

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA CERRERO JEANS DE LA  
CIUDAD DE CALI PARA EL AÑO 2019**



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

**MARÍA ISABEL CASTRILLÓN MARÍN  
2136738**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2019**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA CERRERO JEANS DE LA CIUDAD  
DE CALI PARA EL AÑO 2019**



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

**MARÍA ISABEL CASTRILLÓN MARÍN**

**Proyecto de grado Para optar al título de  
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
EDUARDO CASTILLO COY  
Magister en Dirección de Empresas**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2019**

**Nota de aceptación:**

**Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

LILIANA CENELIA QUICENO

---

**Jurado**

LUIS RAUL DOMINGUEZ

---

**Jurado**

**Santiago de Cali, 10 de abril de 2019.**

Esta tesis está dedicada la memoria de mi abuelita María Cerley Soto de Marín, quién me animó en este campo de estudio. La fuerza y la fe de mi abuelita durante el último año de su vida me dieron una nueva apreciación del significado y la importancia de la vida. Vivió su vida, actuando con amor. Su ejemplo me mantuvo soñando cuando quise rendirme.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, a Dios por bendecir mi vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, por ser apoyo, fortaleza y haberme puesto las mejores oportunidades en mi vida para ser quien soy. A todas las personas que con sus esfuerzos me apoyaron y colaboraron.

A mis padres Pedro Pablo y Luz Adriana quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer a las adversidades porque Dios está conmigo siempre, a mis hermanas Karoll y Paula, por brindarme su tiempo y hombro para descansar.

Al Director de este proyecto, quien con su experiencia e inteligencia contribuyó en su desarrollo, reforzando mis conocimientos con paciencia y constancia.

Por último, a la Universidad Autónoma de Occidente, ya que en sus aulas adquirí los conocimientos necesarios para cumplir el objetivo de ser Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales.

## CONTENIDO

	pág.
<b>RESUMEN</b>	<b>15</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>17</b>
<b>1. ANTECEDENTES</b>	<b>19</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>21</b>
<b>2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>23</b>
<b>2.1.1 Sistematización del problema</b>	<b>23</b>
<b>3. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>24</b>
<b>4. OBJETIVOS</b>	<b>25</b>
<b>4.1 OBJETIVO GENERAL</b>	<b>25</b>
<b>4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>25</b>
<b>5. MARCO DE REFERENCIA</b>	<b>26</b>
<b>5.1 MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
<b>5.2 MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>33</b>
<b>5.3 MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>37</b>
<b>6. METODOLOGÍA</b>	<b>38</b>
<b>6.1 DISEÑO METODOLOGICO</b>	<b>38</b>
<b>6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>39</b>
<b>6.3 FUENTES SECUNDARIAS</b>	<b>39</b>

<b>7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA</b>	<b>40</b>
<b>7.1 BRIEF</b>	<b>40</b>
<b>7.2 MISIÓN</b>	<b>41</b>
<b>7.3 VISIÓN</b>	<b>41</b>
<b>7.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS</b>	<b>41</b>
<b>8. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO: ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL MERCADO DE LA EMPRESA CERRERO JEANS DE LA CIUDAD DE CALI</b>	<b>43</b>
<b>8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO</b>	<b>43</b>
<b>8.2 ANALISIS DE LA CATEGORIA</b>	<b>44</b>
<b>8.2.1 Factores del mercado</b>	<b>44</b>
<b>8.2.2 Factores de la categoría</b>	<b>51</b>
<b>8.2.3 Factores medio ambientales</b>	<b>57</b>
<b>8.3 ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES</b>	<b>61</b>
<b>8.3.1 Matriz de atributos del producto</b>	<b>61</b>
<b>8.3.2 Definición de la competencia</b>	<b>62</b>
<b>8.4 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES</b>	<b>63</b>
<b>8.4.1 ¿Quiénes son los clientes?</b>	<b>63</b>
<b>8.4.2 ¿Qué compran y cómo usan el producto?</b>	<b>63</b>
<b>8.4.3 ¿Dónde compran?</b>	<b>63</b>
<b>8.4.4 ¿Cuándo compran?</b>	<b>64</b>
<b>8.4.5 ¿Cómo seleccionan?</b>	<b>64</b>
<b>8.4.6 ¿Por qué prefieren un producto?</b>	<b>64</b>
<b>8.4.7 ¿Cómo responden a los programas de marketing?</b>	<b>64</b>
<b>8.4.8 ¿Volverán a comprar?</b>	<b>65</b>

<b>8.5 SEGMENTACIÓN</b>	<b>65</b>
<b>8.6 ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS</b>	<b>65</b>
<b>8.6.1 Resultados de la encuesta</b>	<b>66</b>
<b>9. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO DEL MERCADO Y DE LA EMPRESA CERRERO JEANS</b>	<b>70</b>
<b>9.1 LISTADO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS</b>	<b>70</b>
<b>9.1.1 Fortalezas</b>	<b>70</b>
<b>9.1.2 Debilidades</b>	<b>70</b>
<b>9.1.3 Oportunidades</b>	<b>71</b>
<b>9.1.4 Amenazas</b>	<b>71</b>
<b>9.2 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)</b>	<b>72</b>
<b>9.3 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</b>	<b>73</b>
<b>9.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)</b>	<b>74</b>
<b>10. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: ESTABLECER EL OBJETIVO DE MARKETING PARA EL PLAN DE MERCADEO DE CERRERO JEANS</b>	<b>76</b>
<b>10.1 PRESUPUESTO DE VENTAS</b>	<b>76</b>
<b>11. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CERRERO JEANSCUADRO 20. MATRIZ DOFA</b>	<b>79</b>
<b>11.1 MATRIZ DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA)</b>	<b>79</b>
<b>11.2 ESTRATEGIA 1: CONTRATACIÓN DE UN COMERCIAL PARA DESARROLLAR VENTAS A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL, APROVECHANDO LOS FACTORES DIFERENCIADORES, CALIDAD Y PRECIO DEL PRODUCTO, PARA ATENDER A TODO EL MERCADO POSIBLE</b>	<b>81</b>



11.2.1 Plan de acción 1	82
<b>11.3 ESTRATEGIA 2: IMPLEMENTAR Y DESARROLLAR CAMPAÑAS EN EL INTERIOR, PARA LAS TEMPORADAS ESPECIALES TALES COMO DÍA DE MADRE, AMOR Y AMISTAD, NAVIDAD Y A LA VEZ RECONOCIMIENTO EN EL MERCADO.</b>	<b>83</b>
11.3.1 Plan de acción 1:	83
11.3.2 Plan de acción 2:	84
<b>11.4 ESTRATEGIA 3: IMPLEMENTACION DE CANALES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA LOS CLIENTES QUE NO RESIDEN EN LA CIUDAD DE CALI</b>	<b>85</b>
11.4.1 Plan de acción 1:	85
11.4.2 Plan de acción 2:	86
<b>11.5 ESTRATEGIA 4: INCURSIONAR EN EL MERCADO MASCULINO DIVERSIFICANDO EL PORTAFOLIO PARA ACTIVAR EL MERCADO DE CERRERO JEANS</b>	<b>87</b>
11.5.1 Plan de acción 1	87
<b>11.6 ESTRATEGIA 5: REALIZAR CAPACITACIONES A LOS VENDEDORES PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	<b>89</b>
11.6.1 Plan de acción 1:	89
<b>12. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: ESTABLECER INDICADORES DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO</b>	<b>94</b>
12.1 MEDIDAS DE CONTROL	95
<b>13. CONCLUSIONES</b>	<b>97</b>
<b>14. RECOMENDACIONES</b>	<b>98</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>99</b>

