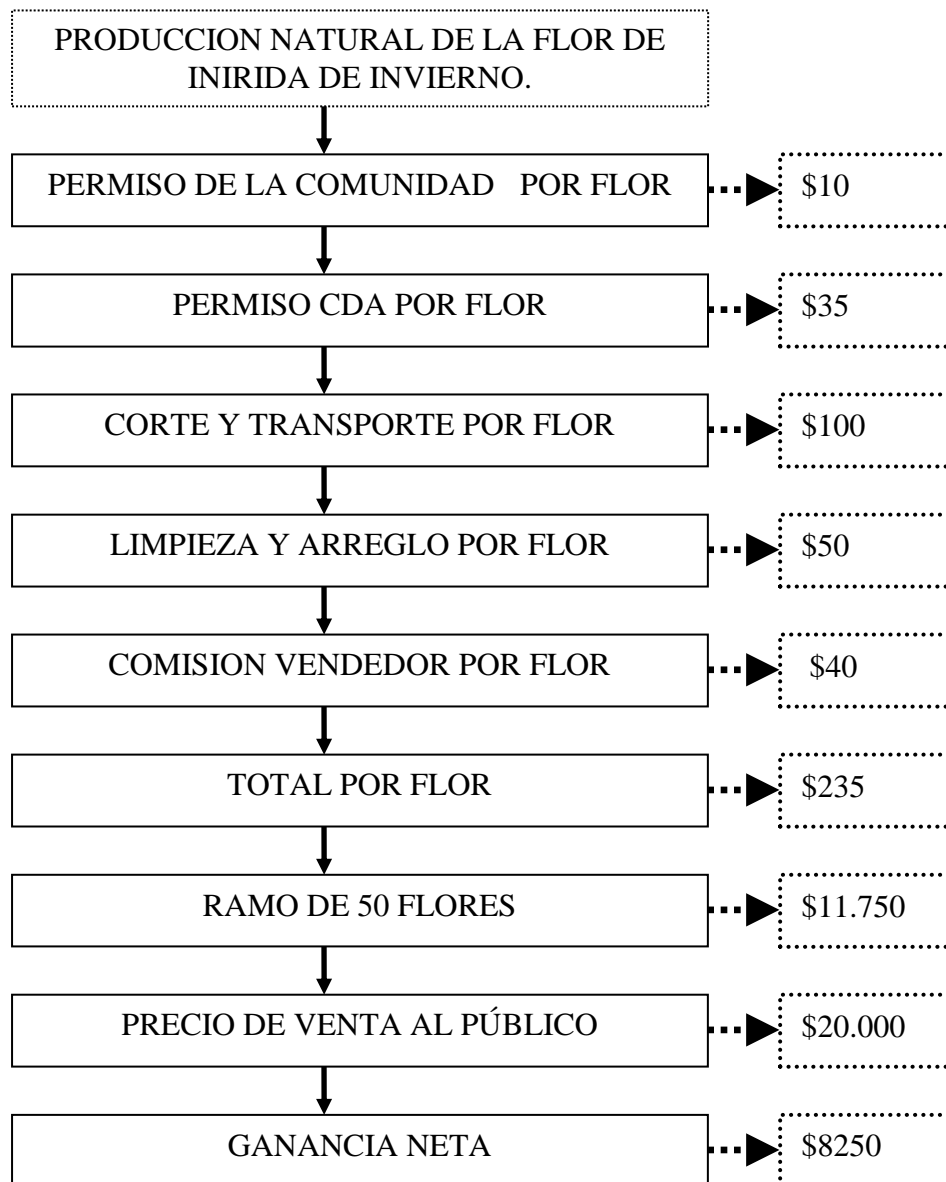
Se ha tenido una experiencia positiva con la exportación de flores por medio de la comercializadora internacional Santa Teresita, el destino final de las flores es Noruega, donde han recibido las flores a satisfacción, sin inconveniente alguno, las flores presentan una resistencia natural sin verse afectada por daños mecánicos o físicos, contando con el permiso del ICA se pueden seguir negociando con dicha empresa otorgando un permiso para solo la comercialización en dicho país.

