

UNIVERSIDAD EAN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

TRABAJO DE GRADO IFI
PLAN DE MERCADEO EMPRESA CONFECCIONES DACARDI LTDA.

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO
ALVARO ARTURO OSORIO BERNAL

PRESENTADO POR:
DIEGO ERNESTO DIAZ BEJARANO
BOGOTÁ ENERO DE 2013

TABLA DE CONTENIDO

	Página
1. Resumen / abstract	6
2. Definición y formulación del problema.....	6
3. Justificación.....	8
4. Objetivo general.....	8
4.1 Objetivos específicos.....	9
5. Marco teórico	9
6. Análisis Interno.....	10
6.1 La empresa.....	10
6.1.1 Definición del negocio.....	10
6.1.2 Misión y visión.....	11
6.1.3 Objetivos corporativos.....	11
6.1.4 Estrategias corporativas.....	12
6.1.5 Portafolio de productos.....	12
6.2 El producto.....	13
6.2.1 Atributos.....	13
6.2.2 Ventajas	14
6.2.3 Beneficios.....	14
6.2.4 Posicionamiento.....	14
6.2.5 Ciclo de vida.....	16
6.2.6 Estrategias de marketing.....	17
7. Análisis externo	18
7.1 El mercado.....	18
7.1.1 Estructura del mercado.....	18

7.1.2 Mercado relevante.....	19
7.1.3 Medición del mercado.....	19
7.1.4 Atractivo del mercado.....	20
7.1.5 Características del mercado y demanda	21
7.2 El consumidor o usuario.....	24
7.2.1 Identificación del consumidor o usuario.....	24
7.2.2 Centro de compra.....	25
7.2.3 Motivaciones, actitudes y percepciones.....	26
7.2.4 Disposición y capacidad de compra.....	26
7.2.5 Características determinantes en la compra.....	26
7.3 La competencia.....	27
7.3.1 Identificación de los competidores directos.....	27
7.3.2 Identificación de los competidores indirectos.....	27
7.3.3 Análisis de atributos	27
7.3.4 Análisis de ventajas y beneficios.....	29
7.3.5 Estrategias de marketing utilizadas.....	30
7.3.6 Puntos fuertes y débiles	30
7.3.7 Definición del principal competidor.....	31
7.4 Matriz DOFA.....	31
8 Objetivos Plan de mercadeo.....	32
8.1 Objetivos cuantitativos.....	32
8.2 Objetivos cualitativos.....	33
9 Estrategias básicas de marketing.....	33
9.1 Demanda primaria.....	33
9.2 Demanda selectiva.....	33

10	Programas de marketing.....	34
10.1	Programas de producto.....	34
10.1.1	Objetivos de producto	34
10.1.2	Nuevos atributos.....	34
10.1.3	Nuevas ventajas y beneficios	36
10.1.4	Reposicionamiento de la marca.....	36
10.2.	Programas de precio.....	38
10.2.1	Objetivos de precio.....	38
10.2.2	Estrategia de precio.....	38
10.2.3	Política de precios.....	39
10.2.4	Políticas de descuento.....	39
10.2.5	Estructura de precios.....	40
10.3	Logística.....	41
10.3.1	Logística comercial.....	41
10.3.2	Logística operativa.....	41
10.4	Programas de comunicación.....	43
10.4.1	Venta personal.....	43
10.4.1.1	Objetivos de ventas.....	43
10.4.1.2	Selección de la fuerza de ventas.....	44
10.4.1.3	Capacitación de la fuerza de ventas.....	44
10.4.1.4	Métodos de compensación.....	45
10.4.2	Relaciones públicas.....	46
10.4.3	Promoción en las ventas.....	47
10.4.4	Publicidad.....	50
11.	Cuadro de mando integral.....	54

12 Anexos	54
12.1 Cronograma da actividades.....	55
12.2 Plan de venta.....	56
12.3 Estado de resultados	57
12.4 ROI.....	57
12.5 Presupuesto de ventas	58
12.6 Presupuesto de relaciones públicas.....	58
12.7 Presupuesto de promoción.....	58
12.8 Presupuesto de publicidad	59
13 Conclusiones	59
14. Recomendaciones.....	60
15. Bibliografía.....	60
Lista de tablas	
Lista de gráficas	

1. RESUMEN

El presente informe tiene por objetivo general diseñar y proponer un plan de mercadeo para el producto uniforme sastre para dama dentro de la línea de negocios de dotaciones corporativas en la empresa Confecciones Dacardi Ltda; empresa dedicada a la producción y comercialización de ropa exterior para dama, y que en los últimos años ha tenido inconvenientes de tipo financiero y comercial al no contar con una estructura de ventas y de mercadeo definida en cada una de sus líneas de negocio. El informe se enfocó en la línea de negocio de uniformes corporativos al ser la línea que mayor crecimiento ha tenido dentro de las ventas totales de la empresa y específicamente al uniforme sastre, que en la línea de dotaciones es el producto líder y el que genera la mayor parte de los recursos. Como primera parte del informe se describen los temas relacionados con la naturaleza del problema y de la investigación que se realizó, posteriormente se realizó un análisis interno de la compañía para emitir un diagnóstico y por último se plantearon las estrategias y programas de mercadeo para que la empresa alcance los objetivos cualitativos y cuantitativos planteados.

ABSTRACT

This report aims to propose, the design and overall marketing plan for the product uniform tailor for women, in the business line of corporate endowments in the Confecciones Dacardi Ltda company; company dedicated to the production and marketing of outdoor clothing for women, and in the last years it had problems in the financial and commercial because not having a sales defined structure and marketing in each of its business lines. The report focused on the business line of corporate uniforms to be the line that has had more growth in total sales of the company and specifically tailored uniform. This line is the leading product allocations and what generates the most resources. As the first part of the report describes the relationship with nature themes of the problem and the research being conducted, subsequently conducted an internal analysis of the company to make a diagnosis and finally raised the marketing strategies and programs for the company achieve qualitative and quantitative targets raised.

2. DEFINICIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Confecciones Dacardi Ltda, es una empresa familiar dedicada a la fabricación y comercialización de ropa exterior para dama; para ello cuenta actualmente con tres líneas de negocio de donde genera todos sus ingresos; la línea principal es la comercialización a través de distribuidores mayoristas con ventas sobre pedido, la segunda es con contratos para suministro de uniformes de dotación para empresas públicas y privadas, y la tercera es con un punto de

venta directa al público ubicado en Bogotá. En su sede principal funciona el área administrativa y la planta de producción en donde fabrica la totalidad de la producción con maquinaria propia y personal directo y con prestación de servicios. La empresa funciona bajo la marca comercial Victoria Fashion desde hace diez años y desde entonces ha logrado un crecimiento sostenido.

A pesar del crecimiento en ventas e infraestructura, la empresa ha mostrado constantemente problemas de liquidez y bajas significativas en las ventas en temporadas de menor consumo, pero que son compensadas en las temporadas altas. En las temporadas bajas debido a la forma de contratación hay personal ocioso y los costos laborales y de fabricación son permanentes y en las temporadas altas se incrementa la producción y las ventas pero también se incrementan los sobrecostos por horas extras, nuevas contrataciones y falta de planeación de la producción; esta falta de planeación en producción probablemente es debida a que no se puede estimar con cierta certeza la demanda en los pedidos de las temporadas altas de mayo y diciembre, por lo extensas de las colecciones y los clientes mayoristas realizan pedidos personalizados en cuanto a tallas, colores, telas y unidades pedidas, (la empresa no impone cantidades de pedido mínimas por referencia) lo que hace complejo el proceso de compra de insumos con anticipación para poder cumplir con los tiempos de entrega pero también para evitar sobrantes o faltantes de algún insumo importante o costoso, sobre todo de telas. En las épocas de baja producción para surtir a mayoristas y el punto de venta, que son enero, febrero y los meses de junio, julio y agosto, la empresa se sostiene mediante los contratos de suministro de uniformes, pero solo algunos son contratos ya fijos, pero para la mayoría se debe concursar de nuevo con otros proveedores, así la empresa sea el proveedor actual. Las fechas en que pueden resultar adjudicados estos contratos son variables y muchas veces se cruzan con las temporadas altas de mayoristas y punto de venta, generando altas ventas pero con muchos inconvenientes de fabricación para cumplir con todos los pedidos y contratos.

En el área comercial hay un representante comercial para los clientes mayoristas, cuyo trabajo se limita a presentar las colecciones a los clientes en el mes de febrero para la temporada de mayo, pero todas las prendas se deben entregar antes de finalizar abril, y en el mes de agosto para la temporada de diciembre y se debe entregar todo antes de finalizar noviembre. Estas ventas son realizadas directamente por la gerente de la empresa y el resto del año se dedica a preparar las colecciones con el área de diseño y a dirigir la empresa. Es ella también quien maneja el punto de venta, es decir todo lo concerniente a diseños, decoración, tendencias, promociones y relación con las vendedoras del punto. Para el negocio de dotaciones hay una ejecutiva de ventas institucionales, quien se encarga de buscar los posibles clientes, ofrecer el producto y de cerrar la venta; en esta línea el subgerente también apoya pero no de manera constante, con información para contactar posibles clientes y a la vez maneja algunas cuentas institucionales ya que está encargado de la operación de la planta y demás áreas junto con la gerente.

Actualmente la empresa no cuenta con página web, su marca Victoria Fashion no ha sido registrada y adicionalmente, por inconvenientes de patentes se ve obligada a cambiarla, las actividades en publicidad son esporádicas y de bajo impacto y no hay generación de vínculos estrechos con los clientes y esto los puede hacer infieles o indiferentes a la empresa; tal vez la causa principal de estos eventos, a pesar de tener un buen producto y buena imagen ante sus actuales clientes ha sido la falta de liderazgo y de toma de decisiones que están manos de los directivos, gerente y subgerente quienes a la vez son los socios de la empresa.

Normalmente la empresa opera de acuerdo a las temporadas de colecciones, los requerimientos del punto de venta y los posibles negocios que resulten del suministro de uniformes. Actualmente no se hacen pronósticos de ventas, ni se fijan metas o estrategias al comenzar cada año; se podría decir que se fluye con el día a día, y esto hace que ocurran eventos como los descritos anteriormente, que de forma sensible afectan financieramente a la empresa.

Cómo puede la empresa Confecciones Dacardi Ltda, mediante un plan de mercadeo, estructurar su proceso comercial para obtener mejores resultados.

3. JUSTIFICACIÓN

Cómo se propuso en la definición del problema son varias las dificultades que aquejan a la empresa en su diario transcurrir; de tipo organizacional, estratégico y operativo que hacen que sus directivos permanezcan dentro de la empresa, "apagando incendios" y no puedan cumplir con las actividades que realmente quieren y deben desarrollar. Esto ha ocasionado que la empresa frecuentemente atravesase por situaciones complejas de tipo productivo, comercial y por ende financiero. Falta de planeación de la producción, y no generar una demanda estable en ventas, generan gastos y sobrecostos que dejan a la empresa sin el capital de trabajo necesario para operar en condiciones normales. Por esto los socios han decidido empezar un proceso de implementación de un plan de mercadeo que les permita tener una empresa con visión de futuro, solida y con un crecimiento sistemático.

Esta investigación ahondará en estos problemas sistemáticamente, planteará y propondrá posibles soluciones con la implementación de planes y programas de mercadeo que permitan a la compañía junto con sus directivos y demás personal generar cambios significativos.

4. OBJETIVO GENERAL

DISEÑAR Y PROPONER UN PLAN DE MERCADEO, EN LA EMPRESA CONFECCIONES DACARDI LTDA.

4.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar los aspectos internos y externos que influyen sobre la empresa y emitir un diagnostico.
- Definir los objetivos de mercadeo y ventas.
- Definir los programas de marketing apropiados
- Elaborar presupuesto y plan de ventas.
- Fijar herramientas de seguimiento y control para la sostenibilidad del plan de mercadeo

5. MARCO TEORICO

Uno de los pilares fundamentales para el desarrollo, crecimiento y madurez de una empresa radica en la planeación estratégica; esta permite a la organización seleccionar y ejecutar las actividades apropiadas para cumplir con las metas y objetivos propuestos en la creación, oferta y comunicación de valor hacia los clientes. El proceso de planificación debe responder a las siguientes preguntas: En donde estamos?, a donde queremos llegar? Y cómo vamos a llegar? La planeación estratégica conlleva a tomar decisiones en tres aspectos de la compañía: en primer lugar, administrar cada negocio de la empresa como oportunidad de inversión, segundo, identificar las fortalezas de cada negocio, cómo está el mercado y cuál es la posición de la empresa en el mercado, y la tercera decisión es la definición de una estrategia.

