

INNOVACIÓN DE MERCADEO EN MYPIMES DEL SECTOR DE LA MADERA EN  
COLOMBIA COMO VENTAJA COMPETITIVA

PRESENTADO POR:

LUZ ELENA GARCIA GAONA

D0104425



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA (FAEDIS)  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Bogotá, D.C.

2018

## Tabla de contenido

1 INTRODUCCIÓN .....	5
2 MERCADO DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA Y EL MUEBLE .....	7
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA MADERA .....	7
2.2 GLOBALIDAD DEL MERCADO Y SU PARTICIPACIÓN MUNDIAL.....	7
2.3 EL MERCADO DEL MUEBLE EN COLOMBIA.....	9
2.4 SOSTENIBILIDAD DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA EN COLOMBIA .....	9
2.5 ELEMENTOS QUE MUEVEN EL MERCADO DEL MUEBLE EN COLOMBIA....	10
2.5.1 Producto.....	10
2.5.2 Análisis de la demanda.....	10
2.5.3 Análisis de la oferta.....	11
2.6 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	12
2.6.1 Localización geográfica de los principales mercados. ....	12
2.6.2 Participación del mercado mobiliario en Colombia. ....	12
2.6.3 Análisis de competencia. ....	15
2.6.4 Perfil del consumidor.....	16
3 LAS MYPIMES EN COLOMBIA Y EL MARKETING COMO HERRAMIENTA DE COMPETITIVIDAD.....	16
3.1 PANORAMA GENERAL DE LAS MYPIMES .....	16
3.2 MYPIMES EN COLOMBIA.....	17
3.2.1 Características.....	18
3.2.2 ¿Cómo mejorar la competitividad? .....	19
3.3 MERCADOTECNIA EN LAS MYPIMES .....	20

3.3.1	Importancia.....	21
3.3.2	Herramientas estratégicas del marketing para implementar en las Mipyme como gestor de cambio.....	21
3.3.3	Enfoques estratégicos del marketing.....	22
4	PLAN DE MARKETING MADEGAR.....	23
4.1	FASE ANALÍTICA.....	24
4.1.1	Análisis de la empresa.....	24
4.1.1	Análisis de posicionamiento.....	24
4.1.2	Análisis del entorno.....	26
4.1.3	Análisis DOFA.....	27
4.2	FASE ESTRATÉGICA.....	28
4.2.1	Objetivos.....	28
4.2.2	Estrategias.....	29
4.3	FASE OPERATIVA.....	30
4.3.1	Plan de acción.....	30
4.3.2	Control y seguimiento.....	32
5	CONCLUSIONES.....	33
6	REFERENCIAS.....	35

## RESUMEN

El presente ensayo describe las Mipyme del Sector de la madera y la industria del mueble en Colombia, haciendo un recorrido por las características, las condiciones de productividad y competitividad del sector, mostrando sus fortalezas y debilidades, y la adaptación de estrategias que cubran las exigencias presente el mercado, proponiendo a las Mipyme a la competitividad, la permanencia y el crecimiento mediante acciones integradas de marketing online y offline, el uso de tecnología, la innovación y creatividad, que le permita dar valor agregado a las operaciones comerciales, diferenciarse y posicionarse en el mercado nacional e internacional.

Palabras clave: Mipyme, Sector de la madera, industria del mueble, marketing, innovación,

## 1 INTRODUCCIÓN

Hace unos años para las Mipyme del Sector de la madera y la industria del mueble en Colombia por las condiciones de apertura y globalización de la economía, el enfrentar el mercado, competir con las grandes empresas y abrirse campo entre ellas para darse a conocer, estaba lejos de sus capacidades, organizacionales, estructurales y financieras, sin embargo la industria maderera en el país ha dado importantes avances en la economía nacional y está empezando a abrirse campo en el mercado internacional.

Sin embargo, el presente ensayo propone, demostrar que esto ha sido gracias al impacto de la innovación en mercadeo digital y relacional en la Mipyme de la industria del mueble y la madera, más que en las capacidades, organizacionales, estructurales y financieras del sector. El mercado manufacturero de la madera y el mueble en Colombia va en alza pero requiere mayor apoyo para que se consolide en promotor del desarrollo económico y social del país, requiere de estrategias que permita fortalecer su productividad y competitividad, integrando la economía tradicional y la economía moderna, fusionando herramientas como el mercadeo, la sistematización de los procesos, la comunicación y la información como herramientas de innovación, que mejoran su competitividad y le de valor.

Porque ya no es una alternativa gestionar cambios sino parte inherente del proceso evolutivo que debe sufrir las Mipyme de este sector, para introducirse en un escenario global y alcanzar nuevos nichos de mercado, tener igualdad de oportunidades, mejorar su capacidad de maniobra, ahorrar dinero y optimizar tiempo, innovando en producto, servicio y canales de distribución a través de estrategias de marketing que le den valor al consumidor convirtiéndolo en cliente, traduciendo esto para las Mipyme en beneficios de crecimiento, posicionamiento y rentabilidad.

El presente trabajo consta de tres partes, en la primera parte describe la importancia y el aporte significativo de la industria manufacturera de la madera y del mueble para el desarrollo y crecimiento de la economía mundial y nacional, la influencia que ejerce en el mercado Colombiano, su sostenibilidad y la importante participación a nivel nacional e

internacional. Luego se hará un recorrido a través de los conceptos de Mipyme, sus características y como mejorar su competitividad a través de buenas prácticas de gestión, reinención, modernización, comercialización y distribución del producto, mediante la innovación en marketing, examinando las bases estratégicas y organizacionales de la empresa previa a su implementación.

Además identificar los beneficios que puede aportar a este sector una estrategia integrada online – offline con sus diversas técnicas con la cual ayude a vender el producto por la empresa y posicione efectivamente la marca, explorando herramientas de márketing digital y revisando técnicas de marketing relacional, para establecer las diferencias, costo beneficio y su efectividad con relación al marketing tradicional.

Y por último se mostrara, el diseño de un plan de marketing para MADEGAR, una microempresa del sector del mueble de la ciudad de Tuja, con un modelo de negocio rudimentario, en el que pretende introducir su producto a un mercado más amplio y posicionar su marca con el fin de ver crecer su empresa, bajo los parámetros de la economía actual.

## **2 MERCADO DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA Y EL MUEBLE**

### **2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA MADERA**

El hombre, sus necesidades y la tecnología, han evolucionado a la par a lo largo del tiempo. Queriendo dominar el medio, este, ha hallado el usufructo de los recursos que la naturaleza ofrece para servir a sus necesidades, porque dependemos enteramente de ella para subsistir, para crecer y desarrollarnos.

Uno de estos recursos es la madera, elemento útil con múltiples usos desde la antigüedad, en la construcción de viviendas, como materia prima para la elaboración de herramientas y utensilios, importantes inventos, medios de transportes, hasta material de combustión, que al día de hoy sigue siendo el material preferido en acabados, diseño, decoración y muebles, gracias a sus características ecológicas, renovables y duraderas. Y aunque su uso ha disminuido, porque se ha venido sustituyendo o combinando con otros materiales como el acero, vidrio, bronce, etc., es un material que se renueva en nuevos procesos, con nuevos conceptos, noble, sostenible, que respeta el medio ambiente.