Se plantea desarrollar una distribución exclusiva dando la prerrogativa de vender la flor de inírida en una región geográfica determinada.

El desarrollo deberá ser directo de ventas vía internet, por medio de la creación de un negocio "virtual" de la misma empresa, entonces los productos serán entregados al consumidor final por la empresa Akayu.



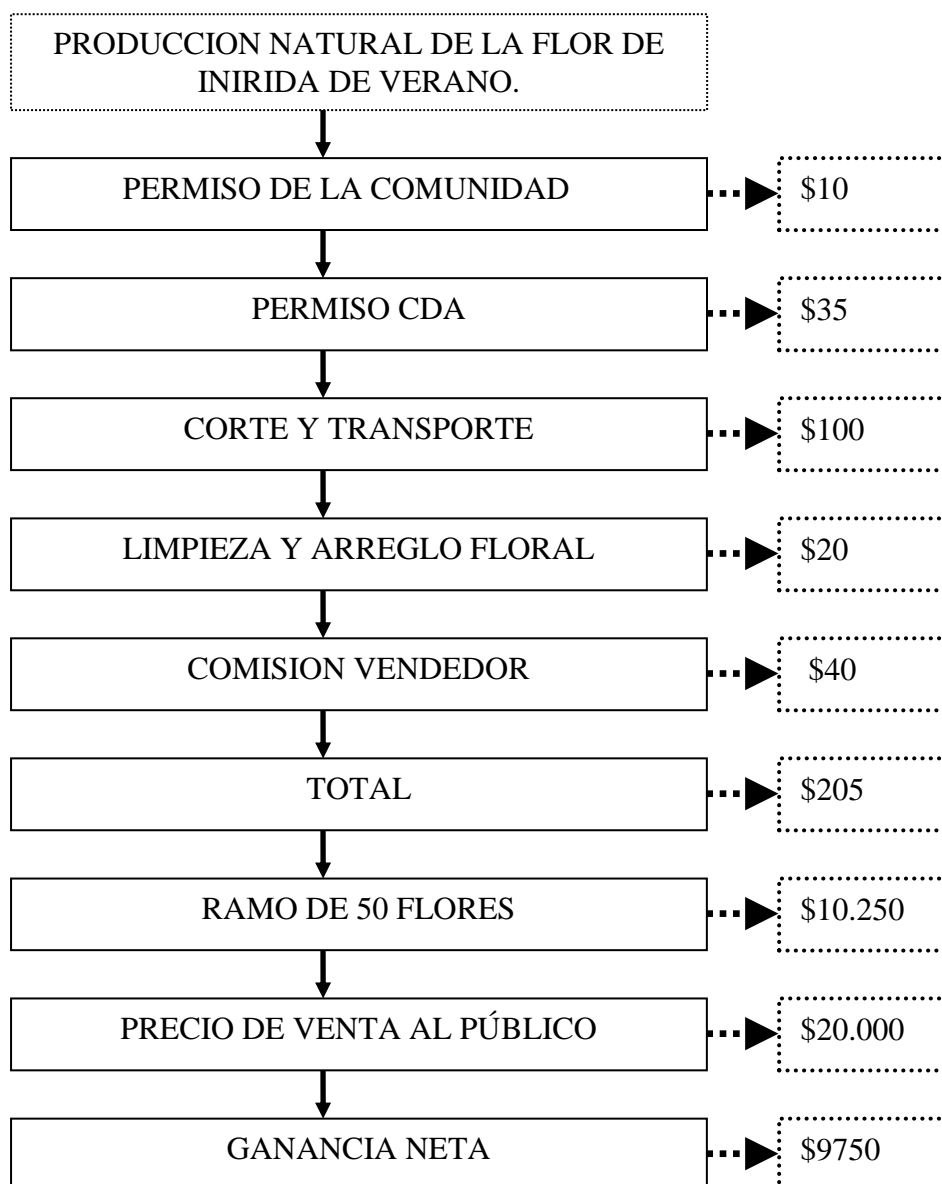
ANALISIS DE PRECIOS



A diferencia de la flor de verano, la flor de invierno necesita de un tratamiento diferente y adicional en cuanto a su arreglo y limpieza, ya que esta requiere de un mayor esfuerzo y tiempo por cada flor, el costo final por flor es superior a la flor de verano por \$30 pesos.