Es en esta definición de la estrategia en donde el marketing desempeña un papel fundamental, para que pueda ser entendible, aplicable y exitoso; el marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad (Kotler, 2006). Muchas compañías están estructuradas en cuatro niveles organizacionales: el corporativo, que es donde se determinan el rumbo de la empresa, los presupuestos a asignar a cada división y la continuidad o no, de algunos negocios. En el nivel de división se diseñan los planes para justificar su asignación de fondos. En el nivel de unidades de negocio, se hacen planes estratégicos para asegurar su viabilidad y subsistencia. Por último están las líneas de producto o marcas de las distintas unidades de negocio, y allí se encargan de desarrollar un plan de mercadeo para lograr sus objetivos.

El plan de mercadeo es el instrumento fundamental para dirigir y coordinar los esfuerzos en marketing; este opera a nivel estratégico y a nivel táctico: a nivel estratégico determina, cuál va a ser el incremento en ventas del siguiente periodo, el mercado meta y la oferta de valor. A nivel táctico se fijan las actividades de marketing concretas en cuanto a características del producto, precio, promoción y comunicación. Los equipos de preparan sus planes de marketing, contando con el visto bueno de la unidad de negocio y son los del nivel corporativo, quienes ejecutan el plan, realizan actividades, y adicionalmente realizan actividades de seguimiento y control para poder tomar las decisiones. (Kotler, 2006)

Con estas definiciones se planteará un plan de mercadeo acoplado a las características y necesidades de la empresa Confecciones Dacardi Ltda.

6. ANALISIS INTERNO

6.1 LA EMPRESA

6.1.1 Definición del negocio

La marca comercial Victoria Fashion la constituyó en el año 2000 la señora Carmen Lida Bejarano primero como persona natural en cámara de comercio; a partir del año 2009 y bajo escritura pública de constitución y en cámara de comercio se constituyó la sociedad Confecciones Dacardi Ltda, conformada por su socia-fundadora Carmen Lida Bejarano y su hijo Diego Ernesto Díaz Bejarano. Desde su inicio, su negocio ha sido el de producir y comercializar prendas de vestir para dama a nivel nacional, por medio de clientes mayoristas. Su sistema de fabricación era en talleres satélites en donde se realizaban todas las etapas productivas de la fabricación y la empresa se encargaba de las compras de materia prima, comercialización, distribución y recaudo de cartera.

A partir del año 2001, su dueña, Carmen Bejarano, decidió que la empresa asumiera todo el proceso de fabricación e hizo inversiones en maquinaria, equipos y planta de personal necesarios. A partir de ese año las ventas incrementaron en promedio un 15% anual y la fábrica también fue creciendo para cumplir con los requerimientos de los clientes; así mismo también la empresa empezó a abrir nuevos frentes de negocio para complementar las ventas tradicionales, mantener el nivel de productividad requerido y generar mayor flujo de efectivo ya que dependía financieramente solo de los canales mayoristas y en ocasiones estos no cumplían con los plazos de pago pactados; estos nuevos frentes de negocio como lo fueron el de maquilar a otras marcas y puntos de venta directa, generaron mayor producción y flujo de

efectivo pero la rentabilidad de maquilar era muy baja, y las ventas en los puntos propios no eran satisfactorias, de modo que la empresa siguió pasando dificultades constantemente

Para el año 2006, se decidió incorporar la línea de venta de uniformes corporativos a empresas privadas en Bogotá; con esta línea de negocio la empresa empezó a generar mayores ingresos y mejor flujo de caja a pesar de que la rentabilidad era menor que los canales mayoristas y los puntos propios, así que se decidió incentivar este negocio en mayor proporción que los otros tres negocios existentes.

A partir del año 2012, la empresa decidió desmontar gradualmente las ventas a canales mayoristas por motivos de plazos de pago no cumplidos, devoluciones injustificadas, causando problemas de flujo de caja y remanentes de mercancía de colección; lo propio también está haciendo con la maquila por razones de rentabilidad. Entonces se está enfocando a las ventas de uniformes administrativos y a incentivar las ventas de los puntos de venta propios.

El frente de negocio que se va a analizar y proponer el plan de mercadeo es para la línea de ventas de dotaciones empresariales para personal administrativo femenino.

Para esta línea de negocio la empresa selecciona sus clientes potenciales, enfocándose a las universidades y otros referidos que por cumplimiento de ley o políticas internas suministren a su planta de personal administrativa uniformes, los cuales normalmente se componen de sastre de chaqueta – pantalón y/o falda y blusa.

Esta selección se hace por referidos, bases de datos, directorio telefónico o por conocimientos espontaneo acerca de dichas empresas; cuando se logra a través del contacto telefónico una cita, se prepara un muestrario físico, cartas de colores y materiales, carta presentación y se inicia el proceso de venta que resultará con la elección de Confecciones Dacardi como proveedor de uniformes para ese periodo que varia de acuerdo a las políticas de la empresa compradora.

6.1.2 Misión y visión

La empresa actualmente no tiene declaraciones escritas de misión de visión, pero sus dueños en cuanto a la misión, han llevado como consiga siempre ofrecer un producto de calidad respaldada con el mejor servicio a través de personas con cualidades humanas y de servicio apropiadas para el negocio. Referente a la visión quieren que la empresa sea reconocida a nivel local como una de las mejores opciones de vestuario formal para las empresas contratantes y sus colaboradores.

6.1.3 Objetivos corporativos

Los objetivos corporativos no están estipulados por escrito. Dentro de los mencionados por los dueños están:

- Producir y suministrar prendas de calidad en su proceso de fabricación y en sus componentes.
- Lograr que nuestros clientes se sientan acompañados permanentemente.
- Adquirir tecnología para optimizar procesos, mejorar el producto e incrementar la productividad.
- Obtener la rentabilidad esperada.
- Posicionarnos como empresa de gran reconocimiento en el sector.
- Incrementar cada año las ventas.

6.1.4 Estrategias corporativas

La empresa no tiene estipuladas sus estrategias corporativas, pero deducimos que están en un proceso de penetración de mercados para el logro de sus objetivos.

6.1.5 Portafolio de productos

- Sastre dama:

Está compuesto de dos prendas: chaqueta-pantalón o chaqueta-falda, chaqueta y falda totalmente forradas, con largos de manga especificados para cada usuario final.

El pantalón y la falda se entregan con el dobladillo listo y en los largos requeridos.

Se elabora de acuerdo a los requerimientos del cliente comprador en cuanto a su diseño, tela y otras especificaciones más puntuales.

Se ofrecen gran variedad de referencias y en las telas aptas para uniformes que se puedan garantizar por su consistencia, envejecimiento, conservación del color y además sean de fácil manejo en cuanto al lavado y cuidados de la prenda.

- Blusa dama:

Blusa manga larga o manga corta. Si es manga larga se entrega con el largo requerido y especificaciones adicionales.

Se tienen gran variedad de diseños y las telas en las que se ofrecen son de óptima calidad.

Otros productos que funcionan bajo los mismos parámetros del sastre y la blusa son:

- Chaqueta dama
- Pantalón dama
- Accesorios (pañuelos, bufandas)

La línea masculina de vestido, camisa y corbata es opcional y siempre está atada al suministro principal de las prendas femeninas. Su forma de suministro es la misma que la de dama.

La empresa propone sus diseños y materiales pero el cliente y centro de compra son quienes deciden que modificaciones se harán, se deja el que se propone o en ocasiones el cliente propone un nuevo diseño o ya tiene su modelo y tela institucional; para estos casos Dacardi desarrolla los nuevos modelos y suministra la tela institucional preestablecida.

Presentación del producto:

Las prendas se entregan en un portavestido de color negro con la marca de la empresa y con rotulo con el nombre del usuario final.

6.2 El producto

6.2.1 Atributos

Tabla 1 – Análisis de atributos

ATRIBUTOS	DESCRIPCION
Fórmula o núcleo	Sastre para dama de dotación, que cubra la necesidad de tener la planta de personal administrativo con buena presentación y confortables.

Calidad	Es una prenda que genera confort al vestirla, conserva sus características de color, vejez y durabilidad durante mínimo la duración del contrato.
Marca-Estrategia-Imagen	La marca es Victoria Fashion , cuya imagen se obtuvo a partir de las buenas experiencias en el sector. La estrategia es procurar mantener la buena imagen de la marca.
Empaque-Diseño	Diseños y materiales innovadores. Producto empacado en portavestido o bolsa con la imagen de de la marca.
Surtido-Variedades	Variedad en la oferta de opciones de telas y diseños. También se desarrollan diseños propuestos por los clientes.
Servicio	Tratamiento personalizado a cada usuario final, y asesoría al área encargada de la compra durante la duración del contrato.
Garantía	Disponibilidad permanente durante la duración del contrato para atender reclamos por prendas o materiales en mal estado.
Precio	Precios basados en los costos de la empresa, pero con opciones de descuento para poder negociar.

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

6.2.2 Ventajas del producto

- Es un producto ya probado por otras empresas.
- Marca percibida como confiable en el sector por su servicio y calidad.
- Los clientes la referencian como proveedor confiable.
- Posibilidad de extensión de línea para otro tipo de uniformes.
- Presentación personalizada del producto para cada usuario final.

6.2.3 Beneficios del producto

- Variedad y calidad de materiales y diseños ofrecidos.
- Acompañamiento y asesoría permanentes.
- Posibilidad de negociación en precios.
- Adaptabilidad a la logística del proceso que requiera el cliente.
- Compromiso escrito de garantía sobre confección y materiales.

6.2.4 Posicionamiento

IDEA DIFENCIADORA

Prendas de vestir con calidad y confort

VISION

Ser la mejor opción en calidad y servicio

MOTIVACION DEL CONSUMIDOR

Adquirir para su empresa prendas con las que los directivos y los usuarios se sientan satisfechos.

TARGET

Empresas de la Bogotá de mediano y gran tamaño que suministren a su planta de trabajadores administrativos uniformes.

BENEFICIOS DIFERENCAIDORES

RACIONALES:

- Productos de calidad
- Precio competitivo
- Garantía y servicio

EMOCIONALES

- Empresa con experiencia en dotaciones
- Personal de ventas y técnico con actitud de servicio
- Usuarios finales con la mejor proyección e imagen de su empresa

PROPIEDADES DE LA MARCA

- Orientada al servicio
- No siempre cumple con lo prometido
- Presentación agradable de su producto
- Flexible a los requerimientos

PERSONALIDAD DE LA MARCA

- Marca joven en el mercado
- Ágil en su servicio y en sus respuestas
- Receptiva a las observaciones y mejoras
- Confiabilidad

REASON WHY

La marca ofrece prendas de vestir que cumplen con los expectativas de los clientes y de los usuarios finales, en cuanto a calidad, confort y servicio permanentes.

6.2.5 Ciclo de vida del producto

Tabla 2 – Ciclo de vida del producto

CARACTERISTI CAS	INTRODUCC ION 1	CRECIMIEN TO 2	MADUR EZ 3	DECLI VE 4	CALIFICACI ON
Tasa de crecimiento de las ventas		X			2
Cambio en tasa de crecimiento	X				1
Cambios en el producto			X		3

Cambios en el proceso de servicio		X			2
Utilidades acumuladas		X			2
Flujo de caja			X		3
Costo de ventas		X			2
Número de segmentos		X			2
Consumidores		X			2
Competencia		X			2

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

TOTAL 21

De acuerdo a el análisis del ciclo de vida del producto, podemos observar que el promedio de comportamiento de los factores es de 2.1, por lo tanto el producto se encuentra en etapa de CRECIMIENTO.

6.2.6 Estrategias de marketing actuales

PRECIO

El precio esta determinado por los costos pero puede variar dependiendo de la negociación.

VENTAS

No hay estrategias de ventas; cada vendedor busca sus propios clientes y cierra la venta.

No se estipulan cuotas de ventas ni objetivos de ventas por escrito.

RELACIONES PÚBLICAS

Los vendedores son los encargados de las relaciones publicas, pero las enfocan solo a sus clientes actuales.

