

DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE VENTAS DE LAS PLANTAS CARNIVORAS  
– VENUS ATRAPAMOSCAS – REALIZADO EN EL VIVERO LA PALMA



AUTOR  
MARGIN MILENA ROZO AVILA

DIRECTOR  
DIEGO ANTONIO SIERRA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO  
VICERRECTORIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
CIENCIAS Y TECNOLOGIAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTA DC, 31 DE OCTUBRE DE 2017

DIAGNOSTICO DEL PROCESO DE VENTAS DE LAS PLANTAS CARNIVORAS  
– VENUS ATRAPAMOSCAS – REALIZADO EN EL VIVERO LA PALMA



Trabajo de grado para obtener el título en Administración de Empresas

AUTOR

MARGIN MILENA ROZO AVILA

DIRECTOR

DIEGO ANTONIO SIERRA

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO  
VICERRECTORIA GENERAL DE LA UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
CIENCIAS Y TECNOLOGIAS  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTA DC, 31 DE OCTUBRE DE 2017

## CARTA DE DERECHOS DE AUTOR



Bogotá, Octubre 17 de 2017

Señores:

**Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación CRAI-USTA**  
**Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia**  
 Bogotá

Estimados Señores:

Yo, Margin Milena Roza Avila, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 53.063.849, autor del trabajo de grado titulado: Diagnóstico del proceso de ventas para el Vivero la Palma, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar al título de Administración de Empresas, autorizo al CRAI-USTA de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea y el Repositorio Institucional de la página Web del CRAI-USTA, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

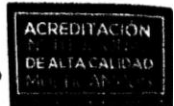
De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, "Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores", los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente,

Firma   
 C.C. No.53.063.849 de Bogotá  
 Correo Electrónico: [marginroza@ustadistancia.edu.co](mailto:marginroza@ustadistancia.edu.co)



BOGOTÁ - Línea gratuita nacional: 01 8000 111180 PBX: (+57) 587 8797 / [www.usta.edu.co](http://www.usta.edu.co) / [admisiones@usantotomas.edu.co](mailto:admisiones@usantotomas.edu.co) / Carrera 9 No. 51-11  
 VICERRECTORÍA GENERAL DE UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA (VUAD) - Tel.: (+57) 595 0600 / [www.ustadistancia.edu.co](http://www.ustadistancia.edu.co) / [admisiones@ustadistancia.edu.co](mailto:admisiones@ustadistancia.edu.co) / Carrera 16 No. 72-50



## CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>17</b>
<b>1. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>18</b>
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>19</b>
<b>2.1. General</b>	<b>19</b>
<b>2.2. Específicos</b>	<b>19</b>
<b>3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA</b>	<b>20</b>
<b>4. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA ADMINISTRATIVA</b>	<b>25</b>
<b>4.1. Contexto del Objeto de Estudio</b>	<b>25</b>
<b>4.2. Diagnóstico</b>	<b>27</b>
4.2.1. Realizar la venta	37
4.2.2. Envío y recepción del producto	39
4.2.3. Servicio de información Postventa	40
4.2.4. Matriz DOFA	44
<b>4.3. Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar</b>	<b>50</b>
4.3.1. Planteamiento del problema a solucionar	50
4.3.2. Descripción del problema	50
4.3.3. Formulación del problema	50
<b>4.4. Propuesta de Solución</b>	<b>51</b>
4.4.1. Árbol de decisión	54
<b>4.5. Marco Referencial</b>	<b>57</b>
4.5.1. Marco teórico	57
4.5.2. Marco conceptual	59
<b>4.6. Plan de Acción</b>	<b>61</b>

<b>4.7 Integración de Balanced Score Card</b>	<b>63</b>
<b>4.8. Lecciones aprendidas</b>	<b>67</b>
<b>5. CONCLUSIONES</b>	<b>68</b>
<b>5.1. Recomendaciones</b>	<b>69</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>71</b>
<b>CIBERGRAFÍA</b>	<b>71</b>
<b>ANEXO A CUESTIONARIO</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO B: RESPUESTAS UNIVARIABLES</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO C: REGISTRO FOTOGRAFICO</b>	<b>82</b>

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Resumen Analítico Estructurado _____	7
Tabla 2: Clasificación de la Dionaea Muscipula _____	23
Tabla 19: Factores externos e internos del DOFA _____	35
Tabla 3: Ventas discriminadas por mes en el último año _____	38
Tabla 4: Variación en ventas por semestre _____	39
Tabla 5: Propia (Operación del sistema) _____	39
Tabla 6: Ficha Técnica de la encuesta _____	43
Tabla 7: Marco Muestral _____	43
Tabla 8: DOFA del servicio de información Postventa _____	44
Tabla 9: Matriz de factores externos _____	45
Tabla 10: Matriz de los factores Internos _____	46
Tabla 11: Matriz DOFA _____	47
Tabla 12: Alternativas de solución _____	51
Tabla 13: Análisis de costos del local _____	52
Tabla 14: Análisis de costos para el cuestionario _____	53
Tabla 15: Análisis de costos de incremento del servicio _____	54
Tabla 16: Plan de acción _____	62
Tabla 17: Mapa Estratégico _____	64
Tabla 18: Cuadro de Mando Integral _____	66

## RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN (RAE)

Tabla 1: Resumen Analítico Estructurado

1. Información general del contenido	
<b>Tipo de documento</b>	Trabajo de pregrado para obtener el título como ADMINISTRADOR DE EMPRESAS
<b>Tipo de impresión</b>	Digital
<b>Nivel de circulación</b>	Publico
<b>Título del documento</b>	Diagnóstico de los procesos de ventas de las plantas carnívoras Venus Atrapamoscas, realizado en el Vivero la Palma
<b>Autor</b>	Margin Milena Rozo Ávila
<b>Director</b>	Diego Antonio Sierra Garavito
<b>Publicación</b>	Bogotá, 31 de octubre de 2017, 84 páginas
<b>Unidad patrocinadora</b>	Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia, faculta de Ciencias Y Tecnología, Programa de Administración de Empresas
<b>Palabras clave</b>	<p><b>Diagnóstico:</b> Permite hacer un estudio de investigación por medio de herramientas para identificar las necesidades de la organización y de la misma forma realizar el respectivo análisis para presentar propuestas de solución.</p> <p><b>Árbol de decisiones:</b> Esta técnica se presenta como herramienta de ayuda para analizar decisiones y se pueden usar como sistemas lineales expertos de posibles resultados de una serie de decisiones.</p> <p><b>Ventas:</b> Actividad comercial que realizan las organizaciones para generar valor en su actividad de negocios, básicamente fundamentada en diferentes formas de ofrecer el producto o el servicio.</p> <p>Servicio: incluye una variedad de actividades que una persona</p>

<p>puede ejercer en función de ayudar o guiar a otro.</p> <p><b>Matriz DOFA:</b> Es una herramienta que permite realizar un estudio de la situación en la que se encuentra una empresa o un proyecto.</p> <p><b>Cliente:</b> Es aquella persona que a cambio de un pago recibe la prestación de un servicio o adquiere un producto.</p> <p><b>Dionea Muscipula:</b> Es un género de planta carnívora de nombre común Dionea Atrapamoscas o venus atrapamoscas y es llamada de esta forma por su mecanismo de alimentación, porque se alimenta de insectos. Requiere un sustrato libre de sales minerales.</p> <p><b>Sustrato:</b> Es sustancia sobre la cual la planta vegeta, tanto superficialmente como penetrando en ella, puede ser tierra o cualquier otra sustancia.</p> <p><b>Turba:</b> Es un material orgánico, de color pardo oscuro y rico en carbono. Está formado por una masa esponjosa y ligera en la que aún se aprecian los componentes vegetales que la originaron. Se emplea como combustible y en la obtención de abonos orgánicos.</p> <p><b>Esfagno:</b> Es un género de musgo. Puede retener grandes cantidades de agua dentro de sus células. Algunas especies pueden retener más de 20 veces su peso seco en agua.</p> <p><b>Maceta:</b> Recipiente o material plástico y forma de vaso ancho, que se llena de medio de siembra y se usa para cultivar plantas.</p> <p><b>PH:</b> El pH (potencial de hidrógeno) es una medida de acidez o alcalinidad</p> <p><b>Enzimas:</b> Es una proteína que cataliza las reacciones bioquímicas del metabolismo. Las enzimas actúan sobre las moléculas conocidas como sustratos y permiten el desarrollo de los diversos procesos celulares.</p>
---

	<p><b>Dormancia:</b> Se llama a un período en el ciclo biológico de un organismo en el que el crecimiento, desarrollo y actividad física se suspenden temporalmente. Esto reduce drásticamente la actividad metabólica permitiendo que el organismo conserve energía. La dormancia tiende a estar íntimamente relacionada con las condiciones ambientales.</p> <p><b>Fotosíntesis:</b> Proceso metabólico por el que algunas células vegetales transforman sustancias inorgánicas en orgánicas, gracias a la transformación de la energía luminosa en la química producida por la clorofila: durante la fotosíntesis, las plantas absorben dióxido de carbono y expulsan oxígeno. (Wikipedia l. e., Editado el 11 de may de 2017)</p>
<p><b>2. Descripción del documento</b></p> <p>El presente trabajo es una sustentación de prácticas realizada en la empresa Vivero la Palma que se dedica a la compra y venta de plantas. Este trabajo tiene como propósito realizar un diagnóstico sobre el proceso de ventas de las plantas carnívoras para presentar una propuesta de solución o hacer las recomendaciones que según el análisis fueron consideradas necesarias para los procesos de realizar las ventas, el servicio postventa</p>	

### 3. Fuentes del documento

Carlos Alberto Mejía C. (2009). Documento Planning. En P. S.A (Ed.), *Los acuerdos de servicios y las alianzas estratégicas* (pág. 4). Medellín: Publicación periódica coleccionable.

Jay Haizer, B. R. (2007). *Dirección de la producción y operacione: decisiones tácticas* . Mexico : Pearson Prentice Hall 8º.

Martínez, P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico DF: El Cid Editor.

McPherson, T. B. (1981). *Dionaea: The Venus's Flytrap*. United State : Redfern Natural History Productions.

Pelayo, C. M. (1999). *Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques*. Caracas : El Cid Editor.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo, Las 5 fuerzas competitivas que moldean la estrategia de las empresas*. España: Deusto.

Ramírez Cardona, C. (2009). *Fundamentos de administración (3a. ed.)*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Robert S. Kaplan, D. P. (2001). *The estrategy focused organization* . Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.

Stewart McPherson, E. b. (1971). *Carnivorous Plants and their Habitats*. Unite State : Redfern Natural History Productions.

Wikipedia. (30 de Noviembre de 2010). *Historia de Barbosa Antioquia*. Antioquia : Wikipedia .

Wikipedia. (Sept/ 25/ 2015). Diccionario de la Real Academia . *Plantas Carnívoras* , 5-6.

Wikipedia, I. e. (Editado el 11 de may de 2017). *Sobe las Plantas Carnívoras* . Colombia : Publicaciones Wikipedia web.

Carlos Alberto Mejía C. (2009). Documento Planning. En P. S.A (Ed.), *Los acuerdos de servicios y las alianzas estratégicas* (pág. 4). Medellín: Publicación periódica coleccionable.

Jay Haizer, B. R. (2007). *Dirección de la producción y operacione: decisiones tácticas* . Mexico : Pearson Prentice Hall 8º.

Martínez, P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico DF: El Cid Editor.

McPherson, T. B. (1981). *Dionaea: The Venus's Flytrap*. United State : Redfern Natural History Productions.

Pelayo, C. M. (1999). *Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques*. Caracas : El Cid Editor.

Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo, Las 5 fuerzas competitivas que moldean la estrategia de las empresas*. España: Deusto.

Ramírez Cardona, C. (2009). *Fundamentos de administración (3a. ed.)*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Robert S. Kaplan, D. P. (2001). *The strategy focused organization* . Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.

Stewart McPherson, E. b. (1971). *Carnivorous Plants and their Habitats*. Unite State : Redfern Natural History Productions.

Wikipedia. (Sept/ 25/ 2015). Diccionario de la Real Academia . *Plantas Carnivoras* , 5-6.

#### 4. Contenidos del documento

Los pasos para la elaboración del trabajo de grado fueron los siguientes:

1. **Resumen:** Se hace una corta y general descripción de lo que trata el trabajo de grado
2. **Abstract:** Se hace una corta y general descripción de lo que trata el trabajo de grado en el idioma inglés.
3. **Introducción:** Se hace una presentación general del contenido del trabajo para contextualizar al lector sobre el tema que se está tratando y la idea general de la investigación del trabajo.
4. **Justificación:** permite mostrar el motivo por el cual es necesario realizar el diagnóstico del proceso de ventas en la empresa Vivero la Palma.
5. **Objetivos:** se presenta como fundamental para encaminar el desarrollo de las actividades que se presentan para alcanzar lo que se ha propuesto el estudio de este trabajo con meta.
6. **Caracterización de la empresa:** Se presenta una breve reseña histórica de la empresa, el portafolio de servicio, la ubicación con las condiciones de suelo y clima, el tiempo de experiencia y su actividad.
7. **Contexto del objeto de estudio:** Esta parte trata sobre el proceso de relación con los clientes y las ventajas competitivas de la empresa, donde hace énfasis en el proceso de prestación del servicio a través de la venta del producto y evalúa la forma como se siente el cliente con el producto y el servicio de atención que le presta la empresa para ofertarle el producto.
8. **Diagnóstico:** El diagnóstico tiene como base principal enfocarse en el proceso de relación con los clientes para lo que analiza el proceso de incremento en de las ventas en periodos cortos de tiempo y también revisa como se realiza el proceso de ventas, el diagnostico considera tres partes fundamentales: la venta, el servicio de entrega del producto y el servicio postventa.
9. **Planteamiento y formulación del problema a solucionar:** se define el problema basado en el decrecimiento en las ventas semestrales
10. **Alternativas de solución:** Se identifica que con la propuesta presentada a la empresa se ofrece una guía como medio que fortalecerá el incremento de las

ventas y afianzará en la prestación del servicio porque se considera que al prestar un buen servicio los clientes harán la publicidad del voz a voz y que teniendo una ampliación en terreno del vivero se puede hacer exhibición de mayor cantidad de las plantas carnívoras y que aplicando la encuesta por parte de la empresa transportadora las ventas pueden tener un incremento.

**11. Marco teórico:** Se menciona las diferentes teorías sobre las plantas carnívoras y se complementa con un marco conceptual para dar el significado a palabras que técnicamente no son muy conocidas en todos los medios.

**12. Plan de acción:** Presenta la implementación de las actividades que se van a desarrollar con el fin de alcanzar el objetivo de esta propuesta de diagnóstico de las ventas en el Vivero la Palma.

**13. Lesiones aprendidas:** Menciona algunos ítems de aprendizaje que se identificaron durante el desarrollo de este trabajo como ejemplos de posibles soluciones o conocimientos adquiridos durante el desarrollo del mismo.

**14. Posibles impactos generados:** Como este producto del que se trata en el trabajo es diferente, genera impacto frente al cuidado y respeto por la naturaleza y el medio ambiente.

**15. Conclusiones:** Durante este proceso de hacer un diagnóstico se finaliza presentando una propuesta de mejora.

## 5. Metodología del documento

Para el desarrollo del trabajo de grado se utilizaron las siguientes herramientas:

**Cuestionario:** el cuestionario que se aplicó tuvo en cuenta tres aspectos principales que indagó sobre el proceso de incremento de ventas, sobre posible mercado potencial para las plantas y el proceso de relación con los clientes.

**DOFA:** Esta herramienta ayudó a sintetizar el análisis de las causas que se identificaron como posibles dificultades que obstaculizan el proceso de incremento de ventas.

**Árbol de decisiones:** Esta herramienta lineal permitió presentar una propuesta concreta y resumida sobre las actividades que se implementaran en el plan de acción.

### 6. Conclusión del documento

Se considera que la propuesta de solución presentada a la empresa Vivero la Palma se hace a modo de recomendación como un análisis pertinente que ayudará a incrementar las ventas de las plantas carnívoras. Para ello fue necesario analizar tres aspectos relacionados las ventas y la relación con los clientes.

### 7. Referencia APA del documento

Rozo, M. (2017). *Diagnóstico del proceso de ventas para las plantas carnívoras realizado en el Vivero la Palma (Tesis pregrado)*. Universidad Santo Tomas, Bogotá.

<b>Elaborado por:</b>	Margin Milena Rozo Ávila
<b>Revisado por:</b>	Diego Antonio Sierra Garavito

## RESUMEN

Teniendo en cuenta que en la actualidad y a nivel mundial, se viene trabajando sobre el cuidado del medio ambiente, motivando para que las futuras generaciones adquieran sensibilidad por la naturaleza, las plantas carnívoras se convierten en una alternativa importante para generar toda una cultura de cuidado y respeto en torno al medio ambiente porque son una responsabilidad para quien las adquiere.

Desde hace varios años vemos los esfuerzos que se adelantan en materia de cuidado ambiental por parte del gobierno, empresas públicas y privadas, donde el tema ecológico se ha convertido en una responsabilidad de primer orden. La empresa vivero la Palma tiene un potencial grande de mercado para explorar y aprovechar al máximo ya que las plantas carnívoras en Medellín no han sido exploradas por la falta de empresas productoras y comercializadoras de este producto.

Para el diagnóstico en la empresa Vivero la Palma se toma en cuenta el proceso de las ventas de las plantas carnívoras, y en su desarrollo se identifican tres pasos considerados de apoyo para el análisis, estos pasos permiten revisar las ventas, el servicio de información de las ventas y el servicio postventa. Una vez finalizado el diagnóstico se presenta una propuesta sencilla a modo de recomendación con el propósito de ayudar a generar estrategias para incrementar las ventas de las plantas carnívoras.