## LISTA DE CUADROS

	pág.
<b>Cuadro 1. Incremento de precios 2014- 2018</b>	<b>22</b>
<b>Cuadro 2. Pilares de la calidad en el servicio al cliente</b>	<b>32</b>
<b>Cuadro 3. Ventas de Jeans 2012 a 2017</b>	<b>47</b>
<b>Cuadro 4. Escala de amenaza de entrada de nuevos competidores</b>	<b>52</b>
<b>Cuadro 5. Escala de poder de negociación de los compradores</b>	<b>53</b>
<b>Cuadro 6. Escala del poder de negociación con los proveedores</b>	<b>54</b>
<b>Cuadro 7. Escala rivalidad entre competidores actuales</b>	<b>56</b>
<b>Cuadro 8. Matriz de atributos del producto</b>	<b>61</b>
<b>Cuadro 9. Precios de la competencia</b>	<b>63</b>
<b>Cuadro 10. Perfil público meta</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 11. Ficha técnica de la encuesta</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro 13. Matriz de factores externos (MEFE)</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro 19. Matriz de factores internos (MEFI)</b>	<b>73</b>
<b>Cuadro 14. Matriz de perfil competitivo (MPC)</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro 15. Presupuesto de ventas</b>	<b>76</b>
<b>Cuadro 16. Proyección de ventas</b>	<b>77</b>
<b>Cuadro 17. Porcentaje de crecimiento</b>	<b>77</b>
<b>Cuadro 18. Crecimiento Venta</b>	<b>78</b>
<b>Cuadro 20. Matriz DOFA</b>	<b>79</b>
<b>Cuadro 21. Presupuesto estrategia 1</b>	<b>83</b>
<b>Cuadro 22. CRM Cerrero Jeans</b>	<b>86</b>

<b>Cuadro 23. Presupuesto estrategia 3</b>	<b>87</b>
<b>Cuadro 24. Proveedor COKETA JEANS</b>	<b>87</b>
<b>Cuadro 25. Proveedor SANTI JEANS</b>	<b>88</b>
<b>Cuadro 26. Tipo de actividades a implementar según área</b>	<b>89</b>
<b>Cuadro 27. Presupuesto estrategia 5</b>	<b>90</b>
<b>Cuadro 28. Presupuesto total de las estrategias planteadas</b>	<b>90</b>
<b>Cuadro 30. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 1</b>	<b>91</b>
<b>Cuadro 31. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 2</b>	<b>91</b>
<b>Cuadro 32. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 3</b>	<b>92</b>
<b>Cuadro 33. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 4</b>	<b>92</b>
<b>Cuadro 34. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 5</b>	<b>93</b>
<b>Cuadro 29. Indicadores de gestión y evaluación del plan de mercadeo de la empresa Cerrero Jeans de Cali</b>	<b>94</b>

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
<b>Figura 1. Las cuatro P de la mezcla de marketing</b>	<b>29</b>
<b>Figura 2. Ubicación Cerrero Jeans</b>	<b>40</b>
<b>Figura 3. Ciclo de Vida</b>	<b>49</b>
<b>Figura 4. Ubicación de Santiago de Cali</b>	<b>57</b>
<b>Figura 6. Nuevo logo</b>	<b>85</b>
<b>Figura 7. Jean de hombre</b>	<b>88</b>
<b>Figura 8. Bermuda de hombre</b>	<b>88</b>

## LISTA DE TABLAS

	pág.
<b>Tabla 1. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo, en Cali 2016 – 2018</b>	<b>45</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
<b>Gráfico 1. Nivel de competencia en el mercado</b>	<b>46</b>
<b>Gráfico 2. Participación en el mercado</b>	<b>46</b>
<b>Gráfico 3. Estacionalidad Moda</b>	<b>50</b>
<b>Gráfico 4. Sector residencial</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico 5. Edad</b>	<b>66</b>
<b>Gráfico 6. Frecuencia de consumo</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico 7. Producto que más compra</b>	<b>67</b>
<b>Gráfico 8. Criterios a tener en cuenta para ejercer la compra</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 9. Los días más frecuentados</b>	<b>68</b>
<b>Gráfico 10. Reconocimiento de la marca</b>	<b>69</b>

## RESUMEN

Cerrero Jeans es una empresa que se dedica a la venta de ropa femenina casual-formal orientada hacia la mujer moderna, contemporánea y de vanguardia, enfocados en el diseño, producción y venta al por mayor y al detal a partir de la selección de modelos originales e innovadores. Actualmente cuentan con una planta física propia y dos tiendas de ropa ubicadas en el centro de Cali.

Este plan inicia con un análisis de la categoría, el cual permitió conocer que el tamaño de la categoría es amplio y va en aumento debido al crecimiento del poder adquisitivo de los colombianos, y que además existen gran número de competidores directos nacionales e internacionales en la categoría, lo cual genera una desventaja para Cerrero Jeans, pues no tiene una fuerza comercial amplia. También se realizó un análisis PESTED, el cual consistió en estudiar sobre como diferentes factores del mercado influyen positiva o negativamente al negocio.

Este trabajo se fundamentó en la propuesta de un plan de mercadeo para la empresa “Cerrero Jeans”, con el fin de incrementar las ventas y la participación de la empresa en el mercado. Además del análisis preliminar del sector, de los competidores, de los clientes y de la misma empresa, se realizaron diferentes metodologías como la construcción de diferentes matrices como la MEFI, MEFE, las cuales permitieron conocer los factores internos y externos de la compañía; así mismo, se hizo una matriz DOFA con base en las dos anteriores, estas matrices sustentan el análisis y justifican la elección de los objetivos y estrategias de mercadeo propuestas, con el respectivo plan de acción para el cumplimiento de las metas, y generar así, un impacto en la empresa.

**Palabras clave:** análisis de entorno, mercadeo, objetivos, plan de mercadeo, ropa femenina.

## ABSTRACT

Cerrero Jeans is a company dedicated to the sale of casual-formal feminine clothing oriented towards modern, contemporary and avant-garde women, focused on the design, production and sale to national wholesalers and retailers under its Cerrero Jeans brand in Cali, Colombia. They currently have their own physical plant and two clothing stores located in the center of Cali.

This plan starts with an analysis of the category, which allowed to know that the size of the category is broad and is increasing due to the growth of the purchasing power of Colombians, and that there is also a large number of direct national and international competitors in the category, which creates a disadvantage for Cerrero Jeans, because it does not have a broad commercial force or make use of ICT tools. A PESTED analysis was also carried out, which consisted of studying how different market factors influence the business positively or negatively.

This work was based on the proposal of a marketing plan for the company "Cerrero Jeans", in order to increase sales and the participation of the company in the market. In addition to the preliminary analysis of the sector, competitors, customers and the same company, different methodologies were carried out, such as the construction of different matrices such as the MEFI, MEFE, which allowed to know the internal and external factors of the company; Likewise, a SWOT matrix was made based on the two previous ones, these matrices sustain the analysis and justify the election of the proposed marketing objectives and strategies, with the respective action plan for the fulfillment of the goals, and thus generate, an impact on the company.

**Keywords:** environment analysis, marketing, objectives, marketing plan, feminine clothing.



## INTRODUCCIÓN

El sector textil dentro de este mundo globalizado debe de orientar sus esfuerzos a ofrecer servicios de valor agregado o nuevas formas de comercializar los productos, hacia canales de distribución más accesibles a los compradores manteniendo la calidad y los niveles de precios. De acuerdo a un informe presentado por la Cámara de Comercio de Bogotá, en febrero de 2018, “la industria textil es uno de los sectores más destacables de la economía colombiana, debido a que equivale al 6% del PIB y representa aproximadamente el 24% del empleo en el país”<sup>1</sup>. De lo que se desprende que constituye un eslabón económico generador de empleo y desarrollo en el país; además, las empresas dedicadas a la confección y comercialización de vestuario de damas, se han ido incrementando, desarrollando un potencial de talento humano que las ha hecho muy competitivas frente al mercado internacional.

La expansión de este sector en la economía regional lo ha hecho altamente competitivo, donde solo sobreviven aquellas empresas con componentes diferenciadores. Dentro de este contexto el concepto de mercadeo en los procesos de comercialización y estrategias en ventas resulta de gran importancia, por cuanto, un plan estratégico de marketing es una herramienta muy útil para los empresarios, pues provee una descripción clara del posicionamiento y de la competencia de la empresa, estableciendo objetivos, una planificación detallada de todas etapas necesarias para el alcance de los mismos, facilitando el seguimiento y control del mismo, en un período de tiempo determinado.

Por tal razón, el objetivo de este plan de mercadeo va más allá de la simple idea de la confección de prendas de vestir, que por lo general tiende a verse dentro de un contexto de lo cotidiano, sino del interés de aprovechar al máximo las oportunidades presentes en el mercado para la empresa vallecaucana Confecciones Cerrero Jeans, la cual, dentro de su proceso de crecimiento y mejoramiento continuo, identificó la ausencia de un plan de marketing, el cual se convierte en la base de este.