PROMOCION DE VENTAS

La promoción consiste en estimular directamente en cada cliente, actual o potencial la preferencia hacia los productos de la compañía, y se hace mediante visitas acordadas y llamadas telefónicas; esto lo realiza cada vendedor; algunas veces la gerencia proporciona información sobre potenciales clientes y realiza el acompañamiento. No se ofrecen estímulos a los vendedores distintos a su comisión, tampoco hay un plan de ventas formal.

PUBLICIDAD

La publicidad no se aplica a este segmento, solo por motivos de fin de año se obsequian piezas publicitarias a los encargados de efectuar las compras, como agendas y calendarios y en otras ocasiones bonos para redimirlos en el punto de venta.

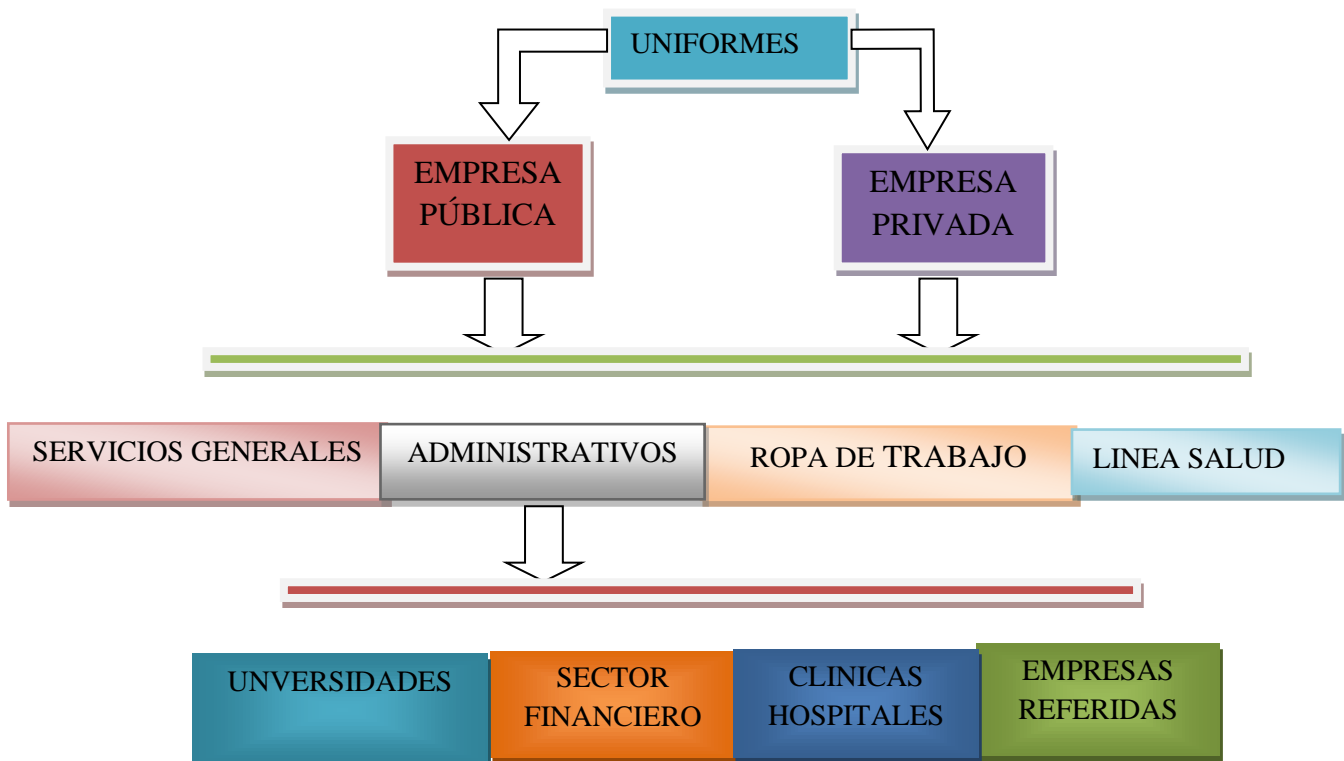
7. ANALISIS EXTERNO

7.1. El mercado

7.1.1 Estructura del mercado

Gráfico 1 – Estructura del mercado

Fuente: Elaboración propia



En el gráfico de la estructura del mercado se muestra como está compuesto el mercado de los uniformes a nivel general para las empresas públicas y privadas, y dentro de estas los diferentes tipos de uniformes que suelen requerir. Para el caso en estudio, destacamos los uniformes administrativos y las empresas de los segmentos más representativos que los requieren permanentemente.

7.1.2 Mercado Relevante

Dentro de la estructura del mercado de las dotaciones empresariales, el mercado relevante de la empresa es el del producto uniforme administrativo ya que a pesar de tener muchos oferentes sustitutos, es un producto que es difícilmente sustituible porque su adquisición se hace por cumplimiento de leyes laborales y reforzadas por la necesidad de crear una imagen positiva de la empresa compradora a través de la vestimenta de sus colaboradores.

- Productos sustitutos:

Hay empresas que para cumplir con el requisito legal de dotar a sus empleados no les compran uniformes, y contratan proveedores que tengan varios punto de venta a nivel local o a veces nacional, para que les venda bonos por determinado valor y estos son entregados a los empleados para que los rediman en cualquier punto de venta del proveedor. Esto evita a la compañía compradora todo el proceso de mandar producir una nueva dotación cada año o periodo que corresponda.

- Empresas sustitutas:

Existe un gran número de empresas sustitutas del producto, entre las más representativas por similitud de mercados objetivos y tradición y solidez en el mercado, destacamos a:

- Creaciones Mercy Ltda
- Creaciones Mona Lisa Ltda
- Creaciones Ofrans Ltda
- Arturo Calle
- Cris Moda
- Permoda

7.1.3 Medición del mercado

El mercado de las dotaciones es difícil de medir ya que no se encuentra información específica debido a que se agrupa todo los sectores de la confección y sus distintos tipos de negocios.

7.1.4 Atractivo del mercado

Factores determinantes del mercado:

Tabla 3 – Atractivo del mercado

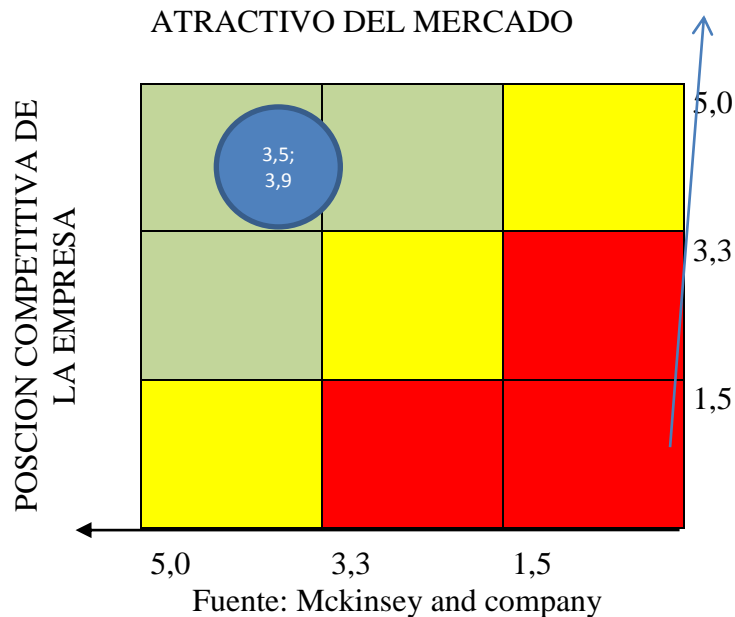
FACTOR	PONDERACION	CALIFICACION 1=bajo atractivo; 5=alto atractivo	VALOR
Tamaño	0.5	4	2.0
Rentabilidad	0.3	5	1.5
Crecimiento	0.2	2	0.4
		Total	3.9

Factores competitivos de la empresa

FACTOR	PONDERACION	CALIFICACION 1=poco competitiva; 5=muy competitiva	VALOR
Servicio	0.3	3	0.9
Calidad	0.3	4	1.2
Cumplimiento	0.2	3	0.6
Precio	0.2	4	0.8
		Total	3.5

Fuente: Meguel Samir Kiuhan, datos del autor

Gráfico 2 – Atractivo del mercado



Como se aprecia en la gráfica, la posición competitiva de la empresa respecto al atractivo del mercado es menor, pero aún así es positiva. La empresa por lo tanto está en la posición de inversión para mejorar su posición competitiva.

7.1.5 Características del mercado y demanda ¹

El mercado de los textiles y las confecciones cuenta con más de 100 años de experiencia y una cadena de producción consolidada. La industria genera aproximadamente 650 mil empleos, representando cerca del 20% de la fuerza laboral generada por la industria manufacturera.

Principales beneficios y características:

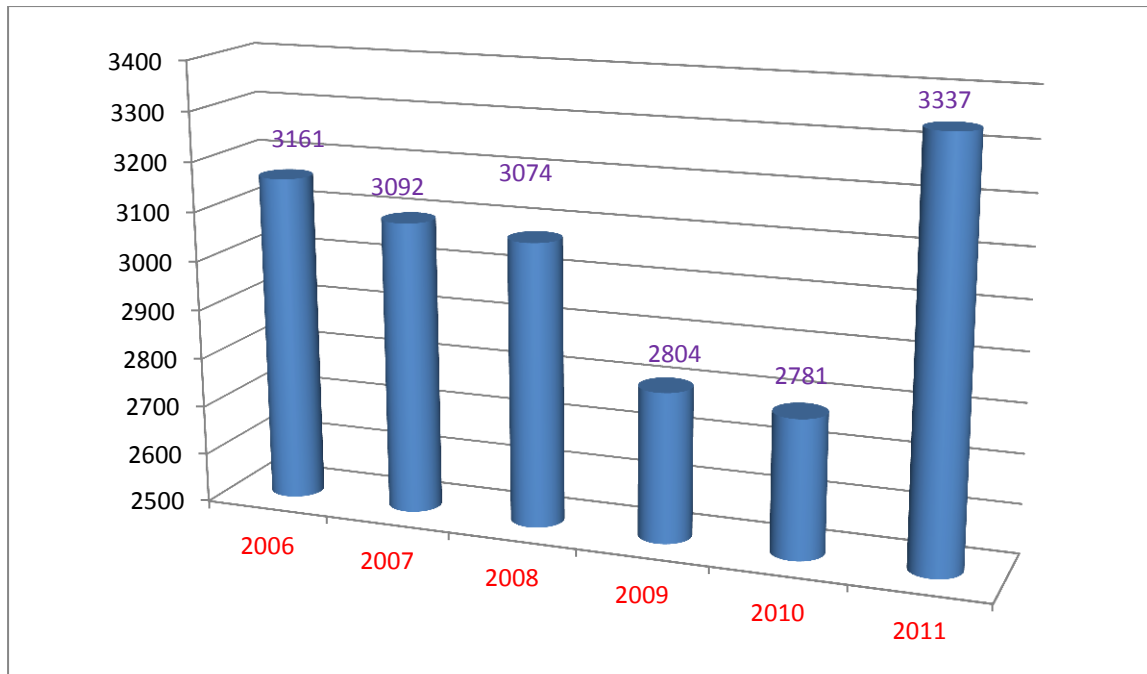
- 12 TLC con acceso preferencial a más de 1.500 millones de consumidores. Entre ellos TLC con NAFTA, Mercosur, Triángulo Norte y CAN.
- Incremento de importaciones en productos textiles para abastecer la demanda interna y externa, especialmente en textiles sintéticos y de alta calidad. Incremento del 30% en el 2010 y 75% en el 2011.
- El sector representa más del 12% del PIB industrial y cerca el 1,6% del valor agregado nacional, constituye más del 5% del total de exportaciones del país, lo que lo convierte en el sector de exportaciones no tradicionales más importante

- En el 2011 la industria textil creció un 6,4% y las confecciones un 5,5%, jalonada especialmente por la demanda interna.
- La aprobación del TLC con EE.UU generará oportunidades de inversión para producción.
- Incremento del 75% de las importaciones en el 2011, destacándose China e India como los principales países exportadores a Colombia.
- Los principales destinos de exportación de textiles de Colombia son Venezuela, Ecuador y México
- Los departamentos de mayor producción de textiles y confección son Cundinamarca y Antioquia con más del 90% de producción.
- La producción del sector ha incrementado en los últimos años debido al crecimiento de las ventas, la reactivación del consumo, la diversificación de destinos exportación y el crecimiento económico de los socios comerciales.
- En el 2011 la producción del sector creció el 10,3%, impulsado principalmente por el aumento de las confecciones, que crecieron el 20%.
- En 2011 la producción del sector textil y confección representó el 11,8% del PIB industrial y el 1,5% del PIB nacional.¹
- En 2011 la producción del sector textil representó el 2,5% del PIB manufacturero y el 0,3% del PIB nacional.
- En 2011 la producción del sector confección representó el 9,3% del PIB industrial y el 1,2% del PIB nacional.