## ABSTRACT

Bearing in mind that nowadays and at the global level, work has been done on caring for the environment, motivating future generations to become sensitive to nature, carnivorous plants become an important alternative to generate a whole culture of care and respect for the environment because they are a responsibility for whoever acquires them.

For Years ago, we have seen the efforts being made in the area of environmental care by the government, public and private companies, where the ecological issue has become a primary responsibility. The company <Vivero la Palma> has a great potential of market to explore and to take advantage to the maximum since the carnivorous plants in Medellín have not been explored by the lack of companies producing and commercializing this product.

To make the diagnosis of the company <Vivero la Palma> is taken into account the sales process of the carnivorous plants, and It is development are identified three steps considered as support for the analysis, these steps allow to review sales, the information service of sales and after-sales service. Once the diagnosis is completed, a simple proposal is presented as a recommendation to help generate strategies to increase sales of carnivorous plants.

## INTRODUCCIÓN

En la empresa Vivero la Palma se identifica que las plantas carnívoras son un producto con unas características novedosas y que atraen la atención por ser una especie de plantas exóticas, por esto, cuando se identifica el producto, se considera necesario realizar el diagnóstico con el fin de analizar el proceso de las ventas y el servicio de relación con los clientes para identificar las necesidades y poder proponer algunas acciones que ayudarán a alinear de forma objetiva las actividades que se pueden implementar como propuesta que ayuda a generar impacto en las tendencias de mercado de las plantas exóticas.

La primera parte de este proyecto presenta un breve relato de la historia que contempla el proceso de crecimiento de la empresa y la forma como ha llegado al mercado con las plantas carnívoras, también menciona algunas actividades realizadas para el crecimiento de la especie pero lo que es importante resaltar es que esta propuesta permitirá identificar si las plantas carnívoras en la empresa Vivero la Palma tiene un proceso de comercialización y de la misma manera saber si este proceso de ventas es realizado adecuadamente para obtener una rentabilidad.

El proceso administrativo y la cultura organizacional que relaciona el pensamiento y la filosofía de la empresa proporcionan el medio para desarrollar el diagnóstico que permite el procesamiento y el análisis de la información requerida para el alcance del presente proyecto.

La información contenida en este proyecto es una compilación de las tres prácticas vistas durante el desarrollo de la práctica administrativa, se implementan algunas herramientas como métodos de ayuda para hacer el análisis del proceso de ventas, al principio se propuso una idea de negocio independiente a la empresa vivero la palma para comercializar las plantas carnívoras pero en el desarrollo de este documento se consideró centrar la atención en la figura interna y externa del cliente, para lo que se tomó la información necesaria en el diagnóstico del proceso de ventas de las plantas carnívoras desde la perspectiva interna y externa de los clientes del Vivero la Palma.

## 1. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este proyecto es importante para la empresa Vivero la Palma porque permite realizar un diagnóstico que hace referencia directamente sobre las ventas y al proceso de relación con los clientes. El análisis que se hace al interior de la empresa ayudará a obtener información novedosa y necesaria donde por medio de herramientas administrativas se evalúa cómo se están ejecutando las ventas y cómo es el proceso de satisfacción de los clientes.

Este proyecto presenta una propuesta que atiende el problema identificado durante el análisis y brinda a modo de asesoría las acciones propuestas en el plan de acción para mostrar que las plantas carnívoras se pueden ver como un producto diferenciador y que requieren de una iniciativa por parte de la empresa para resaltar sus características por medio de proceso de la venta y el servicio de atención que se le presta al cliente.

La pertinencia del desarrollo de este proyecto tiene que ver directamente con el atractivo que brinda el producto por si solo y la importancia de potencializar sus características en su especie natural presentándolo como una posibilidad para generar valor económico a la empresa o como una oportunidad de negocio.

En este proyecto es importante hacer referencia a las teorías administrativas porque el proceso de investigación se da a través de observaciones y modelos propuestos para la identificación de los procesos que tienen que ver directamente con la organización, dirección, coordinación y control de la empresa.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1. General

Realizar un diagnóstico que permita identificar cómo es el proceso de venta de las plantas carnívoras – Venus Atrapamoscas – teniendo en cuenta la percepción interna y externa del servicio al cliente como una opción adecuada para orientar la empresa a implementar acciones de mejora que conlleven al crecimiento en ventas y a la buena prestación del servicio a los clientes.

### 2.2. Específicos

- Hacer el diagnóstico del proceso de ventas de las plantas carnívoras, Venus Atrapamoscas y el proceso de relación con los clientes.
- Mostrar la propuesta de solución efectiva como recurso de crecimiento comercial en la relación con los clientes.
- Realizar el análisis de la relación entre el proceso de los clientes internos y externos de la empresa vivero la palma con el fin de aplicar un plan de acción que conlleve a mejorar su proceso de servicio al cliente.

### 3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

Es una pequeña empresa unipersonal que emplea tres personas y está dedicada a la producción y venta de plantas de todas las especies, teniendo como producto novedoso la Venus Atrapamoscas, más conocidas como plantas carnívora o insectívora. Reproducir esta planta carnívora surge de un hobby familiar por las plantas exóticas, antes vistas solo en el video juego de Mario Bross, el gusto surgió en una salida de paseo a estados unidos. Desde hace 20 años se comercializan en la feria del Jardín Botánico, en la feria (orquídeas pájaros y flores), durante los cinco días de feria de flores en Medellín. Durante todo el año se vende a quienes saben de la existencia de esta especie de plantas y a quienes las conocieron en la feria. En los últimos años la producción se ha aumentado tanto la cantidad como la variedad, se comercializan cinco clones diferentes.

El cultivo de producción de las plantas carnívoras está localizado en el municipio de Barbosa Antioquia, este sector tiene una altitud media de 1300 mts sobre el nivel del mar y un rango de temperatura promedio de 27 grados centígrados que las favorece para su proceso de producción. (Wikipedia, Historia de Barbosa Antioquia, 30 de Noviembre de 2010). La empresa Vivero la palma, está localizada en el barrio Belén la Palma en Medellín Antioquia; cerca al vivero queda el Centro Comercial los Molinos y la Universidad Medellín, también una estación de servicio de combustible entre otros locales comerciales a quienes el vivero puede ofrecer sus productos.

El Vivero la Palma tiene un portafolio de plantas carnívoras llamadas Nepentes, Drosera, Sarracenia, y la Dionaea Muscípula y de esta última con una variedad de clones que han resultado de manipulaciones genéticas. En las siguientes fotos se hace una breve descripción de cada una de estas plantas carnívoras:

Nepentes (Foto 2): La mayor parte se encuentra distribuida en Borneo, Sumatra. Casi todas las especies son enredaderas y tienen como principal

característica que al final de las hojas forman una copa que tiene una especie de tapa que tiene olor casi imperceptible que atrae a las presas.

**Foto 1:** Nephente



**Fuente.** Elaboración propia

Droseras (Foto 3): Es conocida también como rocío del sol, debido a que atraen, capturan y digieren a sus presas por medio de glándulas con mucílago en la parte final de las hojas. **(Stewart McPherson, 1971, pág. 438).**

**Foto 2:** Drosera



**Fuente.** Elaboración propia

Sarracenias (Foto 4): Las hojas forman una especie de tubo en forma de corneta donde al final de este tiene colores vistosos y unas glándulas que secretan un néctar que atrae a los insectos, estos se deslizan hacia debajo del tubo en donde hay un líquido que tiene enzimas que digieren a la presa. **(Stewart McPherson, 1971, pág. 438)**

**Foto 3:** Sarracenia



**Fuente.** Elaboración propia

Dionaea Muscípula (Foto 1): Su nombre científico es *Dionaea Muscipula* y el primer nombre pertenece al género y el segundo nombre a la especie, es conocida con el nombre común como Venus atrapamoscas y ha sido manipulada genéticamente identificando varios clones con diferentes nombres que hacen referencia a la persona que realiza el proceso de cambio. Tiene en promedio de cuatro a ocho hojas, las cuales terminan en dos lóbulos, cada uno de ellos tiene dos sensores que activan la hoja con el contacto del insecto, el mecanismo especializado puede distinguir entre presas vivas y estímulos diversos como gotas de agua; en el caso de que sea una presa, esta debe tocar dos o uno de los pelos en rápida secuencia durante un intervalo de 20 segundos para que se active la trampa. (McPherson, 1981, pág. 60).

**Foto 4:** Dionea - Venus atrapamoscas



**Fuente:** Elaboración propia

**Nombre científico o latino** *Dionaea muscipula*, fue descrita por primera vez por el naturalista británico John Ellis en 1768 que informó a Carolus Linnaeus, mediante una carta que se titulaba "A botanical description of the *Dionaea muscipula*, or Venus fly trap. A newly-discovered sensitive plant". En esta carta, además de una completa descripción botánica de las principales características de la *Dionaea muscipula*, se incluían también figuras que ilustraban el aspecto de la planta. Desde entonces ha sido cultivada en invernaderos y jardines de todo el mundo por motivos lúdicos y de investigación. Su nombre científico se lo dio John Ellis *Dionaea muscipula* en honor a Diana, diosa griega hermana de Apolo y amante de los bosques y de la caza. Y *muscipula* significa en latín atrapamoscas. (Wikipedia, Historia de Barbosa Antioquia, 30 de Noviembre de 2010).

**Origen:** Carolina del sur y del norte (Estados Unidos).

En la tabla 2 se presenta una clasificación de la planta carnívora *Dionaea Muscipula* o Venus atrapamos como comúnmente se le conoce, esta clasificación muestra que cada planta tiene unas características específicas, siendo cada una *Dionaea* pero con el segundo nombre diferente, esto resulta de mutaciones genéticas que han realizado para comercializar una variedad de clones del mismo género de plantas con una presentación diferente a la especie y su mecanismo de captura para su alimentación sigue siendo el mismo.

**Tabla 2:** Clasificación de la *Dionaea Muscipula*

<b>DIONAEA</b>	<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>PRECIO</b>
'Red Dragon' 	Exhibe trampas cuyos márgenes permanecen rojos incluso expuestos a luz directa.	\$30.000
Big Jaw 	Propagación: vegetativa, mediante cultivo en vidrio. Las trampas pueden llegar al doble de una normal.	\$30.000
"Fused Tooth" 	La mutación que presenta ha sido fruto de cultivo en vidrio en laboratorio. Muestra pocos dientes unidos entre sí formando una red.	\$30.000
"Cupped Trap" 	Produce trampas distintas a las de todos los otros cultivares de esta especie, están unidas por el extremo externo, de modo que adquiere una forma cóncava con líneas curvas cuando las trampas están abiertas. La planta es capaz de capturar insectos.	\$25.000
"Dente"o"Dentate" 	Ambas variedades son fruto de mutaciones provocadas por cultivo in vitro. Tienen numerosos dientes cortos y afilados, como un cepo de caza.	\$30.000

**Fuente:** Propia

**Nombre de la empresa:** Vivero la Palma

**Sector económico:** Agroindustrial

**Actividad económica:** Agricultura

**Forma de Constitución:** Independiente

**Dedicación:** Producción y comercialización de plantas

**Ubicación del Vivero:** Calle 28 # 80A - 32 barrio Belén la palma en Medellín Antioquia

**Ubicación del Invernadero:** Vereda Barbosa Antioquia.

**Producto:** Venus atrapa moscas

**Tipo de bien:** Especialidad

**Segmento:** Agrícola

**Categoría:** Plantas Ornamentales

La actividad económica de la empresa Vivero la Palma es la agricultura y en esta actividad se incluyen los procesos que tienen que ver con la producción, industrialización y comercialización de productos agropecuarios, forestales y de los recursos naturales biológicos, entonces, la Venus Atrapamoscas es una planta carnívora que se clasifica en el sector económico agroindustrial porque pertenece a la actividad del Vivero.

**Visión:** Ser en el 2016 el mayor productor de Venus atrapamoscas en Medellín Antioquia.

**Misión:** Mantener un cultivo ecológicamente sostenible donde se obtengan plantas resistentes, de fácil cultivo, atractivas y a un precio asequible.

**Valores:** Trabajar con alto sentido de la ética y la moral donde el respeto por el cliente y el medio ambiente logre un equilibrio con la parte económica.

**Objetivo:** Buscar siempre la satisfacción total de nuestros clientes, lo cual es nuestra razón de ser y lograr que el propietario de la empresa obtenga una rentabilidad deseada.

## 4. DESARROLLO DE LA PRÁCTICA ADMINISTRATIVA

### 4.1. Contexto del Objeto de Estudio

En conversatorio con la gerencia se sabe que la empresa Vivero la Palma cuenta con una capacidad de producción de 300 unidades anuales, debido a efectos biológicos de reproducción y propagación, el ciclo de producción actual es de uno a dos años, el proceso es fertilización in vitro.

Por medio del cuestionario que se encuentra en el anexo A que se diseñó y se aplicó como una herramienta considerada de ayuda para obtener la información necesaria en el análisis que se hizo para el diagnóstico del proceso de las ventas de la planta carnívora – Venus atrapamoscas – en la empresa Vivero la Palma, y de donde se identifica la siguiente información:

**Estrategia de plaza:** la estrategia utilizada por la empresa para la venta se hace una vez al año en la feria jardín botánico (orquídeas pájaros y flores) y clientes referenciados de estas misma feria; a nivel de promoción la empresa no realiza ningún tipo de publicidad en medios de comunicación y su estrategia básica es el voz a voz de las personas que compran la planta en la feria ya mencionada, porque el vivero tiene una exhibición no visible para lo que no llama la atención de los clientes porque pasan desapercibidas a la vista de un visitante en el vivero.

**Estrategia referente al precio:** la planta tiene actualmente un valor de \$30.000, pesos moneda colombiana pero no se tiene claro los factores por los que se define este precio (competencia, costos y gastos, precio de mercado o márgenes esperados por los propietarios). En el conversatorio con la gerencia se supo que el costo de producción de una Venus atrapamoscas es alrededor de \$5.000 pesos moneda Colombiana, lo que permite deducir que el valor de venta se establece de acuerdo a la buena acogida o el impacto que el producto causa al cliente y la capacidad de poder adquisitivo del sector donde está ubicado el Vivero que es estrato socioeconómico 5.

**Ventaja competitiva:** Tiene como ventajas comparativas el conocimiento para reproducir y cultivar la especie en Medellín, dado a esta facultad, las plantas son más grandes y más bonitas que otras vistas en el mercado, esto debido a cuidados especiales, también se cambia la planta cuando ésta se está muriendo y se brinda asesoría al cliente con respecto a los cuidados de la planta, esto hace que sea una oportunidad competente de negocio.

**Datos secundarios:** Al realizar esta investigación a través de varias opciones como la biblioteca de la universidad de Santo Tomás, la Internet, la Cámara de Comercio, Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO), no se obtuvo información que permitiera soportar la investigación de este proyecto.

**Encuestas informales:** Basados en la metodología de la encuesta informal, se ha detectado que la planta carnívora Venus atrapamoscas es un producto que representa exclusividad, diversificación y conciencia sobre el cuidado y amor por la naturaleza.

**Observación:** La actitud de los clientes al ser encuestados fue positiva ya que luego de ver el producto, perciben a la planta Venus atrapamoscas como un producto exclusivo capaz de generar conciencia sobre el cuidado por la naturaleza.

**Variables de investigación:** Gustos o preferencias, conocimiento, Intención de compra, precio, dónde adquirir el producto, funcionalidad del producto, razones de compra, marca, competencia, sexo, edad, profesión, ingresos.

**Formulación:** Diagnóstico del proceso de ventas de las plantas carnívoras Venus atrapamoscas realizado en el Vivero la Palma.

**Delimitación geografía:** La ciudad de Medellín.

**Universo:** Totalidad de las personas que van al jardín botánico en la semana de la feria de flores y las que visitan el Vivero la Palma ubicado en la ciudad de Medellín.

**Entrevista con la gerencia:** Una vez de hablar con el gerente y propietario de la empresa Vivero la Palma, brinda la información necesaria para el análisis que se hace del proceso de ventas y gran parte de la información del proyecto surge de este conversatorio con la gerencia. El gerente define que comercializar las plantas venus atrapamoscas no representa mayor relevancia sobre vender cualquier otra especie de plantas en el vivero, reconoce la diferencia que existe como una planta exótica pero considera poco primordial brindar un espacio espacial y más destacado visiblemente para hacer una gran exhibición de las plantas Venus atrapamoscas.

#### **4.2. Diagnóstico**

En la caracterización de los procesos organizacionales que involucran una relación con los consumidores del producto final, se puede identificar: En primer lugar, se encuentra la realización de la venta. En una segunda instancia, la mayoría de los encargos de las plantas carnívoras se llevan a cabo incluyendo el transporte hasta el lugar de depósito de la especie. Es importante aclarar que, según la operación del sistema, este servicio fue subcontratado en la mayoría de los casos como soporte al sistema de transporte que tenía la empresa, pero de igual forma, esta empresa actúa en nombre de “Vivero la Palma” y por tanto la empresa es responsable de la instalación y estado en el cual sean recibidas cada una de las especies de plantas.

Finalmente, se presenta el proceso de relación con el cliente después de haber realizado la venta, en un promedio de entre uno y tres meses después de que se haya recibido el producto para evaluar el cumplimiento de las expectativas de los consumidores y la forma en la cual ha evolucionado la especie vegetal seleccionada, a esto se le denomina como servicio postventa y se realiza básicamente a través de llamadas telefónicas en las cuales también se pone a disposición de los clientes, información detallada y de consulta de las especies que fueron adquiridas, esta información es enviada a través de correo electrónico junto con información del vivero y promociones ocasionales de ventas.

Para establecer un diagnóstico de estos tres procesos identificados en la empresa Vivero la Palma, se tomará en cuenta dos perspectivas: una desde la gestión realizada por la empresa en la valoración de lo que se realiza internamente para satisfacer al cliente y la otra, cuestionando la percepción externa del cliente a través de herramientas de recolección de información confiables para valorar la percepción de los clientes.