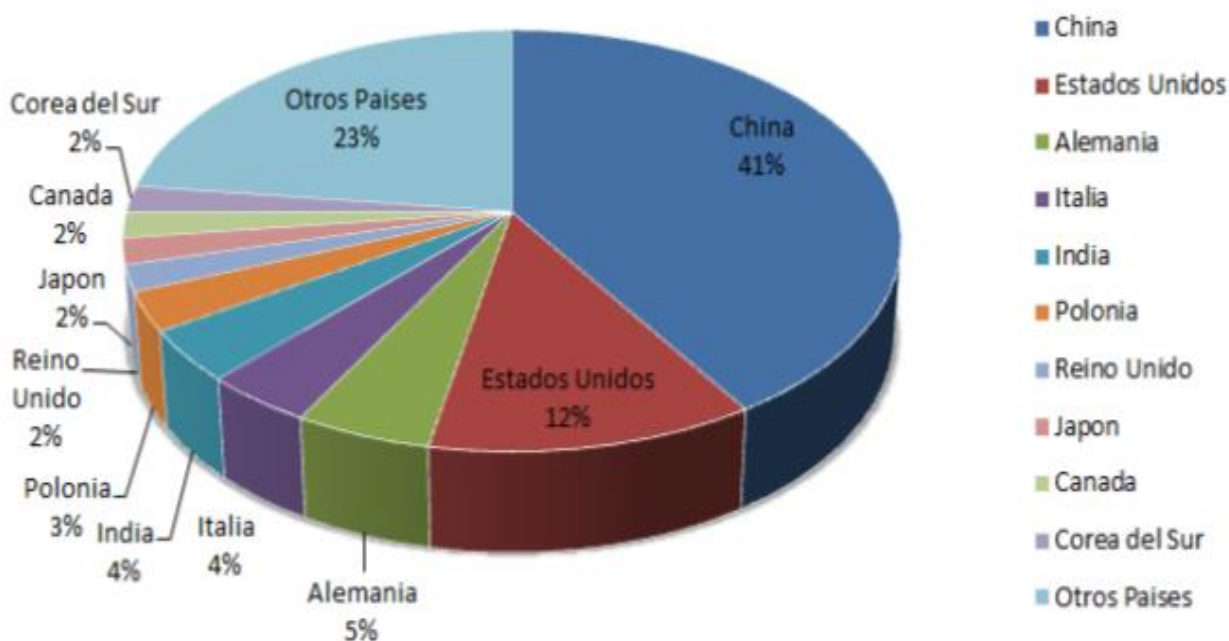
### **2.2 GLOBALIDAD DEL MERCADO Y SU PARTICIPACIÓN MUNDIAL**

Los cambios que ha sufrido en el mundo la industria de la transformación de los productos madereros gracias a la globalización mejoran su competitividad y acrecienta cada día su valor. Esta industria tiene un vasto mercado, genera una gran gama de productos; sigue siendo utilizado como material de combustión en la industria, es el principal elemento para la producción de otros productos como papel, cartones, envases, se transforma inicialmente en preparación industrial de la madera en aserrados, tableros que posteriormente serán utilizados en el industria de la construcción, carpintería y mobiliario en general, siendo estos últimos el enfoque de estudio.

La industria mobiliaria al día de hoy representa en el mundo <sup>1</sup>420.000 millones de dólares. Cifra que no es tan alta a comparación de otros sectores manufactureros y no rebasa su productividad, pero, generan un gran impacto ambiental.

Los países desarrollados son los mayores productores y consumidores de muebles y productos maderables, en cualquiera de sus formas, con fines diversos.

Figura 1. *Producción Mundial de Muebles 2017*



*Figura 1.* Representa el porcentaje de los países que participaron en la producción de muebles a nivel mundial en el año 2017, mostrando que China y Estados Unidos lideran la productividad de este mercado en el mundo. Información que se puede considerar relevante para el análisis de la competencia en un posible proceso de internacionalización del producto Colombiano. Elaboración propia recuperado de información de Centre for Industrial Studies

<sup>1</sup> Centre for Industrial Studies. (2018). Mercado del mueble: estudios de mercado – análisis económico - previsiones. Milán.



Figura 2. Consumo Mundial de Muebles 2017

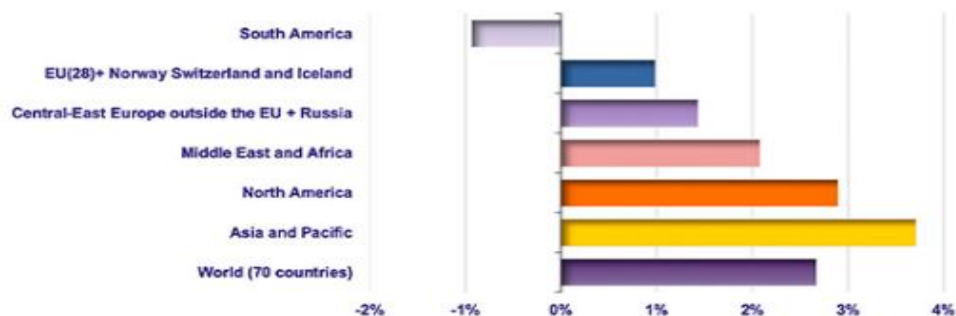


Figura 2. Muestra los niveles estimados de consumo de muebles más representativos en las regiones del mundo en el 2017, se puede evidenciar que en Norte América y Asia son fuertes consumidores del producto y en Sur América existe un déficit de su consumo, lo que se puede considerar una buena plaza para explorar. Fuente: Centre for Industrial Studies.

### 2.3 EL MERCADO DEL MUEBLE EN COLOMBIA

En su gran mayoría el sector de la madera y el mueble en Colombia lo conforman las Mipymes, siendo la microempresa la mayor accionaria en esta industria, tratando de suplir la demanda nacional y aunque aún no es tan importante la participación internacional, va creciendo paulatinamente su proceso de expansión. Cooperar con el sector de la construcción con maderaje con fines estructurales y mobiliario empotrado; en la industria como material de apoyo en sus procesos de producción con mobiliario industrial, en el comercio y vivienda con proyectos de carpintería, muebles y decorado.

### 2.4 SOSTENIBILIDAD DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA EN COLOMBIA

Colombia cuenta con una área aproximada de 69 millones de hectáreas de bosques naturales, que representa cerca del 60% de su territorio nacional, por su privilegiada ubicación geográfica, estos bosques albergan el 12% de la riqueza natural del planeta, lo que ubican a Colombia como el tercer país más biodiverso del mundo, proveyendo recursos para su subsistencia, como la madera, que representa un porcentaje considerable de fuente de desarrollo local y de ingresos para el país.

Esta fuente de desarrollo y sostenibilidad que da origen la industria de la madera y su transformación requiere de un balance y unas acciones normativas que regule y salvaguarde la integridad de los recursos forestales, mediante los criterios legales en los que se fundamenta e instruye acerca de la mejor manera de acceder a los recursos naturales, para generar un mínimo de impacto ambiental y un máximo aprovechamiento de los mismos. Tanto para las comunidades locales en cuanto a desarrollo y bienestar social, como para la productividad y competitividad del país. Además de la demanda de su proceso de transformación.

## **2.5 ELEMENTOS QUE MUEVEN EL MERCADO DEL MUEBLE EN COLOMBIA**

### **2.5.1 Producto.**

La madera es el material preferido para hacer muebles por su durabilidad y versatilidad, es un material vivo, respira, emite humedad, es renovable, ligero, resistente y reciclable, efectivo contra las condiciones ambientales, aporta grandes ventajas de sostenibilidad, no contamina. Es un material hermoso que hace que los espacios se vuelvan acogedores, transformados en muebles, llenan de calidez, personalidad y con un particular estilo de vida, un lugar, ocupando el primer lugar, en cuanto a diseño y decoración.

### **2.5.2 Análisis de la demanda.**

No existe una línea de diseño y marca definida, más bien es un estilo muy heterogéneo, que recoge desde el gusto por los muebles de solo madera, hasta combinar con esta una diversidad de materiales que dan origen a un mobiliario moderno, atrevido y práctico. Sin embargo en los estratos altos predomina el consumo de muebles de madera, tanto para el hogar, como para oficinas y proyectos corporativos, donde los clásicos siguen siendo muy apetecidos y pueden acceder a estos por su capacidad de pago. No se demerita la demanda de los demás niveles socioeconómicos ya que por el área construida de las viviendas hoy en día se tiende a un estilo Loft que marca límites habitacionales utilizando muebles y estructuras de madera, y los muebles inteligentes y modulares que se adaptan y optimizan los espacios.

