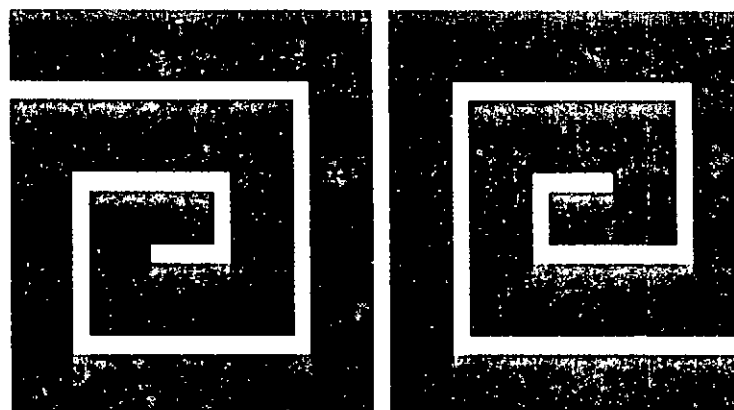


D1- 2002.49



**artesanías de colombia s.a.**

Ministerio de Desarrollo Económico

Subgerencia Comercial

**Plan Estratégico de Mercadeo**

**2002-2003**

## OBJETIVO GENERAL

Incrementar el volumen de ventas tanto nacionales e internacionales entre el 15% y 20% en los próximos dos años.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

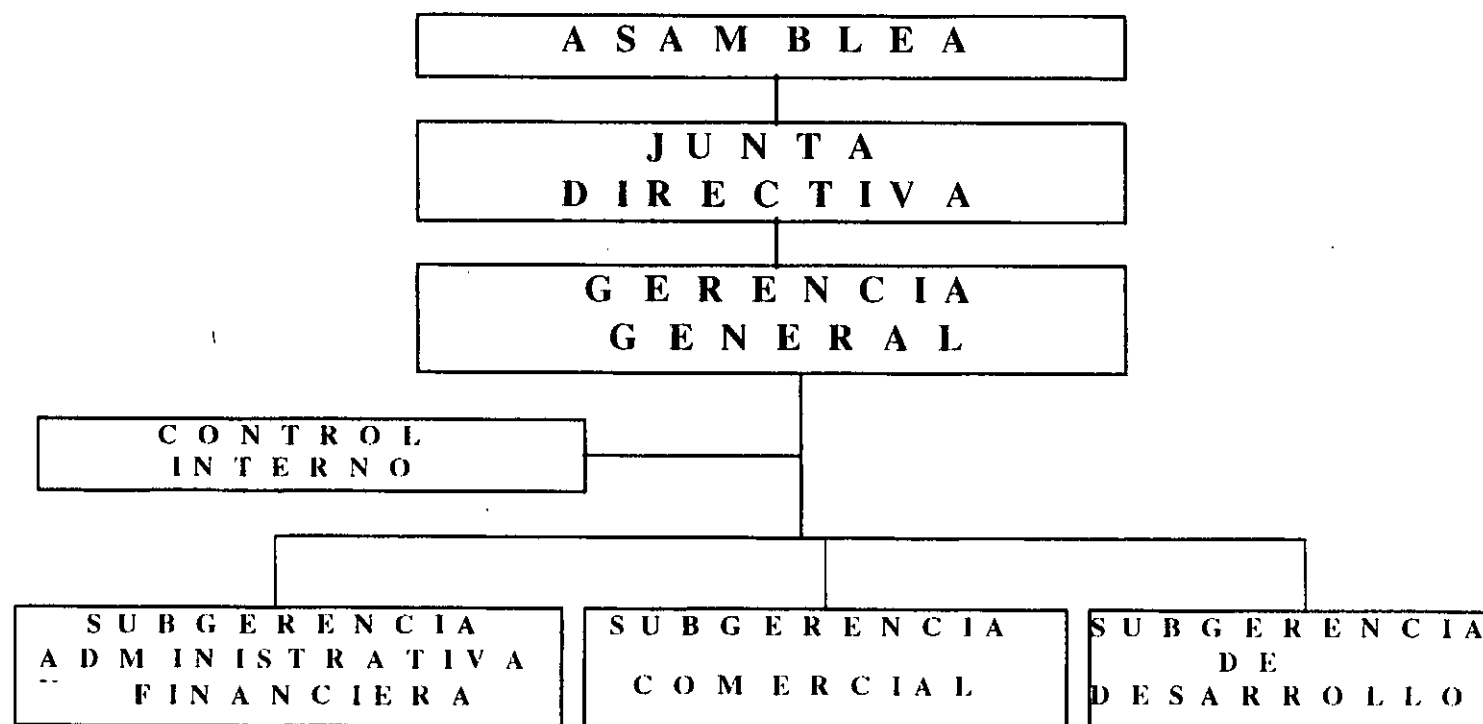
1. Ampliar y fortalecer los canales de comercialización.
2. Mantener una política de precios basada en la competitividad del mercado.
3. Ampliar el portafolio de productos y servicios.
4. Comercializar productos acorde a la tendencia del mercado.