**Relaciones con los clientes:** Para la empresa Vivero la Palma es importante mantener un alto grado de satisfacción con los clientes que posee, por esto se sugiere tener en cuenta la efectividad del cumplimiento de las expectativas con los clientes, para ello se tiene en cuenta la venta y el servicio postventa; en el desarrollo de este diagnóstico no se tomó el estudio del proceso de pre-venta, para lo que se presenta el análisis en la venta y el servicio postventa.

En el procedimiento de la Pre-Venta no se identifica que el Vivero la Palma realice visitas a los clientes para dar a conocer las características del producto, esta se da por iniciativa del cliente cuando manifiesta su interés por saber qué clase de planta es y más cuando desea saber a profundidad sobre las características del producto, solo en este momento se abre la puerta a la pre-venta.

En el procedimiento de la Venta se identifica cuando el Vivero la Palma por medio de los factores subjetivos del servicio al cliente, como son el buen trato y buena atención al cliente; hace un acercamiento al cliente y cierra la venta. Los factores de la venta están presentes para satisfacer la necesidad del cliente y buscar su fidelización.

En el procedimiento de la Post- Venta se identifica que se omite hacer el seguimiento al cliente por medio de producto que adquirió; dado que para los casos de entrega del producto, la empresa contrata un tercero para que realice este servicio, lo que no permite saber sobre la satisfacción del cliente con el servicio de entrega del producto y no se hace seguimiento para saber qué tan satisfecho quedó el cliente con el producto.

En la estructuración de las diferentes metodologías administrativas, al interior del vivero se ha logrado desarrollar las siguientes estrategias con el objetivo de fortalecer la relación con los clientes:

**Ventaja competitiva en diferenciación:** Para el consultor del Planning S.A. Carlos Mejía (Art. 907), *“la diferenciación consiste en crear un producto o servicio que sea percibido por el cliente como único o exclusivo, con un valor superior al de otras opciones en el mercado”*. (Carlos Alberto Mejía C., 2009) Como una empresa del sector agro industrial, la diferenciación en la exclusividad del producto permite crear con los clientes una relación que persiste después de la venta del producto, ya que se ofrecen asesorías telefónicas sobre las inquietudes del mantenimiento de las diferentes especies.

**Fuerzas Competitivas de Porter:** Se sustenta en *“la idea del poder de negociación de los clientes en las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia”* (Porter, 2009, pág. 31). Aunque el mercado objetivo de nuestros productos es amplio y diverso, se sustentan las políticas de venta en realizar estrategias de reducción de costos por lotes de alta demanda, por tanto, se busca brindar un margen de negociación para estos consumidores en particular.

**Balanced Score Card:** La estrategia del Vivero se sustenta en la perspectiva de los clientes, donde se refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o, más concretamente, en los segmentos de mercado donde se compete, ya que se debe analizar muy bien a los clientes, las posibilidades en el mercado a través de su segmento y, evidentemente, todo ha de estar alineado con los objetivos financieros que se pretenden conseguir. (Robert S. Kaplan, 2001, pág. 231) . Por tanto la propuesta se basa en el diagnóstico de ventas de las plantas carnívoras – Venus Atrapamoscas – que permita formular una propuesta de satisfacción en el servicio y seguimiento al cliente.

El Vivero la Palma aunque tenga un portafolio amplio de productos, el interés de esta propuesta es identificar el proceso de ventas de las plantas carnívoras y su proceso de relación con los clientes, para lo que basados en la información que compete al proceso de hacer la venta y entrega consistente y oportuna del producto es suficiente para evaluar la operación del sistema y el proceso de relación con los clientes, para así tener como referencia la identificación del problema, y la propuesta de solución.

**Análisis del mercado:** En el mercado de Medellín se encuentran plantas carnívoras como la Venus atrapamoscas pero no se identifica una empresa constituida legalmente con esta actividad o dedicada a la producción de plantas carnívoras, se conoce por medio de la información de algunos propietarios de viveros que están adquiriendo las plantas carnívoras de una empresa que se llama cinco sentidos y está ubicada en el departamento de Cundinamarca. Como pocas personas conocen la Venus Atrapamoscas o las han visto, algunos de ellos sólo en televisión en programas de naturaleza o cada año en Medellín, en la feria del Jardín Botánico en (Orquídeas Pájaros y Flores), y durante los últimos 16 años donde se hace el stand en el Orquideorama y se exhiben algunas plantas Carnívoras y se hace una presentación significativa de la Venus atrapamoscas, que ayudan a impulsar la venta del stand comercial que está en el patio de las azaleas.

**Mercado objetivo:** Según lo que ha observado con respecto a la experiencia, el mercado objetivo son personas amantes de la naturaleza, personas sensibles y que buscan tener una mascota que no requiera de mayor cuidado, que tienen conocimiento y las han visto en programas de televisión, internet o en colecciones que tienen algunos países en los Jardines Botánicos donde las destacan notoriamente.

Se debe tener un nivel adquisitivo medio alto para tomar la decisión de comprar por lo menos una planta de \$30.000 pesos colombianos. El producto tiene aceptación tanto en hombres como mujeres, los mayores índices de comercialización se dan en las ferias en las horas de la tarde cuando los estudiantes van acompañados de sus padres, y los sábados, domingos y festivos.

**Factores conductuales:** Se considera que el nivel cultural y económico incide fuertemente en la adquisición del producto, no obstante, no se da en todos los casos. Generalmente la clase media alta es la que está dispuesta a pagar \$30.000 pesos Colombianos por una planta o a hacer la colección con todos los clones y variedades.

**Factores geográficos:** Se realizó un alianza estratégica y se están comercializando las plantas en un pequeño local del vivero La Campiña al lado del patio de comidas del Centro Comercial Oviedo en Medellín, aunque las ventas no han sido las esperadas, este lugar es una alternativa de vitrina comercial. En cambio, ese mismo negocio se hizo en el Jardín Botánico y las ventas han sido superiores, teniendo en cuenta que las personas que van a este tipo de lugares tienen gran afinidad por las plantas.

**Necesidades:** De afiliación, la más importante es la de amistad ya que es una mascota a la cual se le brindan todos los cuidados como observarla frecuentemente para ver su desarrollo, para hidratarla, para darle alimento y/o para ver como ella misma atrapa los insectos. De autorrealización, porque a pesar de que las han conocido por otros medios (televisión, revistas, documentales), tiene la oportunidad de comprarla y de cultivarla.

**Tendencias:** Cada vez las personas viven en lugares más limitados de espacio lo que hace que tener plantas y mascotas sea cada vez más difícil, sumado a la falta de tiempo que requiere el cuidado de una mascota.

Las Venus Atrapamoscas se convierten en una alternativa importante para generar toda una cultura de cuidado y amor en torno a las plantas ya que son un ser vivo al igual que nosotros. La Venus atrapamoscas se puede tener en una ventana en un balcón o en un patio y el único cuidado es que nunca le falte el agua lo que se soluciona con un plato pequeño por debajo de la maceta.

**Crecimiento:** Teniendo en cuenta que en la actualidad y a nivel mundial, se viene trabajando sobre el cuidado del medio ambiente en pro de un futuro más próspero para las futuras generaciones, la Venus Atrapamoscas encaja perfectamente en ese esquema del cuidado y en la preservación de lo natural.

En Colombia no son tan conocidas como en otros países, como en el caso de Estados Unidos, Canadá y Europa son especies muy aceptadas y cultivadas por los aficionados, llegando a formar asociaciones exclusivas de plantas carnívoras que aparte de ayudar y servir como plataforma e intercambio de semillas y plantas, ayudan con instrucciones de manejo y capacitaciones en todo lo concerniente de estas especies. También ayudan a protegerlas en su estado natural, ya que cada día están más amenazadas y muchas de las especies no se pueden cultivar sino solo podrían vivir en su entorno natural, donde tienen unas condiciones de ambiente específicas.

**Competencia:** Básicamente no hay competencia directa como venta de la planta Venus Atrapamoscas, solo una persona ha vendido muy pocas cantidades y de un tamaño muy reducido de 2 o 3 centímetros, a precios de \$40.000, en ocasiones el Vivero le vende a esta persona y revende la compra que hace al vivero, hay otros jóvenes que viven en Bogotá a los cuales también el Vivero les vende, porque ellos están ofreciendo semillas traídas de Canadá a \$25.000, pero lo que sucede con esto es que este proceso de producción es muy lento y puede tardar alrededor de 4 o 5 años para tener una planta Venus Atrapamoscas en un tamaño aceptable para la venta. Otra competencia identificada son aquellas personas que comercializan otras mascotas pequeña como hámster, peces, cactus, ranas, o anfibios, escalopendras, escorpiones, bonsái... que también son muy atractivos y buscados en el mercado y que se encuentra bien atendido. Últimamente se identificó como competencia a la empresa Vivero cinco sentidos que comercializa la Venus atrapamoscas en Medellín.

**Oferta de productos:** Los citados en el apartado de competencia. No se necesitan permisos de ninguna entidad de regulación ambiental debido a que solo se

expide cuando son plantas en vía de extinción, son endémicas de Colombia o se van a exportar a otros países, y por ahora se plantea hacer la comercialización en Medellín.

**Objetivos financieros:** Como objetivo primordial se tiene la generación de valor para el propietario, por medio de la óptima toma de decisiones y el planteamiento de estrategias para la permanencia y crecimiento del negocio. También se considera el manejo eficiente de los recursos monetarios del negocio ya sea por medio de las inversiones donde obtenga un rendimiento mayor al costo de oportunidad o por financiaciones teniendo una combinación perfecta entre capital y deuda.

Disponibilidad de los recursos monetarios para hacer frente a las obligaciones laborales, financieras y de operación del negocio para así dar una buena percepción y generar un potencial de flujo de caja.

#### **Público objetivo**

- Personas amantes de la naturaleza, de las plantas y de las mascotas.
- Personas entre 12 y 40 años con una capacidad adquisitiva media a alta.
- Personas que busquen en la red, naveguen en ella y compren con confianza
- Clientes del Jardín Botánico, del Vivero la Palma, de otros viveros y en general personas en Medellín y posiblemente de otras ciudades que estén interesados en la venus atrapamoscas.
- Personas de capacidad adquisitiva media alta.

**Posicionamiento:** La Venus Atrapamoscas de la mejor calidad, con las trampas más grandes y bonitas, es decir, con un buen tamaño y también con un precio justo.

**Estrategia:** A largo plazo: Tener otro invernadero en clima frío de manera que las plantas que en su estado natural hacen dormancia (hibernen) sean trasladadas en esa época del año.

Ofrecer la variedad de especies en un tamaño llamativo o tractivo para los clientes. Promocionar ya sea con los aliados (Viveros) o en web por compras de cantidades específicas (armar combos o kits de plantas)

A Corto plazo: Crear la página web y vender online.  
Realizar alianzas con el plan turístico de Medellín en cabeza del Jardín Botánico y en el centro comercial Oviedo por compras mayores a un valor que se puede establecer con la gerencia.

**Producto:** Es un producto de impulso, lo que es importante a la hora de comprar el impacto que genere y el conocimiento que se tenga de él. Es muy novedoso y diferenciador de las otras plantas del común.

**Promoción:** Es muy importante destinar una parte de los ingresos para la promoción como volantes en las ferias donde haya oportunidad de participación, en otros viveros y eventos en los centros comerciales. Se diseñará la página Web para hacer una actualización frecuente de las variedades disponibles y a ofertar según sea la disponibilidad.

**Plaza:** Se vende en sitios donde las personas buscan plantas y/o mascotas que puede ser a través de la web, viveros, ferias y jardines botánicos.

**Precio:** Se analiza el proceso de producción, la estrategia de precio y también se tiene el referente de otros países que venden el producto como el caso de estados unidos y la comunidad europea. Es un producto que dadas sus características tiene un precio justo, se puede aprovechar ciertas épocas para promocionar algunas especies o clones a un precio por debajo del referente o para hacer una venta cruzada.

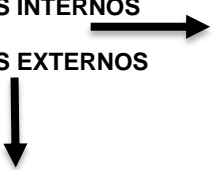
**Alianzas:** Se puede realizar una alianza con el plan turístico de Medellín, o entidades que promuevan la cultura. Cuando las personas que vienen de otras ciudades y hacen el recorrido por sitios turísticos de Medellín hacen una pausa en el Jardín Botánico, se podrá observar en una de las islas del Orquideorama una pequeña muestra de la Venus Atrapamoscas. Se puede aprovechar e ir y mostrarles

las plantas que están en venta. De esta manera se puede mejorar la exhibición del Jardín botánico y mantener una buena rotación de plantas.

**Tiempo de estudio:** Durante el segundo semestre del año 2014, en los meses de Agosto a Octubre, tiempo en el que la Universidad Santo Tomas Abierta y a Distancia me pidió que por medio de la práctica Administrativa uno, buscara una empresa donde pudiera desarrollar lo que este curso solicitaba para este tiempo, y para lo que el propietario de la empresa Vivero la palma me permitió a modo de confianza el ingreso y el contacto con los clientes, para lo que desarrollé las herramientas mencionadas en este trabajo, considerando que fueran de mayor ayuda para hacer el análisis de lo que me proponía estudiar según las pautas marcada por dicho curso .

**Matriz de DOFA:** Relacionada con el análisis de la planta Venus Atrapamoscas.

**Tabla 3:** Factores externos e internos del DOFA

<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> 	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>*Relación entre calidad y precio</li> <li>* Experiencia y conocimiento acerca del tema.</li> <li>*Exclusividad del producto.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Poca capacidad Productiva</li> <li>* Baja cobertura</li> <li>* El producto y la marca tiene bajo posicionamiento en el mercado</li> <li>* No se ha desarrollado un sistema de información</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Posible expansión del producto en otros viveros, para explorar mercados potenciales y expandir la forma de distribución a los clientes.</p>	<p><b>FO</b></p> <p>Realizar una ampliación relacionada con una exhibición visible del producto, para lograr la ampliación del mercado y el desarrollo de nuevos clientes.</p>	<p><b>DO</b></p> <p>Trasladar parte de la capacidad productiva actual de la empresa y realizar una contratación de personal adicional para dar operatividad a una exhibición grande del producto en el Vivero</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Ingreso de nuevos competidores al mercado</li> <li>* Inseguridad en el sector</li> <li>*No hay mucho terreno en el Vivero para una gran ampliación.</li> </ul>	<p><b>FA:</b> Con la experiencia y el reconocimiento personal que se tiene en el mercado de desarrollo de las plantas, se hace posible generar mecanismos que permitan el cuidado y exclusividad del producto</p>	<p><b>DA:</b> Analizar la viabilidad de lugares cercanos al punto de venta actual, para mejorar la calidad de los productos, el servicio y la seguridad.</p>

**Fuente:** Propia

**Fortalezas**

- No se encuentra fuerte competencia en el momento del estudio.
- Compromiso, conocimiento y experiencia de 16 años en el cultivo.
- Variedad cinco clones diferentes y otras especies de plantas carnívoras.
- Cultivar en Medellín, en Barbosa (Antioquia), condiciones favorables de clima.
- Cultivar con agua libre de sales y químicos y sin tratamiento.
- Un invernadero hecho con las características técnicas para el cultivo.

**Debilidades**

- No hay inversión en publicidad y mercadeo
- Falta de cultura, la gran mayoría de personas no sabe de la existencia de las plantas carnívoras.
- Falta de Información, cuando las desean comprar no saben dónde se adquieren.

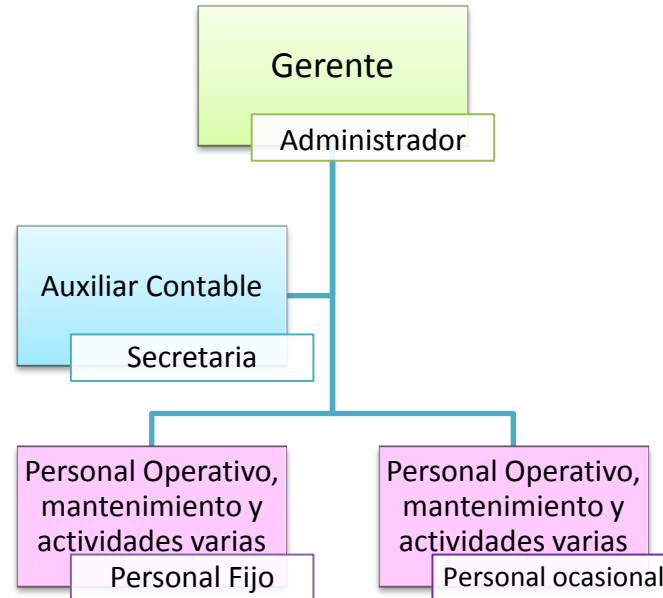
**Oportunidades**

- No contar con una gran competencia en Medellín
- Mercado potencial, donde se genere cultura en torno al cultivo de la Venus Atrapamoscas
- Seguir adquiriendo diferentes clones (modificaciones genéticas)

**Amenazas**

- Las empresas productoras de plantas, siguen tratando de cultivar con éxito esta especie de plantas carnívoras, Venus Atrapamoscas.
- Otras tendencias de mascotas donde no se requiera mucho espacio ni tiempo para cuidarlas.

En el proceso de desarrollo de las actividades para obtener el diagnóstico se considera importante mencionar la representación gráficamente la estructura organizacional del vivero la palma con el fin de comprender la relación del direccionamiento estratégico y su relación con la organización de la empresa.

**Gráfico 1:** Organigrama

#### 4.2.1. Realizar la venta

En la caracterización interna de este proceso, las ventas que se realizan provienen del local Vivero la Palma en la cual se acercan los clientes a solicitar o preguntar sobre el producto y a solicitar información en general relacionada con las plantas, pero su mayor venta se realiza en la feria de las flores, en el Jardín Botánico en Medellín.