PRODUCCIÓN CONFECCIÓN 2006 – 2011 usd Millones

Grafico 3 - Producción confección Colombia 2006-2011

¹ Tomado de ANDI, Proexport: Análisis del sector 2012. www.porexport.com.co



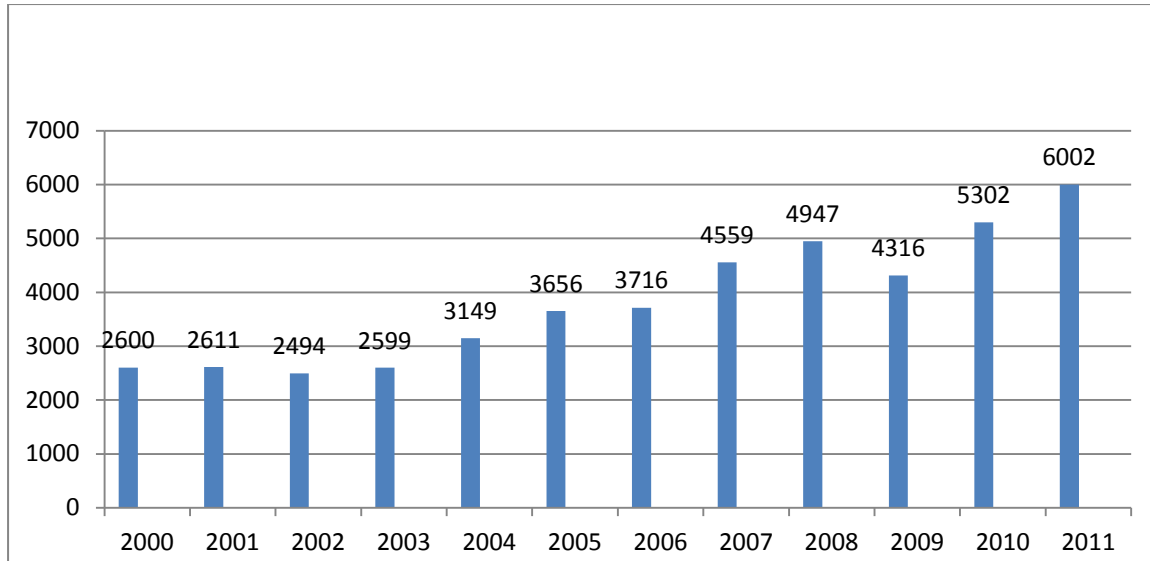
Fuente: Superintendencia de Sociedades, Proexport

Durante el primer semestre de 2011 los compradores nacionales gastaron en prendas de vestir (ropa y zapatos), \$6,9 billones. El mayor consumo de los hogares estuvo asociado con el importante crecimiento del mercado.

Fuente: DANE, Banco de la Republica

VENTAS DEL SECTOR DE CONFECCIONES AÑO 2000-2011¹ usd millones

Gráfico 4 - Ventas del sector de confecciones 2000-2011



Fuente: DANE, Banco de la Republica

Las ventas totales del sector textil² y confección en Colombia han crecido a una tasa compuesta anual del 8% desde el año 2000²

Características de la demanda interna:³

- Creciente demanda interna: en 2011 creció 8,8% con respecto al año anterior.
- Mayor consumo de los hogares que pasó de expandirse de 5% en 2010 a 6,5% en 2011 y representó el 60% de la demanda interna total.
- Estabilidad en los precios: entre enero y junio 2011, el ajuste en los precios de calzado y vestuario fue de sólo 0,22%.

7.2 Consumidor o usuario

7.2.1 Identificación

El consumidor de Confecciones Dacardi son empresas que suministran a sus colaboradores administrativos, uniforme para desempeñar sus funciones, según lo exigido por la ley o por

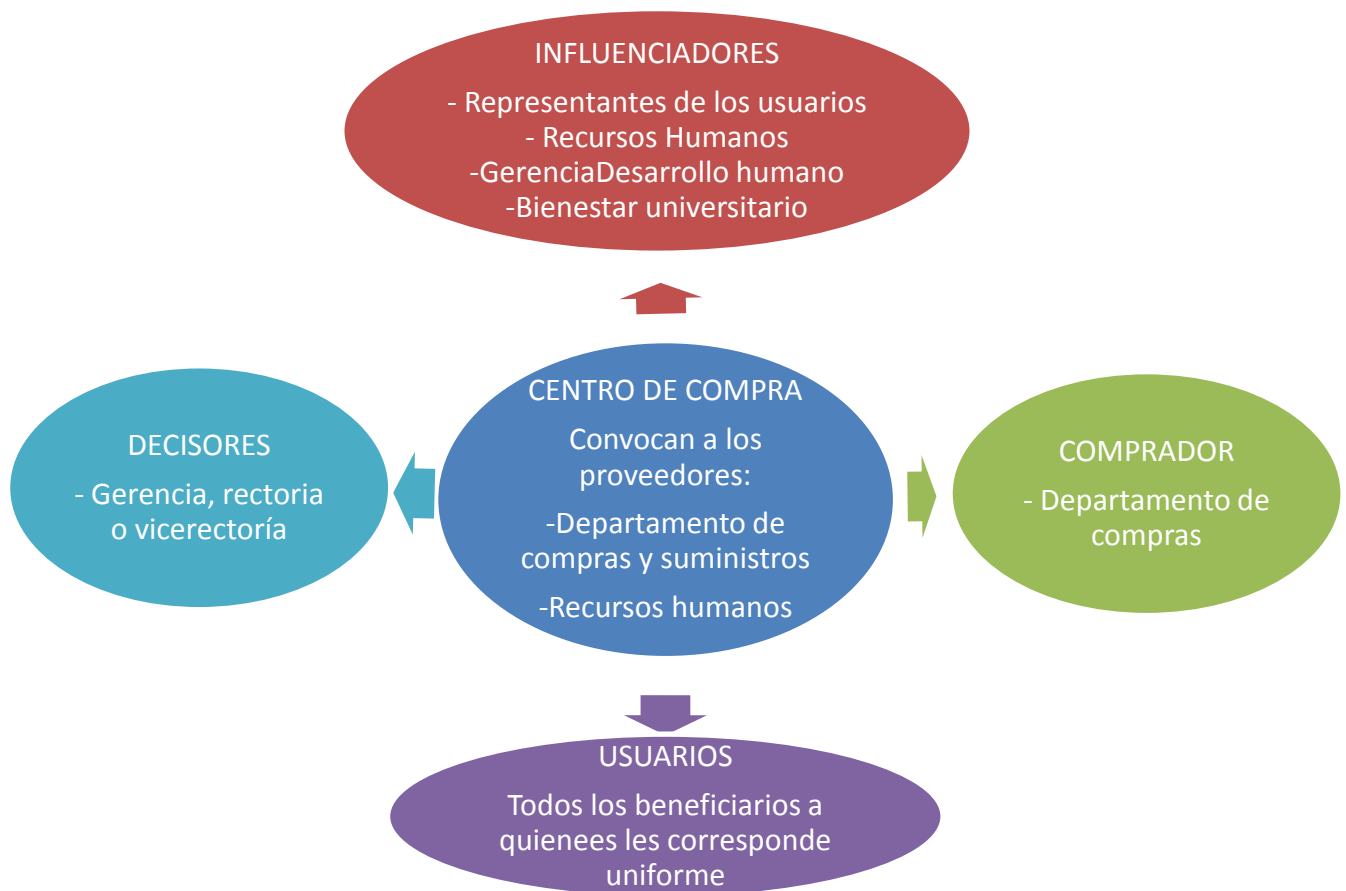
^{1,2,3} Tomado de ANDI, Proexport: Análisis del sector 2012. www.porexport.com.co

políticas internas de la empresa. Son clientes exigentes que buscan proveedores de la más alta confiabilidad, experiencia y con precios competitivos.

7.2.2 Centro de compra

El centro de compra para los mercados industriales, está compuesto generalmente por dos o más departamentos dentro de la organización, y se podría ilustrar de la siguiente forma:

Gráfico 5 – Centro de compra



Fuente: Miguel Samir kiuhan, datos del autor

En este gráfico se observa como el centro de compra se encuentra influenciado por otros agentes dentro de la organización, y todos, uno más que otros ejercen influencia sobre el centro de compra para tomar la mejor decisión.

7.2.3 Motivaciones, actitudes y percepciones

Las principales motivaciones de los clientes son:

- Satisfacer la necesidad manifiesta por la organización.
- Encontrar la mejor opción de producto, servicio, garantía y precio.
- Poder contar con proveedor aliado durante la primera compra y las posteriores.
- Saber que los usuarios finales están conformes con los uniformes suministrados.
- Obtener los mejores beneficios para su empresa.

Las actitudes de compra son de obtener la mayor información acerca del producto, de la empresa, los servicios anexos al producto y las ventajas y beneficios que el proveedor le pueda ofrecer.

La percepción que tienen los clientes industriales es de escepticismo acerca de lo prometido en cuanto a la calidad y el cumplimiento en la entrega de los pedidos y siempre buscan en otras empresas referencias del proveedor con el que quieren negociar.

7.2.4 Disposición y capacidad de compra

La disposición de compra siempre es positiva, ya que es una actividad que se encuentra dentro de sus principales funciones y por lo tanto deben ser muy receptivos a escuchar y recibir nuevas propuestas y así tendrán más criterio y opciones para comparar y tomar la mejor decisión.

La capacidad de compra está determinada por el presupuesto asignado por la gerencia financiera para este tipo de compras. Los encargados de las compras buscan la mejor relación costo/beneficio.

7.2.5 Características determinantes en la compra

Dentro de las principales características para que una venta sea exitosa con un cliente industrial están las siguientes:

- Empatía entre vendedor y equipo o personal de compras.
- Experiencia comprobada por otras empresas.
- Mayor oferta de beneficios para la empresa compradora.

- Sensación de confianza del comparador hacia el vendedor.

7.3 LA COMPETENCIA

7.3.1 Competidores directos

En el mercado de las dotaciones empresariales cada vez se observan nuevos competidores directos, los cuales anteriormente dirigían sus actividades de confección hacia otros fines como la venta a clientes mayoristas o la venta directa en puntos de venta propios; entonces analizando el atractivo del mercado y el potencial que puede tener empezaron a dirigir sus esfuerzos comerciales para penetrar el mercado apoyándose también en su experiencia como fabricantes y en algunos casos en la marca.

Nuestros competidores directos son aquellas empresas fabricantes de ropa exterior para dama y que también ven la oportunidad de negocio en el mercado de los uniformes administrativos, aunque la mayor debilidad de algunos es asegurar al cliente soporte logístico y la calidad del servicio apropiada para mantener satisfecho un cliente o al ser empresas de tamaño pequeño tienden a desaparecer rápidamente; es por ello que muchos compradores cada año están buscando nuevos proveedores que realmente cumplan con sus expectativas. Cada año la competencia es más numerosa y los distribuidores de telas son comunes para muchos y a su vez los diseños no pueden variar mucho o salirse del contexto de uniforme de oficina, entonces la diferencia se debe enfocar en el servicio y valores adicionales propuestos.

7.3.2 Competidores indirectos

Los competidores indirectos son aquellas empresas de confección tanto de dama como para hombre que normalmente se dedican a otro tipo de negocios o de dotaciones como ropa de trabajo, ropa masculina o de salud, pero que en algún momento de coyuntura pueden aprovechar una oportunidad de hacer uniformes para dama, ya sea por el prestigio de su marca, o que el cliente les exija o le resulta más beneficioso comprarles también uniformes para dama, también por una recomendación o contacto en particular con un área determinante en la compra.

7.3.3 Análisis de atributos

Para el análisis de atributos se consideraron los cuatro competidores de mayor tradición y experiencia en el mercado de las dotaciones administrativas y con los que Confecciones Dacardi compete frecuentemente en varias empresas que requieren uniformes para sus colaboradores.