De tal manera, que para la empresa Cerrero Jeans, perteneciente al sector de la cadena textil – confecciones de Colombia, se ha decidido que, por medio de este plan de marketing, en primera instancia, se realice una evaluación interna de la empresa, con el propósito de analizar el entorno competitivo en el que se encuentra,

---

<sup>1</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Industria Textil Colombiana 2018: telas inteligentes y tendencias ecológicas [en línea]. Bogotá: CCB, febrero de 2018. [Consultado enero de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/20182/Febrero-2018/Industria-Textil-Colombiana-2018-telas-inteligentes-y-tendencias-ecologicas>.

a través del estudio de las diferentes áreas que la componen, seguido del establecimiento de estrategias a corto, mediano y largo plazo, que respondan a la necesidad de hacer de Cerrero Jeans una organización cada vez más eficiente, con productos diferenciados, además de adoptar estrategias logísticas que le permitan ser competitiva en el mercado, detectándose las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

En el desarrollo de este plan, el autor se vio involucrado en los procesos internos y externos de la compañía, identificando un segmento de mercado potencial, con el objetivo de aplicar los conocimientos adquiridos en el proceso de formación del programa de Mercadeo y Negocios Internacionales.

## 1. ANTECEDENTES

Los orígenes del sector textil y de confección en el mundo, se da en el proceso de industrialización que se llevó a cabo en Estados Unidos y Europa. Inicialmente se dio como una actividad de característica familiar, de forma artesanal con talleres en los cuales se evidencia poca utilización de herramientas tecnológicas. Y es precisamente los adelantos en esta área y el proceso de industrialización en el mundo, lo que ha permitido grandes avances en la producción y comercialización de estos productos<sup>2</sup>.

En Colombia la industria textil y de la confección se ha mantenido como uno de los sectores de tradición y dinámicos aportando en gran medida al desarrollo económico del país; desde finales del siglo XIX y comienzos del XX la industria textil aporta fuente de empleo sostenible y desde su industrialización del sector con mayor relevancia.

En sus inicios se desarrolló con materias primas (hilazas) importadas, pero hacia finales de la década del cuarenta e inicios del cincuenta se desarrollaron cultivos tecnificados alcanzando la autosuficiencia al proporcionar insumos propios para la elaboración de prendas de vestir, a partir de esto la industria algodonera llegó a su gran auge y solo hasta la década de los setenta y ochenta se vincularon en el sector textil colombiano materiales sintéticos en la fabricación de prendas de vestir.

En Colombia, la industria textil se ha desarrollado por tradición en Medellín, las empresas se caracterizan por su antigüedad y surgieron como empresas familiares a muy baja escala de producción que poco a poco fueron conformando conglomerados industriales para el ramo textil en el país. Para el caso de Bogotá se caracteriza por ser una industria reciente y familiar con crecimiento a gran escala para el país.

El sector textil en Colombia se desarrolla en general en todo el territorio nacional sin embargo existe muy focalizado en Bogotá, Cali y Medellín<sup>3</sup>.

Según un estudio realizado por la Superintendencia de Sociedades de Colombia, con información de la Cámara de Algodón, Fibras Textiles y

---

<sup>2</sup> MORENO VELÁSQUEZ, Juan Pablo. Sector textil en Colombia: un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 a 2014. Tesis. Especialista en Alta Gerencia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada, octubre de 2016. p. 2.

<sup>3</sup> *Ibíd.*, p. 2 y 3.

Confecciones de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), existen cinco factores críticos que han afectado al sector:

- La caída de la demanda interna,
- El contrabando,
- La revaluación del peso y
- Altos Costos de producción.
- Los efectos de la crisis del 2008 y su renacimiento en el 2012<sup>4</sup>.

De igual manera, y de acuerdo a lo que establece un estudio del Banco del Conocimiento y la Confección Textil, de marzo de 2013, existen varios factores que han influido en la crisis que ha presentado el sector textil y de confecciones, entre los que se tienen la crisis financiera mundial que permitió la caída de la demanda mundial; así misma Ecuador y Venezuela, por la situación que presentan sus mercados internos que dejaron de comprar los productos provenientes de Estados Unidos y de la Unión Europea, para darle apertura a los confeccionados en China<sup>5</sup>.

Para el 2012, la crisis recrudesció producto de “la preparación e hilatura de fibras textiles (telas) se contrajo un 16,7%; la tejeduría de productos textiles, un 12,5%; el acabado de productos textiles no producidos en la misma unidad de producción, un 4,1%, y la elaboración de tejidos y artículos de punto y ganchillo, un 4%”; a lo que se sumó “el incremento de las importaciones a muy bajo precio de textiles y confecciones se dio desde países como China y Panamá, según el estudio de la Supe sociedades”<sup>6</sup>.

Otros aspectos a tener en cuenta en este análisis, es que “dentro de la estructura de costos del sector textil y de confecciones, la mano de obra tiene un alto porcentaje, del 24% y del 37%, respectivamente. La energía, para el sector de textiles, ocupa el 15% y para las confecciones, el 5%; el algodón nacional e importado, que es la materia prima para los textiles, es del 40% y los hilos, la tela y accesorios, son el 50%, de los elementos base para la elaboración de las confecciones<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> *Ibíd.*, p. 4.

<sup>5</sup> *Ibíd.*, p. 4.

<sup>6</sup> *Ibíd.*, p. 4.

<sup>7</sup> *Ibíd.*, p. 4 y 5.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia existen cientos de fabricantes de ropa, con gran variedad de productos que satisfacen a todos los gustos y posee diferentes niveles de calidad. Uno de ellos es “Cerrero Jeans”, el cual se ubica en la ciudad de Cali. Se trata de una empresa creada por una pareja hace 31 años, inspirados en la belleza de la mujer latina y con la idea de presentar nuevas tendencias con exclusividad y estilo, representando la figura de la mujer moderna y urbana. Su compromiso con la moda los motiva a innovar y estudiar en materia de diseños, materiales y acabados para brindar las últimas tendencias mundiales, desde un mercado minorista y mayorista.

Debido a que el mercado de la moda cambia constantemente en un periodo determinado, esto porque se basa en gustos, usos y costumbres, ya no es suficiente ser empíricos en su formación. Actualmente, está claro que la competencia es muy fuerte ya que el cliente exige cada vez más satisfacer sus necesidades con propuestas innovadoras. Es así, como se ha identificado la oportunidad de posicionar la marca y el portafolio de productos, para lograr, así mismo, el posicionamiento y fortalecimiento de la imagen, con el objetivo de mostrar a los consumidores los atributos y beneficios que ayudarán a diferenciarse del resto de su competencia.

Aunque la necesidad de la empresa se centra en modificar su enfoque administrativo, que hasta la fecha se realizaba de forma empírica, cabe resaltar que Cerrero Jeans durante todo este tiempo ha logrado sostenerse en un mercado competitivo.

Por otra parte, Cerrero Jeans optó por un canal de distribución directo y, en el año 2014 contó con su primer punto de venta directa, en el que decidió abrir su canal de distribución minorista para expandirse rápidamente y, así, tener contacto con el consumidor.

Debido al incremento de los costos en el año 2014, la compañía se vio forzada a aumentar los precios del portafolio de productos para el año 2015, teniendo en cuenta que los clientes exigen cada vez más calidad, diseño actualizados e innovación en el uso de materiales y procesos.

Así mismo, por la competencia que se tiene en el mercado, se identificó la necesidad de crear un plan de marketing que permita determinar las necesidades reales de este, y que den respuesta efectiva a la problemática planteada a nivel administrativo

y de mercadeo, llevando la marca Cerrero Jeans a un lugar de liderazgo en el mercado.

### **Cuadro 1. Incremento de precios 2014- 2018**

<b>Producto</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Jean Dama	\$ 50.000	\$ 55.000	\$ 58.000	\$ 63.000	\$ 65.000
Jean Niña	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 42.000
Short Dama	\$ 35.000	\$ 38.000	\$ 39.000	\$ 42.000	\$ 44.000
Short Nina	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 32.000	\$ 32.000
Torero Dama	\$ 38.000	\$ 42.000	\$ 44.000	\$ 46.000	\$ 48.000
Torero Niña	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 32.000	\$ 34.000	\$ 34.000
Chaqueta Dama	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 35.000	\$ 37.000	\$ 37.000
Chaqueta Niña	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 28.000	\$ 30.000	\$ 30.000
Falda Dama	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 38.000	\$ 40.000	\$ 40.000
Capri Dama	\$ 42.000	\$ 45.000	\$ 47.000	\$ 47.000	\$ 49.000

**Fuente:** CERRERO JEANS. Informe de área financiera de la empresa. Cali, 2018. Archivos de computador.

En el cuadro anterior se observa el incremento de precios a partir del año 2014 hasta diciembre de 2018, lo que permite determinar que estas variaciones son mínimas, representando un porcentaje bajo en el incremento en ventas.