Las personas que conocen las plantas carnívoras las preguntan en el Vivero y quien no las conoce en medio de la búsqueda de algún otro producto de su preferencia logran observar la Venus atrapamoscas y preguntar sobre sus cuidados y en general de toda la planta con la posibilidad de adquirir o no el producto.

En la oficina se reciben pedidos habituales, dado que el cliente que compró una planta quiere comprar otra segunda planta o porque referenció a un amigo o familiar que está interesado en comprar la Venus atrapamoscas; algunas de estas ventas se cierran vía telefónica y se toman los datos de contacto del cliente para realizar el envío del pedido.

Una de las estrategias derivadas del servicio postventa ha permitido que la empresa logre brindar información sobre los cuidados de la planta Venus Atrapamoscas, utilizando la entrega de las instrucciones de cuidado de la planta descritas en una hoja de papel, y a través de este procedimiento se logra llevar un proceso con algunos clientes en particular conociendo su expectativas y deseo de preservación del producto.

Mirar el proceso de ventas desde la forma como el cliente compra el producto no es tan fácil para definir en la observación al cliente qué cantidades del producto se venden, entonces se considera adecuado revisar el proceso a través de un comparativo de los datos históricos de ventas con el fin de analizar las ventas que se realizan mes por mes y de forma semestral con el fin de obtener la percepción de la acogida del producto por parte del cliente sin realizar la Pre-Venta.

Datos históricos: Se plantean resultados de la percepción interna del vivero la palma con información de costos, recolectados a través de datos históricos en las ventas transcurridas en el año anterior de manera mensual. Para determinar este nivel real de venta se tomaron las ventas del último año comprendido en el periodo Junio 2013 a Julio 2014, discriminadas por mes.

**Tabla 4:** Ventas discriminadas por mes en el último año

<b>VARIACIÓN DE VENTAS POR MES (Semestre II - 2013)</b>				
<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>(unid)</b>	<b>Crecimiento</b>	
<b>2013</b>	Junio	211	-	<b>(%)</b>
	Julio	230	19,0	9,0%
	Agosto	255	25,0	10,9%
	Septiembre	253	-2,0	-0,8%
	Octubre	249	-4,0	-1,6%
	Noviembre	262	13,0	5,2%
	Diciembre	281	19,0	7,3%
<b>Total</b>		<b>1741</b>	<b>70</b>	<b>5%</b>
<b>VARIACIÓN DE VENTAS POR MES (Semestre I - 2014)</b>				
<b>Año</b>	<b>Mes</b>	<b>(unid)</b>	<b>Crecimiento</b>	
<b>2014</b>	Enero	216	<b>Cantidades</b>	<b>(%)</b>
	Febrero	221	5,0	2,3%

Marzo	234	13,0	5,9%
Abril	240	6,0	2,6%
Mayo	255	15,0	6,3%
Junio	261	6,0	2,4%
Julio	268	7,0	2,7%
<b>Total</b>	<b>1.695</b>	<b>52</b>	<b>3.70%</b>

**Fuente:** Propia (Operación del sistema)

**Tabla 5:** Variación en ventas por semestre

<b>Diferencia Unidades</b>	<b>Diferencia en un año</b>	<b>Variación</b>
46	-0,026422	-2,64%

**Tabla 6:** Propia (Operación del sistema)

Durante el segundo semestre del año 2013 se puede observar que el vivero presentó un 5% de crecimiento de las ventas realizadas por mes; lo cual se observa que con relación a las ventas se ha logrado incrementar el número de compradores y por tanto se interpreta que desde la parte organizacional la relación en el servicio de venta se encuentra en un aspecto favorable.

En el primer semestre del año 2014 se observa que el crecimiento en ventas por mes es de 3,7%, para lo que se observa que el incremento mensual de ventas continúa aumentando pero se identifica que entre el segundo semestre de 2013 y el primer semestre de 2014 hubo un decrecimiento de 46 unidades, que corresponde a una variación del -2,64% para lo que se deduce que el crecimiento de ventas del primer semestre de 2014 frente al segundo semestre de 2013 es desfavorable.

#### **4.2.2. Envío y recepción del producto**

Para realizar el diagnóstico del proceso de envío y recepción de las plantas se utilizó el método de observación como el adecuado para analizar las características que describen cómo se da el acercamiento hasta el cierre de la venta, para lo que se identificó la presencia de los factores subjetivos del servicio al cliente, como son buen trato y buena atención, con el fin de satisfacer el cliente, pero se identificó también que

se puede fortalecer el proceso de fidelización del cliente, se identifica la necesidad de fortalecerla a partir del momento de entrega del producto desde el vivero la palma.

Cuando los productos no son enviados por la empresa de subcontratación de transporte, estos son adquiridos de forma personal y no es necesario realizar algún traslado, sin embargo, desde la empresa que presta el servicio de entrega y desde la entrega que se le hace en el Vivero a algunos clientes que adquieren el producto, es decir, que no utilizan el servicio de envío. Falta saber si el cliente está contento y de acuerdo con el servicio de entrega del producto a la hora del cierre de la venta.

Como el proceso de entrega de las plantas es realizado por un tercero que se contrata para prestar este servicio, ellos implementan el proceso básico de entrega donde el cliente firma el recibido del producto, pero no se evalúa si el cliente queda satisfecho con la recepción del envío y con la prestación del servicio, este servicio de tercerización favorece en cuanto que la empresa optimizan recursos económicos, pero en cuanto a evaluar el servicio de entrega, como no es realizado directamente por el Vivero la Palma, no se obtiene información sobre la satisfacción del cliente con el producto y la prestación del servicio.

#### **4.2.3. Servicio de información Postventa**

Para determinar el diagnóstico del servicio postventa se realiza el análisis de dos preguntas de la encuesta donde se hizo una selección aleatoria de 20 personas a una población flotante y se hace un sondeo de las personas de mayor recurrencia al producto y que adquirieron las plantas en un promedio entre los 3 a 4 meses de haber adquirido la planta.

Desde la perspectiva externa del cliente se analiza el grado de satisfacción que tiene los clientes cuando se les realiza la encuesta y se deduce que se sienten a gusto con esta dinámica de la encuesta para lo que aceptan que se realice en el vivero, esto con el propósito de obtener información sobre la satisfacción que tiene el cliente

cuando se hace seguimiento del servicio y el producto que le ofrece la empresa. Esto, porque una pregunta hace referencia a la satisfacción con el producto y la otra a la satisfacción con el servicio.

El avance del diagnóstico permitirá obtener los resultados de la percepción externa del cliente, recolectada a través de un cuestionario, donde se indagó acerca del grado de satisfacción de los clientes con el servicio y el producto. Para lo que se analizó que el servicio postventa no hace el seguimiento y se puede hacer por medio de la encuesta sin temer que el cliente se indisponga porque al contrario, manifestó agrado, ya que el análisis de la encuesta tuvo aceptación positiva por parte de los encuestados.

El análisis del servicio de información postventa está tomado de las preguntas 10 y 11 del cuestionario que se encuentra en el anexo A, estas dos preguntas hacen referencia al servicio de información postventa y se toman con el objetivo de identificar el problema en el servicio posventa.

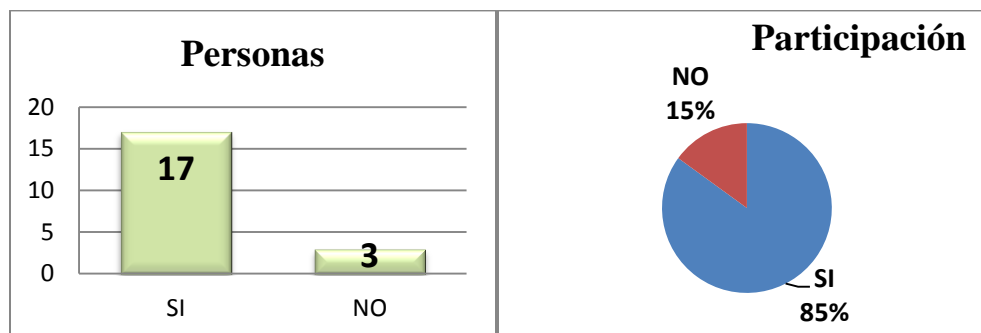
**Pregunta:** *¿Es importante para usted que la empresa “Vivero la Palma” evalúe el cumplimiento de sus expectativas con el producto adquirido?*

*Respuestas Posibles:* SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_

Como resultado de la recolección de información se consiguió lo siguiente:

**Gráfica 1:** Por sección externa

**Gráfica 2:** Por sección externa



**Fuente:** Propia (Procesos Administrativos)

## Análisis de los datos recolectados

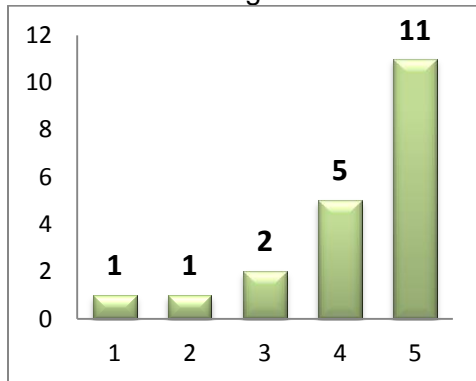
Para el 85% de las personas que respondieron el cuestionario es importante que la empresa “Vivero la Palma” evalúe el cumplimiento de las expectativas con el producto que adquieren.

**Pregunta:** *En cuánto califica la atención que le brinda el vivero la Palma.*

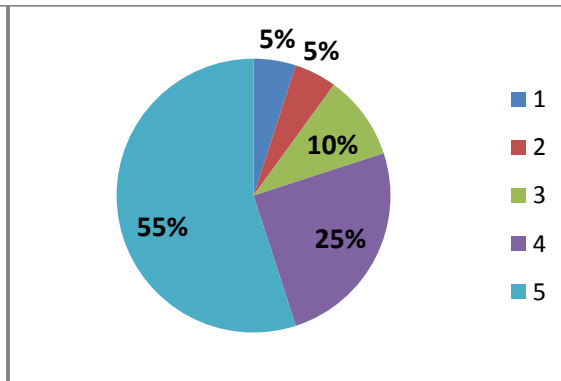
*Califique de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.*

Como resultado de la recolección de información se consiguió lo siguiente:

**Gráfica 3: Estrategia Favorable**



**Gráfica 4: Calificación más alta**



**Fuente:** Propia (Procesos Administrativos)

## Análisis de los datos recolectados

El 80% de las personas que respondieron el cuestionario califica el servicio entre 5 y 4, siendo esto un porcentaje de calificación positivo en relación con la atención que brinda el Vivero la Palma.

La ficha técnica que se encuentra en la tabla 6 refleja la metodología que se utilizó para el diseño y elaboración

**Tabla 7:** Ficha Técnica de la encuesta

<b>Metodología</b>	<b>Descripción</b>
<b>Elemento de muestreo</b>	Clientes potenciales del vivero la Palma
<b>Unidad de Muestreo</b>	Personas clientes potenciales del Vivero la Palma
<b>Marco Muestral</b>	La muestra poblacional se relaciona en la Tabla N°5
<b>Tiempo</b>	Septiembre – Octubre 2014
<b>Diseño de la investigación</b>	Descriptivo
<b>Método de la Investigación</b>	Encuesta: Se realizó a 20 personas o clientes potenciales de las plantas carnívoras – venus atrapamoscas –
<b>Procedimiento del muestreo</b>	Se utilizó un procedimiento no probabilístico por conveniencia
<b>Tamaño de la muestra</b>	20 personas clientes del vivero la palma que compran con frecuencia las plantas carnívoras.

**Fuente:** Propia

**Tabla 8:** Marco Muestral

<b>Cant.</b>	<b>Cliente potencial</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Email</b>
1	Mónica Janeth Vallejo	3122621350	<a href="mailto:mvallejo@gmail.com">mvallejo@gmail.com</a>
2	Diana Ángel Upegui	3006573983	<a href="mailto:dianaangel24@hotmail.com">dianaangel24@hotmail.com</a>
3	Julieta García Vanegas	3133237369	<a href="mailto:july908@gmail.com">july908@gmail.com</a>
4	Carolina Cardona	3037771895	<a href="mailto:carocv8@hotmail.com">carocv8@hotmail.com</a>
5	Isabel Arango Rivera	3154404746	<a href="mailto:varangoy03@gmail.com">varangoy03@gmail.com</a>
6	José Álzate Zapata	3137435074	<a href="mailto:plenitud.spa@yahoo.com">plenitud.spa@yahoo.com</a>
7	Marta Lucia Montoya	3004547284	<a href="mailto:martalucia.montoyar@grupo-exito.com">martalucia.montoyar@grupo-exito.com</a>
8	Eduardo Felipe Parra R	3103664638	<a href="mailto:feliper7@hotmail.com">feliper7@hotmail.com</a>
9	Vilma Marcela Murillo E	3003585426	<a href="mailto:vilmarcela@gmail.com">vilmarcela@gmail.com</a>
10	Marlon I Castaño Ruiz	3166407507	<a href="mailto:mcastaño@jra.com.co">mcastaño@jra.com.co</a>
11	Adriana Castaño C	3124678897	<a href="mailto:adriana.castano@une.net.co">adriana.castano@une.net.co</a>
12	Lucas Álzate Marín	3104592768	<a href="mailto:lucasalzate@hotmail.com">lucasalzate@hotmail.com</a>
13	Yesica Maya	3128305233	<a href="mailto:ylmayam@hotmail.com">ylmayam@hotmail.com</a>
14	Juan Camilo Rúa	3117550667	<a href="mailto:Jjucaru1@hotmail.com">Jjucaru1@hotmail.com</a>
15	Juan Pablo Gamboa C	3117408931	<a href="mailto:jpgamboaos@hotmail.com">jpgamboaos@hotmail.com</a>
16	Kamila Posada Botero	3216765333	<a href="mailto:kamilaposadab@hotmail.com">kamilaposadab@hotmail.com</a>
17	María Isabel Ruiz T	3212953853	<a href="mailto:maryruiz134@hotmail.com">maryruiz134@hotmail.com</a>
18	Mónica Palacio Duque	3217504589	<a href="mailto:mardu34@hotmail.com">mardu34@hotmail.com</a>
19	Claudia Londoño S	3104120373	<a href="mailto:qlonceon18@hotmail.com">qlonceon18@hotmail.com</a>
20	Liliana Gallego Correa	3116264840	<a href="mailto:lily.gallegot@hotmail.com">lily.gallegot@hotmail.com</a>

**Fuente:** Propia

La herramienta administrativa DOFA en la tabla 8 se diseña como soporte para la elaboración del análisis del diagnóstico en el servicio de información postventa

**Tabla 9:** DOFA del servicio de información Postventa

Servicio de información Postventa					
		Fortalezas		Debilidades	
		F1	Buena atención al cliente.	D1	Estrategias de seguimientos para sostener el cliente.
		F2	Características especiales del producto ofertado	D2	Poco interés para evaluar el servicio después de la venta.
<b>Factores externos</b>		F3	Producto considerado de alto nivel		
<b>Oportunidades</b>		<b>Estrategias FO (Fortalezas / Oportunidades)</b>		<b>Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)</b>	
O1	Identificar la buena acogida del producto	1	F3O2: Identificar el producto como concreto, específico y fácil de comunicar	1	D1O1: Prever las necesidades del cliente para adquirir el producto
O2	Potencializar las tendencias favorables en el mercado	2	F1F2O1: Motivar al cliente para que referencie el producto.	2	D1O2: Reaccionar a los cambios o dificultades del mercado
<b>Amenazas</b>		<b>Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)</b>		<b>Estrategias DA (Debilidades / Amenazas)</b>	
A1	Competencia poco consolidada en el mercado	1	F2A1: Aumentar la penetración del mercado con el producto diferenciador de plantas carnívoras	1	D1A1: Mejorar estrategias de ventas y canales de comunicación con los clientes.
A2	No existen barreras de entrada para nuevos competidores.	2	F1F3A2: Fidelización de los clientes con el producto y la empresa a través de mejoras en el Servicio.	2	D1A2: Desaprovechar la oportunidad de crecimiento en ventas.

**Fuente:** Propia (Procesos Administrativos)

#### 4.2.4. Matriz DOFA

En esta sección se analizará interna y externamente el mercado del vivero la Palma, iniciando internamente con un análisis de las fuerzas y las debilidades, externamente el análisis se hace con las oportunidades y amenazas que se le presentan a la compañía.