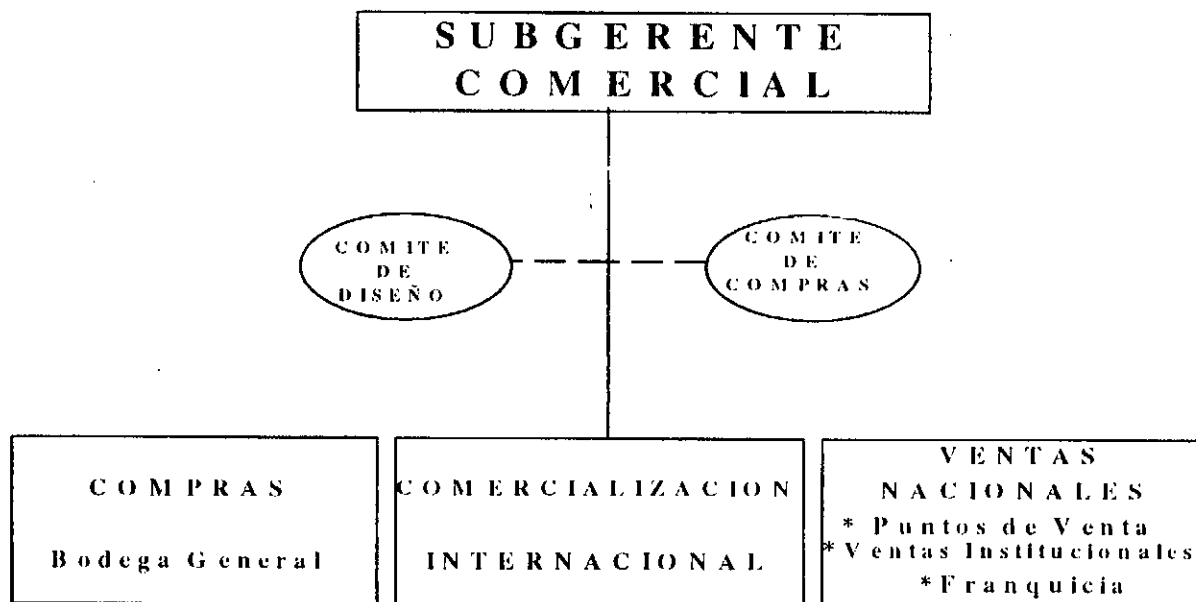
## OBJETIVOS ESPECIFICOS

5. Identificar nichos de mercado para nuevos productos que la empresa desarrolle.
6. Fortalecer la gestión posventa para asegurar nuevos negocios.
7. Fortalecer la integración de las diferentes áreas de la Empresa para el logro de objetivos.
8. Mantener la política de compras acorde con la demanda mercado.

# ORGANIGRAMA GENERAL



# ORGANIGRAMA SUBGERENCIA COMERCIAL



# CARGOS

## SUBGERENCIA COMERCIAL

- Subgerente Comercial.
- Secretaria.
- Ventas Nacionales: dos puntos de venta con un administrador y un vendedor cada uno.
- Ventas Institucionales: dos profesionales especialistas en mercadeo y ventas.