Se ha detectado que la empresa no tiene una estrategia de mercadeo en el área interna y externa, esto se nota porque en los procesos internos no manejan las vías de comercialización y comunicación con los clientes y, en los procesos externos no manejan un análisis exhaustivo de la competencia y sus actividades; esto impacta directamente en las ventas, que, a pesar de haberse mantenido, no se han incrementado en un porcentaje significativo. Esto se debe, por una parte, la formación de los propietarios, pues al desconocer el mercado no pueden hacer frente a los cambios en este para no perder el terreno o cobertura del mismo ya alcanzando, que se ha dado por calidad y precio. En esto se refleja directamente el impacto del desconocimiento de las herramientas propias del mercadeo que den un giro a la empresa, para que se alcance en un mediano plazo, no solo el reconocimiento, sino la diversificación del portafolio de productos, así como el posicionamiento de la marca Cerrero Jeans en la ciudad de Cali.

Por lo anterior, es necesario conocer las fortalezas y debilidades para poder cumplir las metas planeadas, lo que permite identificar aspectos internos que impactan a la organización, al igual que oportunidades y amenazas, que ayuda a conocer las características externas de la empresa y los acontecimientos incontrolables de esta para alcanzar los objetivos propuestos a corto y largo plazo.

Conforme a lo planteado, es importante resaltar que la compañía quiere tomar esta decisión porque son conscientes de que no han desarrollado una estrategia adecuada, ya sea por carecer de conocimiento para ello o por no tener los recursos necesarios. Igualmente, Cerrero Jeans conoce los beneficios que puede traer el direccionamiento estratégico para identificar los medios necesarios y, alcanzar los objetivos ligados a su potencial para afrontar los nuevos retos que le genera el crecimiento comercial.

## **2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál es el plan de mercadeo que debe desarrollar la empresa Cerrero Jeans de la ciudad de Cali?

### **2.1.1 Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son los factores del entorno del mercado que afectan a la empresa Cerrero Jeans?
- ¿Cuál es el diagnóstico de la empresa Cerrero Jeans que permite identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas?
- ¿Cuál debe ser el objetivo de mercadeo del presente plan?
- ¿Qué estrategias y acciones se deben implementar en la empresa Cerrero Jeans, para el posicionamiento de su marca en Cali?
- ¿Qué indicadores de control y monitoreo se deben tener en cuenta para el plan de mercadeo de la empresa Cerrero Jeans?

### 3. JUSTIFICACIÓN

Confecciones Cerrero Jeans se encuentra focalizada en el mercado y orientada hacia el cliente, el cual permite identificar hacia donde debe dirigirse, las condiciones actuales, el control de sus competidores y la toma de decisiones más eficiente, con el fin de mejorar la rentabilidad del negocio y permitir su permanencia en el mercado.

Conforme a las necesidades de identificar la mejor manera de comunicar la marca y de crecimiento que ha planteado Cerrero Jeans, cabe resaltar que es muy importante que la empresa siga promoviendo en los consumidores una experiencia positiva en cuanto al estilo de vida del consumidor desde una perspectiva de confianza.

Así mismo, al existir una alineación en el plan de mercadeo a la hora de enfocarse en la solución del problema planteado, este permitirá lograr lo propuesto, pues la evaluación objetiva y detallada logrará desarrollar el plan de mercadeo comprendiendo los factores internos y externos de la empresa ya sean estos de tipo tecnológico, político, social, cultural, entre otros, y así analizar con profundidad distintos elementos como el tamaño, crecimiento del sector, información primaria de diferentes variables, como perfil de clientes, imagen de la marca, oferta y demanda del servicio, oportunidades de negocio y lo más importante que es la periodicidad en las ventas.

Además, al implementar las estrategias se podrá evaluar el poder de negociación de los clientes y proveedores, la amenaza de productos sustitutos y análisis de la competencia en el sector y así la empresa poder tener mayor cobertura y posicionamiento en el mercado ampliando el número de consumidores y el aumento en las ventas.

Para los consumidores es importante también ya que, al ser ellos los que determinan la dinámica del mercado, logran un efecto favorable por lo que se encuentran en la opción de escoger y maximizar sus beneficios a la hora de sentirse satisfechos frente sus necesidades, ya sea por la calidad, variedad, precio, servicio y accesibilidad del producto.

Por lo anterior, se considera que estas son las razones por las que la empresa Cerrero Jeans necesita un plan de mercadeo, pues es el camino que debe tomar la compañía para lograr establecer una ruta donde pueda definir un enfoque para el logro de los objetivos, ya que de esta manera podrá crecer aportando al desarrollo comercial de la ciudad y al sector de fabricantes de prendas nacionales con la generación de empleo y formación de la empresa.



## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de mercadeo para la empresa Cerrero Jeans de la ciudad de Cali para el año 2019.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar un análisis del entorno del mercado de la empresa Cerrero Jeans de la ciudad de Cali.
- Realizar un diagnóstico del entorno del mercado y de la empresa Cerrero Jeans.
- Establecer el objetivo de marketing para el plan de mercadeo de Cerrero Jeans.
- Diseñar las estrategias para mejorar el posicionamiento y la comunicación de la empresa Cerrero Jeans.
- Establecer indicadores de gestión y evaluación del plan de mercadeo.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

Para la realización de este proyecto, se consultaron diferentes fuentes con la finalidad de crear un cuerpo unificado de criterios que sirvieron para comprender y analizar el plan de mercadeo que se desarrolló para Cerrero Jeans, permitiendo así orientar la investigación desde un punto de vista innovador y original.

Con base al marco teórico se presentan aspectos teóricos que se emplearon en el análisis del tema de investigación o explicaciones desde un punto de vista conceptual.

Según Lehmann D. y Winer R., en el texto “Administración del producto”<sup>8</sup>, el plan de marketing es un documento *escrito* que contiene las directrices de los programas y asignaciones de marketing del *centro de negocios* a lo largo del *periodo de planeación*. Ante todo, el plan debe ser formulado por escrito en el cual este garantiza que no se olviden las estrategias que dieron buenos resultados y aparte de esto a pensar de forma lógica.

La definición del plan suele redactarse a nivel de centro de negocios. Aquí la explicación es intencionalmente vaga porque el nivel exacto donde se escriben los planes no es el mismo entre las empresas y el periodo de planeación varía según el producto. En el caso de la empresa de confecciones Cerrero Jeans la venta al menudeo siempre ha tenido ciclos cortos para acoplar la estacionalidad con los caprichos de la moda. Las empresas industriales y las que fabrican productos duraderos tienden a presentar planes de más de un año a diferencia de las que se dedican a productos de consumo o a los servicios.

La planeación de marketing se realiza a nivel de centro de negocios; tanto sus objetivos (participación de mercado, por ejemplo) como sus estrategias que son específicos. Por tratarse de planes a largo plazo, los planes estratégicos tienen un horizonte temporal más extenso que los de marketing: no es raro un horizonte de cinco años o más con actualizaciones anuales.

---

<sup>8</sup> LEHMANN, Daniel S. y WINER, Russell. Administración del producto. México: McGraw-Hill, 2007. p. 522.

El plan de marketing es entonces un documento operacional que contiene las estrategias de un producto, pero se planea para un lapso más breve que el plan estratégico. Es una formulación concreta de cómo alcanzar resultados de corto plazo, casi siempre anuales.

Sus objetivos se expresan brevemente así:

- Definir la situación actual del producto (y cómo se llegó a ella).
- Definir los problemas y las oportunidades de la empresa.
- Establecer objetivos.
- Definir las estrategias y programas necesarios para alcanzar los objetivos.
- Determinar la responsabilidad de su consecución.
- Alentar un pensamiento riguroso y lógico.
- Crear la orientación cliente-competencia.

El mercadeo ha evolucionado de manera considerable en los últimos años, para la introducción de un producto y/o mercado. En su estudio McCarthy (2017) concluye que El marketing es definido como la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, anticipándose a los deseos de los consumidores y a desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

Las empresas están obligadas a analizar la situación actual de la empresa para identificar hacia donde la entidad debe dirigirse, ya que al desarrollar un pensamiento estratégico determina la perspectiva futura de la empresa y a la vez establece las bases sobre las que se harán todas las decisiones de planeación.