### 2.5.3 Análisis de la oferta.

Se centra mayoritariamente en manos de pequeños talleres que tienen características semi-industriales o artesanales, con excepción de algunas Pymes estructuradas para atender la demanda nacional y abrir horizontes a las exportaciones. El <sup>2</sup>95% de los almacenes que venden muebles pertenecen a los mismos fabricantes quienes no están muy interesados en ofrecer productos importados, a menos que estos, sean más económicos de los que fabrican. El porcentaje restante concentra su comercialización en los principales almacenes de cadena como Homecenter, Easy, Homcentry, Éxito, etc., donde se aglomera una gran gama de productos tanto importados como nacionales.

Figura 3. Clasificación de Oferta de Muebles en Colombia



Figura 3. Describe las características que enmarcan la oferta del producto mobiliario en Colombia, su diversidad, como se adapta a los diferentes gustos y a la capacidad adquisitiva de la población según su nivel económico. Información útil para orientar el público objetivo y la creación del producto. Elaboración propia.

<sup>2</sup> Federación Nacional de Industriales de la Madera. (2018). *Fedemaderas*. Bogotá D.C

Figura 4. *Puntos de comercialización de muebles en Colombia*



*Figura 4.* Son los diferentes canales físicos de comercialización de la oferta mobiliaria en Colombia, donde se toma la decisión de compra y se adquieren los productos. Fuente: Elaboración propia

## 2.6 ANÁLISIS DEL MERCADO

### 2.6.1 Localización geográfica de los principales mercados.

La producción y el consumo de muebles de madera en Colombia los lidera las principales y más grandes ciudades del país, donde registra una mayor capacidad de pago y una importante actividad constructora de inmuebles, como en Bogotá, Medellín, Cali, algunas ciudades del eje cafetero como Pereira y Manizales; y hacia el norte del país Cartagena, Barranquilla y Bucaramanga. Los principales centros de producción de la materia prima se encuentran en los Llanos orientales, Amazonía y Pacífico Colombiano, lo que afecta de forma importante los costos de producción y distribución.

### 2.6.2 Participación del mercado mobiliario en Colombia.

En los últimos cinco años, la industria del mueble y la madera ha mantenido una participación constante en el PIB total de Colombia, sin crecimientos ni caídas significativas, a pesar de la desaceleración económica.

Tabla 1. Participación del Sector Forestal en el PIB Nacional del 2012 - 2017

Valor y participación del sector forestal en la agricultura y en el PIB nacional Miles de millones de pesos / a precios constantes					
Año	PIB de la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	PIB forestal, pesca y extracción de madera	Participación del sector forestal en el PIB agrícola de Colombia	Producto Interno Bruto	Participación del sector forestal en el PIB total de Colombia
2012	29.005	1.693	5,83%	470.880	0,36%
2013	30.895	1.729	5,59%	493.831	0,35%
2014	31.731	1.805	5,68%	515.528	0,35%
2015	32.532	1.801	5,53%	531.262	0,34%
2016	33.061	1.807	5,46%	542.116	0,333%
2017	34.689	1.744	5,02%	551.701	0,316%

Nota: Señala la participación del PIB en los subsectores: forestal, productos de madera y muebles desde el 2012 al 2017 en Colombia, estadística que permite ver la evolución del mercado de los productos forestales los últimos 5 años. Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE

Figura 5. Venta de Vivienda Nueva del 2014 – 2018

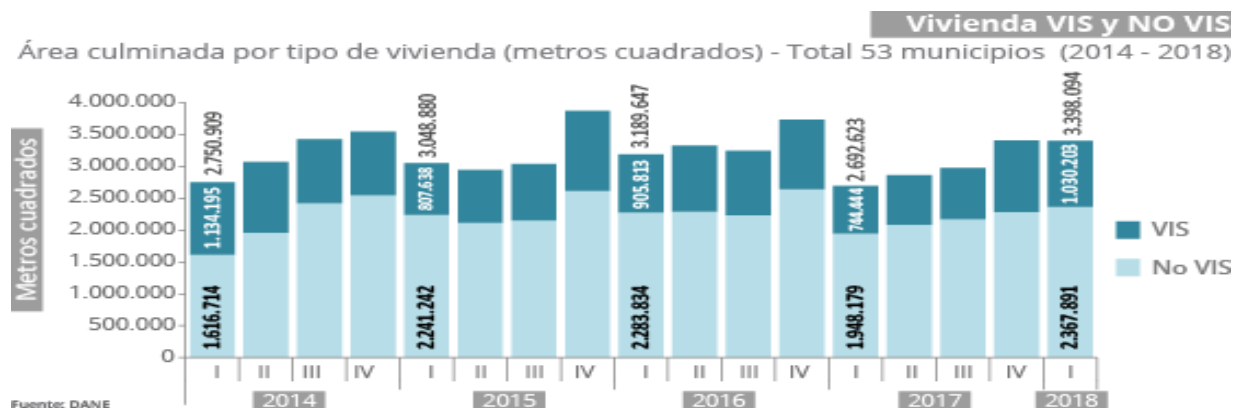


Figura 5. Refleja la venta de vivienda nueva del sector constructor entre el 2014 - 2018 como el gran sector aliado para la industria de la madera y el mueble en Colombia, donde se puede determina el alcance de la demanda del sector maderero y moviliario en la

industria constructora. Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE

En cuanto a exportaciones la <sup>3</sup>participación colombiana según el DANE en el 2017 para el sector mobiliario crecieron 8,6% comparadas con el 2016, teniendo en cuenta que en este año las exportaciones de muebles de madera cayeron 9,0%, frente al año anterior.

Tabla 2. Exportaciones Muebles de Madera 2015- 2017

Exportaciones de muebles de madera / US\$ - FOB				
Partida	Descripción	2017	2016	2015
9403600000	Los demás muebles de madera (baños, salas, comedores, bibliotecas y sillas).	16.095.819	14.939.072	18.561.743
9403500000	Muebles de madera para dormitorios.	7.478.336	7.128.351	6.390.032
9403300000	Muebles de madera de oficinas.	3.175.873	2.824.109	2.581.887
9403400000	Muebles de madera para cocinas.	2.919.109	2.414.556	2.504.318
9403820000	Muebles de otras materias, incluidos el ratán, mimbre o bambú.	1.864	n.d.	n.d.
<b>Total</b>		<b>29.671.001</b>	<b>27.306.088</b>	<b>30.037.980</b>

Nota: Se distingue los muebles de madera Colombianos más exportados y apetecidos en el mercado internacional del 2015 al 2017, que evidencia la paulatina e importante participación del sector a nivel internacional. Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE.

Figura 6. Destinos de Exportación de Muebles Desde Colombia



Nota: Son los destinos de exportación de muebles de madera Colombianos, hacia los Estados Unidos y México siendo los receptores más importantes, seguido de Panamá, El

<sup>3</sup> DANE. (2018). Información estratégica: Estadísticas de competitividad industrial. Bogotá D.C.

Salvador, Costa Rica y Guatemala que participan del 34,4% del total en el 2017. Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE.