Tabla 4 – Análisis de atributos competidores

Marca / Atributo	MERCY	Cal.	MONA LISA	Cal.
Formula núcleo	Nuestra marca es sinónimo de elegancia y distinción	4	Comodidad e innovación en nuestros diseños	3
Calidad	Empresa certificada	5	Completa maquinaria Para ofrecer calidad	4
Marca: Estrategia-imagen	Elegancia, diferenciadora en precio	4	Marca de tradición y con presencia en importantes centros comerciales.	3
Empaque-diseño	Portavestido	4	Portavestido, bolsa plástica	4
Surtido-variedad	Diseños no tan novedosos	3	Amplia oferta en fabrica y en punto de venta	4
Servicio	Excelente servicio y cumplimiento.	4	Cumplen con las expectativas de los clientes	4
Garantía	Por confección y por materiales	4	Por confección y por materiales	4
Precio	Precio de mercado	4	Precio de mercado	4
Sumatoria		32		30

Marca Atributo	OFRANC'S	Cal.	ZISH (ARTURO CALLE)	Cal.
Formula núcleo	Pensando en la elegancia y comodidad de la mujer actual	4	Soluciones a la medida de su empresa.	3
Calidad	Prendas de buena calidad	4	La marca está en proceso de introducción, por tanto no es una las mejores en calidad.	3
Marca: Estrategia-imagen	Marca con más de 15 punto de venta	3	Filial de Arturo Calle, que le da respaldo y prestigio, alta publicidad.	4
Empaque-diseño	Portavestido, bolsa plástica	4	Portavestido, bolsa plástica	4
Surtido-variedad	Con sus puntos de venta ofrece gran variedad.	5	Poco flexibles y limitados.	2
Servicio	Servicio acorde con las	4	Toman como base la línea	3

	expectativas de los clientes.		masculina y el servicio ahí no es tan exigente con en el femenino.	
Garantía	Por confección y por materiales	4	Por materiales si, por confección en ocasiones no resuelven los problemas.	3
Precio	Precio de mercado	4	Precio de mercado	4
Sumatoria		32		26

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

Observamos que las empresas con mayor puntuación fueron Creaciones Mercy Ltda. y Creaciones Ofranc's Ltda. Son empresas de mayor tradición en el mercado de las dotaciones ejecutivas y por tanto han tenido el tiempo para mejorar continuamente.

Dentro de los atributos más representativos de estas dos compañías se puede observar que sus puntos de venta son realmente importantes a la hora de conseguir un negocio. También observamos que la trayectoria e imagen de la empresa también son determinantes para los clientes al momento.

7.3.4 Análisis de ventajas y beneficios

Tabla 5 – Análisis de ventajas y beneficios competidores.

EMPRESA	VENTAJAS	BENEFICIOS
CREACIONES MERCY	- 25 años en el mercado - Posicionamiento - Empresa certificada ISO 9001	- Prendas de muy buena calidad - Asesoría y acompañamiento - Servicio post-venta ágil y eficaz
CREACIONES OFRANC'S	- Aproximadamente 30 años en el mercado. - Alta capacidad de producción	- Puntos de venta para atender más pronto los requerimientos. - Calidad comprobada de sus prendas.
CREACIONES MONA LISA	- Más de 30 años en el mercado	- Diseños de acuerdo con las necesidades

	- Alta capacidad de producción	- Calidad de sus prendas - Servicio ágil
ZISH	- Marca respaldada por Arturo Calle - Empresa certificada Bureau Veritas - Capacidad de suministrar para masculino y femenino.	- Diseños adaptados a los requerimientos

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

7.3.5 Estrategias de marketing utilizadas

Tabla 6 – Estrategias de marketing competidores

PROVEEDOR/ VARIABLES	MERCY	MONA LISA	OFRANC'S	ZISH
Precio	Reducción de precios debido a la competencia	Precio competitivo de mercado	Precio competitivo de mercado	Precio competitivo de mercado
Distribución	Directa			
Ventas	Telemercadeo, fuerza de ventas estructurada	Fuerza de ventas estructurada	Fuerza de ventas estructurada	Telmercadeo, fuerza de ventas, apoyo en los puntos de venta.
Relaciones Públicas	Los mismos vendedores	Ejecutivo encargado	Los mismos vendedores	Ejecutivo encargado
Mercadeo directo	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Promoción de ventas	No hay	No conocidos	No conocidos	No conocidos
Publicidad	Página web, material publicitario	Página web, material publicitario	Página web, material publicitario	Página web, material publicitario

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

7.3.6 Puntos fuertes y débiles

Tabla 7 - Puntos fuertes y débiles competidores

COMPETIDOR	MERCY	MONA LISA	OFRANC'S	ZISH
Puntos fuertes	-Experiencia en el mercado -Calidad reconocida -Marca posicionada - Produce en su planta propia	- Experiencia en el mercado -Equipo de relaciones públicas - Tecnología -Puntos de venta -Marca posicionada - Produce en su planta propia - Alta capacidad de producción	-Larga trayectoria en el mercado -Puntos de venta -Marca posicionada - Produce en su planta propia - Alta capacidad de producción	-Respaldo e imagen de Arturo Calle -Fuerte publicidad -Puntos de venta -Alta capacidad de producción
Puntos débiles	-Diseños clásicos -Planta de producción reducida	-Diseños clásicos -Poco asesoramiento	-Poco asesoramiento al cliente	-Produce en talleres satélite y es difícil controlar la calidad -Poco experiencia en ropa para sama

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

7.3.7 Definición principal competidor

Como se evidenció en el análisis de la competencia, la empresa no tiene un competidor principal sino cuatro o seguramente más, pero se puede decir que los cuatro mostrados son competencia constante y directa ya que en la mayoría de ofertas a empresas grandes acuden por lo menos estas cinco empresas y otras que no son tan conocidas por Confecciones Dacardi ni por el propio mercado.

7.4 Matriz DOFA

Por medio de esta herramienta de análisis, se podrán ver en forma condensada los factores internos de la compañía que la hacen fuerte por una parte, pero que por otra también los factores

que la debilitan, la hacen menos competitiva y que deben ser objetos de cambios o mejoras. Esta matriz muestra también los factores externos en cuanto a oportunidades en el mercado y las posibles amenazas que ponen en riesgo la buena operación de la empresa y que podrían perjudicar la subsistencia de la misma.

Tabla 8 - Matriz DOFA

AMBIENTE INTERNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Empresa comprometida con la calidad	1. Falta planeación estratégica
2. Personal de producción comprometido con la empresa	2. Los objetivos no están definidos
3. Flexibilidad en la oferta del producto y de los servicios requeridos	3. Ausencia de planes de ventas y de crecimiento
4. Experiencias positivas con los clientes	5. Fuerza de ventas no definida y no comprometida
5. Personal de ventas y gerencia con disposición de servicio al cliente	4. Problemas de liquidez
	5. Protocolos de servicio y acompañamiento al cliente no definidos
	6. Las actividades de comunicación para generar recordación y fidelización sin establecer

AMBIENTE EXTERNO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Mercado potencial ilimitado	1. Proliferación de nuevos competidores
2. Entrada al país de grandes empresas	2. Prácticas agresivas de reducción de precios por parte de los competidores
3. Oferentes del mercado sin innovación en cuanto al servicio	3. Reducciones en las plantas de personal de las empresas.
4. Acuerdos comerciales con otros países, como Canadá y Estado Unidos.	
5. Necesidad de las empresas de mejorar su imagen corporativa a través de uniformes	

Fuente: elaboración propia

8. OBJETIVOS PLAN DE MERCADEO

8.1 Objetivos cuantitativos

- Incrementar para el año 2013 en un 37% las ventas del producto sastre ejecutivo para dama en la unidad de negocio dotaciones empresariales.
- Obtener una rentabilidad promedio del 20% sobre las ventas netas de este producto.

8.2 Objetivos cualitativos

- Posicionar a Confecciones Dacardi Ltda, cómo una de las empresas más reconocidas a nivel nacional en dotaciones empresariales.
- Generar mayor recordación y fidelización de nuestros clientes actuales y atraer a nuevos con estrategias de comunicación.
- Estructurar una fuerza de ventas permanente para cumplir el plan de ventas.
- Posicionar la marca Victoria Fashion, dentro de las cinco marcas líderes en Colombia en suministro de dotaciones corporativas.

9. ESTRATEGIAS BÁSICAS DE MARKETING

9.1 Demanda primaria

Estimular la demanda primaria del producto, para atraer nuevos clientes, mejorando la disposición de compra.

9.2 Demanda selectiva

Estimular la demanda selectiva, con herramientas de comunicación para fidelizar a los clientes actuales.

10 PROGRAMAS DE MARKETING

10.1 Programas de producto

El producto es el centro de las estrategias de marketing, ya que reúne un conjunto de características y ventajas con capacidad de satisfacer las necesidades y deseos del cliente (Ferrel, Hartline y Lucas, 2002), es por esto que las estrategias de producto deben ser lo más claras posibles y siempre orientadas a la satisfacción del cliente.

10.1.1 Objetivos de producto

- Realizar mejoras al producto en cuanto a aumentar la variedad de diseños y materiales para generar diferenciación entre los competidores.

10.1.2 Nuevos atributos

Tabla 9 – Nuevos atributos

NUEVOS ATRIBUTOS	DESCRIPCION
Fórmula o núcleo	Sastre ejecutivo que genere comodidad y proyecte la imagen corporativa deseada
Calidad	Es una prenda que genera confort al vestirla, conserva sus características de color, vejez y durabilidad durante mínimo la duración del contrato.
Marca-Estrategia-Imagen	Victoria Fashion , proyecta una imagen confianza, asesoría y atención permanente.
Empaque-Diseño	El producto es empacado en portavestido o bolsa de manija con la imagen de la marca y el nombre del usuario final, junto con los tiquetes colgantes respectivos también con el nombre del usuario final.
	Ampliar la variedad en la oferta de opciones de telas y diseños, replanteando el concepto de los diseños, para lograr combinaciones

Surtido-Variedades	exitosas de diseño y materiales. Extractar la mayor información posible del cliente en cuanto a sus requerimientos de imagen corporativa para ser mas asertivos en la propuesta.
NUEVOS ATRIBUTOS	DESCRIPCION
Fórmula o núcleo	Sastre ejecutivo que genere comodidad y proyecte la imagen corporativa deseada
Calidad	Es una prenda que genera confort al vestirla, conserva sus características de color, vejez y durabilidad durante mínimo la duración del contrato.

Fuente: Miguel Samir Kiuhan, datos del autor

PRESENTACION DEL PRODUCTO



Fuente: Confecciones Dacardi Ltda.

FORMA DE EMPAQUE



BOLSA

Fuente: Confecciones Dacardi Ltda.



PORTAVESTIDO

10.1.3 Nuevas ventajas y beneficios

Ventajas del producto:

- Empresa con vocación de servicio.
- Ofrece margen de negociación

Beneficios del producto

- Empresa orientada al servicio.
- Asesoría objetiva y sincera a los requerimientos del cliente.
- Respuesta inmediata, telefónica, virtual o presencial a solicitudes del cliente.
- Políticas de descuento atractivas.
- Adaptabilidad a la logística del proceso que requiera el cliente.
- Compromiso escrito de garantía sobre confección y materiales.

10.1.4 Reposicionamiento de la marca

Estrategia de reposicionamiento:

Ofrecemos, cumplimos y proyectamos confianza e imagen para su empresa.

IDEA DIFENCIADORA

Prendas de vestir cómodas y con proyección de imagen corporativa.

VISION

Ser una marca reconocida por su servicio y generación de soluciones.

MOTIVACION DEL CONSUMIDOR

Contar con un proveedor con experiencia, que desde la primera cita tenga lo que se requiere y cumpla lo que promete.

TARGET

Empresas de la Bogotá de mediano y gran tamaño que suministren uniformes a su planta de trabajadores administrativos.

BENEFICIOS DIFERENCAIDORES

RACIONALES:

- Asesoramiento objetivo
- Precio competitivo
- Garantía y servicio

EMOCIONALES

- Empresa con experiencia en dotaciones
- Presencia ante cualquier eventualidad

- Usuarios finales conformes y portadores de la imagen deseada

PROPIEDADES DE LA MARCA

- Orientada al servicio
- Cumple con lo prometido
- Presentación agradable de su producto
- Flexible a los requerimientos

PERSONALIDAD DE LA MARCA

- Cumplida en su toda su oferta de valor
- Seriedad ante los inconvenientes
- Confiable

REASON WHY

Es una marca que ofrece soluciones y cumple que se compromete.