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar,

ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"<sup>9</sup>. Además, se considera un proceso administrativo, porque el marketing necesita de sus elementos básicos, como son: la planeación, la organización, la implementación y el control, para el desarrollo de sus actividades.

Mediante el plan de marketing, se realiza un estudio sobre las actividades que identifican las necesidades o deseos de los consumidores apoyados en un estudio sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas, que permite enfocarse en la parte interna y externa para determinar los objetivos y estrategias a implementar.

La parte interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades, aspectos sobre los cuales las empresas tienen un grado de control, ya que inciden directamente en la comercialización de los productos y la parte externa son todas las variables que por más que quieran las empresas controlarlas no pueden por lo que inciden de manera directa e indirectamente en la comercialización de los productos.

Es por esto que existen cuatro elementos conocidos como "las 4 P del marketing", estas variables tienen la capacidad de explicar óptimamente cómo funciona el marketing de forma completa y se han constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing-mix.

Según McCarthy, citado por Espinosa Roberto<sup>10</sup>, el marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: producto, precio, plaza y promoción.

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa, es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores y encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el packaging o los servicios posventa, entendiendo precio como, la variable por la cual entran los ingresos de una empresa. Antes de fijar los precios de nuestros productos debemos estudiar ciertos aspectos como el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. En términos generales la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades

---

<sup>9</sup> KOTLER, Philip. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2001. p. 265.

<sup>10</sup> ESPINOSA, Roberto. Marketing Mix [en línea]. robertoespinosa Blog, 6 de mayo de 2014. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>.

necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta y la comunicación es donde las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo.

**Figura 1. Las cuatro P de la mezcla de marketing**



**Fuente:** El autor a partir de KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. p. 53.

El plan de mercadeo está sustentado, por otra parte, en múltiples definiciones técnicas, en si es todo lo que hace para acercar a los productos o bienes a los consumidores para generar todo lo que el empresario quiere: ventas.

Con esto quiere decir que las ventas son el resultado de varios factores, dentro de lo que cabe resaltar el plan de mercadeo. Al tener claros los factores internos y externos que inciden en la comercialización de los productos, el plan de mercadeo está sustentado por cuatro pilares.

- **Análisis del sector económico:** Se debe estudiar para saber si es atractivo, competitivo y para llegar a la segmentación, como estrategia de mercadeo que le permitirá hacer un foco en una parte específica de la población, aquella que pueda estar interesada en sus productos. Segmentar significa agrupar a los clientes potenciales por características comunes: hábitos de consumo, localización geográfica, costumbres, edad, frecuencia con la que realizan sus compras, gustos personales, nivel económico, entre otros.

- **Análisis de la competencia:** Las empresas no están solas en el mercado, una buena cantidad de compañías compiten a diario en el mundo de los negocios y las más estratégicas salen adelante. La competencia es uno de los factores que más

interviene en los procesos de mercado de las empresas, esto generalmente se llama referenciación o inteligencia competitiva. Pero lo más importante es identificar con cuales va a competir directa e indirectamente, es decir aquellas que producen lo mismo que su empresa o productos sustitutos. La información que se obtenga de la competencia debe ser objetiva y concreta y debe de cubrir la mayoría de los campos como: diferencias en el producto, en la distribución, publicidad, ofertas, entre otras. Del correcto análisis y observación de la competencia pueden surgir diferenciadores clave para sus productos.

- **Análisis de Mercado:** Es un estudio detallado de las oportunidades, fortalezas, debilidades, amenazas y viabilidades objetivas que presentan los productos, bienes o servicios que produce la empresa. Este estudio debe llevar una evaluación de la penetración del mercado de los productos y el posible éxito que se obtenga. Para tal fin, las estrategias son los mecanismos esenciales a utilizar y deben estar dirigidas hacia aspectos como: publicidad, distribución, demanda, oferta, entre otras. La descripción del entorno de la empresa es determinante en el análisis de mercado.

- **Análisis de la situación:** Implica estudiar, evaluar y definir las condiciones y disposiciones reales con las que la empresa cuenta. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuales son los objetivos corporativos, esto es, en que negocio estamos y a que mercado debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

A raíz de estos cuatro pilares, los pasos a seguir dentro de esta estructura para llevar a cabo el método de investigación para el plan de mercadeo, como todas las exploraciones realizadas en los procesos de la empresa, deben ser exhaustivas y planificadas, de tal modo que el empresario obtenga los resultados que espera mediante esa programación.

La determinación de los objetivos debe incluir las metas que se quieren conseguir tanto como corto como a largo plazo, es muy importante que estos objetivos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y a tiempo; estos además deben ser acordes al plan estratégico general.

La elaboración y selección de estrategias deben estar ligadas con los objetivos planteados ya que de acuerdo a ellos debo buscar la forma de cómo conseguirlos, lo ideal es definir acciones muy generales y después poco a poco ir añadiendo las específicas para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Un plan de acción hará referencia a los elementos del marketing mix para concretar de manera exhaustiva las estrategias, detallando las acciones que van a poner en marcha para poder llevarlos a cabo con el fin de que, desarrollando, midiendo y evaluando acción a acción. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia.

El establecimiento del presupuesto la primera de ellas está relacionada directamente con las ventas del año pasado, mientras que la segunda vía es a través de lo proyectado para ese año. Esta segunda opción se trata de uno de los métodos del marketing para empresas más utilizado entre las pequeñas y medianas empresas (PYMES), es decir aquello que se designa que forma parte de los costes de la empresa, una vez que se sabe que es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente, ya que por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, después de su aprobación podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante.

El plan de contingencia es una proyección, mes a mes, de ajustes en gastos e ingresos que permite alcanzar el beneficio de contribución presupuestado y marcado, es decir, una vez marcados los objetivos cuantitativos en el plan de marketing, principalmente los que tiene naturaleza económica más que planificar acciones concretas que contrarresten y ayuden a cumplir los objetivos, en aquellos escenarios en los que se esté por debajo de cumplimiento de los objetivos. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas con la máxima inmediatez.

Kotler Philip y Armstrong Gary plantean el concepto de marketing como "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores"<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. p. 765.

El plan de marketing es entonces, un plan que consiste en:

Un camino donde la empresa establece objetivos específicos para ser perseguidos ofreciendo formas para medir el progreso y así enumerar un conjunto de acciones concretas dirigidas a un objetivo general alcanzable.

De igual manera, es importante traer a colación el tema del servicio al cliente dentro del proceso de mercadeo en una empresa.

El servicio al cliente se traduce en la forma cómo la empresa satisface las necesidades y requerimientos de sus clientes, ya que estos tienen expectativas sobre lo que es un servicio de calidad y lo que desean de su proveedor.

Existen actitudes que se denominan los pilares de la calidad en servicio al cliente, los cuales se mencionan a continuación:

#### **Cuadro 2. Pilares de la calidad en el servicio al cliente**

<b>Interés amistoso</b>	Es algo más que un trato amable, ya que el cliente desea percibir que sus necesidades son importantes para la organización, espera que la empresa se interese, no sólo por el beneficio comercial, sino también por resolver las dudas.
<b>Flexibilidad</b>	La respuesta “no” o “no se puede” debe evitarse a toda costa; el cliente debe saber que el personal de la empresa se movilizará para resolver su problema, o tratará de ofrecer una solución aceptable, es aquí donde se pone en marcha la capacidad de persuasión de los colaboradores de la empresa.
<b>Eficacia</b>	La eficacia se refiere a los dos elementos: Nivel de negocio: el cliente necesita saber que el personal de la empresa solucionará su problema. Nivel personal: se refiere a la reacción positiva del personal ante los problemas del cliente, sin necesidad de ponerse a la defensiva.
<b>Respuesta</b>	Si la empresa incurre en un error, que incluso pueden estar en manos de terceros, o por causas que son ajenas a la responsabilidad de esta, los clientes no desean saber qué pasó o cómo pasó, le interesa una respuesta positiva al requerimiento, a su problema. Por tanto, no se deben prometer resultados o beneficios que no se cumplirán, porque no son viables para la empresa.