### 2.6.3 Análisis de competencia.

Dentro de las principales empresas productoras y exportadoras en Colombia de muebles de madera encontramos:

Tabla 3. Empresas Productoras y Exportadoras en Colombia 2017

EMPRESAS	US\$/2017	CIUDAD	PRESENCIA
RTA Desing SAS	6.422.400	Medellín	Medellín, Cali – puntos de ventas propios
Muebles Jamar SA	3.758.129	Barranquilla	Toda región Caribe, Medellín, Bogotá
Industria del Mueble del Valle INVAL	3.556.018	Palмира	Almacenes de cadena (Alkosto, Easy, Exito, Falabella, Flamingo, Jumbo, etc.)
Dist Plex SA CI	2.850.577	Bogotá – se traslada a Barranquilla	Hipermercados, almacenes especializados y tiendas por departamentos
CDI Exhibiciones SAS	1.681.058	Guarne	Diseño en Exhibiciones (Gef, Exito, Tania, Velez, Bossi, Esprit, etc)
IMA Industria de Artículos de Madera SA	1.673.069	Bogotá	Proyectos (Constructoras, Hoteles, Restaurantes, Institucionales)
LOUHO el Arte Del Mueble SAS	910.680	Bogotá	
Improdema SAS	751.942	Funza	Muebles y artículos en madera para oficinas, centros de congregación y espacios institucionales.
Especie Maderas H&A SAS	527.585	San Antonio del Tequendama	Carpintería arquitectónica para proyectos residenciales e institucionales en Bogotá, Barranquilla, Medellín y Cartagena.
Maderkit SA	441.341	Cali	Fabricación y comercialización de muebles kit para hogar y oficina modulares

Nota: Lista de empresas Colombianas productoras y exportadoras de muebles en el 2017, detalla su valor de exportación, ciudades donde hacen presencia y características de su canal de distribución, demuestra la fuerza de exportación que está surgiendo en el país en el mercado mueblero. Fuente: Elaboración propia información recopilada del Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales – DIAN.

Como empresas extranjeras con presencia en Colombia encontramos a Muebles Tugo de Venezuela, instalada desde 2002 en Bogotá, con nueve tiendas de gran formato y una unidad de negocio enfocada al sector industrial y despachos a todo el país. Kare,

firma alemana, con dos tiendas franquicia en Bogotá y proyectos de expansión a Cali, Medellín y Barranquilla. Y la nueva amenaza extranjera, muebles IKEA que llega desde Brasil. Además de todas las empresas micro artesanales y talleres de carpintería que cubren la demanda local.

#### **2.6.4 Perfil del consumidor.**

En Colombia existen dos grupos de consumidores de muebles de maderas. Uno, los compradores de muebles de lujo, con la capacidad de pago suficiente para pagar por exclusividad y calidad. Y dos, un mercado mayoritariamente informal, representado por un comprador de estilo actual, casual, que basa su criterio de decisión de compra, en el diseño y el precio, le gusta seguir las tendencias del mercado, los productos novedosos, diseños arriesgados, no le da mucho valor a la marca, gracias a la diversidad del mercado mobiliario que existe, más bien busca que sus muebles sean funcionales, cómodos y que se adapten muy bien a los espacios. Comportamiento que puede deberse a la apretada situación económica y a la poca disposición de invertir en muebles de muy altos costos, pero que si quiere disfrutar de un espacio confortable.

### **3 LAS MYPIMES EN COLOMBIA Y EL MARKETING COMO HERRAMIENTA DE COMPETITIVIDAD**

#### **3.1 PANORAMA GENERAL DE LAS MYPIMES**

Las Mipyme de hoy en día, son sin lugar a duda el impulsor que mueve la economía de un país. Sin embargo son empresas dirigidas empíricamente por emprendedores que con una disciplina o un arte ponen en marcha un proyecto de negocio, con poca o nula formación en gestión y administración, con procesos productivos sencillos, poco tecnificados, donde el alcance de su actividad es un mercado reducido o local, muy competitivas, pero carecen de innovación, se interesan por la expansión y por su tamaño se adaptan con facilidad a los cambios y exigencias del mercado.



### 3.2 MYPIMES EN COLOMBIA.

De acuerdo a nuestra legislación Colombiana plasmada en la Ley 905 de agosto 2 del 2004, que modifica la Ley 590 de 2000, sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa Colombiana, en el artículo 2. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las famiempresas, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por personas naturales o jurídicas, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rurales o urbanos. (Ministerio de Industria Comercio y Turismo, 2018)

Clasificándose de la siguiente manera:

Tabla 4. Clasificación de Mipyme en Colombia

Empresas	Número de Trabajadores	Activos Totales SMMLV
<b>Microempresa (incluida famiempresas)</b>	Planta de personal no superior a 10 trabajadores	Hasta 500 (\$ 390.621.000)
<b>Pequeña</b>	Planta de personal entre 11 y 50 trabajadores	De 501 hasta 5.000 (\$ 3.906.210.000)
<b>Mediana</b>	Planta de personal 51 y 200 trabajadores	De 5001 hasta 30.000 (\$ 23.437.260)

Nota:

Clasificación de las Mipyme Según la Ley 905 de agosto 2 del 2004, que relaciona los criterios para su conformación y desarrollo, se relaciona los valores actualizados para el año 2018 donde el smmlv corresponde a \$ 781.242, información de interés para sus efectos legales correspondientes. Elaboración propia, información recopilada de Bancoldex

Colombia es un país emprendedor, de la mano de sus Mipyme eje fundamental de su sostenimiento, representan más del el 490 % del tejido empresarial, generan una ocupación del 80% del empleo de calidad y constituye aproximadamente el 35% de la producción bruta en los sectores industria, comercio y de servicios. Son las que sostienen la economía del país.

---

<sup>4</sup> CONFECAMARAS. (2018). *Creación de empresas en Colombia*. Bogotá D.C.

En Colombia, las Pymes constituyen la principal fuente de generación de empleo y son parte fundamental del sistema económico, estimulan la economía y tienen una gran responsabilidad social al intervenir en la disminución de las situaciones de pobreza, subempleo y desempleo, explica Zuray Andrea Melgarejo, profesora de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Colombia. (Dinero, 2016)

### 3.2.1 Características.

Las Mipyme son dirigidas y administradas empíricamente, por lo general están registradas como persona natural, carecen de procesos estratégicos, organizacionales y productivos; coherentes y estandarizados que permitan agilidad y tiempos cortos de respuesta, que garantice un servicio óptimo. No tienen una conciencia fiscal clara, de pagar impuestos, llevar contabilidad, facturar, inscribirse al Rut u obtener un nit. Su baja competencia administrativa hace que la responsabilidad de la toma de decisiones recaiga en solo una persona, quien es quien dirige la Mipyme, lo que conlleva que no exista una estructura y por su puesto una eficiente gestión del capital humano, un adecuado manejo de los recursos financieros y acceso a la tecnología, además de desconocer procesos y normas técnicas de distribución y calidad.

Tabla 5. *Ventajas y Desventajas de ser una Mipyme*

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Mayor cercanía con sus clientes	Tienen más dificultades para financiarse.
Más flexibilidad por su tamaño y estructura más sencilla	Es más complejo llegar a un gran número de clientes y ganarse su confianza
Detectan y aprovechan con mayor facilidad, pequeños nichos de mercado	Los costos de producción son más altos
Se toman decisiones más rápido	No es tan sencillo sostenerse en firme durante una crisis prolongada
Se conectar emocionalmente más fácil al trabajador con los objetivos de la empresa	Escaso poder de negociación con proveedores y clientes
Todos se conocen, por lo que se forman mejores equipos de trabajo y aumenta el rendimiento	Personal menos calificado
La comunicación será más sencilla.	Mayores inconvenientes para acceder a tecnología

Nota: Se muestra una relación entre las ventajas y desventajas más representativas de

las Mipymes con relación a las grandes empresas, que mide ciertas fortalezas y debilidades del sector. Elaboración propia.