10.2. Programas de precio

El precio es la variable más susceptible tanto para la empresa como para los compradores; la empresa quiere ganar más dinero y el comprador desearía que el producto le saliera gratis (Ferrel, Hartline y Lucas, 2002), por tanto la estrategia de precio requiere de toda la atención y el cuidado de la gerencia para fijar un precio con el que obtenga la utilidad y crecimiento esperado, pero también de acuerdo al mercado y a la competencia.






10.2.1 Objetivos de precio

- Fijar los precios que permitan a la empresa tener crecimiento en las ventas, tener mejores flujos efectivo y con la rentabilidad esperada.
- Posicionar a la empresa en la franja de media de precios.

10.2.2 Estrategia de precio

MAPA DE PRECIOS

Grafico 6 – Mapa de precios

	VICTORIA FASHION	OFRANC'S	MERCY	MONA LISA	ZISH	
MAXIMO						PREMIUM
						MEDIO
						BAJOS
MINIMO						

Fuente: Elaboración Propia

Como muestra el mapa de precios, los competidores principales están fluctúan en la franja media de precios, al igual que Victoria Fashion; el objetivo es mantenerse dentro de esa franja y competir con los demás aspectos distinto al precio.

10.2.3 Política de precios

La política de precios será de compromiso, ya que en este mercado u proveedor de alto costo no es competitivo o participa en un mercado muy reducido, y por otra parte una oferta de precios muy bajos genera desconfianza y no nos permiten mantener el nivel de calidad y de servicio ofrecido.

Tener precios de compromiso nos posiciona como una empresa ni costosa ni de bajo de costo, sino con una imagen orientada al servicio.

10.2.4 Políticas de descuento

Las políticas de descuento serán por tipo de cliente; puesto que en el mercado no todos los clientes se inclinan por el precio más bajo o por los descuentos ofrecidos. Para otros el factor precio es importante y siempre esperan contar con un margen de negociación; el precio fijado para el próximo año incluye un eventual margen de descuento de un 5%, que se aplicó de manera promedio durante todo el año. Por la experiencia de años anteriores a la mayoría de los clientes actuales no se les aplica descuentos sobre el precio pactado, pero para una eventual puja con otros proveedores y para clientes nuevos y se requiere se podría aplicar.

10.2.5 Estructura de precios

En la siguiente estructura de costos se detallan los todos los componentes de precio del producto en estudio; como se evidencia los costos directos de fabricación son prácticamente el 50% del costo, debido el costo de la tela, que es el componente principal de la prenda y es esta un factor decisivo para la venta del producto.

Los gastos generales de fabricación ocupan el segundo lugar con el 13%; en estos se contemplan salarios fijos, prestaciones sociales, parafiscales, arriendos, servicios públicos, gastos de representación, asesorías y gastos varios del diario transcurrir de la compañía.

Tabla 10 – Estructura de precio

Producto: Sastre dama			
Precio lista	\$	112.000	100%
Descuento	\$	5.600	5,00%
Costo directo:			50,27%
Tela	\$	35.000	31,25%
Forro	\$	3.100	2,77%
Entretela	\$	3.600	3,21%
Boton	\$	1.000	0,89%
Cremallera	\$	200	0,18%
Hilo	\$	900	0,80%
Hilaza	\$	500	0,45%
Hombarrera	\$	300	0,27%
Marquilla	\$	200	0,18%

MDO directa	\$	11.500	10,27%
Gastos fabricación	\$	15.000	13,39%
Gastos financieros	\$	3.647	3%
Gasto de ventas	\$	8.960	8%
Impuestos 7%	\$	6.720	6%
Total inversion	\$	96.227	77,92%
Rentabilidad	\$	15.773	14,08%

Fuente: Elaboración propia

10.3 Logística

10.3.1 Logística comercial

1. Tele mercadeo o el vendedor contacta al cliente para hablarle de la empresa y de los productos.
2. Se envía carta de presentación vía e-mail y se concreta una cita para observar el producto en físico.
3. En la primera cita se observan las muestras y se escuchan los requerimientos del cliente en cuanto a diseños, materiales y servicio y se expresa lo que la empresa le puede ofrecer.
4. Se agenda una segunda reunión para ver muestras específicas y su respectiva cotización.
5. Si los diseños, precios y servicio es aprobado, entonces empieza la labor de logística de la fábrica.

10.3.2 Logística operativa

1. Proceso de venta y generación de orden de compra:

Se estipulan diseños, telas, precios y tiempo de entrega (generalmente son 30 días calendario después de la firma del contrato o emisión de la orden. También se estipula el tiempo de entrega de los ajustes después de entregada la dotación, que normalmente

son de 5 días calendario, pero se llega a un acuerdo dependiendo del tamaño de la dotación y del tiempo que imponga el cliente.

Por último se estipula la fecha de toma de tallas y de recepción de arreglos.

2. Se compran las cantidades de tela e insumos requeridos.
3. Se perfeccionan y revisan los diseños elegidos.
4. Se realiza toma de tallas con personal de la fábrica a cada uno de los usuarios: allí se especifica la talla y las medidas de largo de manga, de pantalón y alguna consideración especial.
5. Se realiza el proceso de confección con toda la información recopilada en la toma de tallas, y se personaliza cada dotación con el nombre de cada persona en su respectivo empaque.
6. Se organiza el sitio y hora para la entrega.
7. La entrega la puede realizar la empresa a cada persona con lista, o a la persona encargada de recibir los uniformes, eso depende del cliente.
8. Se fija el lugar y la hora para recibir los ajustes.
9. Para recibir los ajustes y dependiendo el tamaño de la dotación se asignan una, dos o tres personas de la fábrica para que junto con el vendedor quien también participa, puedan atender a las personas que lo requieran.
10. El tiempo para hacer ajustes es crítico porque ya está estipulado sin importar la cantidad de ajustes que resulten y la dificultad que tengan. Hay ocasiones en que es necesario repetir prendas, entonces de acuerdo a ese tiempo y la cantidad de ajustes se asigna personal adicional para esta labor y cumplir con lo pactado.
11. Se entrega todos los ajustes y el vendedor queda pendiente de cualquier novedad, y es el puente de información entre la empresa y el cliente. También se informa a la recepción a contabilidad y al personal encargado del taller acerca del cliente ya que en cualquier momento se pueden comunicar directamente con la fábrica o algún usuario puede ir hasta allá para alguna solicitud.
12. Para dotaciones adicionales se repite desde el paso 4.
13. Una vez entregados los ajustes o la dotación inicial se factura de acuerdo al plazo pactado.

Todos los uniformes se confeccionan bajo pedido, y se deja materia prima en inventario para dotaciones adicionales.

10.4 Programas de comunicación

10.4.1 Venta personal

El director de ventas debe controlar las actividades de sus vendedores, además de controlar y predecir las ventas, (Parmerlee, 2000), por ello se hace fundamental que la empresa tenga un gerente o director de ventas, ya que será esta persona la encargada de hacer cumplir el plan de ventas propuesto, a través de la fuerza de ventas y las actividades de venta necesarias.

10.4.1.1 Objetivos de ventas

- Cumplir, para el año 2013 con el plan de ventas de \$526.331.736 y 4683 unidades de sastrero ejecutivo para dama.
- Incrementar el número de clientes para alcanzar cincuenta.
- Incrementar las ventas del producto en un 37% para el año 2013.

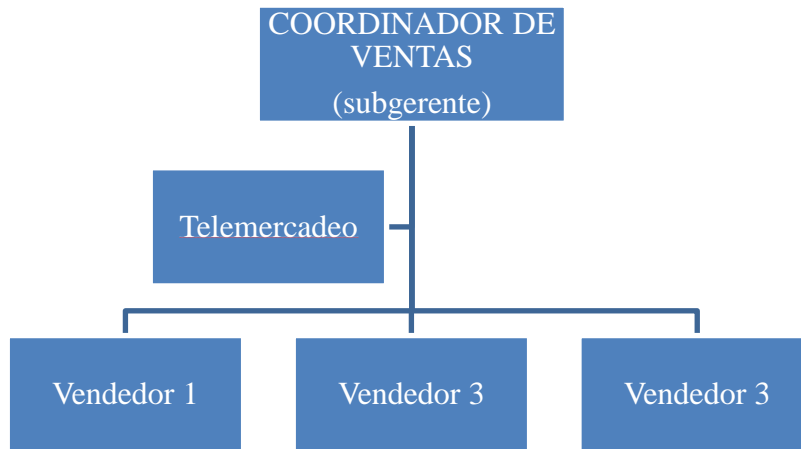
Actualmente la empresa no cuenta con una fuerza de ventas suficiente, ni comprometida con las actividades comerciales o quienes lo hacen también cumplen otras funciones dentro de la empresa.

Por esto se propone crear un área comercial que dirigirá la subgerencia administrativa y la cual estará compuesta por:

- Una persona encargada exclusivamente de tele mercadeo, enviar cartas de presentación, y realizar cotizaciones.
- Tres vendedores: dos vendedores nuevos y otra que ya está en la empresa.

ESTRUCTURA DE LA FUERZA DE VENTAS

Gráfico 7 – Estructura de la fuerza de ventas



Fuente: Elaboración propia

10.4.1.2 Selección de la fuerza de ventas

Perfil del vendedor:

La persona que aspire al cargo de vendedor-asesor de dotaciones corporativas, debe contar con aptitudes de servicio y compromiso hacia a los demás, generar empatía con sus clientes para obtener los mejores resultados en ventas y confianza de los mismos. Debe ser proactiva, saber escuchar y promover acciones de mejora necesarias tanto en su trabajo como a nivel personal, que le fortalezcan y logre crecer como persona y como profesional dentro de la compañía.

Requerimientos:

- Experiencia en ventas institucionales o áreas comerciales de ropa para dama
- Aspiraciones económicas y laborales altas
- Impecable presentación personal
- Disposición para trabajo en equipo
- El vehículo no es requisito pero ayuda a desempeñar mejor el trabajo

10.4.1.3 Capacitación de la fuerza de ventas

- Capacitación general a cargo de la subgerencia administrativa acerca de el negocio, la empresa y su estructura y los productos que ofrece y la forma como lo hace.
- Talleres de formación y técnicas en ventas, y de servicio al cliente a través de Fenalco Bogotá y la Cámara de Comercio de Bogotá.
- Talleres de conocimiento de materiales textiles, por parte de la subgerencia y con base en información suministrada por los distintos proveedores.
- Capacitación acerca de cómo tomar tallas y ajustes para alguna eventualidad y que necesite ser solucionada de inmediato.

10.4.1.4 Métodos de compensación

- Los ingresos son es su totalidad por las comisiones generadas por las ventas con orden de compra realizadas dentro del mes.
- La comisión se distribuye así: el 60% a la venta y el 40% restante al recaudo de la factura.
- Tabla de comisiones por cumplimiento de cuotas:

Tabla 11 – Tabla de comisiones

CUOTA DE VENTAS / MES	COMISION
Menos de \$20.000.000	7%
Entre \$20.000.001 y \$30.000.000	8%
Más de \$30.000.000	9% y una bonificación del 1% adicional sobre la comisión

Fuente: Elaboración propia

Con esta tabla de compensaciones la fuerza de ventas estará motivada a cumplir con la cuota más alta, ya que un 7% de comisión es un monto muy bajo para un vendedor de este tipo de productos, pero aún así se cumplirá con el plan de ventas.

La asignación y distribución de los posibles clientes que se contacten por tele mercadeo u otro modo diferente al propio vendedor la hará la subgerencia administrativa.

Cada vendedor se pondrá en contacto con el posible cliente y empezará el proceso de venta, apoyado constantemente por el personal administrativo y operativo.

Cada vendedor semanalmente, debe reportar a la subgerencia, sus avances con los clientes asignados y así se hará seguimiento y se les prestará el apoyo que requiera para cerrar ventas.

Tipo de mercado a penetrar:

A través de tele mercadeo se empezará la gestión de contactos a nichos de mercado que correspondan al target, en el siguiente orden:

- Universidades e instituciones de educación superior
- Clínicas y hospitales
- Sector financiero
- Empresas del sector público
- Empresas referidas por otros clientes

Costo:

Ver anexo No. 5 “presupuestos ventas”

10.4.2 Relaciones públicas

Las relaciones públicas, actualmente no tienen en la compañía, pero estarán a cargo de la gerencia general, y funcionará con la siguiente estrategia:

Consolidar una imagen positiva de la marca Victoria Fashion, frente a sus clientes, el mercado y la comunidad.