En este análisis no se desarrollaron metodologías para punto de equilibrio y capítulo de costos ya que la empresa actualmente octubre y noviembre del 2008 se encuentra en un proceso de crecimiento y apoyo por parte de otras entidades lo cual modifica y hace obsoleto estos análisis, y gracias a que “próximamente” o “actualmente” se cuenta con un contador, se debe reorganizar los costos y gastos a nivel interno y externo de la empresa ya que Akayú cuenta con tres frentes comerciales.



Los valores que tienen una mayor incidencia en la empresa Akayú, son los costos relacionados con el talento humano entre estos el corte y el transporte, debido al objeto social de la empresa donde se busca el desarrollo social y comunitario de las diferentes personas involucradas con la empresa.

En este análisis no se desarrollo metodologías para punto de equilibrio y capitulo de costos ya que la empresa actualmente octubre y noviembre del 2008 se encuentra en un proceso de crecimiento y apoyo por parte de otras entidades lo cual modifica y hace obsoleto estos análisis, y gracias a que “próximamente” o “actualmente” se cuenta con un contador, se debe reorganizar los costos y gastos a nivel interno y externo de la empresa ya que Akayú cuenta con tres frentes comerciales

Para la comercialización local es de vital importancia conocer cuanto se cancelará por la utilización del local en el aeropuerto de Inírida, ya que este valor se verá reflejado en el costo final que los clientes tendrán que cancelar por ramo. A posterior se hace necesario estudiar la sensibilidad al precio observando los consumidores y la percepción¹ que tienen ellos del precio directamente en el aeropuerto de Inírida, en algunos casos se han realizado venta de ramos que ya están en proceso natural de inmortalización y el precio varía ya que hay la tendencia de regatear por el precio al no ser una flor fresca y colorida.

En las ferias nacionales el precio por unidad es de \$1.000 y se elaboran arreglos para 5,10, 20, 50 flores o el número de flores que las personas deseen llevar, el margen de ganancias es amplio, pero la participación en estas ferias ha sido de manera directa o institucional lo que equivale a ser nulo el valor del stand al igual que los viáticos y el transporte de la fuerza de ventas para atender dicho espacio, se hace necesario contar con un mayor portafolio que contemple productos locales o regionales para aumentar el número de productos ofrecidos y de esta

¹ Monroe, K.B., Proicing: Making profitable decisions, Mc Graw Hill.



manera solventar gastos que actualmente son a cargo de entidades del estado para participar en las diferentes ferias y exposiciones, las pérdidas en participación a ferias se da por la alta manipulación de clientes y curiosos a la flor de Inírida, esto causa fracturas al tallo especialmente.

El precio a las comercializadoras internacionales actualmente es de \$500 por flor puesta en el aeropuerto el Dorado de Bogotá, aquí se entrega un número de guía a la persona encargada de recoger las flores y la responsabilidad de la empresa cesa hasta cuando reciben la mercancía, las pérdidas se dan por la utilización de empaques y embalajes poco apropiados para las características de las flores, aspecto donde se espera reducir las devoluciones a un 0%, implementando nuevos elementos “empaques y embalajes” que permitirán a la empresa ser más competitiva en el mercado de las flores.

En este canal de comercialización el factor que más incide en el precio final por flor es el costo del flete (Inírida-Bogotá),(Inírida-Medellín), ya que el número de vuelos desde y hacia la ciudad de Inírida son reducidos además de la alta susceptibilidad en los precios internacionales del petróleo, mientras que en muchos países la reducción en los precios del petróleo se ve reflejado en una disminución en el valor de los hidrocarburos y con esto una reducción en los precios de los pasajes al igual que en el de los fletes, en nuestro país, los precios se mantienen y la consecuencia es ser menos competitivos frente algunos países productores de bienes similares.