### **3.2.2 ¿Cómo mejorar la competitividad?**

Según cifras de CONFECAMARAS, el 75% de las empresas del mueble y la madera en Colombia están clasificadas en esta categoría; es decir, son empresas que generan entre 10 y 200 empleos, y que tienen activos totales superiores a 500 y hasta 30.000 salarios mínimos legales vigentes (\$22.131 millones); dichas compañías cubren hoy el 87% del empleo del sector, sin contar con los puestos de trabajo indirectos. (Revista M&M, 2017).

La contribución del sector industrial en la economía del país, es muy importante. En manos de las Mipymes tiene la responsabilidad de mantener la productividad y competitividad. Por tal razón las manufactureras de la madera y el mueble en Colombia, para mejorar su capacidad de competir deben de desarrollar estrategias de gestión y organización, atreverse a innovar en sus producto y procesos, incorporar nuevas prácticas que les permitan abordar una dirección más eficiente, con una planeación y autodiagnóstico permanente en el que haya un mejoramiento continuo de su gestión, afirmando su permanencia en el mercado, trabajando en temas como:

#### **3.2.2.1 *Gestión de producción.***

Buscando la eficiencia, que mejore los procesos productivos, que se requieren para dar cumplimiento a las necesidades de la demanda con calidad y oportunidad.

#### **3.2.2.2 *Gestión financiera.***

Promoviendo el productivo uso de los recursos haciéndolos rentables, construyendo una cultura financiera sana que motive las buenas prácticas financieras.

#### **3.2.2.3 *Gestión tributaria.***

Contribuir con los impuestos que genera la capacidad de obtener ingresos, al consumir y tener un patrimonio, con el fin de apoyar los programas de bienestar social del estado.

#### **3.2.2.4 El recurso humano.**

Gestionar oportunamente el talento y las personas que hacen parte de organización para empoderarlas e identificarlas con sus objetivos.

#### **3.2.2.5 La responsabilidad social.**

Estableciendo la forma de desacelerar, reducir y mitigar los efectos negativos que genera la operación; en el entorno económico y nuestro hábitat.

#### **3.2.2.6 La internacionalización.**

Crear procesos de integración económica global, mediante una estratégica que se alinee a un plan exportador, como agente competitivo.

#### **3.2.2.7 Gestión de mercadeo.**

Permite reflexionar acerca del entorno global por el que avanza las empresas, acerca de: el mercado, el producto, como difundirlo, el precio, los consumidores, donde hacer presencia y los procesos que se requieren para su comercialización Y distribución. Y proporciona herramientas para dar a conocer y emplazar; la empresa, la marca y su producto.

### **3.3 MERCADOTECNIA EN LAS MYPIMES**

Como ya hemos visto, las grandes mipymes de la industria son las responsables de sostener y nutrir el crecimiento económico y social del país, que además, como ciclo vital también demanda de otros sectores de la economía bienes y/o servicios. Su base estratégica es débil, no tiene una conciencia de mercado suficiente para impulsar su marca, por lo que no hay planificación y control en sus actividades comerciales y poca capacidad de captar y gestionar clientes, se enfocan más en el producto, que en la demanda del consumidor y en la forma de acercarlo a este. Por lo general los producto que son réplicas de marcas posicionadas, no hay innovación, la creación de valor es escasa y el desconocimiento de las herramientas de promoción y autorregulación publicitaria es insondable.

### 3.3.1 Importancia.

La globalización es un concepto que se ha introducido y afectado a todas las áreas del quehacer humano, en la economía ha creado un ambiente hostil, que obliga a cualquier case de organización para permanecer vigentes echar mano de los recursos que provee. La sistematización de la información, la tecnología e innovación, son uno de los retos que constantemente enfrenta el mercado de cualquier economía. Por tal motivo es de suma importancia adentrarse a la tendencia innovadora del marketing que promueve prácticas y tácticas orientadas a darle personalidad a la marca, planear mejor los productos, establecer el precio correcto y propagarlos de forma precisa, con lo cual se de alcance a los objetivos expuestos.

### 3.3.2 Herramientas estratégicas del marketing para implementar en las Mipyme como gestor de cambio.

En términos generales, las Mipyme son excelentes hacedoras de productos y prestadora de servicios teniendo una buena administración y gestión. Pero en el caso de salir a ganar el mercado, encontrar la cadena de valor que respalda su producto o su marca, es complejo trabajando con recursos limitados. Afirma Ferrer "la pyme colombiana es extremadamente empírica y su gestión comercial es nula". (Dinero, 2013)

Mantenerse a flote y dar la pelea en medio de la dura competencia, aceptando que el marketing defienda la marca, el producto, la haga visible, mediante el uso de herramientas, estrategias, un concienzudo y estudiado plan de marketin con el que seduzca el mercado.

Bien se ha dicho que las Mipymes son altamente competitivas y gracias a esto son el motor económico del país, pero ciertamente su gran debilidad es; no conocer el mercado, no mirar hacia él y no saber cómo adentrarse en él. Por lo que una de las herramientas de las que dispone el marketin es la **investigación de mercados**, que muestra mediante diversas técnicas las necesidades aun no satisfechas del mercado y la forma como su producto lo puede suplir, esta herramienta es la vozera de los consumidores, quien revela su parecer sobre que concepto tiene de la empresa, de la marca, como ven el producto,

suministrando información objetiva importante que aporta elementos para reducir el riesgo de una elección.

Posteriormente a través de una serie de acciones de marketing planificadas, donde se analiza la situación de la empresa, se analiza los elementos en los que se va a concentrar los objetivos y las estrategias como: **plaza, producto, precio y promoción**, que amplía la visión y permite diseñar la mejor manera de comunicar y vender su producto, detallando el proceso de planeación y ejecución, efectuando un cronograma de actividades que calcule y monitoree el tiempo que va a tardar en desarrollarse y los recursos que va a costar poner en marcha un **plan de marketing** idóneo.

### 3.3.3 Enfoques estratégicos del marketing.

El marketing nace para ayudar a las empresas a venderle mejor los productos a la gente. En el que durante su crecimiento ha habido una serie de variaciones, ha evolucionado a límites insospechados. Antiguamente se hacía un marketing sobrio y ahora se hace uno científico, con estudios de mercado, psicológicos, para que las empresas vendan mejor los productos, a partir de las acciones que se promocionan de forma masiva, a través de canales de comunicación, en algunos casos centrando la atención en el producto o servicio como lo hace el **Marketing tradicional**; pero es tal su desarrollo que han surgido un sin número de denominaciones que emergen del concepto fundamental y ha evolucionado, enfocado en el cliente a través de medios digitales, social media, e-commerce, e-mail, sitios web, etc. dando origen al **Marketing Digital**; y en el servicio que se le presta al cliente, girando todas las acciones de marketing en torno a él, enfocadas a satisfacerlos en el caso del **Marketing relacional**.

Tabla 6. Características de las Estrategias de Marketing

	TRADICIONAL	DIGITAL	RELACIONAL
 Estatus	Etapa productiva	Evolución constante	Evolución constante
 Comunicación	Unidireccional	Bidireccional	Multidireccional
 Contenido	Generado por la empresa	Generado por la empresa y el cliente	Generado por todos los actores involucrados
 Canales	Tradicional: Tv, radio, medios impresos	Digitales: Web, email, redes sociales, PC, tablet, móvil	CRM, comunicación, presencia física y virtual
 Segmentación	Clásica: Sexo, edad, geografía, salario, hábitos	Intereses, características demográficas, sociales	Cliente interno, externo, reales y los potenciales
 Estrategia	Constantes	Flexible gracias al feedback de los clientes	Todo contacto con el cliente
 Medición	No se puede medir el impacto con facilidad	Es impacto es medible y se puede analizar	El impacto se mide de inmediato
 Inversión	La publicidad es muy costosa	La publicidad es menos costosa	La inversión es más baja
 Pagos	Convencionales; Efectivos, tarjetas, bonos	Cualquier transacción electrónica	No aplica

Nota: Evidencia las acciones en las que se enfoca cada forma de marketing, en un punto de comparación entre ellas, que permite evaluar la mejor técnica que se puede utilizar de acuerdo a los objetivos de marketing que establezca la Mipyme. Fuente: Elaboración propia.