Objetivos

- Lograr comunicación constante de doble vía con los clientes.
- Generar opinión entre los actores de la empresa.
- Afianzar a la base de clientes actuales.
- Atraer a nuevos clientes por medio de la imagen y la opinión.
- Obtener información relevante para la compañía para tomar acciones.

Actividades

- Participar en programas sociales y de responsabilidad social de algunos de nuestros clientes con donaciones económicas o en especie.
- Programas sociales con la comunidad por medio de organizaciones no gubernamentales: Apoyo a madres cabeza de familia con apoyo económico.
- Programar reuniones de trabajo con los clientes para obtener información que permitan a la empresa mejorar e innovar en ciertos aspectos.
- Asistir a Colombiatex de las Américas en Medellín, para conocer nuevos proveedores de telas e insumos.
- Obsequios a los encargados de las compras en su fecha de cumpleaños.

Costos

Ver anexo No. 6 “presupuestos relaciones públicas”

10.4.3 Promoción en las ventas

La promoción en ventas es clave para la compañía, ya que fija un conjunto de elementos e incentivos de corto plazo, creados para estimular la compra del producto (Kotler y Keller, 2006), y funciona tanto para clientes individuales como para industriales.

De acuerdo con lo anterior, la promoción de ventas está dirigida a los encargados de compras y a los usuarios finales así:

- Para los encargados de las compras:

Objetivo:

Incentivar la recompra

- Bono por un valor \$ 100.000 para redimir en el punto de venta, pero después de la primera compra.
- Descuentos especiales en el punto de venta
- Obsequiar una muestra industrial del producto para su uso y comprobar sus beneficios.

Gráfico 8 – Bono de obsequio encargados de compras



Fuente: Confecciones Dacardi Ltda

- Para los usuarios finales:

Objetivo:

Influir positivamente en la recompra y en referencias a otros clientes.

- Bonos de descuento del 10% en puntos de venta de la marca a cada beneficiaria de los uniformes.

-

Gráfico 9 - Bono de obsequio para usuarios finales



Fuente: Confecciones Dacardi Ltda

Costos

Ver anexo No. 7 “presupuestos promoción en ventas”

10.4.4 Publicidad

La publicidad para la empresa debe tener claro el mensaje que se quiere transmitir, y a quienes va dirigido (Parmerlle 2000), por esto los objetivos y actividades de publicidad se deben enfocar a comunicar de manera apropiada lo que se quiere que el cliente recuerde de la marca.

Objetivos

- Atraer a nuevos compradores y generar recordación en los actuales
- Ser la primera opción al momento de requerir uniformes

Actividades

- Creación de página web
- Artículos publicitarios: agendas, calendarios, tarjetas de presentación
- Suscripción a publicaciones especializadas como el directorio textil
- Carpeta de presentación
- Hojas con membrete

Comunicación interna:

El objetivo es lograr que todos los miembros de la organización sean reconocidos y se reconozcan entre sí, como miembros de la empresa.

Lo anterior se logrará con la imagen de la marca en los uniformes, en los pasillos, puestos de trabajo y con actividades de esparcimiento tales como:

- Desayunos
- Rifas
- Celebración de cumpleaños, y días especiales.



UNIFORME CORPORATIVO
Fuente: Confecciones Dacardi Ltda

Costos:

Ver anexo No. 8 “presupuesto de publicidad”

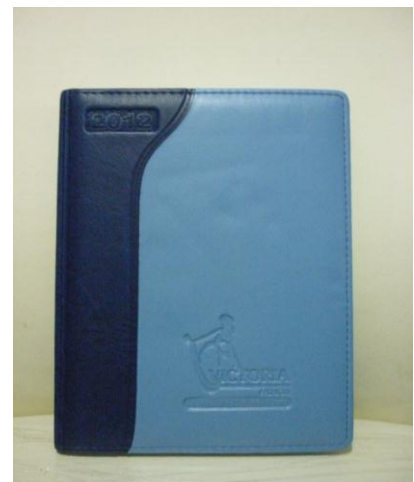


TARJETA DE PRESENTACION

ELEMENTOS PUBLICITARIOS

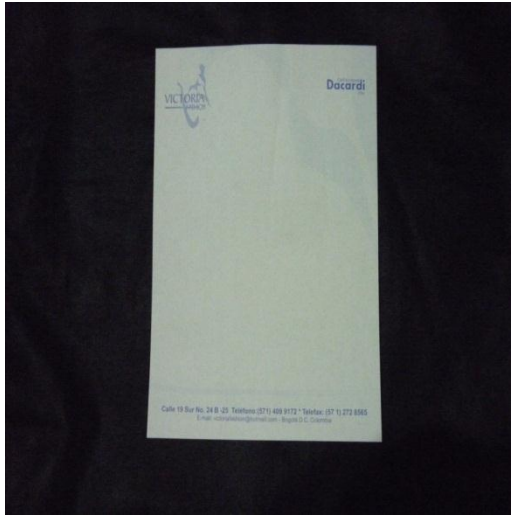


TIQUETE COLGANTE

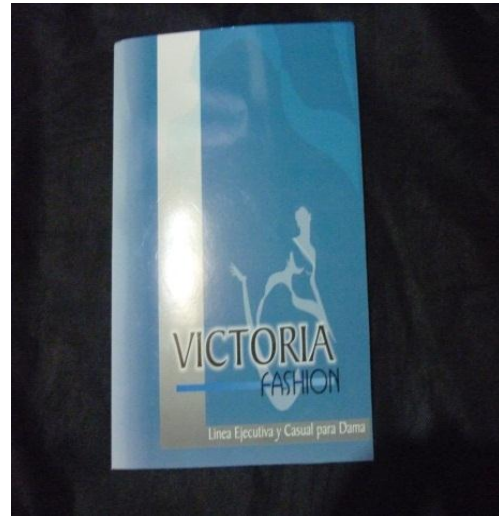


AGENDA PUBLICITARIA

Fuente: Confecciones Dacardi Ltda



HOJA MEMBRETE

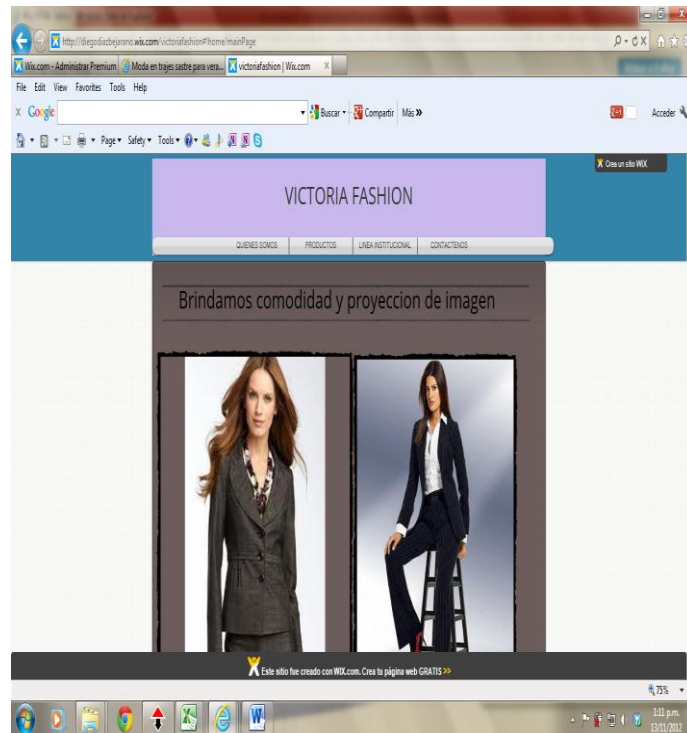


CARPETA DE PRESENTACION

Fuente: Confecciones Dacardi Ltda

PAGINA WEB

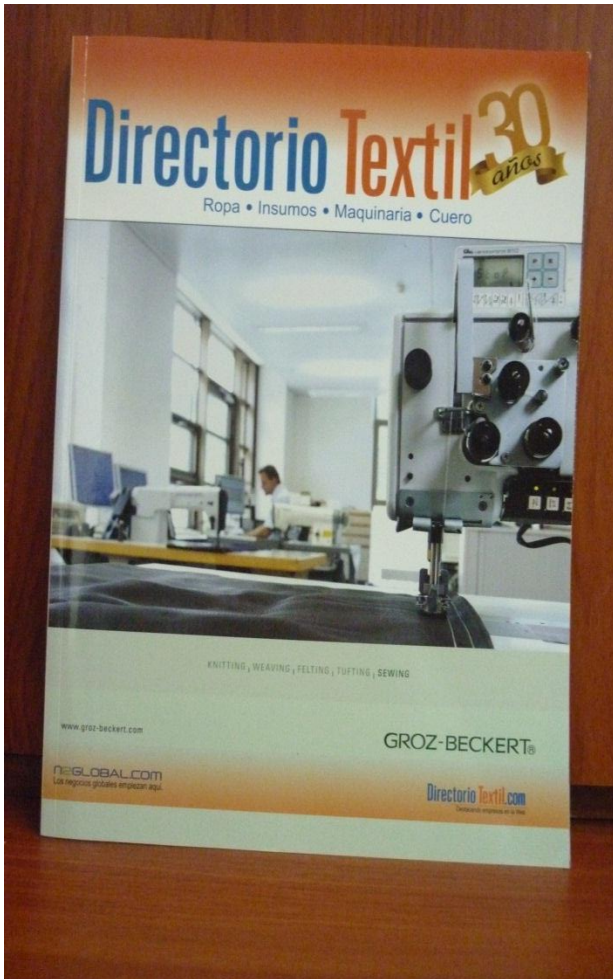
Gráfico 10 – Página web



Fuente: www.wix.com

PUBLICACIONES Y EVENTOS

Gráfico 11 – Publicaciones y eventos



Fuente: www.directoriotextil.com



Fuente: <http://colombiatex.inxmoda.org.co>

11. CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Tabla 12 – Cuadro de mando integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES DE RESULTADO	UNIDAD	META	EFECTO PLAZO (meses)	CAUSAS INDICADORES DE ACTUACIÓN	INICIATIVA ESTRATEGICA (acciones)	INICIATIVA ESTRATEGICA (responsables)
FINANCIERA	Incrementar las ventas	Crecimiento en ventas	%	37	12	Comparativo permanente de ventas por año	Superar las metas de ventas mensuales	Gerencia comercial
	Incrementar rentabilidad	Rentabilidad operacional	%	30	12	Seguimiento de los costos y precios de venta óptimos	Obtener el mejor costo/beneficio en cada operación	Gerencia financiera
DE LOS CLIENTES	Ofrecer soluciones y cumplir con las expectativas de cada cliente	Grado de satisfacción	%	100	12	Recompras constantes	Estructura de servicio orientada a la plena satisfacción de los clientes	Gerencia comercial
MARKETING ESTRATEGICO	Penetración en mercado de dotaciones	Mayor número de clientes	#	50	12	Aumento mensual del portafolio	Programas de penetración	Gerencia comercial
	Posicionamiento de la marca Victoria Fashion	Nivel de posicionamiento	%	80	12	Medición de la posición en el mercado	Aumento de nuevos clientes	Gerencia comercial
MARKETING MIX	PRODUCTO Con mejores y mayores beneficios	Posicionamiento del producto	%	80	12	Incremento en ventas	Dar a conocer las ventajas y beneficios del producto	Mercadeo
	PRECIO Buscar el precio óptimo	Mayor rentabilidad	%	20	12	Tener precio competitivo frente a los competidores	Política de precios para ser más rentables que la competencia	Mercadeo
	DISTRIBUCIÓN Entregas oportunas	No. pedidos Vs No. entregas oportunas	%	100	12	Reducción en quejas de los clientes	Logística operativa eficiente	Mercadeo
	COMUNICACIÓN A través de página web y telemercadeo	Incremento en número cotizaciones	%	40	2	Mayor número de clientes	Programas de comunicación eficientes	Mercadeo

12. ANEXOS

12.1 ANEXO 1

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 12 – Cronograma de actividades