La empresa al no exportar directamente no se ve beneficiada o perjudicada por las fluctuaciones del dólar, quienes obtienen mayores ganancias o pérdidas son las comercializadoras internacionales a quienes las variaciones del dólar pueden



representarle épocas de bonanzas o de ver reducir sensiblemente las ganancias por una mayor o menor tasa de cambio.

FACTORES QUE INCIDEN EN LOS PRECIOS

Para la comercialización uno de los factores más sensibles es la frecuencia en la política de pagos con la que realizan las compras nuestros clientes la gran mayoría de comercializadoras manejan una cartera con pago a un mes, quince días o a dos meses, ya que el argumento es el retorno lento de las divisas cuando se hace un negocio internacional.

Actualmente no se utilizan políticas de precios por el tamaño de la orden esto significa que es igual el valor por 50 o por 200 flores. Debido a la disponibilidad de productos por la oferta ambiental el producto al ser algo exclusivo su precio final podrá aumentar de manera significativa de acuerdo al lugar donde se decida comercializar esta flor.

Análisis Situacional

Situación Interna

La empresa Akayú nace en el año 2003, existe legalmente cuatro personas en la junta directiva, se recomienda de manera rápida y legal el retiro de la señora Mariela Forero, para evitar inconvenientes de diversas índoles. Existen actualmente 35 familias indígenas asociadas a la empresa.

Akayú realiza tres oficios claramente definidos: La flor de Inirida, el reciclaje y productos en base al Marañon.



La labor y preparación de las tres personas de la junta directiva “Martha Elena, Héctor y Ana” hacen un equipo con alta potencialidad y desarrollo se recomienda la profundización y especialización en:

Martha Elena: Gestora de proyectos, de participación a eventos ferias, actualización.

Héctor: dirección de la empresa, entablar contactos iniciales con los clientes y parte comercial.

Ana: Producción, logística, despacho y relaciones comerciales con los clientes.

En un mundo globalizado y dominado por la tecnología, el desarrollo de habilidades gerenciales y calificación profesional se hacen absolutamente indispensable para sobrevivir.

Entorno Externo

Los principales competidores directos de la empresa son todas aquellas empresas productoras de flores exóticas y tropicales que se producen en el país y en otras partes del mundo hay que estar atento en especial si se realizan estudios de mejoramiento genético, para lo cual será indispensable tener una denominación de origen.

Crecimiento y estabilidad económica:

Los cambios no previstos en las variables macroeconómicas como la crisis norteamericana, las fluctuaciones del dólar, el petróleo y el aumento en los precios



de los alimentos, no son controlables por la empresa, y por otro lado tienen un impacto sobre la rentabilidad de la misma ya que tiene incidencia directa en la compra de todo tipo de flores, convirtiéndolas en bienes de lujo y de compra ocasional.

Los clientes actualmente en el mercado interno quieren más producto por menos precio. Actualmente se tiene un permiso para el uso y beneficio controlado de la Flor de Inírida, pero la llegada de nuevos funcionarios, entidades, cambios en la normatividad local o externa entre otros pueden ser de gran amenaza para los intereses de las comunidades indígenas, la empresa y el medio ambiente del área de influencia de la flor de Inírida.

La forma actual de comercialización de la flor deberá evolucionar al nivel y estilo de los mercados mundiales de las flores. Los nuevos cambios tecnológicos con la incursión en los “mercados on line” permitirán romper barreras de tiempo, espacio, economía y respuesta a futuros clientes.

Las megatendencias muestran un giro hacia lo natural, lo ecológico, lo amigable con el medio ambiente y las comunidades del área de influencia de los proyectos “existen culturas que aprecian estos elementos y están dispuestos en términos de sacrificio económico a cancelar más por este tipo de productos.

La educación ambiental en el área de influencia, métodos de corte, conservación de la especie permitirán seguir haciendo un uso y aprovechamiento de la especie. Akayú tiene bajo su responsabilidad un patrimonio de la humanidad con responsabilidad ética y social con el medio ambiente y la comunidad.