Pero el marketing es un gran ecosistema, multidiverso, lleno de oportunidades y de herramientas que han dado un vuelco total a la manera de entender, gestionar y practicar el marketing, donde encontramos otras interesantes formas de mercadear como el neuromarketing, marketing sensorial y el Marketing de guerrilla entre muchas otros.

#### 4 PLAN DE MARKETING MADEGAR

Muchas Mipymes del sector industrial y pequeños fabricantes de muebles de madera en Colombia, aún tiene la vaga idea que el marketing solo es un hito provechoso para las grandes empresas o las dedicadas al comercio, que no califican para recibir sus beneficios o simplemente no es necesario por su tamaño y alcance. Sin embargo, gracias a la era por la que nos encontramos transitando de ambientes altamente digitales, donde la información, la comunicación y la inmediatez son vitales para el mercado; el internet y

las redes sociales se han convertido en las herramientas más receptoras de audiencia y más accesibles a todo nivel, que no ve límites estructurales, logísticos o económicos, ofrece nuevas formas de comercializar los productos, con prácticas simples pero de gran impacto, bajo costo, que los acerca más a su entorno; con el fin de acceder a nuevos mercados, atraer más clientes, mejorar la relación con los actuales, ser visibles y competitivos.

#### **4.1 FASE ANALÍTICA**

Analizaremos los recursos y capacidades con las que cuenta MADEGAR, con el objetivo de determinar sus fortalezas y debilidades.

##### **4.1.1 Análisis de la empresa.**

MADEGAR, es una microempresa, que inicia sus actividades en el año 2011, en Tunja - Boyacá. Dedicada al sector de la transformación de la madera, en la fabricación artesanal de muebles y carpintería en general. Creada por Rafael García, hombre que vio la oportunidad luego de pensionarse y con años de experiencia en el sector, de ingresar al mercado de la transformación de la madera, aperturando un espacio que no utilizaba en su amplia casa, donde estableció un taller en el que se dio a conocer y se empezó a destacar por el diseño, la ejecución y montaje de cualquier tipo de proyecto y mobiliario, para particulares, decoradores y/o arquitectos, basados en la calidad y armonía, logrando mantener durante este tiempo una estabilidad, pero sin mayor crecimiento.

En cuanto a su organización, no cuenta con una planeación estratégica definida, ni una estructura clara, se distingue la cabeza principal, pero no unas funciones ordenadas y establecidas a cada trabajador, su planta de personal oscila entre 5 a 8 trabajadores dependiendo de la dimensión del proyecto y su tiempo de ejecución.

##### **4.1.1 Análisis de posicionamiento.**

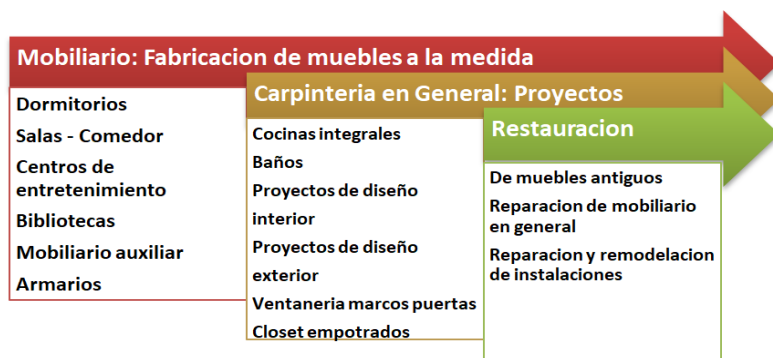
A continuación se examinara las cuatro variables básicas de las actividades de marketing, que complementa el análisis interno de MADEGAR, para así poder desarrollar una estrategia de posicionamiento específica.



#### 4.1.1.1 Producto.

MADEGAR se mueve en tres campos de acción del sector de la transformación de la madera, descritos a continuación:

Figura 7. Producto MADEGAR



*Figura*

7: Describe el portafolio de productos de mobiliario y carpintería que oferta MADEGAR. Información que interesa a sus clientes actuales y potenciales para conocer el producto y tomar acciones de compra. Elaboración Propia información recopilada en campo.

El trabajo que ofrece MADEGAR dentro de su gama de productos, son de alta calidad en cuanto a materia prima, producción, acabados y mano de obra. Es personalizado de acuerdo a la funcionabilidad, el espacio, la personalidad del cliente y del proyecto.

#### 4.1.1.2 Precio.

Está determinado por las características y el volumen de cada proyecto. Dado a la personalización que se le imprime a cada uno, se realiza un presupuesto, teniendo en cuenta la materia prima, mano de obra, suministros y servicios, tratando de mantener los precios estándar del mercado, aunque en ocasiones supere un poco ese límite.

Tabla 7 Índice de precios producto MADEGAR 2016 - 2018

Mobiliario		Carpintería en General		Restauración	
Dormitorios	800.000 a 1'600.000	Cocinas integrales	700.000 a 1'800.000	Muebles antiguos	1'500.000 a 2'600.000
Sala - Comedor	1'400.000 a 2'000.000	Baños	150.000 a 400.000		
Centros de entretenimiento	300.000 a 700.000	P. Interiores	3'000.000 a 10'00.000	Mobiliario en general	Hasta 500.000
Bibliotecas	200.000 a 600.000	P. Exteriores	8'000.000 a 15'000.000		
Armarios	300.000 a 800.000	Closet empotrados	900.000 a 2'000.000	Instalaciones	600.000 a 3'00.000
Mobiliario auxiliar	100.000 a 400.000	Ventanas marcos puertas	100.000 a 600.000		

Nota:

Muestra el margen de precios que se ha manejado para cada categoría mencionada en la figura 7 en los últimos dos años, tratando de establecer un promedio de los trabajos realizados, debido a que de acuerdo de la dimensión del proyecto se calcula el precio. Elaboración propia.

#### 4.1.1.3 Plaza.

MADEGAR cuenta con un espacio físico de 400 mt<sup>2</sup> del cual 250 está destinado al área de producción y el restante al área de almacenamiento y exhibición de los trabajos en proceso, pero no tiene un punto de venta. Cuenta con un catálogo físico y book de fotos donde muestra los trabajos realizados y diseños ejemplares. Utiliza un canal directo y propio de distribución gracias a no tener intermediarios y no hace presencia física, ni presencia digital en ningún sitio web donde dé a conocer su trabajo.

#### 4.1.1.4 Promoción.

En cuanto a la comercialización y publicidad, no existe acciones de mercadeo definidas, se ha venido promocionando mediante el voz a voz, referidos, la trayectoria en el sector, el manejo de tarjetas de presentación y algunos volantes. No hay acciones estratégicas de marketing.

#### 4.1.2 Análisis del entorno.

La expansionismo urbano en ciudades emergentes de Colombia como en Tunja\_Boyaca, de unos años a hoy ha venido acrecentando el desarrollo económico y social de la ciudad, debido al respaldo del estado al emprendimiento y a los proyectos de negocios, que están dignificando la calidad de vida, fenómeno que está alcanzando

a ciudades aledañas como Duitama y Sogamoso, estimulando la activación del sector de la construcción que jalona fuertemente la actividad productiva local, creando un importante campo de acción a mercados afines y complementarios como el de la industria del mueble y la madera, que aun cuando no es su fuerte en la región si está tomando fuerza e importancia en la construcción de bienestar social.

#### 4.1.3 Análisis DOFA.

Observaremos las variables internas y externas que giran en torno a MADEGAR que no podemos controlar y que define nuestro grado de participación en el mercado del sector de la madera y el mueble en Tunja – Boyacá.