# CARGOS

## SUBGERENCIA COMERCIAL

- Ventas Internacionales: dos profesionales especialistas en comercio internacional
- Compras: un profesional especializado en mercadeo y un auxiliar. Bodega General: un técnico administrador y dos auxiliares
- Total: 14 (5 Profesionales, 2 Administradores, 3 técnicos administradores, 2 vendedores, 2 almacenes, 2 auxiliares bodegas)



# ANALISIS DOFA

## DEBILIDADES

- Procesos administrativos poco flexibles.
- Falta de visión compartida en los niveles de la organización y resistencia al cambio.
- Recursos financieros limitados para el desarrollo de nuevas estrategias comerciales.



# ANALISIS DOFA

<b>DEBILIDADES</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Procesos administrativos poco flexibles.</li><li>• Falta de visión compartida en los niveles de la organización y resistencia al cambio.</li><li>• Recursos financieros limitados para el desarrollo de nuevas estrategias comerciales.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incremento en la demanda de productos elaborados a mano</li><li>• Política de comercio exterior encaminada a fortalecer la exportación de productos no tradicionales (MINCOMEX – PROEXPORT)</li><li>• Trato preferencial a la importación de productos artesanales en los países de destino (ATPA, SGP, G-3, COMUNIDAD ANDINA, CARICOM)</li></ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo de Artesanías de Colombia dentro del sector artesanal.</li><li>• Posicionamiento y reconocimiento del nombre y marca de Artesanías de Colombia.</li><li>• Amplio conocimiento de la legislación en comercio exterior, el negocio y el mercado.</li><li>• Procesos definidos de la logística de exportaciones.</li><li>• Cualificación permanente del recurso humano.</li><li>• Experiencia en la atención y montaje de eventos de promoción comercial y ferias internacionales.</li><li>• Capacidad de innovación y desarrollo permanente de producto acorde con la tendencia del mercado.</li><li>• Acompañamiento en el proceso de desarrollo de productos que permite asegurar la calidad del producto final.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta dependencia económica del presupuesto nacional.</li><li>• Bajo cumplimiento por parte de los artesanos proveedores.</li><li>• Situación socioeconómica del país y difícil acceso a zonas de abastecimiento.</li><li>• Limitada capacidad de producción del sector.</li><li>• Competencia de precios internacionales.</li></ul>

# ESTRATEGIAS

## DE PRODUCTO

- Fortalecer la oferta de productos que compita a nivel nacional e internacional en calidad y precio.
- Mantener un stock mínimo de productos con alta rotación.
- Mantener el apoyo a los artesanos de nuevos productos, para garantizar el suministro oportuno.
- Mejorar de sistemas de empaque y embalaje acordes a las características del producto y las exigencias del mercado.
- Garantizar de parte de los artesanos la exclusividad de la producción de los nuevos productos desarrollados.

# ESTRATEGIAS

## DE PLAZA

- Suscribir contratos de franquicia en el Estado de la Florida como mercado objetivo principal.
- Suscribir contratos de corretaje internacional y de franquicias en mercados objetivos como España, Alemania, Estados Unidos, Italia y Holanda.
- Fortalecer la comercialización a través de alianzas estratégicas para establecer nuevos puntos de venta en las ciudades de Medellín, Cartagena y otras.
- Definir y consolidar nichos de mercado para productos de diseño (Galerías - Museos).

# ESTRATEGIAS

## DE PROMOCION

- Mantener contacto permanente con las oficinas comerciales de Proexport y las Embajadas de Colombia en EEUU, Europa, Australia y Canadá.
- Crear una sala de exhibición permanente para ruedas de negocios.
- Dar mayor énfasis comercial a la página Web de Artesanías de Colombia, apoyada en el Sistema de Información para la Artesanía.
- Aprovechar el código cívico de los canales nacionales para divulgar la artesanía.

# ESTRATEGIAS

## DE PROMOCION (Continuación)

- Organizar y participar en eventos de promoción comercial nacional e internacional (Ferias, Misiones Comerciales y Exposiciones)
- Desarrollar campañas de promoción y difusión constante de los diferentes canales de comercialización y puntos de venta.
- Dar a conocer al cliente interno los sistemas de comercialización y productos de la Empresa.