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PROGRAMAS												
VENTA DIRECTA												
Capacitación a los vendedores		■		■		■		■		■		■
RELACIONES PUBLICAS												
Donaciones	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Apoyo a madres cabeza de flia.			■	■		■	■		■	■		■
Reuniones con clientes		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Obsequios a compras	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Colombiatex	■											
PROMOCION EN VENTAS												
Impresión Bonos		■	■									
Muestras industriales	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Impresión bonos de descuento		■	■									
PUBLICIDAD												
Página web	■	■										
Agendas corporativas											■	■
Calendarios											■	■
Esferos publicitarios		■	■									
Hoja membrete		■										
Carpeta de presentación		■	■									

ANEXO 12.2

PLAN DE VENTAS PARA EL AÑO 2013

Tabla 13 - Plan de ventas año 2013

PRODUCTO: SASTRE PARA DAMA

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
2010	4	7	53	46	221	202	36	150	11	72	17	428	1247
2011	134	34	124	380	246	319	182	253	157	56	103	749	2737
2012	250	341	405	108	140	320	344	316	213	135	205	650	3427
TOTAL	388	382	582	534	607	841	562	719	381	263	325	1827	
PARTICIPACION	29%	28%	43%	27%	31%	42%	34%	43%	23%	11%	13%	76%	

PLAN DE VENTAS

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	29%	28%	43%	27%	31%	42%	34%	43%	23%	11%	13%	76%	
Q	420	413	629	223	254	351	385	492	261	137	169	949	4.683
Ventas Brutas	\$ 47.156.092	\$ 46.426.874	\$ 70.734.138	\$ 25.072.829	\$ 28.500.388	\$ 39.487.358	\$ 43.249.686	\$ 55.331.894	\$ 29.320.517	\$ 15.360.938	\$ 18.982.148	\$ 106.708.874	\$ 526.331.736
Precio de lista	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392
Precio promedio	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772
Ventas Netas	44798287,38	44.105.530	67.197.431	23.819.188	27.075.369	37.512.991	41.087.202	52.565.299	27.854.491	14.592.891	18.033.040	101.373.430	500.015.149
Ventas proyectadas	1462		828				1138			1255			4.683

Precio de lista \$ 112.392

Descuento promedio 5%

ANALISIS

Q año anterior=	3427
Ventas Brutas	\$ 526.331.736
Descuento en ventas	\$ 26.316.587
Ventas Netas	\$ 500.015.149
Descuento Promedio	5,00%
Precio promedio	\$ 106.772
Incremento esperado	37%

Tabla 14 - Plan de ventas proyectado

	2013	2014	2015	2016	2017
UNIDADES	4683	5058	5462	5899	6371
Precio promedio	\$ 112.392	\$ 112.384	\$ 112.397	\$ 112.396	\$ 112.395
VENTAS	\$526.331.736	\$568.397.814	\$613.940.648	\$663.050.001	\$716.087.630

12.3 ANEXO 3

ESTADO DE RESULTADOS

Tabla 15 - Estado de resultados proyectado

	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
Ventas brutas	\$ 366.827.210	\$ 526.331.736	\$ 568.438.275	\$ 613.913.337	\$ 663.026.404	\$ 716.068.516
Descuentos y devoluciones en ventas	\$ -	\$ 26.316.587	\$ 28.421.914	\$ 30.695.667	\$ 33.151.320	\$ 35.803.426
Venta netas	\$ 366.827.210	\$ 500.015.149	\$ 540.016.361	\$ 583.217.670	\$ 629.875.084	\$ 680.265.090
Costo de ventas	\$ 165.072.244	\$ 236.849.281	\$ 244.191.609	\$ 251.761.549	\$ 259.566.157	\$ 267.612.708
Utilidad bruta	\$ 201.754.965	\$ 263.165.868	\$ 295.824.752	\$ 331.456.121	\$ 370.308.927	\$ 412.652.383
Gastos administrativos	\$ 104.933.947	\$ 110.180.644	\$ 113.596.244	\$ 117.117.727	\$ 120.748.377	\$ 124.491.577
Gastos de ventas	\$ 29.346.177	\$ 41.501.212	\$ 42.787.750	\$ 44.114.170	\$ 45.481.709	\$ 46.891.642
Gastos de mercadeo	\$ 3.556.092	\$ 13.608.000	\$ 14.029.848	\$ 14.464.773	\$ 14.913.181	\$ 15.375.490
Gastos financieros	\$ 12.500.000	\$ 12.887.500	\$ 13.287.013	\$ 13.698.910	\$ 14.123.576	\$ 14.561.407
Utilidad operacional	\$ 63.918.750	\$ 97.876.012	\$ 125.410.911	\$ 155.759.451	\$ 189.165.660	\$ 225.893.674
Impuestos	\$ 21.093.187	\$ 24.469.003	\$ 31.352.728	\$ 38.939.863	\$ 47.291.415	\$ 56.473.419
Utilidad neta	\$ 42.825.562	\$ 73.407.009	\$ 94.058.183	\$ 116.819.588	\$ 141.874.245	\$ 169.420.256
	11,67%	14,68%	17,42%	20,03%	22,52%	24,91%

Crecimiento del sector estimado: 8% (fuente: Proexport, DANE)

Inflación estimada a2017: 3,1% (fuente:DANE)

Crecimiento proyectado total: 11,1%

12.4 ANEXO 4

CALCULO DEL ROI

Tabla 16 - Cálculo del ROI

CALCULO DE ROI						
	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017
INVERSION	\$ 315.408.460	\$ 415.026.637	\$ 427.892.463	\$ 441.157.129	\$ 454.833.000	\$ 468.932.823
INGRESOS	\$ 345.734.022	\$ 475.546.146	\$ 508.663.633	\$ 544.277.807	\$ 582.583.669	\$ 623.791.672
ROI	110%	115%	119%	123%	128%	133%

Fuente: Elaboración propia

Según se muestra la tabla la empresa actualmente está recibiendo en promedio 113 pesos por cada 100 pesos invertidos para su operación. Pero se observa que a partir del año 2014 empieza a recibir 119 pesos por cada 100 y esta tendencia continúa al alza., siempre y cuando se cumplan con los planes y actividades propuestos.

12.4 ANEXO 5

PRESUPUESTO DE VENTAS AÑO 2013

Tabla 17 - Presupuesto de ventas

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT	TOTAL
Capacitación	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Tarjetas presentación	3000	\$ 100	\$ 300.000
Desayunos de trabajo	12	\$ 50.000	\$ 300.000
Total gasto			\$ 1.500.000

Fuente: Elaboración propia

12.6 ANEXO 6

PRESUPUESTO DE RELACIONES PUBLICAS

Tabla 18 - Presupuesto de relaciones públicas

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR ANUAL
Donaciones en dinero	12	\$ 500.000
Apoyo a madres cabeza de familia	12	\$ 1.800.000
Reuniones con clientes	12	\$ 360.000
Colombiatex de las Américas	1	\$ 270.000
Obsequios para encargados de compras (50 clientes)	50	\$ 1.250.000
Total gasto		\$ 4.180.000

Fuente: Elaboración propia

12.7 ANEXO 7

PRESUPUESTO DE PROMOCION EN VENTAS

Tabla 19 – Presupuesto de promoción en ventas

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Impresión Bonos de \$50,000	100	\$ 280	\$ 28.000
Valor del bono	50	\$ 50.000	\$ 2.500.000
Muestras industriales (20 clientes)	20	\$ 65.000	\$ 1.300.000
Impresión bonos de descuento	5000	\$ 200	\$ 1.000.000
Total gasto			\$ 4.828.000

Fuente: Elaboración propia

12.8 ANEXO 8

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

Tabla 20 – Presupuesto de publicidad

ACTIVIDAD	CANTIDAD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Página web	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Agendas con la marca (50 clientes)	50	\$ 22.000	\$ 1.100.000
Tarjetas de presentación	5000	\$ 100	\$ 500.000
Calendarios	50	\$ 1.000	\$ 50.000
Tacos de papel	100	\$ 600	\$ 60.000
Hoja membrete	500	\$ 120	\$ 60.000
Carpeta de presentación	500	\$ 500	\$ 250.000
Suscripción al directorio textil	1	\$ 180.000	\$ 180.000
Actividades empleados	12	\$ 100000	\$ 1.200.000
Total gasto			\$ 4.600.000

Fuente: Elaboración propia

13. CONCLUSIONES

- Se observaron falencias de tipo organizacional, más específicamente en actividades de planeación estratégica que dificultan la normal operación y hacen que la empresa no tenga una dirección trazada.

- A través del marketing estratégico y operativo se lograron replantear las actividades requeridas para la solución de problemas y el logro de los objetivos.
- Se evidenció gran potencial de crecimiento de la empresa, gracias a la calidad de sus productos y a un mercado creciente, y que a pesar de fuerte competencia, la empresa ha logrado cierto posicionamiento que le servirá de base para alcanzar el crecimiento planteado.
- La empresa y sus directivos han reconocido que el mercadeo es una herramienta vital para el sostenimiento de la compañía, y han puesto todo su empeño y entusiasmo para seguir cumpliendo con los objetivos.
- Los directivos no tienen sistemas eficientes de comunicación interna con sus colaboradores, los cuales son importantes no solo para la buena realización de sus labores diarias, sino también para hacerlos sentir parte integral de la organización y comunicarles los objetivos, políticas y rumbo de la compañía.

14. RECOMENDACIONES

- Contratar o delegar de forma rápida, un director comercial, quien será el responsable de coordinar la fuerza de ventas y cumplir con los objetivos del plan de ventas.
- Empezar acciones de mejoramiento organizacional, para que todos los procesos estén bien estructurados y las distintas áreas de la compañía trabajen armónicamente con un fin común.
- A los directivos: comunicar, motivar y dirigir a todos sus colaboradores hacia el sentir que trabajan en una empresa orientada al mercadeo y a la total satisfacción del cliente.

15. BIBLIOGRAFIA

1. Philip Kotler, Dirección de marketing. Prentice Hall
2. Cómo preparar un Plan de Marketing, David Parmerlee, Gestión 2000 S.A
3. Estrategia de marketing, Ferrel O.C, Editorial Thomson
4. Guía Plan de mercadeo, Profesor Miguel Samir Kiuhan

Páginas web visitadas:

1. www.dane.gov.co
2. www.andi.com.co
3. www.proexport.com.co
4. www.inexmoda.org.co
5. www.Creacionesofrancis.com
6. www.creacionesmonalisa.com
7. www.uniformesejecutivosmercy.com
8. www.zish.com.co

Lista de tablas	Página
Tabla 1 – Análisis de atributos.....	13
Tabla 2 – Ciclo de vida del producto.....	16
Tabla 3 – Atractivo del mercado.....	20
Tabla 4 – Análisis de atributos competidores.....	28
Tabla 5 – Análisis de ventajas y beneficios competidores.....	29
Tabla 6 – Estrategias de marketing competidores.....	30
Tabla 7 - Puntos fuertes y débiles competidores.....	30
Tabla 8 - Matriz DOFA.....	32
Tabla 9 – Nuevos atributos.....	34
Tabla 10 – Estructura de precio.....	40
Tabla 11 – Cuadro de mando integral.....	53
Tabla 12 – Cronograma de actividades	55
Tabla 13 - Plan de ventas año 2013.....	56
Tabla 14 - Plan de ventas proyectado.....	57
Tabla 15 - Estado de resultados proyectado.....	57
Tabla 16 - Cálculo del ROI.....	57
Tabla 17 - Presupuesto de ventas.....	58
Tabla 18 - Presupuesto de relaciones públicas.....	58
Tabla 19 – Presupuesto de promoción en ventas	59
Tabla 20 – Presupuesto de publicidad.....	59

Lista de gráficos	Página
Gráfico 1 – Estructura del mercado.....	18
Gráfico 2 – Atractivo del mercado.....	21
Gráfico 3 - Producción confección Colombia 2006-2011.....	23
Gráfico 4 - Ventas del sector de confecciones 2000-2011.....	24
Gráfico 5 – Centro de compra.....	25
Gráfico 6 – Mapa de precios.....	38
Gráfico 7 – Estructura de la fuerza de ventas	43
Gráfico 8 – Bono de obsequio encargados de compras.....	47
Gráfico 9 - Bono de obsequio para usuarios finales.....	48
Gráfico 10 – Página web.....	52
Gráfico 11 – Publicaciones y eventos.....	53

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Diego Ernesto Díaz Bejarano

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 80049613

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Plan de mercadeo Empresa Confecciones
Dacardi Ltda.

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Diego Ernesto Diaz B</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>8004963</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Postgrados</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Español</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Febrero 08 de 2013