## Cuadro 2. (Continuación).

<b>Empatía</b>	Para alcanzar los objetivos de la empresa, se debe conseguir que el cliente alcance el suyo, puesto que son nuestros aliados, y en una relación comercial el beneficio mutuo es la meta a alcanzar. Por tanto, la relación comercial debe basarse en la confianza y el respeto mutuo, puesto que un cliente satisfecho volverá a comprar y estrechará cada vez más los vínculos con la empresa. Empatizar con el cliente significa ponerse en su lugar, observando la realidad desde su perspectiva, derribando las barreras que pudieran estar entorpeciendo la comunicación.
----------------	--

Fuente: El autor a partir de PAZ COUSO, Renata. Servicio al cliente. España: Ideas Propias, 2005. p. 24 y 25.

## 5.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se mencionan ordenadamente ciertos conceptos básicos de toda la información que se maneja en el proceso de investigación para la comprensión de este proyecto:

- **Producto:** cualquier bien material, servicio o idea que posea valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad.
- **Marca:** La marca es el signo que distingue un producto de otro o un servicio de otro. Un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos, cuya finalidad es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores y distinguirlos de los competidores.
- **Ventaja Competitiva:** La ventaja competitiva es una ventaja que posee una empresa en comparación a sus competidores generando recordación y preferencia a los consumidores.
- **Deseo:** Forma en la que se expresa la voluntad de satisfacer una necesidad, de acuerdo con las características personales del individuo, los factores culturales, sociales, ambientales y estímulos del marketing.
- **Demanda:** Es la formulación expresa de un deseo. Dicho deseo estará condicionado por los recursos disponibles del individuo y por los estímulos de marketing que se reciben.

- **Innovación en los productos:** son todas aquellas modificaciones que se incorporan a los mismos para mejorarlos en aspectos de diseño, tamaño, textura, peso, entre otros, y que hacen que adquieran una calidad superior y que el cliente obtenga mayor beneficio y satisfacción al comprarlos. Un producto o servicio innovador es un producto con un valor agregado y con un valor diferenciador de la competencia.
  
- **Globalización de la industria:** el mundo actual es un universo globalizado donde las oportunidades de comercio son muy altas, siempre y cuando las empresas asuman el reto de enfrentar los mercados mundiales. Una empresa debe salir a competir, hacer alianzas y aportar en la construcción nacional y mundial.
  
- **Competencia:** rivalidad entre empresas o productos que aspiran conseguir el máximo de clientes.
  
- **Diferenciación de producto:** es una estrategia para distinguir el producto propio de los competidores, con el fin de que parezca único.
  
- **Penetración en el mercado:** la estrategia para penetrar en el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización.
  
- **Mercadeo estratégico:** busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación u hoja de ruta que consiga los objetivos buscados.
  
- **Estudio Financiero:** el estudio financiero es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.
  
- **Mezcla de Mercadeo:** consiste, en consecuencia, en combinar correctamente los instrumentos destinados a estimular la demanda del producto o servicio, de una parte y, de la otra, los instrumentos encaminados a satisfacer con prontitud la demanda de los mismos. Se compone de las 4 Ps: precio, promoción, producto y plaza.

- **Macro entorno:** compuesto por todos aquellos factores demográficos, económicos, tecnológicos, políticos, legales, sociales, culturales y medioambientales que afectan al entorno de la empresa.
- **Micro entorno:** consiste en las fuerzas cercanas a la empresa como: departamentos de la compañía, proveedores, intermediarios de marketing, clientes, competidores y públicos que inciden en su capacidad de servir al cliente.
- **Nicho de mercado:** se refiere a una porción de un segmento de mercado en la que los consumidores poseen características y necesidades homogéneas donde los negocios deciden concentrar sus esfuerzos y actividades mercantiles.
- **Consumidor:** persona que consume bienes y servicios, que los productores o proveedores ponen a disposición y que decide demandar para satisfacer algún tipo de necesidad en el mercado.
- **Materia prima:** elementos usados en una línea de producción, y se encuentra en un estado natural, es decir, no ha tenido modificación en cuanto a su estructura.
- **Colección:** conjunto de prendas creadas por un diseñador para una determinada temporada.
- **Diseñador:** persona que se dedica profesionalmente al diseño de prendas de vestir.
- **Moda:** uso, forma o costumbre que, durante determinado tiempo dominante en el mercado, se nota en prendas de vestir, telas, accesorios y complementos.
- **Talla:** la Real Academia Española define “Talla” como “Medida convencional usada en la fabricación y venta de prendas de vestir”.
- **Talla Plus:** ropa de tamaño grande, dirigida a personas anchas y algo subidas de peso. El mercado al cual se enfocará el plan de negocios comprende especialmente las tallas M (Médium), L (Large), XL (ExtraLarge), XXL (Extra Extra Large).
- **Tendencia:** propensión, inclinación. La dirección o rumbo del mercado que se da con un movimiento en determinados periodos. La RAE define “Tendencia” como

“Idea religiosa, económica, política, artística, etc., que se orienta en determinada dirección.”.

- **Maquina Plana:** mecanismo de auto alimentación superior e inferior que es el entrelazamiento de un hilo superior con un hilo inferior a través de la tela produciéndose así una costura recta; es utilizada en el área de confección para la elaboración de prendas de vestir y facilita el proceso de la transformación de la materia prima textil.

- **Maquila Collarín:** está compuesta por 5 conjuntos tensores de los cuales 3 corresponden a 3 agujas, otro al looper inferior y el otro superior que recubre, y es utilizada en el área de confección para la elaboración de dobladillos y recubrimientos en prendas de vestir.

- **Maquina dos agujas:** máquina plana de dos agujas permitiendo simultáneamente dos costuras rectas.

- **Maquina fileteadora:** es un mecanismo de entrelazamiento de un hilo y dos hilazas produciéndose así una costura tejida llamada de sobrehilado.

- **Proyección de ventas:** proyección de las cantidades que se venderán del producto en el mercado durante un periodo específico de tiempo.

- **Punto de venta:** es el lugar donde el cliente tiene la posibilidad de conocer y adquirir los productos que ofrece la empresa.

- **Descripción de puesto:** resumen escrito de los deberes que se requieren en un puesto específico.

- **Estilo de liderazgo:** la forma relativamente consistente en que las personas que ocupan puestos de liderazgo tratan de influir en la conducta de terceros.

- **Flujo de caja:** es el resumen de ingresos y gastos en un periodo específico.

- **Balance General:** es la lista de activos, pasivos y capital contable en una fecha específica.

- **Forma:** es la silueta de la prenda sin tener en cuenta el detalle.
- **Etiqueta de identificación:** identifica el producto o la marca y normalmente esta cosida en una parte visible de la prenda.
- **Etiquetas Informativas:** Informan acerca del precio, la talla, el color, el número de referencia y suelen colgarse en el producto.

### 5.3 MARCO CONTEXTUAL

Confecciones Cerrero Jeans se desenvuelve dentro del sector textil-confección, que se desarrolla en casi todo el territorio colombiano; sin embargo, existen unos focos principales como las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali, debido a que el sector productivo de estas zonas se ha dedicado a la producción masiva de confecciones textiles. Desde el punto de vista de la generación de valor, de empleo, la cadena textil-confección es una de las más importantes de Colombia, situación que le es común con muchos países en desarrollo.

Ello en razón a que casi todas sus etapas registran producción nacional. Según, el proyecto Reto Rural de la fundación FOES, en su documento Perfiles Profesionales de las Confecciones textiles, dicen que este sector en el país, se ha integrado por diversos procesos y actores estratégicos. Fue entonces, cuando esta pareja decidió formarse y tener conocimiento en la formación de confección textil, es decir, en diseño de prendas, elaboración de moldes, preparación y corte de tela, ensamble de prendas de vestir y adecuación en la tendencia de la moda. Ese fue el inicio del gran negocio que hoy tienen, gracias a la capacidad de formación empírica que desarrollo esta pareja hace 31 años, cultivaron el espíritu emprendedor mediante la creación de su propia empresa, aprovechando el potencial que ofrece el sector textil-confección, pues el solo hecho de conocer y apropiarse adecuadamente de los materiales, textiles y colores de manera funcional y creativa, hace que ellos durante este tiempo hallan evaluado diferentes alternativas eligiendo la más adecuada a las necesidades de sus consumidores.