**Tabla 10:** Matriz de factores externos

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	EVALUACION		
		Valor	Clasificación	Valor
		(A)	(B)	(A*B)
ECONOMICOS	Acceso a entidades financieras para solicitud de crédito.	0,05	3	0,15
	Tasas de interés bajas facilitan acceder a un crédito para comprar un terreno	0,09	2	0,18
POLITICOS	Posibilidad de generar empleo	0,13	5	0,65
	Generar un ambiente de cuidado y buen trato a la naturaleza	0,12	4	0,48
	Incentivar a la participación de actividades que motiven a sensibilización de las plantas	0,12	4	0,48
TECNOLOGICOS	Medios de comunicación como redes sociales para complementar la comercialización	0,05	3	0,15
COMPETITIVOS	Alianzas estratégicas para la identificación del mercado de plantas carnívoras en Colombia	0,15	4	0,6
	El servicio de preventa y postventa marcan la diferencia desde la calidad del servicio prestado.	0,14	4	0,56
	Regulación de costos en el mercado	0,03	3	0,09
	Estandarización de productos ornamentales en el mercado nacional	0,14	2	0,28
	<b>TOTALES</b>	<b>1,02</b>		<b>3,62</b>
<b>AMENAZAS</b>				
ECONOMICOS	Limitación en la exportación de plantas endémicas de la región	0,04	5	0,2
	Capacidad adquisitiva de los clientes para obtener la planta	0,07	4	0,28
POLITICOS	Falta regulación legal dado que no tienen reconocimiento en Colombia	0,12	5	0,6
	La deforestación y la urbanización pueden llevar la especie al peligro de extinción	0,12	5	0,6
	El comercio ilegal de plantas se considera como una influencia negativa para acabar la especie	0,05	4	0,2
COMPETITIVOS	Identificación de precios competitivos en el mercado	0,12	3	0,36
	Importación de las plantas carnívoras por medio del mercado negro	0,1	5	0,5
	Posicionamiento del vivero con comercialización de plantas carnívoras.	0,1	2	0,2
	<b>TOTALES</b>	<b>0,72</b>		<b>2,94</b>

Fuente: Propia

Tabla 11: Matriz de los factores Internos

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	EVALUACION		
		Valor	Clasificación	VALOR PONDERADO
		(A)	(B)	(A*B)
CAPACIDAD DIRECTIVA	Control y planeación desde la administración	0,01	1	0,01
	Implementar ideas y estrategias de cambio y mejora	0,03	3	0,09
CAPACIDAD FINANCIERA	Precios altamente competitivos	0,04	5	0,20
	Control sobre la actividad económica	0,03	3	0,09
	Capacidad de mantener relaciones con entidades financieras	0,02	2	0,04
CAPACIDAD TALENTO HUMANO	Estabilidad del personal	0,03	3	0,09
	Capacitación y entrenamiento del personal	0,05	2	0,10
	Experiencia y desarrollo del personal técnico	0,02	3	0,06
CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Efectividad en producción y procesos de entrega	0,02	2	0,04
	Procesos claros para la negociación	0,01	3	0,03
CAPACIDAD COMPETITIVA	Alianzas de ventas con empresas que se dedican a la comercialización de productos ornamentales.	0,03	3	0,09
	Producto exclusivo y novedoso en el mercado	0,04	3	0,12
	Realizar negocios con precios altamente competitivos.	0,02	2	0,04
	Implementar proyectos estratégicos de ventas.	0,04	4	0,16
	Evaluar el servicio prestado a los clientes desde la preventa hasta el servicio posventa.	0,05	4	0,20
	Capacidad de venta y proyecciones de demanda con el pronóstico de un entorno de mercado favorable	0,02	2	0,04
	Apertura de otros puntos de venta en zonas comerciales.	0,03	3	0,09
<b>DEBILIDADES</b>				
CAPACIDAD DIRECTIVA	El consejo directivo tarda en tomar las decisiones	0,02	1	0,02
	Falta la Implementación de planes de venta	0,04	5	0,20
CAPACIDAD TALENTO HUMANO	Falta motivar el personal para que la atención que presta se vea reflejada en un buen servicio al cliente	0,01	1	0,01
	Proceso de relación con los clientes	0,04	5	0,20
	Falta motivar para la toma de decisiones y la iniciativa en el desempeño laboral	0,03	3	0,09
CAPACIDAD FINANCIERA	Informalidad de la empresa.	0,02	2	0,04
	Dificultad en la adquisición de un transporte para la comercialización por incremento de costos	0,01	3	0,03
CAPACIDAD COMPETITIVA	Analizar el comportamiento del consumidor desde la preventa hasta el proceso postventa	0,04	3	0,12
	Baja cobertura de ventas	0,04	3	0,12
	Poca capacidad productiva y no cuenta con un terreno para el cultivo.	0,04	2	0,08
	Marca y producto por posicionamiento	0,02	2	0,04
<b>TOTALES</b>		<b>0,90</b>	<b>99</b>	<b>2,74</b>

En la tabla 11 se realiza el análisis de los elementos definidos para la identificación del problema, una vez descrito el diagnóstico en los procesos de pre-venta, venta y postventa se analiza la relación de la matriz de los factores internos y externos

**Tabla 12: Matriz de Factores Internos y Externos**

		Factores internos			
		Fortalezas		Debilidades	
		F1	Precios altamente competitivos	D1	Falta la Implementación de planes de venta.
		F2	Capacitación y entrenamiento del personal	D2	Proceso de relación con los clientes
		F3	Producto exclusivo y novedoso en el mercado	D3	Falta observar el comportamiento del consumidor desde la preventa hasta el proceso postventa
		F4	Plasmar proyectos estratégicos de ventas.	D4	Baja cobertura de ventas.
		F5	Evaluar el servicio prestado a los clientes desde la preventa hasta el servicio posventa.	D5	Poca capacidad productiva y no cuenta con un terreno para el cultivo.
Factores externos					
Oportunidades		Estrategias FO (Fortalezas / Oportunidades)		Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)	
O1	Posibilidad de generar empleo	1	F4O4: Adquisición de un nuevo local.	1	D2O2: En la calidad de la prestación del servicio se pretende sensibilizar al público objetivo del producto.
O2	Posibilidad de pensar un ambiente de cuidado y buen trato a la naturaleza	2	F5O5: Encuestar frecuentemente con el fin de evaluar la satisfacción del cliente antes y después de la venta.	2	D4O1: El desarrollo de un plan de mercadeo lleva a incrementar las ventas y garantiza el crecimiento comercial para lo que se requiere de personal para apoyar la actividad productiva y comercial.
O3	Se estimula a la participación de actividades que motiven al cuidado de las plantas	3	F3O3: Crear videos o App creativos que incentiven al gusto por las plantas carnívoras.	3	D5O3: Implementar un plan para la adquisición de terrenos y negociaciones con proveedores y/o entidades financieras, de forma que se contratará mano de obra calificada para el impulso productivo.
O4	Alianzas estratégicas para la identificación del mercado de plantas carnívoras en Colombia	4	F1O1: Generar oportunidad de ventas masivas para lo que se requiere la contratación de personal.	4	D1O5: Los planes de ventas requieren de la identificación de la calidad del servicio con el fin de garantizar el incremento en la comercialización del producto.
O5	El servicio de preventa y postventa marcan la diferencia desde la calidad del servicio prestado.	5		5	
Amenazas		Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)		Estrategias DA (Debilidades / Amenazas)	
A1	Falta regulación legal dado que no tienen reconocimiento en Colombia	1	F4A2: La actividad de comercialización del producto no permitirá extinguir la especie, dado que su proceso de producción permitirá la extensión a partir de la reproducción	1	D4A3: Precios altos en el mercado para las plantas requiere de revisar constantemente la competencia porque esto generaría la baja de ventas aun contando con buenas estrategias de ventas.
A2	La deforestación y la urbanización pueden llevar la especie al peligro de extinción	2	F3A3: Establecer los precios teniendo en cuenta la exclusividad del producto y su característica de componente natural.	2	
A3	Se identifican precios competitivos en el mercado.	3		3	

#### **4.2.4.1. Análisis de la Matriz DOFA**

##### **Fortalezas:**

Baja competencia a nivel Local.

Compromiso, conocimiento y experiencia de 20 años en el cultivo.

Variedad de cinco (5) clones diferentes y otras especies de plantas carnívoras.

Cultivos bajo el clima de Medellín, adecuado para su desarrollo natural.

Cultivos con agua libre de sales y químicos y sin tratamiento.

Un vivero hecho con las características técnicas para el cultivo.

##### **Debilidades**

No hay inversión en publicidad y mercadeo.

Poco posicionamiento y reconocimiento de las plantas carnívoras del Vivero.

No hay espacio para la exhibición del producto

Falta de interés por el producto por parte del sistema de información administrativo.

##### **Oportunidades**

Mercado potencial para generar cultura en torno al cultivo de la Venus Atrapamoscas

Posibilidad de seguir adquiriendo diferentes clones (modificaciones genéticas).

Expansión del terreno de ventas en el área comerciales visible a públicos objetivos.

##### **Amenazas**

Muchas empresas productoras de plantas invierten en cultivar con éxito esta especie de plantas carnívoras, ingresando al mercado.

Otras tendencias de mascotas donde no se requiera mucho espacio ni tiempo para cuidarlas.

Inseguridad en el sector y muy bajo nivel de preparación de las instalaciones para evitar el hurto o extorsión.

**La estrategia DA:** debido a que no hay posibilidades de ampliación se dificulta aumentar el número de empleados para agilizar los tiempos de producción, ya que por las características del producto se tienen producciones con grandes tiempos de espera y en los momentos que hay una buena afluencia de personas interesadas se dificulta el espacio para atender rápidamente a todo el público, es un problema difícil de solucionar, la única opción viable es analizar un lugar cerca más amplio y contratar un mejor número de empleados para agilizar en el servicio y atender un mayor público, fortaleciendo el tiempo de cultivo.

**La estrategia DO:** En la gran mayoría de zonas comerciales y de alto afluencia de público, existe una factible apertura de puntos de ventas con posibilidades de tener locales más amplios, y así poder contratar más personas en los cultivos y en las zonas de atención de los clientes.

**La estrategia FA:** Vivero la Palma tiene una gran acogida en esta zona y es ampliamente reconocida ya que ahí es inicialmente su primer punto de venta hace ya varios años, con esto los residentes de la zona respetan el lugar, además se pretende contratar vigilancia privada que ayuda a combatir la seguridad del sector y las bandas criminales que puedan llegar a extorsionar o robar. Adicional a esto, la capacidad de venta y proyecciones de demanda permiten pronosticar un entorno favorable para abarcar un mayor nicho de mercado.

**La estrategia FO:** En este punto se tratará de utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades, en este caso en especial, el objetivo es abrir un nuevo local relativamente cercano con el mismo formato que se maneja en el sitio actual, ya que con la experiencia y reconocimiento se puede abarcar un mayor mercado e incrementar los ingresos.

### **4.3. Planteamiento y Formulación del Problema a Solucionar**

#### **4.3.1. Planteamiento del problema a solucionar**

Teniendo en cuenta que se ha venido realizando seguimiento al proceso de relación con los clientes de la empresa desde el proceso administrativo se identifica que falta hacer un análisis de las ventas que permita identificar el grado de satisfacción del cliente con la prestación del servicio y el producto, y que, en el desarrollo del proceso de la venta se pueda prever la importancia a la prestación del servicio desde la perspectiva interna y externa del cliente en la empresa.

#### **4.3.2. Descripción del problema**

La gestión directiva de la empresa Vivero la Palma tiende a omitir el proceso administrativo y no implementa planes estratégicos de ventas para las plantas carnívoras, por lo que se identifica que desde la operación del sistema falta conocer la satisfacción de los clientes. La empresa en momentos duros de venta se pasa a improvisar y en medio de esto, la segmentación de mercado pasa a un plano de baja trascendencia, no se analiza el comportamiento de los clientes, de igual forma no se estudia el grado de satisfacción que tienen los clientes con el producto y el servicio que les brinda la empresa.

#### **4.3.3. Formulación del problema**

Desde la dirección administrativa de la empresa Vivero la Palma se necesita realizar un diagnóstico del proceso de ventas de las plantas carnívoras – Venus Atrapamoscas – que relacionado con la perspectiva interna y externa de la prestación del servicio a los clientes, se proponga posicionar el producto como ideal y especializado en la ciudad de Medellín.

#### 4.4. Propuesta de Solución

##### Alternativas de solución basados en el diagnóstico de servicio al cliente

Propuesta de alternativas de soluciones medibles y comparables entre sí, de las que se seleccionará una mediante la herramienta de árbol de decisión. Las tres alternativas se basan en la identificación de los tres procesos mencionados en los puntos anteriores y se clasificaron como se observa en la tabla 8 (Alternativas de solución).

**Tabla 13:** Alternativas de solución

a). Realizar la venta	b). Envío y recepción del producto	c).Servicio de información Postventa.
-----------------------	------------------------------------	---------------------------------------

**Fuente:** Propia

Para el análisis de las alternativas de solución del problema en la gestión de los procesos de relación con los clientes, se plantearán alternativas relacionadas a los procesos, ya que, el mejoramiento de cualquiera de ellos tendrá una consecuencia positiva en las relaciones con los clientes.

Para cada uno de los procesos se planteará una estrategia de solución, incluyendo el objetivo de la acción y algunos detalles relevantes al momento de tomar la decisión, se presentará en un árbol de decisión la cuantificación de los costos de cada opción de solución para determinar la alternativa más viable económicamente.

##### a) Realizar la venta

Los valores del análisis de costos para el local fueron definidos por el propietario y gerente del vivero la palma, considerando que dichos costos se complementan con infraestructura, materiales y otros requeridos que se pueden tomar del vivero porque sólo se requiere de una ampliación del espacio en el vivero la palma.

La ampliación del terreno ayuda a reducir los costos de transporte de la empresa con el cliente y poder utilizar un medio de distribución que asegure que los productos lleguen en perfecto estado y creando en el puesto de venta la acumulación de inventarios para poder satisfacer necesidades de solicitud de mercancía en cortos periodos de tiempo, es decir, que con la ampliación del vivero se podría tener una cantidad de plantas carnívoras a la vista de los clientes, lo que permitiría comercializarlas creándole la necesidad al cliente de comprarlas.

De esta manera se tendría además un nivel de cercanía con el cliente y poder realizar estrategias de mercado que logre incentivar las ventas en la empresa. La cotización de esta alternativa de solución es tomada de la operación del sistema.

**Tabla 14:** Análisis de costos del local

<b>Costos para el local</b>	
Arriendo anual	\$ 1.800.000
Adecuación de las instalaciones	\$ 700.000
Personal	\$ 1.950.000
Transporte	\$ 400.000
Servicios	\$ 1.000.000
Permisos y otros gastos	\$ 500.000
Impuestos	\$ 250.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.600.000</b>

**Fuente:** Propia (Operación del sistema)

Con la anterior estrategia de solución la empresa podría incrementar el presupuesto de venta y tener la oportunidad de cubrir las ventas de la zona donde se encuentra el punto de venta. Además de lograr fortalecer la relación con los clientes ya que se facilita el acceso a los productos y se puede diversificar el portafolio de productos con la venta de bienes complementarios a las plantas, tales como las materas, el medio de siembra y fertilizantes.

## b) Envío y recepción del producto

Con la intención de mejorar la información de satisfacción con el cliente en la distribución de los productos, se propone realizar un cuestionario que se entregue al final de cada entrega de la planta, con este cuestionario se evaluará el grado de satisfacción de los clientes después de cada despacho y obtener información que permita determinar el grado de aceptación de los clientes frente a esta forma de distribución. La cotización de esta alternativa de solución se tiene el siguiente análisis de costo, es importante aclarar que como ya se está realizando al interior de la empresa el sistema de contratación de transporte solo se establecen los precios de implementar el cuestionario en la rutina de los distribuidores, se establece lo siguiente:

**Tabla 15:** Análisis de costos para el cuestionario

<b>Costos para implementar el cuestionario</b>	
Diseño del cuestionario: (Valorado en el tiempo del personal)	\$ 200.000
Costos adicionales al contrato original de transporte:	\$ 800.000
Papelería y Retroalimentación de la información:	\$ 1.000.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.000.000</b>

**Fuente:** Propia (Operación del sistema)

## c) Servicio de información postventa

Se realizó un diagnóstico del estado actual del servicio, al cual los clientes manifestaron un alto grado de aceptación en la evaluación de satisfacción de los clientes; debido a esto se propone evaluar a cada cliente del vivero sobre el servicio prestado, para hacer con mayor frecuencia el seguimiento del servicio que la empresa le brinda a los consumidores. Para esta estrategia se tienen los siguientes costos:

**Tabla 16:** Análisis de costos para hacer seguimiento del servicio

<b>Costos para hacer seguimiento del servicio</b>	
Personal	\$ 1.950.000
Adecuaciones	\$ 700.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.650.000</b>

**Fuente:** Propia (Operación del sistema)

Para la toma de decisión de la alternativa a evaluar se usa la herramienta del árbol de decisión, la cual es un modelo de predicción utilizado en el ámbito de la inteligencia artificial. Dada una base de datos se construyen diagramas de construcciones lógicas, muy similares a los sistemas de predicción basados en reglas, que sirven para representar y categorizar una serie de condiciones que ocurren de forma sucesiva, para la resolución de un problema.

#### 4.4.1. Árbol de decisión

Se desarrolla la herramienta del árbol de decisión para presentarla a la empresa Vivero la Palma como una propuesta de las actividades que se deben implementar en el plan de acción para el proceso de las ventas, el proceso de envío y recepción del producto y el proceso de información del servicio postventa, para que de esta manera se logre que las plantas carnívoras tengan una rotación más frecuente y los clientes que visitan el vivero la palma las identifiquen con mayor facilidad.

Como soporte de la estructuración del árbol de decisión se define la alternativa de solución a desarrollar y se determina como mejor opción la de realizar un cuestionario de satisfacción que se aplique al final de cada entrega del producto.