# ESTRATEGIAS

## DE PRECIO

- Negociación de los costos de: empaque, embalaje, servicios aduaneros y productos que inciden en la competitividad del precio final.
- Estabilidad en los precios de compra con vigencia mínima de un año.
- Mantener actualizada la información de los precios de la competencia.

# ESTRATEGIAS

## DE PRECIO (Continuación)

- Aplicar una escala de descuentos atractiva para ventas en volumen.
- Mantener actualizada la información de los precios de la competencia.



## **PLAN DE ACCION**

Teniendo en cuenta las anteriores estrategias, se desarrollarán las siguientes actividades por canal de comercialización:

### **VENTAS INTERNACIONALES**

- Atender directamente a los compradores nacionales e internacionales en el marco de Expoartesánías 2001.
- Organizar ofertas comerciales dirigidas a las embajadas acreditadas en Colombia y multinacionales.
- Ampliar contactos a través de Internet para ofertar los productos y servicios de la empresa.



# PLAN DE ACCION

## VENTAS INTERNACIONALES (continuación)

- Planear la participación en ferias internacionales especializadas en objetos de regalo y artesanía.
- Suscribir contratos de corretaje internacional en mercados objetivos.
- Actualizar el catálogo comercial 2002 - 2003.
- Organizar ferias especializadas (Expoartesanías, Feria Andina y Eventos en la Plaza de los Artesanos)

# PLAN DE ACCION

## VENTAS NACIONALES

- Desarrollar material promocional para los diferentes puntos y canales de comercialización.
- Concretar la negociación del establecimiento de los nuevos puntos de venta de Cartagena y Medellín.
- Realizar lista de regalos para bodas en los puntos de venta.



# PLAN DE ACCION

## VENTAS NACIONALES (continuación)

- Realizar acuerdos con agencias de viajes y hoteles para visitas de turistas a los puntos de venta.
- Vender espacios y servicios comerciales en la Plaza de los Artesanos.