“La empresa se encuentra sobre la 14 en el barrio Colon en la ciudad de Cali y el lugar en donde vendemos nuestros productos es en la Carrera 9 en el Centro Comercial El Caleño, teniendo como punto de venta dos locales, uno en el primer piso y otro en el tercer piso. De esta manera, todo lo que se vende, viene directamente a nosotros, lo que permite perfeccionarnos y cada día estar al tanto de la moda”, explicó Pedro Pablo Castrillón y Luz Adriana Marín, fundadores de la empresa Cerrero Jeans.

## 6. METODOLOGÍA

De acuerdo a lo planteado, se requiere un proceso secuencial de planeación para recopilar información y estructurar el plan de marketing. Este plan de mercadeo, necesitó información de fuentes secundarias para identificar variables cuantitativas y cualitativas que permitieron establecer y diseñar estrategias de marketing adecuadas para Cerrero Jeans.

### 6.1 DISEÑO METODOLOGICO

El tipo de diseño metodológico para este plan de mercadeo consistió en siete pasos.

- **Paso 1:** actualizar los hechos referentes al pasado. Se recolectó información referente a los datos anuales de las ventas o de la participación en el mercado disponible referente al pasado, desde resultados parciales para así analizar si se deben sustituir o modificar las cifras que se estimaron o pronosticaron.
- **Paso 2:** obtener datos básicos. Como parte del análisis situacional del plan, se recopiló información actual, la cual se centra en la información disponible que permitió conocer todo lo referente a la categoría de la industria o producto. Esto, ayudó a determinar el poder adquisitivo de los consumidores y los patrones de consumo.
- **Paso 3:** analizar los datos históricos y básicos. Por medio de este se estudiaron los datos actuales para predecir las acciones de la competencia, la conducta de los clientes, la situación económica y otros elementos. Lo anterior se realizó por medio de un análisis cualitativo el cual permitió delinear las principales oportunidades y riesgos del negocio. Las herramientas a utilizar fueron la encuesta, entrevista, observación y revisión documental.
- **Paso 4:** formular objetivos, estrategias y programas de acción. Describe con detalle lo que se hará con los productos durante el año, para lograrlo se debe tener en cuenta las conclusiones del paso anterior, esto depende de la misión de la compañía y de sus objetivos.
- **Paso 5:** elaborar estados financieros. Esto incluye habitualmente lo que son los presupuestos, lo mismo que pérdidas y ganancias.

- **Paso 6:** medir el avance hacia los objetivos. Vigilar el plan para corregir si el entorno cambia durante el periodo correspondiente. De ahí la necesidad de seguir recolectando información sobre la investigación de mercado y otra información relevante que sirva para medir las cantidades incluidas en los objetivos (participación en el mercado o ventas) entre otras.
- **Paso 7:** auditar. Concluido el periodo de la planeación, determinar las variaciones frente a los resultados reales y las causas de la variación proporcionando información diagnóstica tanto para la planeación actual como para la futura. Esto permite tener como fuente de retroalimentación sobre el proceso de planeación.

## 6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Con el fin de comprender el mercado al que se quiere dirigir este proyecto, y para lograr enfocar el análisis de los objetivos propuestos, el estudio se desarrolló a partir de los métodos de investigación cuantitativo y cualitativo.

- **Método Cuantitativo:** por medio de este se logró medir y cuantificar la posible demanda del producto del plan de negocios y determinar el poder adquisitivo de los consumidores. De esta manera con los resultados obtenidos se puede definir las estrategias de penetración y comunicación en el mercado.
- **Método Cualitativo:** con el fin de determinar los hábitos de consumo y las expectativas del consumidor se realizaron grupos focales o focus groups, ya que a través de la recolección de datos se pretendió entender sus preferencias, necesidades y aptitudes frente los productos y servicios que ofrece el mercado y el que desea ofrecer este plan de negocios.

## 6.3 FUENTES SECUNDARIAS

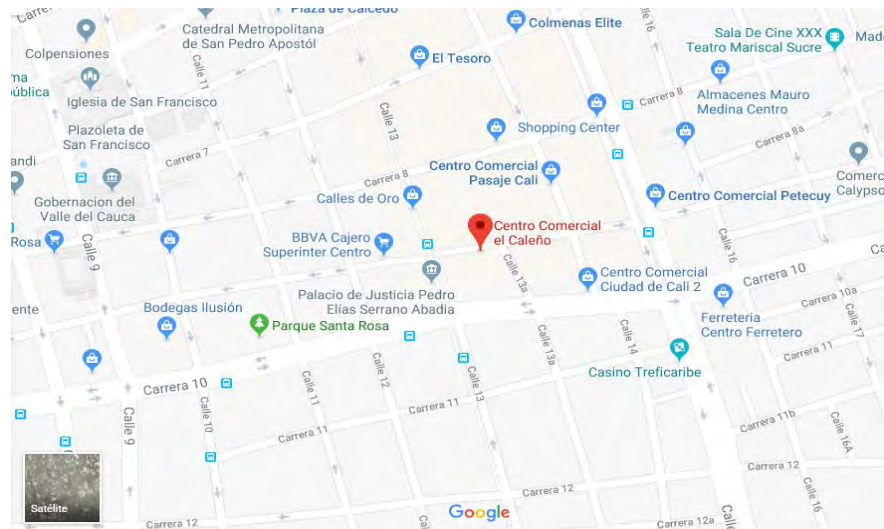
Se realizó un primer acercamiento con los propietarios de Cerrero Jeans, Pedro Pablo Castrillón y Luz Adriana Marín; de esta manera poder establecer las necesidades iniciales y objetivas desde la visión del empresario. Su percepción del micro entorno y macro entorno para realizar el diagnóstico acertado.

Luego, se aplicó un modelo de entrevista personal a clientes actuales y potenciales, principalmente en el servicio ya que, esto ayudó a conocer percepciones, motivaciones experiencias y demás.

## 7. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

La fábrica de la empresa Cerrero Jeans, está ubicada al sur de la ciudad de Cali, en la calle 14 con carrera 29, barrio Cristóbal Colon (comuna 10). Los dos puntos de ventas están ubicados en la carrera 9 con calle 13, en el centro de Cali, en el Centro Comercial El Caleño.

**Figura 2. Ubicación Cerrero Jeans**



**Fuente:** El autor a partir de Mapa satelital Cali [en línea]. Santiago de Cali: Maps. [consultado el 13 de agosto de 2018]. Disponible en internet: [https://www.google.com/maps/place/Cali,+Valle+del+Cauca/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x8e30a6f0cc4bb3f1:0x1f0fb5e952ae6168?ved=2ahUKEwjc2Kf\\_r5PgAhUkuVkkHeIXCX0Q8gEwAHoECAAQAQ](https://www.google.com/maps/place/Cali,+Valle+del+Cauca/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x8e30a6f0cc4bb3f1:0x1f0fb5e952ae6168?ved=2ahUKEwjc2Kf_r5PgAhUkuVkkHeIXCX0Q8gEwAHoECAAQAQ).

### 7.1 BRIEF

Inspirados en la belleza de la mujer latina con la idea de presentar nuevas tendencias en jeans con originalidad, nace en Cali, Colombia, Confecciones Cerrero Jeans, una empresa que desde 1987 fabrica prendas inspiradas en la personalidad, estilo y figura de la mujer.

Producen, comercializan y distribuyen a nivel nacional teniendo como enfoque la venta de jeans al por mayor y al detal.



En la fábrica de jeans en Cali son elaborados productos con una gran variedad de índigos e insumos de la mejor calidad y exclusividad.

“Nuestro compromiso con la moda nos motiva a una innovación y estudio constante en diseños, materiales y acabados para brindarte las últimas tendencias mundiales en Cerrero Jeans”<sup>12</sup>.

## **7.2 MISIÓN**

Somos una organización comercial con la máxima productividad, donde predomina el jeans, con el ánimo de satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, donde siempre se busca tener productos de moda de excelente calidad y precio con un extraordinario servicio para generar en los clientes una inmensa sensación de fidelidad.

## **7.3 VISIÓN**

“Ser la marca de moda femenina líder en la clase media superando las más altas expectativas de nuestros clientes internos y externos siempre a la vanguardia en la innovación y comercialización de nuestros productos y servicios en el mercado nacional”.

## **7.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

- Aprovechar los recursos de manera eficiente para obtener como resultado una prenda competitiva y así extender su comercialización a nivel provincial, nacional e internacional.
- Contribuir al desarrollo del país, generando fuentes de empleo para obtener resultados satisfactorios de su inversión.