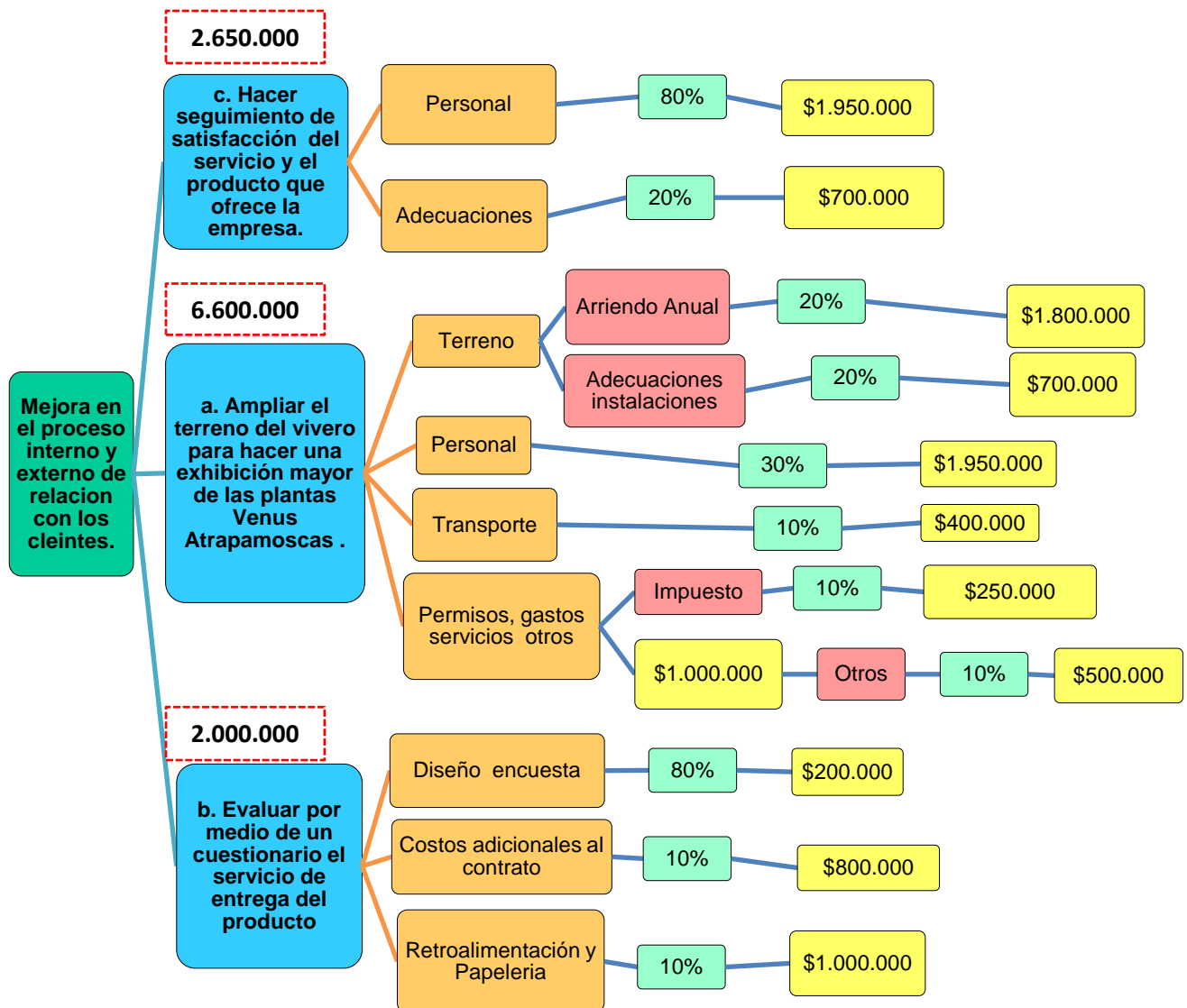
Para estructurar la propuesta de solución al planteamiento del proyecto, se utilizará como base el árbol de decisión, que consiste en una herramienta gerencial de método analítico y se desarrolla a través de una representación esquemática de las alternativas disponibles que facilitan la toma de mejores decisiones.

Para estructurar esta herramienta, inicialmente se pretende identificar todas las variables del problema central, se dará prioridad a los temas a analizar, se identificará la importancia de cada una de los criterios, se seleccionarán las alternativas, se cuantificará cada elemento, se implementará la alternativa y se evaluará la efectividad de la decisión.

De esta forma se plantean tres alternativas de solución: (a) ampliar el terreno de venta al público del Vivero la Palma para tener una mayor exhibición de la Venus Atrapamoscas, (b) Evaluar por medio de un cuestionario el servicio de entrega del producto por parte de la empresa transportadora y (c) conocer el grado de satisfacción de cada cliente en el servicio postventa. Para cada una de estas alternativas, se realiza una cuantificación de todas las variables económicas que son necesarias para implementar la alternativa de solución, analizando desde el principio hasta el final cuales son todos los gastos en los que se deben incurrir para optimizar la propuesta de solución y generar una solución objetiva según las necesidades de la organización.

En el árbol de decisión (gráfico1) se presenta la estructura mencionada en la tabla 3, de los costos para el cuestionario, en términos de cuantificación y elección de la alternativa de solución, brindando una metodología objetiva para la determinación de mejorar las relaciones existentes con los clientes.

**Grafico 1: Árbol de decisiones**



Como soporte de la estructuración del árbol de decisión se selecciona la alternativa de solución a desarrollar, se determina como mejor opción, la de realizar una encuesta que se realice al final de cada entrega desde el servicio de entrega del producto, el incremento de cobertura del servicio postventa y la de crear un punto de venta directa para el público. Es importante mencionar que, al seleccionar esta alternativa de solución, se incorpora otro indicador de medición para evaluar la gestión de la subcontratación del servicio de transporte y producción. (Jay Haizer, 2007)

Al culminar el proceso de implementación de la estrategia de solución se fortalecerá la estrategia de relación con los clientes en el posicionamiento de marca del Vivero la Palma, en este lapso de cercanía con el consumidor final se crea una cultura de voz a voz con el cual el atractivo de las plantas carnívoras llegará a un mayor nivel de la población que se logra identificar en algunos aspectos con esta especie vegetal.

Esta iniciativa estratégica también lograra involucrar el talento humano de la empresa en el método de evaluación del contrato establecido con la empresa transportadora y la ampliación del predio, con lo cual se evaluará la capacidad de gestión del outsourcing para establecer el indicador de cumplimiento de los objetivos de la compañía y el grado de satisfacción de los clientes que nos indicará un incremento en las ventas logrando la cobertura de ventas en las diferentes ciudades del Colombia.

#### **4.5. Marco Referencial**

##### **4.5.1. Marco teórico**

Para este apartado se mencionan tres de las teorías administrativas que harán énfasis a los puntos de referencia más relevantes dentro de la propuesta que se presenta a la empresa vivero la Palma con el fin de abrir un camino a la identificación de un mercado desde la perspectiva externa de los clientes; teniendo en cuenta que las teorías administrativas son una herramienta que buscan satisfacer las necesidades según la productividad de la empresa, es así, que se propone para el caso del vivero la Palma el estudio de un nuevo enfoque de venta del producto especificado en la necesidad de centrar un foco externo que potencialice el servicio brindado al cliente.

*“Teoría administrativa científica se caracteriza por la elevación de la productividad que busca un control sobre los métodos utilizados en el proceso del trabajo, los movimientos que se ejecutan y los tiempos que determinan el ritmo del trabajo.*

*Frederick W. Taylor, representante de la teoría científica propone los principios básicos de la administración como son planeación, dirección, control y ejecución*". (Pelayo, 1999, pág. 8). Para lo que esta teoría se ve representada en el desarrollo del presente proyecto porque se logra identificar una necesidad que sobresale de los principios de la administración y que se pueden mencionar como la capacidad que tiene la dirección de la empresa para realizar y preparar la planeación que lleva a cabo el cumplimiento del objetivo del trabajo y a la vez certifica el método planeado o previsto para el crecimiento y buen desempeño de la empresa.

De la misma forma se considera que la teoría científica compete a la fundamentación del problema que se identificó en el estudio de mercado para las plantas carnívoras desde una perspectiva externa de los clientes porque se genera un propuesta que modificará elementos de la planeación en cuanto a eventos estratégicos desarrollados para motivar la fuerza de ventas y que así, el direccionamiento debe tomar decisiones frente a la propuesta que tiene como objetivo proponer las acciones de mejora que requieren de la ejecución y el control.

*"Teoría administrativa matemática tiene tres representantes, Herbert Simon, Von Neumann y Mongesntem quienes consideraron el enfoque organizacional cuantitativo que requiere de la toma de decisiones desde la perspectiva del proceso y el problema"*. (Ramírez Cardona, 2009, pág. 211). El enfoque de la teoría matemática permite fundamentar el diagnóstico y los resultados de la encuesta en datos cuantitativos que se acercan a los datos reales de la información tomada para el estudio que se realizó en la empresa vivero la Palma.

*"Teoría administrativa del comportamiento su representante es Abraham Maslow y se enfoca en la psicología organizacional fundamentada en las necesidades humanas diseñada en la pirámide de necesidades que el hombre satisface según va alcanzando sus metas"* (Martínez, 2009, págs. 11-14). Para comprender la satisfacción de los clientes es primordial tener en cuenta si el producto es la necesidad del cliente y si el servicio que se presta complementa la actividad comercial, con el objetivo de explotar

las motivaciones de las personas para implementar estrategias efectivas. Desde la pirámide de Maslow en Marketing, se hace relación al problema porque a partir de la satisfacción de las necesidades de los clientes se procederá a identificar la propuesta del mercado potencial de los clientes, y así, la empresa vivero la Palma comprenderá que es importante crecer en la búsqueda del mercado potencial para las plantas carnívoras.

#### **4.5.2. Marco conceptual**

El marco conceptual del presente proyecto se define el significado de algunas palabras poco comunes en el lenguaje cotidiano, estas palabras están relacionadas con el producto que se ha tomado como principal en esta investigación.

**Substrato:** En sentido general de la sustancia sobre la cual la planta vegeta, tanto superficialmente como penetrando en ella, puede ser tierra o cualquier otra sustancia. En horticultura se utilizan muchísimos sustratos artificiales formados muchas veces por la mezcla de varias sustancias en diversas proporciones.

**Turba:** Es un material orgánico, de color pardo oscuro y rico en carbono. Está formado por una masa esponjosa y ligera en la que aún se aprecian los componentes vegetales que la originaron. Se emplea como combustible y en la obtención de abonos orgánicos. (Wikipedia, Diccionario de la Real Academia , Sept/ 25/ 2015)

**Esfagno:** Es un género de musgo. Puede retener grandes cantidades de agua dentro de sus células. Algunas especies pueden retener más de 20 veces su peso seco en agua.

**Maceta:** Recipiente de barro cocido o material plástico y forma de vaso ancho, que se llena de tierra y se usa para cultivar plantas.

**Osmosis:** Es un proceso físico-químico que hace referencia al pasaje de un disolvente, aunque no de soluto, entre dos disoluciones que están separadas por una membrana

con características de semipermeabilidad. Estas disoluciones, por otra parte, poseen diferente concentración.

**pH:** El pH (potencial de hidrógeno) es una medida de acidez o alcalinidad

**Enzimas:** Es una proteína que cataliza las reacciones bioquímicas del metabolismo. Las enzimas actúan sobre las moléculas conocidas como sustratos y permiten el desarrollo de los diversos procesos celulares.

**Catalizar:** Es el proceso por el cual se aumenta o disminuye la velocidad de una reacción química, debido a la participación de una sustancia llamada catalizador.

**Quitina:** Polisacárido de color blanco, insoluble en el agua y en los líquidos orgánicos, que se encuentra en el esqueleto de los artrópodos: el caparazón de los cangrejos es rico en quitina.

**Dormancia:** Se llama a un período en el ciclo biológico de un organismo en el que el crecimiento, desarrollo y actividad física se suspenden temporalmente. Esto reduce drásticamente la actividad metabólica permitiendo que el organismo conserve energía. La dormancia tiende a estar íntimamente relacionada con las condiciones ambientales.

**Mucílago:** Sustancia viscosa que se halla en ciertas partes de algunas plantas. El mucilago de las plantas suele tener una función protectora.

**Pecíolo:** Pedúnculo o especie de rabito de la hoja mediante el cual se une al tallo.

**Fotosíntesis:** Proceso metabólico por el que algunas células vegetales transforman sustancias inorgánicas en orgánicas, gracias a la transformación de la energía luminosa en la química producida por la clorofila: durante la fotosíntesis, las plantas absorben dióxido de carbono y expulsan oxígeno.

#### **4.6. Plan de Acción**

Una vez identificado el problema a solucionar, se presenta en la tabla 15 el plan de acción que permite demostrar como una propuesta el desarrollo del proceso de relación con los clientes desde la perspectiva interna y externa, con el objetivo de establecer la metodología para la aplicación de un cuestionario que permita identificar el grado de satisfacción del cliente.

El plan de acción propone fundamentalmente las actividades que se pueden desarrollar para comenzar a identificar la satisfacción del cliente por el servicio prestado y de esta forma acercar los clientes para que continúen adquiriendo el producto y y también para que por medio del voz a voz de los clientes, el Vivero la Palma pueda obtener un incremento en las ventas de las plantas carnívoras.

Tabla 17: Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN												
Problema	Perspectiva	Objetivo	Estrategias	Alcance	Acciones	Fecha			Costos	Responsable	Indicador	Observaciones
						Inicia	Control	Termina				
Proceso de Relación Interno y externo con los clientes	Perspectiva Interna, frente a la Relación con los clientes.	Establecer una metodología de aplicación de una encuesta para el diagnóstico del grado de satisfacción del cliente con la entrega del producto.	Realizar los ajustes necesarios en materia técnica en el Vivero y la compañía transportadora para la implementación de la encuesta.	Factores internos de ambas compañías.	Aplicar encuestas de satisfacción del cliente por parte de quien presta el servicio de entrega.	02/09/2018	05/09/2018	06/09/2018	2.000.000	Vivero la Palma	Tiempo de evaluación y aprobación del cuestionario.	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.
					Brindar constante capacitación a los empleados sobre el servicio de atención al cliente.	31/08/2018	07/09/2018	15/09/2018	2.650.000	Vivero la Palma - Empresa Transportadora	Numero de reuniones realizadas.	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.
					Hacer balance y retroalimentación de los resultados encontrados, para determinar las acciones a realizar desde la alta gerencia del Vivero	16/09/2018	18/09/2018	21/09/2018		Vivero la Palma - Empresa Transportadora	Personas capacitadas por día=Total capacitados/días de capacitación.	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.
	Perspectiva Externa, frente a la Relación con los clientes.	Evaluar los resultados obtenidos en el desarrollo de la implementación del plan de acción.	Mejorar la información acerca del estado de las relaciones con los clientes, para establecer el nivel de satisfacción de los consumidores del bien final.	Publico externo e interno que tiene el Vivero.	Incentivar las empresas que tercerizan el servicio para que el servicio de entrega sea completamente satisfactorio	01/10/2018	15/11/2018	31/12/2018	6.600.000	Empresa Transportadora	% de aplicación de la encuesta=(Encuestas aplicadas/entregas realizadas)*100	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.
					Hacer una ampliación del punto de venta	01/01/2019	07/01/2019	15/01/2019		Vivero la Palma	No aplica.	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.
					Establecer actividades de relación a largo plazo con los clientes, como encuentros que traten sobre el cuidado de las plantas.	16/01/2019	24/01/2019	01/02/2019		Vivero la Palma	Numero de decisiones tomadas.	Las establecidas luego de ejecutar las fechas estipuladas.

Fuente: Propia

#### **4.7. Integración de Balanced Score Card**

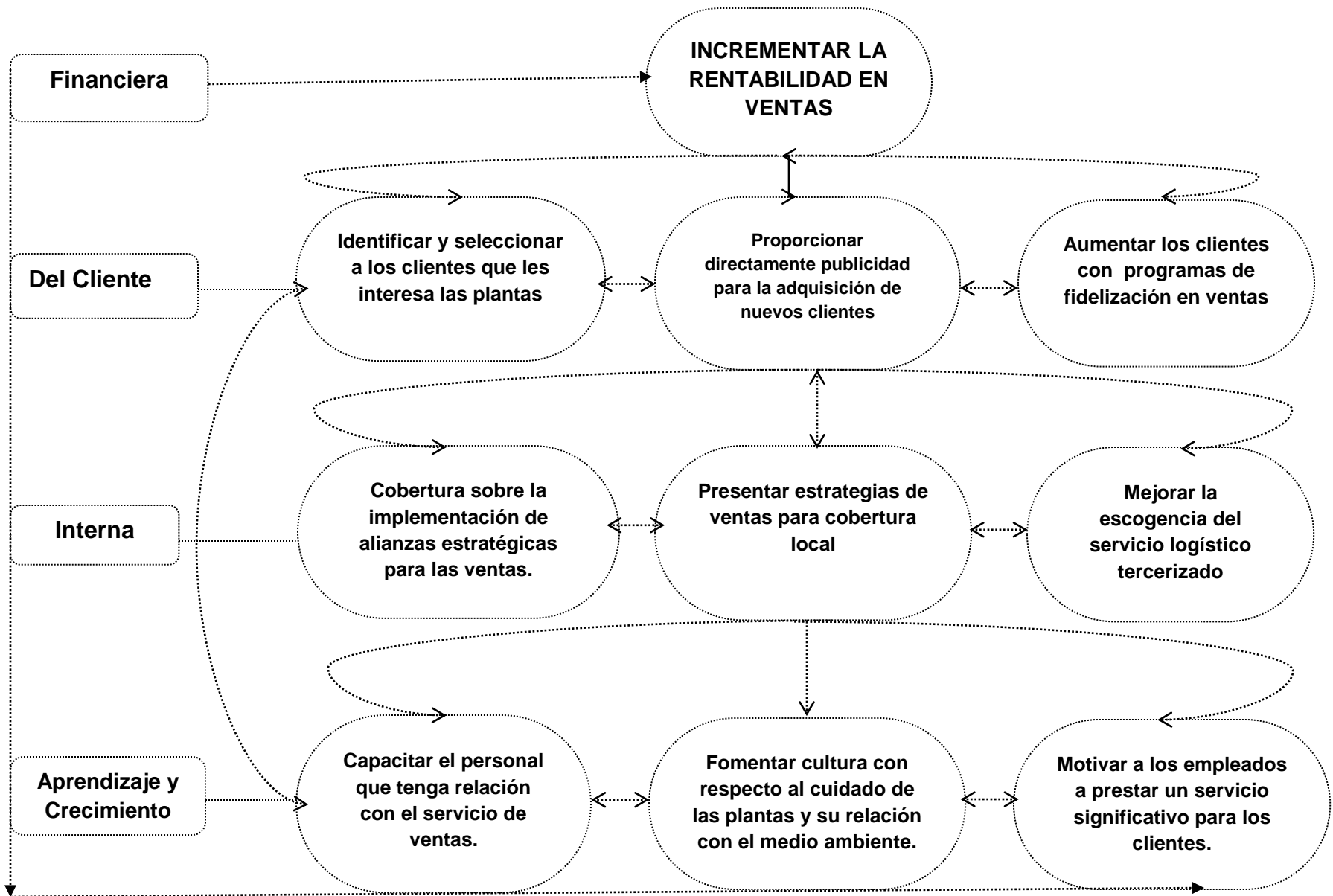
En la estructuración de las diferentes metodologías administrativas, al interior del vivero se ha logrado desarrollar la estrategia del Balanced Score Card (BSC) para identificar los aspectos diferenciadores de la estrategia que mantiene en el mercado al Vivero la Palma.