Tabla 8. Análisis DOFA de MADEGAR

	ASPECTOS FAVORABLES	ASPECTOS DESFAVORABLES
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación de la empresa hacia la necesidad del cliente</li> <li>• Calidad</li> <li>• Garantía</li> <li>• Asesoramiento personalizado</li> <li>• Experiencia en el sector</li> <li>• Innovación en los diseños</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tamaño de la empresa dificulta la innovación tecnológica</li> <li>• Insuficiente análisis de la competencia</li> <li>• Carencia de una plataforma estratégica</li> <li>• Carencia de un plan de mercadeo</li> <li>• Carencia de presencia digital</li> <li>• Necesidad de acceso a nuevos canales de distribución</li> <li>• No existe un punto de venta ni administrativo</li> </ul>
ANÁLISIS EXTERNO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactivación de la construcción en Boyacá</li> <li>• Creciente oportunidad de acceso a mercados locales</li> <li>• Mejoramiento de la calidad de vida de la región</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia de productos de alto valor agregado</li> <li>• Los hipermercado que favorecen la importación de muebles</li> <li>• El elevado poder de negociación de los clientes</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos canales de distribución</li> <li>• Baja intensidad de innovación en el sector aprovechable</li> <li>• Desarrollo de nuevas tecnologías de producción y comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• las grandes empresas especializadas y las Mipyme que entran a la competencia del mercado del mueble</li> </ul>
--	--	---

Nota: Análisis DOFA realizado a MADEGAR que evidencia sus fortalezas y debilidades, información relevante y necesaria para diseñar un plan de marketing idóneo y poder establecer adecuadamente los objetivos, estrategias y acciones de marketing correspondientes al análisis. Elaboración propia

## 4.2 FASE ESTRATÉGICA

De acuerdo al análisis de la empresa se evidencia un buen manejo del producto en cuanto a diseño, calidad y productividad para su tamaño, pero carece de unas bases estratégicas que definan el rumbo de la empresa, las acciones de marketing son nulas, desconocidas para MADEGAR por lo que no hay un amplio reconocimiento de su marca y se encuentra inmersa en una zona de confort económica que no se abre al mercado para competir. Por lo anterior, el presente plan de marketing se encamina al uso de las herramientas digitales que ofrece el internet y las TIC, por su capacidad receptora de audiencia y su bajo costo en la implementación, creando una previa estructura estratégica que consolide la marcha de la empresa.

### 4.2.1 Objetivos.

Para la fijación de objetivos se tuvo en cuenta los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la actividad de la empresa.

Tabla 9 Objetivos Estratégicos Organizaciones y de Plan de Marketing MADEGAR

OBJETIVOS ESTRATEGICOS
<p><b>1. Organizacional.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instauración de una base estratégica sobre la que se ponga en marcha la vida de la empresa: visión, misión, valores, políticas y procesos</li> <li>- Consolidar una estructura organizacional y productiva.</li> </ul>

**2. Posicionamiento**

- Continuar el constante crecimiento en la innovación de diseños
- Mantener la calidad y garantía del producto
- Introducir la marca al mercado, haciéndola notoria por diversos canales de distribución, preferiblemente online pero abiertos a posibilidades offline.
- Poner en marcha un servicio de atención al cliente

**3. Rentabilidad**

- Despegar la rentabilidad económica y financiera de MADEGAR

**4. Mercado**

- Crear una relación con la competencia

**OBJETIVOS PLAN DE MARQUETIN DIGITAL**

1. Desarrollar una plataforma digital que favorezca el reconocimiento de la empresa y direcciona al punto físico de negocios.
2. Situar la web en la más importante página de buscadores (Google), a finales del segundo semestre del presente año.
3. Atraer clientes a través del incremento del tráfico a la web en un 5% de lo que resta del año
4. Afianzar la relación con los clientes del sector de la construcción, mediante un nuevo canal digital de comunicación que les facilite el contacto y la información importante sobre la oferta de los productos e innovaciones que la empresa tiene a disposición
5. Crear un vínculo con el cliente potencial, mediante acciones que establezcan una relación previa, durante y posterior al consumo

Nota: Se expone como primera medida los objetivos estratégicos de la empresa ya que carecía de ellos para emprender un plan de mercadeo competente, y los objetivos de plan de mercadeo que permitan establecer las estrategias del mismo. Elaboración propia

**4.2.2 Estrategias.**

Las estrategias definidas a continuación asentaran las bases de los planes de acción y será orientadas a la penetración del mercado y la gestión de clientes que afectara de manera transversal el cumplimiento de distintos objetivos.

Tabla 10. Estrategias de Marketing MADEGAR

DEFINICION DE ESTRATEGIAS	
	LINEAS ESTRATEGICAS
<b>Atraer clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de un sitio web</li> <li>• Marketing en buscadores (SEM y SEO) posicionamiento</li> <li>• Publicidad online (Google Adwords y Facebook Ads)</li> <li>• Marketing de contenido (Youtube y Blogs)</li> <li>• Social media marketing</li> </ul>
<b>Convertir clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización del sitio web</li> <li>• Web marketing (usabilidad, navegabilidad)</li> <li>• Publicidad online</li> </ul>
<b>Gestión de clientes fidelización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing relacional (CMR)</li> </ul>
<b>Conseguir prescriptores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing viral</li> <li>• Redes sociales</li> </ul>
<b>Estrategia organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir una plataforma estratégica (visión, misión, procesos)</li> <li>• Realizar un organigrama</li> </ul>

Nota: Se determina las estrategias del plan de marketing de MADEGAR con el cual se van a establecer las acciones de marketing a desarrollar. Fuente: Elaboración Propia.

### 4.3 FASE OPERATIVA

#### 4.3.1 Plan de acción.

Planes de acción derivados de las estrategias anteriores tiene como objeto la notoriedad de la marca, el incremento de clientes que por su puesto conlleva al crecimiento económico y financiero de MADEGAR.

Tabla 11. Acciones, Calendarización y Presupuesto de Plan de Marketing de MADEGAR

PLAN DE ACCION														
ACCIONES DE MKT	CALENDARIZACION												PRESUPUESTO \$	
	Nov. 2018			Dic. 2018			Ene. 2019			Feb. 2019				
<b>Organizacional</b>														
Definición (misión, visión y procesos)	/													00.0
Definición estructura organizacional	/													00.0
Generación de imagen de marca	/													00.0
<b>Mkt de contenido</b>														
Creación de sitio web		/											2880 a 10659 mes	
Creación de blog			/										13512 a 84450 mes	
<b>Posicionamiento SEO</b>			/										Desde 10550	
Análisis de keywords														
Selección Keywords														
Creación contenido posicionamiento SEO			/						/					
<b>Redes sociales</b>													00.0	

Creación perfiles (Facebook, twitter, LinkedIn)	/																
Mantenimiento		/			/			/									
Promoción		/			/			/			/						
<b>Mkt relacional</b>																00.0	
Generar base de datos		/															
Crear cuenta CRM	/																
Estrategias Mkt Relacional				/			/			/							
<b>Publicidad online</b>																	
Facebook ads					/												Desde 14890
Google adwords								/									Desde 125000

Nota: Se precisa las acciones de marketing fijadas de acuerdo al análisis, la determinación de objetivos y estrategias de MADEGAR, con su tiempo de ejecución y el presupuesto estimado que se requiere para la implementación del plan de marketing. Elaboración propia información recopilada en campo.

#### 4.3.2 Control y seguimiento.

Las acciones de marketing planteadas con base a las estrategias, requieren de un seguimiento que mida la efectividad del plan de mercadeo digital puesto en marcha en MADEGAR, para saber qué está pasando con la empresa, que cambios a tenido, que se está haciendo y si eso está surtiendo el resultado deseado para poder corregir a tiempo el curso de acción. Se realizara el control y seguimiento sobre los siguientes apartados.