# PLAN DE ACCION

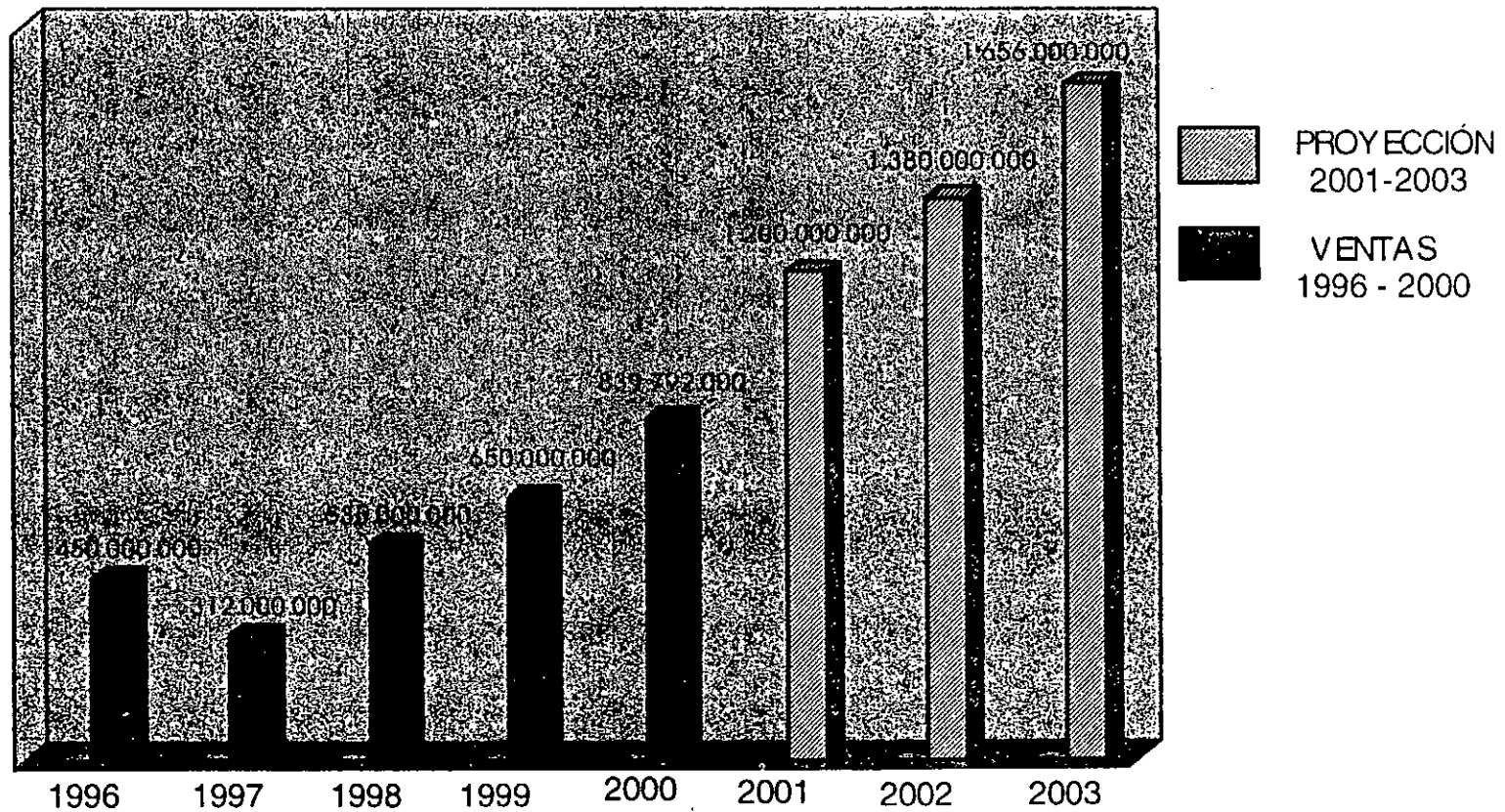
## COMPRAS

- Identificar y registrar nuevos productos con posibilidad comercial en el marco de Expoartesanías y otras ferias en la Plaza de los Artesanos.
- Comprar directamente al expositor en los eventos feriales.
- Fijar y controlar tiempos máximos de entrega de los pedidos.
- Identificar nuevos proveedores de artesanías con alto contenido de diseño.

## NECESIDADES

- Adaptar un software en línea, eficiente, que integre las áreas de Compras y Ventas.
- Incrementar la fuerza de ventas.
- Adelantar programas de motivación que eleven el nivel de compromiso de los funcionarios con su Empresa.

## VENTAS 1996 - 2000 PROYECCION 2001 - 2003



# ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO 2001 - 2003

## AREA COMERCIAL

(Miles de Pesos)

<b>ARTESANIAS DE COLOMBIA S.A.</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS AREA COMERCIAL</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Ventas Brutas	1200000	1380000	1656000
(-) Descuentos y Devoluciones	9.100	10.000	10700
<b>Total Ventas</b>	<b>1.190.900</b>	<b>1.370.000</b>	<b>1.645.300</b>
(-)Costo de Ventas	750.000	760000	828000
Ventas Servicios	3900	430000	500000
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>444.800</b>	<b>1.040.000</b>	<b>1.317.300</b>
(-) Gastos	660.968	1.095.968	1.172.686
Gastos de Personal	329.990	404.990	433.339
Gastos de venta	330978	690.978	739.346
<b>PERDIDA / GANANCIA OPERACIONAL</b>	<b>-216.168</b>	<b>-55.968</b>	<b>144.614</b>



# ESTADO DE RESULTADOS

## AÑO 2000

### AREA COMERCIAL

(Miles de Pesos)

DETALLE	2.000
Ventas Brutas	839.792
(-) Descuentos y Devoluciones	13.848
<b>Total Ventas</b>	<b>825.944</b>
(-) Costo de Ventas	636.715
Ventas Servicios	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>189.229</b>
(-) Gastos	783.880
Gastos de Personal	442.483
Gastos Generales	341.397
<b>PERDIDA OPERACIONAL</b>	<b>-594.651</b>