En el desarrollo de esta estrategia, se puede afirmar, que el Vivero se sustenta en la perspectiva de los clientes, donde se refleja el posicionamiento de la empresa en el mercado o más concretamente, en los segmentos de mercado donde se compete. Ya que se debe analizar a profundidad a los clientes, analizar muy bien las posibilidades en el mercado a través de sus segmentos y, evidentemente, todo ha de estar alineado con los objetivos financieros que se pretendan conseguir, por tanto nuestro objetivo principal es la generación o propuesta de Valor para el Cliente, obteniendo la ya conocida Satisfacción del cliente y su consiguiente Fidelidad.

Para dar claridad a cerca de la metodología a utilizar en el proyecto, se presenta a continuación un mapa estratégico que brinda la capacidad de análisis, beneficios y fortalezas que hacen del BSC una herramienta de importancia en el marco técnico administrativo del Vivero, usada como un instrumento que permite anticipar los movimientos del entorno externo e interno, enfocando la capacidad de análisis y productividad de las actividades operacionales que desarrolla la empresa en pro de dar cumplimiento a sus objetivos de rentabilidad y posicionamiento.

El mapa de conceptos que observamos en la tabla 17, está enfocado en la formulación de la estrategia y que podemos llamar Mapa estratégico para la implementación de la estrategia del proyecto en el plan de acción y de esa forma nos permitirá el diseño del Cuadro de Mando Integral para el seguimiento y control de la estrategia.

**Tabla 18:** Mapa Estratégico



Fuente: Propia

Según la orientación estratégica (Tabla 17), es posible desarrollar las perspectivas contenidas en el mapa estratégico:

**Perspectiva Financiera:** Desde este enfoque se pretende hacer énfasis en los resultados tangibles de la estrategia que se pretenden alcanzar, teniendo en cuenta los indicadores de crecimiento de la inversión, rentabilidad, el incremento de los ingresos, entre otros. Mediante esta táctica se evidenciarán la generación de rentabilidad de la compañía y verificar su éxito en el mercado.

**Perspectiva del cliente:** Ya fue mencionado que desde esta perspectiva se logra identificar el enfoque del vivero, de tal forma que se logra describir la propuesta de valor hacia sus clientes objetivo, es decir, generar valor para sus clientes a través de los activos intangibles que posee la organización.

**Perspectiva de procesos internos:** Esta parte del cuadro de mando integral se desarrolla a cabalidad en otro apartado del presente escrito, sin embargo, es importante mencionar que con esta se puede establecer los procesos que tengan mayores impactos positivos sobre la estrategia, en términos de las actividades que sustentan el cultivo de las plantas.

**Perspectiva de aprendizaje y crecimiento:** Con la ayuda de esta metodología se identifican todos aquellos activos intangibles con los que cuenta la organización, tales como el talento humano, el capital organizacional y de información, los cuales influyen sustancialmente en la estrategia.

Para obtener un alto grado de satisfacción de los clientes ha implementado un conjunto de estrategias al interior de la compañía para retroalimentar las relaciones y efectividad del cumplimiento de las expectativas de los mismos, entre estas llamadas de servicio postventa y asesorías para el mantenimiento de las plantas. En la estructuración de las diferentes metodologías administrativas, al interior del vivero se ha logrado desarrollar las siguientes estrategias con el objetivo de fortalecer la relación con los clientes:

. **Tabla 19:** Cuadro de Mando Integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADOR DE RESULTADOS	UNIDAD	META	EFECTO	CAUSA	INICIATIVA	INICIATIVA
					PLAZO	INDICADORES DE ACTUACION	ESTRATEGICA (Acciones)	ESTRATEGICA (Responsable)
Financiera	Incrementar la rentabilidad en las ventas	Precios competitivos	%	50	1 año	Rentabilidad	Proyección de las ventas	Gerencia
		Inversión	%	50	1 año	Compra de terreno	Seguimiento a la inversión	Gerencia
		Utilidad general de ventas	%	50	1 año	Expansión al mercado en general	Evaluación constante sobre las ventas	Gerencia
Clientes	Fortalecer el proceso externo de relación con los clientes.	Estímulos que motiven al cliente a realizar la compra	cantidad	2	1 año	Preparación de incentivos	Cultivo de plantas para detalles	Gerencia
						Creación de videos alusivos al cuidado de las plantas.	Planeación de la actividad publicitaria	Gerencia
		Actividades evaluativas para las buenas relaciones con los clientes	%	80	1 año	Presupuesto para las ventas	Revisión de proyección de ventas	Gerencia
						Relación de ventas	Control y seguimiento a las ventas	Gerencia
Perspectiva Interna	Cobertura sobre la implementación de alianzas estratégicas para las ventas	Identificación de las empresas aliadas	cantidad (mínima)	10	1 año	Estudio de Mercado	Investigación de actividades relacionadas	Gerencia
						Actas de reunión	Documentación de procesos	Gerencia
						Contrato o convenios de alianzas	Formalizar las alianza	Gerencia
						Cronogramas de ejecución de actividades	Ejecutar proyectos	Gerencia
Aprendizaje y Crecimiento	Capacitación al personal	Implementación de talleres, seminarios o diplomados alusivos al crecimiento en la calidad de la prestación del servicio	%	50	1 año	Eficiencia en la prestación del servicio	Proyección para atraer interna y externamente los clientes	Gerencia

Fuente: Propia

#### 4.8. Lecciones aprendidas

El desarrollo del presente proyecto me permitió conocer la realidad de la empresa donde realicé la práctica administrativa y por tanto aprendí a estructurar de forma coherente este análisis para hacer un diagnóstico usando herramientas pertinentes para la identificación de un problema en el proceso de ventas de plantas carnívoras desde la forma como la empresa presta el servicio de atención a los clientes, también me ayudó a identificar por medio de herramientas metodológicas las causas para identificar el problema y para las que pude presentar actividades propuestas en un plan de acción con el fin que la gerencia de la empresa considere viable ejecutar como acciones que mejoraran el servicio de atención al cliente y en esa forma incrementar las ventas de las plantas carnívoras.

La lección de aprendizaje significativa como administrador de empresas la puedo resaltar en la necesidad conocer el contexto de la empresa, tanto al interior como al exterior porque no se puede mirar la realidad del funcionamiento de la empresa hasta que se logre hacer un análisis de la operación del sistema administrativo, donde se identifican los procesos de ventas y de servicio al cliente. En esta inserción en el Vivero la Palma se pudo observar que los procesos no se encuentran estandarizados y que técnicamente no presentan la proyección de las ventas, para lo que se identificó que la administración de la empresa desarrolla esta labor de forma empírica. Para el desarrollo de este proyecto presenté como propuesta el diseño del organigrama, de la Misión, Visión, Valores, entre otras herramientas necesarias para la estructura organizacional de la empresa, además del análisis para el diagnóstico que se presentó un plan de acción, que fue analizado en un árbol de decisiones y el Cuadro de Mando Integral que resume la necesidad de mejorar el servicio de atención al cliente en el momento de hacer la venta, para lo que de esta manera se planteó integrar en el Balanced Score Card de la empresa, éste también diseñado como una propuesta.

## 5. CONCLUSIONES

Una vez realizado el análisis para el diagnóstico de ventas de las plantas carnívoras y el servicio de atención al cliente, se presenta la propuesta de las actividades en el plan de acción que ayudarán a impulsar la venta de esta especie de plantas en el Vivero la Palma.

Con la puesta en marcha de la propuesta de solución, el principal impacto positivo que surgirá como implementación a la propuesta de solución, es el afianzamiento de las relaciones con los clientes, con lo cual se logrará motivar el posicionamiento de marca del Vivero la Palma y poder ampliar el nicho de mercado que actualmente se tiene. Esto logrará mostrar que la compañía está comprometida con el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

Además de esto se piensa que mediante la motivación de la operación de sistema se presenta esta propuesta como una invitación para que el personal de la empresa esté capacitado para ofrecer un servicio eficiente y agradable a los clientes, este ocasionará unos costos que se han presentado en la propuesta de solución, considerando que son necesarios y no se podrían omitir, ya que evaluar el nivel de satisfacción del cliente, tanto desde la empresa que presta el servicio de entrega del producto como del Vivero directamente, es un paso gigante para caminar hacia el crecimiento de venta de plantas carnívoras, porque ya no solo se esperaría hacer una venta masiva en una sola época del año en las ferias, sino que desde el mismo vivero se harían ventas más fortalecidas en cantidad.

Presentar esta propuesta que realiza un diagnóstico de una especie de plantas se convierte para la gerencia de la empresa en una oportunidad de escucha, donde la necesidad primera es con los clientes y de allí se desprenderá la posibilidad de hacer buenas ventas, ofreciendo un producto diferenciador y atractivo; esto quiere decir que se identifica la necesidad de análisis del proceso de ventas una vez el cliente comienza a sentirse observado y tomado en cuenta para ofrecerle el producto que quizás desea o que, por simple curiosidad acaba de conocer y que por una buena prestación del servicio decidió obtener.

## 5.1. Recomendaciones

Realizado el estudio de la implementación de la propuesta de solución para el caso desarrollado en la empresa vivero la palma, se recomienda realizar el plan de acción diseñado para el Vivero, que permita implementar las actividades descritas y lograr un fortalecimiento de las relaciones con los clientes, brindando un mejor acompañamiento a la evolución que presenta el producto durante el tiempo, después que el cliente lo ha adquirido, de modo que se pueda retroalimentar el proceso de venta con una fuente de información primaria para llevar la venta del producto a ser reconocido en el mercado local.

Posterior a la implementación, es importante para el Vivero la Palma procesar la información recolectada en los cuestionarios, y generar los indicadores y análisis correspondientes a la conclusión de cada pregunta para determinar la viabilidad de la estrategia y sobre todo, evaluar el nivel de conformidad de los clientes porque se considera que teniendo al cliente satisfecho con el producto y el servicio, se obtendrá hablar bien tanto del producto como del servicio que se le brindó al momento de hacer la compra, y de esta forma se tendría un agradable voz a voz para dar a conocer las plantas carnívoras. Con esta información presentada al gerente de la empresa Vivero la Palma, se le recomienda:

- Modificar el contrato con la empresa que terceriza el servicio de entrega del producto para crear acuerdos que permitan evaluar con frecuencia la satisfacción del cliente con el servicio prestado.
- Expandir el terreno del vivero para tener un plan productivo a largo plazo que permita establecer una producción más constante y que permita unas ventas más frecuentes (pasar de 1 vez anual a un mayor número de veces posible).
- Evaluar con frecuencia el servicio de atención al cliente desde el Vivero la Palma
- Establecer un tope de presupuesto y plan financiero a largo plazo para la producción y promoción de las plantas.

- Generar estrategias de mercadeo que motiven al cliente a regresar al vivero y que de la misma forma se haga publicidad del producto que adquieren.
- Crear una página web que sirva como medio de venta y promoción del producto.
- Aprovechar la infraestructura productiva para diversificar la variedad de las plantas mediante los clones de la Venus atrapamoscas y de esta manera implementar acciones de mejora que motiven a referenciar las ventas.
- Dependiendo de los niveles de ventas vía internet se recomienda crear una página web que sirva como medio de venta y promoción del producto.

## BIBLIOGRAFÍA

- Carlos Alberto Mejía C. (2009). Documento Planning. En P. S.A (Ed.), *Los acuerdos de servicios y las alianzas estratégicas* (pág. 4). Medellín: Publicación periódica coleccionable.
- Jay Haizer, B. R. (2007). *Dirección de la producción y operacione: decisiones tácticas* . Mexico : Pearson Prentice Hall 8º.
- Martínez, P. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico DF: El Cid Editor.
- McPherson, T. B. (1981). *Dionaea: The Venus's Flytrap*. United State : Redfern Natural History Productions.
- Pelayo, C. M. (1999). *Las principales teorías administrativas y sus principales enfoques*. Caracas : El Cid Editor.
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo, Las 5 fuerzas competitivas que moldean la estrategia de las empresas*. España: Deusto.
- Ramírez Cardona, C. (2009). *Fundamentos de administración (3a. ed.)*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Robert S. Kaplan, D. P. (2001). *The estrategy focused organization* . Boston, Massachusetts: Harvard Business Press.
- Stewart McPherson, E. b. (1971). *Carnivorous Plants and their Habitats*. Unite State : Redfern Natural History Productions.
- Wikipedia. (30 de Noviembre de 2010). *Historia de Barbosa Antioquia*. Antioquia : Wikipedia .
- Wikipedia. (Sept/ 25/ 2015). Diccionario de la Real Academia . *Plantas Carnívoras* , 5-6.
- Wikipedia, I. e. (Editado el 11 de may de 2017). *Sobe las Plantas Carnívoras* . Colombia : Publicaciones Wikipedia web.

## CIBERGRAFÍA

- <http://portales.puj.edu.co/ftpcentroescritura/Recursos/Normasapa.pdf>
- <http://edicionesean.universidadean.edu.co/index.php/presentacion-de-trabajos/estandar-apa>
- <http://www.losrecursoshumanos.com/principales-teorias-administrativas-enfoques-y-representantes/>

## ANEXO A: CUESTIONARIO

### CUESTIONARIO

Buenos días, mi nombre es Milena Rozo, soy estudiante de Administración de empresas de la Universidad de Santo Tomás y actualmente estoy desarrollando un estudio sobre las plantas carnívoras / venus atrapamoscas. Sus respuestas serán de gran utilidad para el desarrollo de este trabajo.

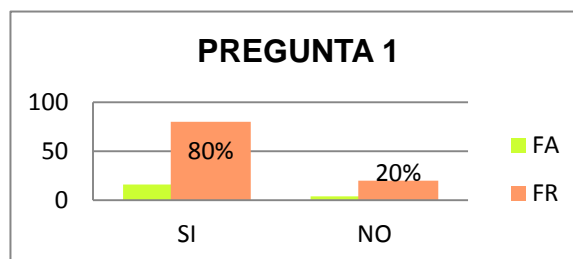
1. ¿Le gustan las plantas?
  - 1 Sí
  - 2 No  ¿Por qué?
2. ¿Conoce usted las plantas carnívoras / venus atrapamoscas?
  - 1 Sí
  - 2 No
3. ¿Compraría usted la Venus atrapamoscas?
  - 1 Sí
  - 2 No  ¿Por qué?
4. ¿Cuánto pagaría por el producto?
  - 1.X De \$30.000 a \$40.000
  2. De \$40.000 a \$50.000
  3. De \$50.000 a \$60.000
5. ¿Dónde le gustaría adquirirlo?
  - 1.X Directamente en la empresa
  2. Por internet
  3. En ferias especializadas
  4. Otro cuál?
6. ¿Cuál sería el uso que usted le daría a este producto?
  - 1.X Para un obsequio
  2. Como adorno
  3. Como mascota
7. Le regalaría esta planta a personas entre:
  1. Entre 5 y 10 años
  - 2.X Entre 10 y 15 años
  3. Entre 15 y 25 años
  4. Entre 25 y 40 años
  5. Más de 40 años
8. Para usted que es lo más importante al momento de comprar nuestro producto.
  1. Marca
  2. Precio

3. Servicio  X
4. Posventa
9. Conoce usted otras empresas que vendan este producto?
1. SI
2. NO  X
10. ¿ En cuánto califica la atención que le brinda el vivero la Palma?.  
Califique de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.
1. Bajo  X
2. Medio Bajo
3. Medio
4. Medio Alto
5. Alto
11. Se siente a gusto evaluando el servicio de atención que se le brinda?
1. Si  X
2. No
- 12.. ¿Rangos de edad de las personas encuestadas?
1. Entre 20 y 25 años
2. Entre 25 y 30 años
- 3.X Entre 30 y 35 años
4. Más de 35 años
13. ¿Su profesión es?
- 1.X Administrador de empresas
2. Ingeniero de sistemas
3. Ingeniero químico
6. Otra ¿Cuál?
14. ¿Su ingreso mensual es?
1. De \$1.500.000 a \$2.500.000
- 2.X De \$2.500.000 a \$3.500.000
3. De \$3.500.000 a \$4.500.000
4. De \$4.500.000 a \$5.500.000

## ANEXO B: RESPUESTAS UNIVARIABLES

### 1. ¿Le gustan las plantas?

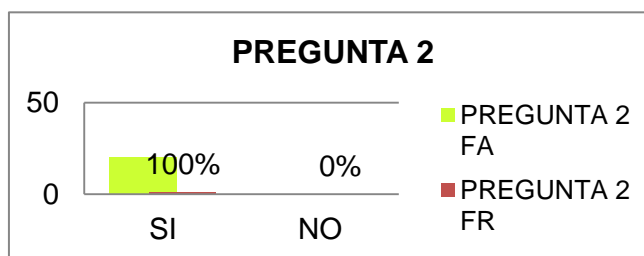
PREGUNTA 1		
OPCIONES	FA	FR
SI	16	80%
NO	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>



Hallazgo: El 80% de los encuestados les gusta las plantas y el otro 20% luego de hacer la demostración de la planta esta les llamo la atención por su exclusividad.