#### **4.3.2.1 Control sobre los objetivos.**

De acuerdo a las acciones de marketing puestas en marchas se realizara un seguimiento periódico a los objetivos trazados cada mes, para medir el alcance de las acciones sobre estos y decidir ajustarlos o plantear unos nuevos.

#### **4.3.2.2 Indicadores.**

Se empezara a dar importancia a la opinión de los clientes, por lo que se medirá la satisfacción y empatía por la marca y el producto, a través de encuestas de satisfacción, buzón de sugerencias y el nivel de retención.

#### **4.3.2.3 Informes y métricas.**

Se busca que muestren los indicadores de rendimiento y aprovechamiento de las acciones del plan de marketing mediante, las visitas a la web, email de contactos recibidos, los comentarios en las redes sociales, la eficacia de la SEO, por su puesto el retorno de la inversión con el aumento de las ventas y la medición del nivel de éxito.

## **5 CONCLUSIONES**

Una vez analizado el panorama de la industria manufacturera de la madera y el mueble en el mundo , donde estados unidos, china y algunos países europeos lideran la producción y el consumo de este producto, seguido en Latinoamérica de mercados emergentes como México y Brasil, y la tímida pero optimista participación de Colombia en el mercado internacional, cubriendo parte de la demanda local a cargo en gran medida de las Mipyme Colombianas, principal estructura productiva del país, generadora de empleo y estabilidad laboral, se evidencia que:

No obstante y pese a su importancia, la estructura estratégica y organizacional de este sector industrial, su capacidad administrativa y comercial son su gran debilidad, sumado al indiscutible entorno competitivo en el que marchan las Mipyme madereras y muebleras del país, las obligan a incorporar estrategias con las que puedan ganar competitividad, participación en el mercado y clientes, mediante el uso del marketing, el internet y las redes sociales estableciendo nuevas posibilidades de comercializar productos y consolidar la marca.

Innovar en mercadeo e implementar un buen plan de marketin, es un gran salto al cambio y desarrollo de la industria manufacturera del mueble y la madera en Colombia, es la mejor herramienta que tienen las mipymes de este sector para activar acciones creativas, planificadas que transformen la imagen de la marca y permita desarrollar productos que generen impacto, mediante actividades asociadas al uso de técnicas digitales que de preferencia son el medio más usado por los consumidores, gracias a su fácil accesibilidad e inmediatez con la que se pueden conectar, informar y comunicar. Que además dinamiza los procesos de estas empresas, refuerza el vínculo con sus clientes, gana más adeptos y capta la permanente atención del futuro consumidor de sus productos, enseñando las habilidades y competencia en el sector y el mercado.

Lo que se logra con una mentalidad receptiva al cambio, capacidad de innovación, crear una cultura de innovación en marketing, formase en las tecnologías digitales y ser dirigido por personas idóneas para generar un impacto positivo sobre la valoración de la marca y productos de las Mipyme madereras. Es también indispensable en la incorporación de innovación en marketing digital realizar una periódica, veraz y oportuna actualización de la información que se cuelga en la red, haciendo seguimiento y control constante, interactuando en las redes sociales con los clientes para identificar la percepción de estos sobre la empresa y reaccionar adecuadamente a ellas.

De acuerdo a lo anterior el costo beneficio del marketing digital con relación al marketing tradicional para las Mipyme de la industria maderera y muebleras se concentra en los bajos costos para su implementación, mayor alcance, mayor capacidad de audiencia, efectividad y eficiencia.

Por último, mediante el diseño del plan de marketing realizado a Madegar, se evidencio que se aportó las bases necesarias para darle un enfoque a la empresa, se imprimió carácter, personalidad y confianza para enfrentar las demandas del mercado y trabajar por la expansión.

## 6 REFERENCIAS

- Bancoldex. (2018). *A mejorar la competitividad de las Mipymes*. Bogotá D.C. Formación empresarial Bancoldex. Recuperado de <https://www.bancoldex.com/Cartillas-y-publicaciones/a-mejorar-la-competitividad-de-las-Mipymes.aspx>
- Cámara Colombiana de la Construcción. (2018). *Coordenada urbana*. Bogotá D.C. Camacol. Recuperado de <https://www.coordenadaurbana.com/regionales/>
- Galvis, J., Castañeda H., López, W., López, M., Herrera, N., Ospina, J., & Suarez, L. (2017). *Estudio económico cámara de comercio de Tunja*. Tunja. Cámara de Comercio de Tunja. Recuperado de <https://ccomerciotunja.org.co/new/wp-content/uploads/2017/04/ESTUDIO-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-DE-TUNJA-2017.pdf>
- Centre for Industrial Studies. (2018). *Mercado del mueble: estudios de mercado - análisis económico - previsiones*. Milán. Centre for Industrial Studies Milano. Recuperado de <https://www.worldfurnitureonline.com/research-market/the-contract-furniture-furnishings-market-europe-0058532.html>
- Chaffey, D., & Ellis, F. (2014). *Marketing digital: estrategia, implementación y práctica*. Recuperado de <http://ezproxy.biblored.gov.co:2057/?il=3470>
- Confecamaras. (2018). *Informe de dinámica empresarial en Colombia*. Bogotá D.C. Confecamaras. Recuperado de <http://www.confecamaras.org.co/noticias/627-creacion-de-empresas-en-colombia-aumento-3-6-en-el-primer-semester-del-ano>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2018). *Información estratégica: Estadísticas de competitividad industrial*. Bogotá D.C. Dane. Recuperado de <https://www.DANE.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/estadisticas-de-competitividad-industrial>
- Dinero. (2013). *Mercadeo para pyme*. Bogotá D.C. Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/mercadeo-para-pyme/13359>

- Dinero. (2016). *La Mipyme impulsan la generación de empleo en Colombia*. Bogotá D.C. Dinero. Recuperado de [www.dinero.com/edicion-imprensa/pais/articulo/la-Mypimes-colombianas-contribuyen-con-cifras-de-empleo-2016/221479](http://www.dinero.com/edicion-imprensa/pais/articulo/la-Mypimes-colombianas-contribuyen-con-cifras-de-empleo-2016/221479)
- Fischer, L. (2017). *Mercadotecnia*. Recuperado de <http://ezproxy.biblored.gov.co:2057/book.aspx?i=4612&opensearch=mercadotecnia&editoriales=&edicion=&anio=>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Recuperado de <http://ezproxy.biblored.gov.co:2057/book.aspx?i=3656&opensearch=marketing%20digital&editoriales=&edicion=&anio=>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2018). *Colombia se formaliza*. Bogotá D.C. MinCit. Recuperado de <http://www.Mipymes.gov.co/publicaciones>
- Ministerio TIC Colombia. (Productor). (2016). *La Economía Digital y las Mipyme en Colombia*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=AqaMg1pd7E4>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. (2017). *Productos forestales* (69). Roma. FAO Statistics Recuperado de <http://www.fao.org/3/a-i7304m.pdf>
- Ospina, A. (Mayo - Junio 2018). Productos y sistemas que incrementan su competitividad. *Fedemaderas* (ed. 38). Recuperado de <http://fedemaderas.org.co/2018/07/revista-fedemaderas-ed-38/>
- Revista M&M. (25 octubre 2017). *Pymes más vendedoras del sector mueble madera*. Bogotá D.C. Revista M&M. Recuperado de <https://revista-mm.com/blog/noticias/noticias-sectoriales/estas-son-las-pymes-mas-vendedoras-del-sector-mueble-y-madera/>
- Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing*. Recuperado de <http://ezproxy.biblored.gov.co:2057/?il=610>