### 2. ¿Conoce usted las plantas carnívoras / Venus atrapamoscas?

PREGUNTA 2		
OPCIONES	FA	FR
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

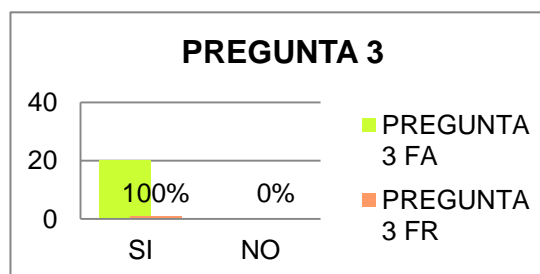


#### Hallazgos:

El 100% de los encuestados conocen las plantas carnívoras Venus atrapamoscas.

### 3. ¿Compraría usted la Venus atrapamoscas?

PREGUNTA 3		
OPCIONES	FA	FR
SI	20	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

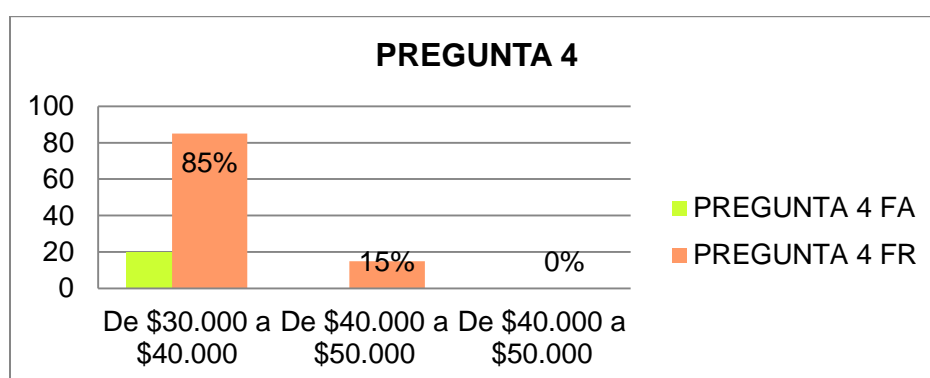


**Hallazgos:**

El 100% de los encuestados comprarían el producto.

**4. ¿Cuánto pagaría por el producto?**

PREGUNTA 4		
OPCIONES	FA	FR
De \$30.000 a \$40.000	17	85%
De \$40.000 a \$50.000	3	15%
De \$40.000 a \$50.000	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

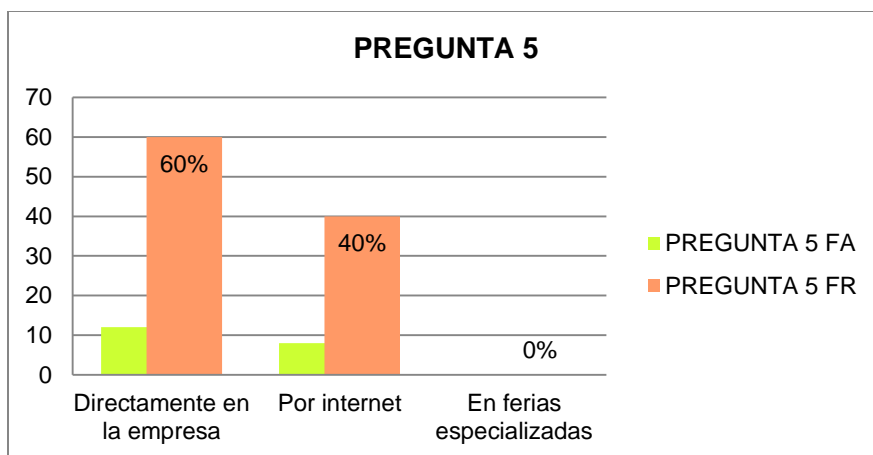
**Hallazgos:**

El 85% de los entrevistados están dispuestos a pagar entre \$30.000 y \$40.000 por el producto.

El 15% de los entrevistados están dispuestos a pagar entre \$40.000 y \$50.000 por el producto.

**5 ¿Dónde le gustaría adquirirlo?**

PREGUNTA 5		
OPCIONES	FA	FR
Directamente en la empresa	12	60%
Por internet	8	40%
En ferias especializadas	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

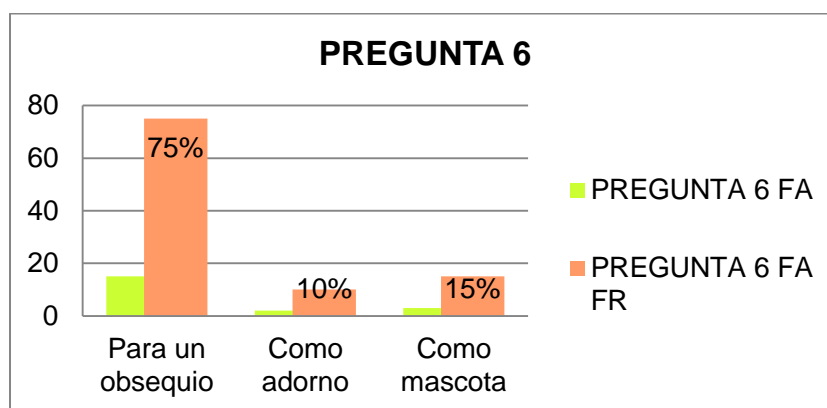


**Hallazgos:**

El 40% de los entrevistados le gustaría adquirir el producto por medio de internet y el 60% directamente en la empresa

**6. ¿Cuál sería el uso que usted le daría a este producto?**

	Para un obsequio	Como adorno	Como mascota	TOTAL
FA	15	2	3	20
FR	75%	10%	15%	100%



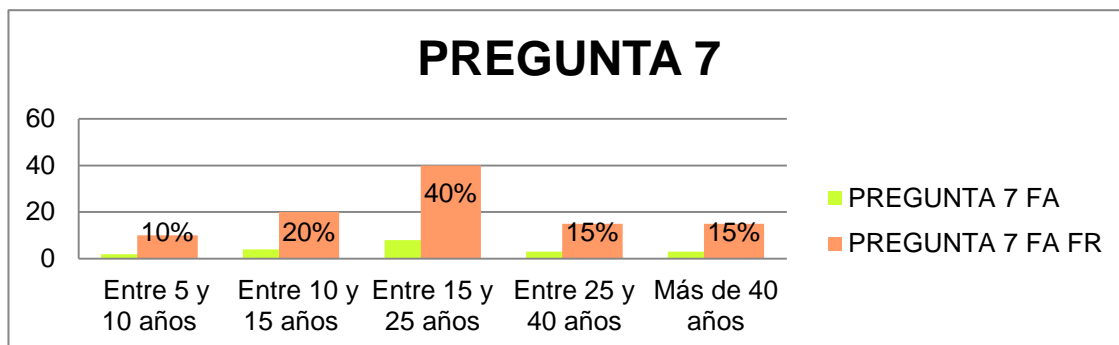
**Hallazgos:**

El 75% de los encuestados compraría la planta para obsequio.

El 10% de los encuestados utilizarían la venus atrapamoscas como adorno y un 15% como mascota.

### 7. Le regalaría esta planta a personas entre:

PREGUNTA 7						
	Entre 5 y 10 años	Entre 10 y 15 años	Entre 15 y 25 años	Entre 25 y 40 años	Más de 40 años	Total
FA	2	4	8	3	3	20
FR	10%	20%	40%	15%	15%	100%



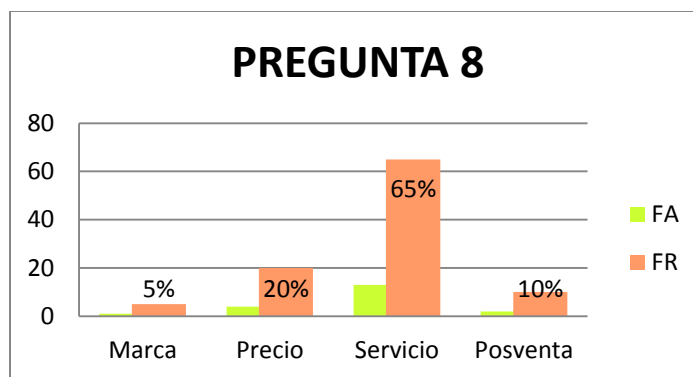
#### Hallazgos:

El 10% de los encuestados dice que le regalaría el producto a una persona entre 5 y 10 años y entre 10 y 15 años de edad un 20%.

Lo anterior muestra que el 30% de los encuestados les regalarían la planta a personas entre 5 y 15 años de edad. Siendo este entonces un público joven ideal para generar la cultura y cuidado por la naturaleza. Y el 40% les regalarían la planta a personas entre 15 y 25 años de edad.

### 8. Para usted que es lo más importante al momento de comprar nuestro producto?

PREGUNTA 8					
	Marca	Precio	Servicio	Posventa	Total
FA	1	4	13	2	20
FR	5%	20%	65%	10%	100%

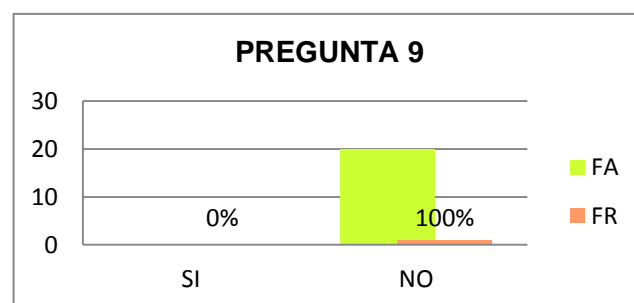


### Hallazgos:

El 65% de los encuestados manifiestan que lo más importante para ellos al momento de adquirir un producto es el servicio seguido del precio con un 20%

### 9. ¿conoce usted otras empresas que vendan este producto?

PREGUNTA 9			
	SI	NO	TOTAL
FA	0	20	20
FR	0%	100%	100%



### Hallazgos:

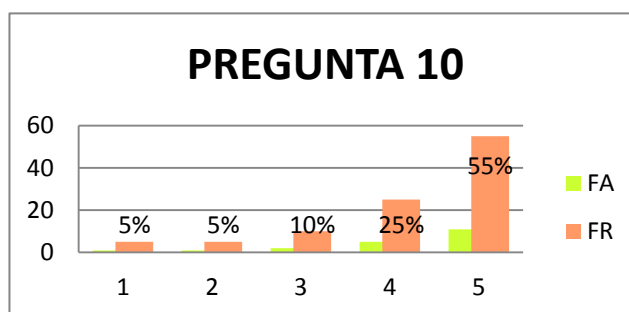
El 100% de los encuestados no tienen conocimiento de otras empresas que comercialicen el mismo producto.

### 10 ¿En cuánto califica la atención que le brinda el vivero la Palma?

Califique de 1 a 5, siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.

1. Bajo \_\_\_\_\_
2. Medio Bajo \_\_\_\_\_
3. Medio \_\_\_\_\_
4. Medio Alto \_\_\_\_\_
5. Alto \_\_\_\_\_

PREGUNTA 10		
OPCION	FA	FR
1	1	5%
2	1	5%
3	2	10%
4	5	25%
5	11	55%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100</b>

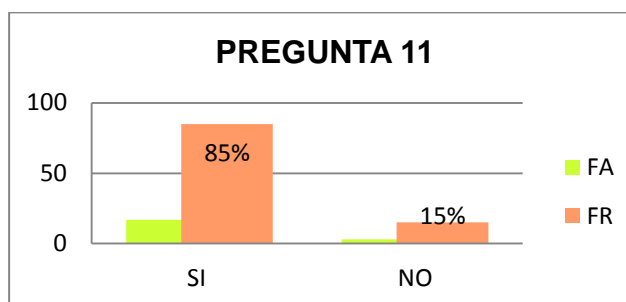


#### Hallazgos:

El 55% de los encuestados da una calificación alta y el 35% de los encuestados da una calificación media y media alta, para lo que se deduce que el nivel del servicio que se ofrece por parte del vivero es favorable.

#### 11. Se siente a gusto evaluando el servicio de atención que se le brinda?

PREGUNTA 11			
OPCION	SI	NO	TOTAL
FA	17	3	20
FR	85%	15%	100%

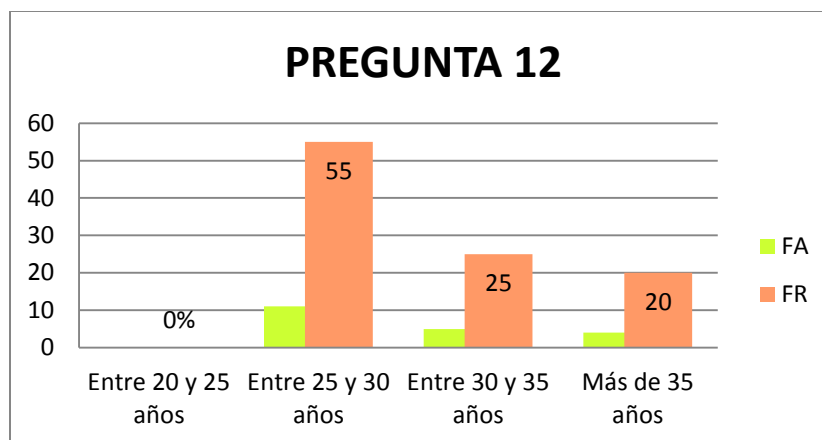


#### Hallazgos:

El 85% de los encuestados se sienten a gusto con la atención que se les presta y el 15% no están satisfechos.

#### 12. ¿Cuál es su Edad?

PREGUNTA 12					
	Entre 20 y 25 años	Entre 25 y 30 años	Entre 30 y 35 años	Más de 35 años	TOTAL
FA	0	11	5	4	20
FR	0%	55	25	20	100

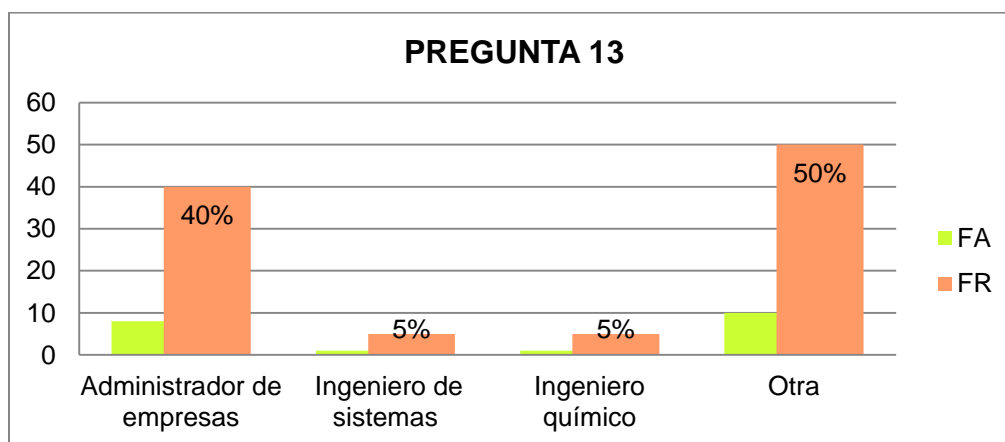


### Hallazgos:

El 55% de los encuestados está entre los 25 y los 30 años, como la edad de las personas que respondieron la encuesta y se mostraron interesadas en responderla. Seguido por edades entre 30 y 35 años con un 25%.

### 13. ¿Cuál es su profesión?

PREGUNTA 13					
	Administrador de empresas	Ingeniero de sistemas	Ingeniero químico	Otra	TOTAL
FA	8	1	1	10	20
FR	40	5	5	50	100



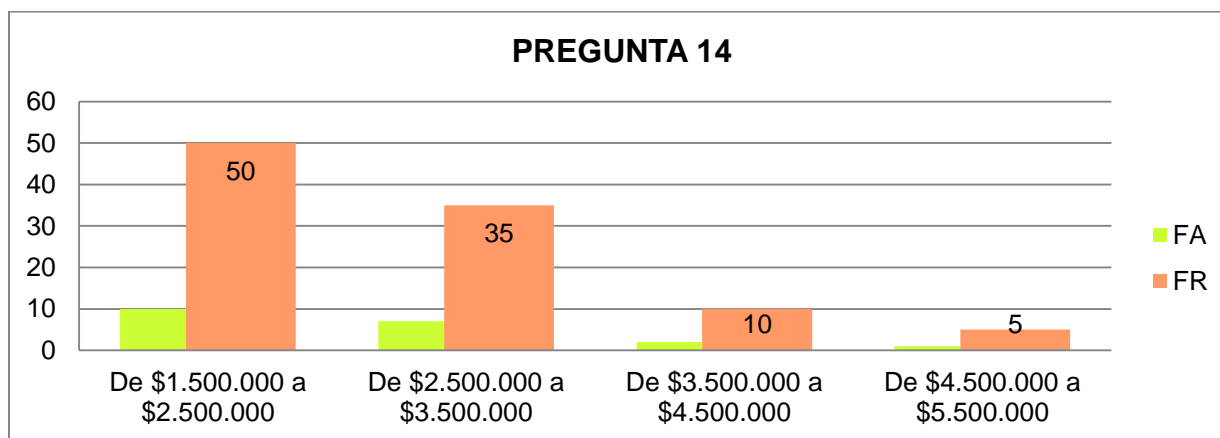
### Hallazgos:

El 40% de los encuestados son profesionales en administración de empresas.

El 50% de los encuestados tienen otra profesión no especificada en la encuesta.

#### 14. ¿Su ingreso mensual es?

PREGUNTA 14					
	De \$1.500.000 a \$2.500.000	De \$2.500.000 a \$3.500.000	De \$3.500.000 a \$4.500.000	De \$4.500.000 a \$5.500.000	TOTAL
FA	10	7	2	1	20
FR	50%	35%	10%	5%	100%



#### Hallazgos:

El 85% de los encuestados tienen promedio de ingresos entre \$1.500.000 y 3.500.000 mensuales.

## ANEXO C: REGISTRO FOTOGRAFICO

### Foto de ventas



Fuente: Propia

## Del vivero



Fuente: Propia



Fuente: Propia

Fuente: Propia