---

<sup>12</sup> CERRER JEANS. Óp., cit.,

- Mantener una estructura organizacional eficaz.
- Obtener los recursos y ventajas competitivas para ser líderes en el mercado central.
- Sistematizar, eficientemente, todos los procesos administrativos.
- Reafirmar la imagen empresarial.
- Brindar un ambiente laboral propicio.

## **8. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO: ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL MERCADO DE LA EMPRESA CERRERO JEANS DE LA CIUDAD DE CALI**

### **8.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

Fundada en 1987 por el señor Pedro Pablo Castrillón y la señora Luz Adriana Marín, Cerrero Jeans fabrica y comercializa prendas inspiradas en la belleza de la mujer latina con la idea de presentar nuevas tendencias con originalidad, personalidad, estilo y figura de la mujer bajo la marca “Cerrero Jeans”. Sus puntos de venta se encuentran ubicados en el primer y tercer piso del Centro Comercial El Caleño de la ciudad de Cali, Colombia.

Empresa de jeans que posee una propuesta de diseño, con colores, detalles y calidad que realzan la figura femenina, con amplio conocimiento en el manejo del índigo, lo que les permite confeccionar prendas exteriores a la vanguardia de la moda conservando los estándares de calidad que distinguen una buena prenda, además saben lo importante que es la horma de un buen jean, por eso su principal compromiso con los clientes es satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas.

La estructura con la que cuenta Cerrero Jeans es de gran importancia, empezando por la decoración que es la primera impresión atrayente al cliente y consumidor. Promociona, comercializa y distribuye a nivel nacional teniendo como enfoque la venta de jeans al por mayor y al detal, de esta depende que ellos se sientan seguros y a gusto en un ambiente acogedor permitiendo que se sientan como en casa, aproximadamente el local del primer piso tiene 10 m<sup>2</sup> y el tercer piso tiene 3 m<sup>2</sup>, que están distribuidos con vidrieras, probadores y exhibición de ropa.

En su trayectoria cubre el mercado constituido por la población femenina de los 4 a 60 años, de estratos 2, 3 y 4, que busca inspirarse en la personalidad, estilo y figura de la mujer. Comprometidos con la moda, motivados a una innovación y estudio constante en diseños, materiales y acabados para brindar las últimas tendencias mundiales.

## **8.2 ANALISIS DE LA CATEGORIA**

### **8.2.1 Factores del mercado**

#### **8.2.1.1 Tamaño de la categoría**

La industria textil y confecciones reflejadas en el sistema de moda han crecido exponencialmente dentro de un mercado informal en donde han obtenido una evolución y desarrollo que supera todas las expectativas, convirtiéndose en todo un dinamismo comercial que no ha sido paralelamente acompañado por un desarrollo estratégico comercial.

Por el contrario, estas empresas son guiadas empíricamente por empresarios que desarrollan sus habilidades en el día a día. Asimismo, dado que los mercados globales tienen diferentes demandas y estas a la vez son extremadamente cambiantes, se debe lograr la diversidad y satisfacer a las demandas producidas por los nuevos y flexibles mercados<sup>13</sup>.

En Colombia el sector textil ha sido uno de los sectores con mayores desempeños en la industria colombiana gracias a la gran dinámica empresarial, ya que los sistemas de confección están catalogados a nivel mundial como artículos de consumo masivo, por lo que esta sigue creciendo y posicionándose como una de las mejores a nivel mundial, las grandes industrias le inyectan modernización y reingeniería logrando así mayor eficiencia y competitividad<sup>14</sup>.

Dentro del tamaño de la categoría de la empresa, se encuentran las mujeres de la ciudad de Cali de estratos 2, 3 y 4, los cuales se nombran a continuación:

Población Cali proyección 2018: 2.445.405 habitantes–Mujeres 1.276.508 (52,20%)

---

<sup>13</sup> BUSTAMANTE C., Raúl. La industria textil y confecciones [en línea]. Perú: APTT, 22 de marzo de 2016. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>

<sup>14</sup> MORENO. Óp., cit., p. 4.

Mujeres entre 4 y 60 años en 2018 según proyecciones de la alcaldía de Cali 652.994.

Estrato 2: 30,47% → 198.967,27 Mujeres, estrato 2, entre los 4 y 60 años

Estrato 3: 29,46% → 192.372,03 Mujeres, estrato 3, entre los 4 y 60 años

Estrato 4: 33,43% → 245.564,23 Mujeres, estrato 4, entre los 4 y 60 años

**Total de habitantes categorías: 636.903,53 habitantes**

De acuerdo a la encuesta aplicada, se pudo determinar que la frecuencia de compra mayoritaria es de 2 veces al mes (76% quincenal), y tomando como venta promedio anual (cuadro de incremento de precios, sumatoria por productos, para un valor de \$58.000 en promedio) esto multiplicado por el total de la categoría se tiene la siguiente cantidad como tamaño de la categoría: **Tamaño de la categoría: ventas promedio anual \* compra anual (24 veces al año) \* # de habitantes de la categoría**

Tamaño de la categoría: \$ 58.000 \* 24 \* 636.903,53 = \$ **886.569.713. 760 pesos.**

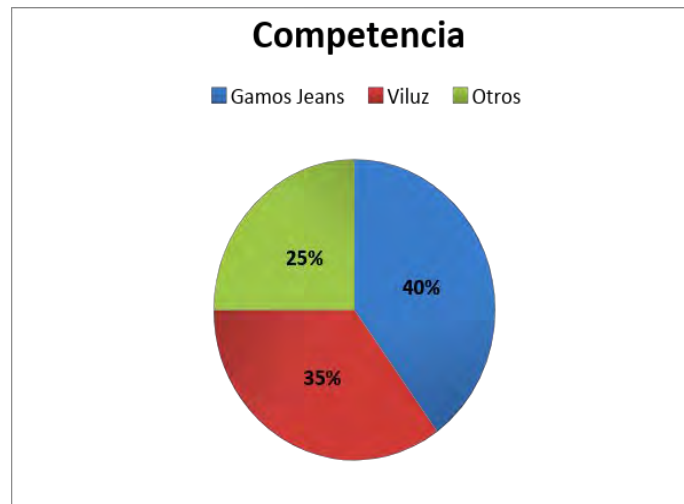
**Tabla 1. Proyecciones de población por grupos de edad y sexo, en Cali 2016 – 2018**

Edad	2016			2017			2018		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	2.394.925	1.144.848	1.250.077	2.420.114	1.156.839	1.263.275	2.445.405	1.168.899	1.276.506
0 - 4	176.727	90.385	86.342	177.030	90.492	86.538	177.507	90.734	86.773
5 - 9	178.068	90.703	87.365	178.250	90.780	87.470	178.357	90.755	87.602
10 - 14	184.490	93.223	91.267	184.729	93.466	91.263	185.295	93.887	91.408
15 - 19	198.029	100.271	97.758	196.974	99.580	97.394	196.525	99.210	97.315
20 - 24	205.990	104.490	101.500	205.830	104.412	101.418	205.204	104.039	101.165
25 - 29	201.089	100.839	100.250	202.681	102.011	100.670	204.291	103.106	101.185
30 - 34	193.358	93.813	99.545	194.685	95.073	99.612	195.640	96.224	99.416
35 - 39	175.349	83.422	91.927	179.017	85.251	93.766	182.404	87.020	95.384
40 - 44	154.782	72.893	81.889	157.335	74.154	83.181	160.575	75.703	84.872
45 - 49	152.289	69.909	82.380	151.075	69.582	81.493	150.011	69.354	80.657
50 - 54	149.246	67.210	82.036	150.358	67.720	82.638	150.633	67.847	82.786
55 - 59	126.048	55.106	70.942	130.927	57.405	73.522	135.456	59.581	75.875
60 - 64	97.843	41.977	55.866	101.966	43.578	58.388	106.150	45.232	60.918
65 - 69	72.962	30.880	42.082	76.368	32.166	44.202	79.891	33.490	46.401
70 - 74	51.323	21.193	30.130	53.755	22.078	31.677	56.414	23.025	33.389
75 - 79	38.168	14.476	23.692	38.779	14.756	24.023	39.417	15.052	24.365
80 y +	39.164	14.058	25.106	40.355	14.335	26.020	41.635	14.640	26.995

**Fuente:** El autor a partir de DANE. Proyecciones de población mundial 2005 – 2020. Bogotá: DANE, 2005.

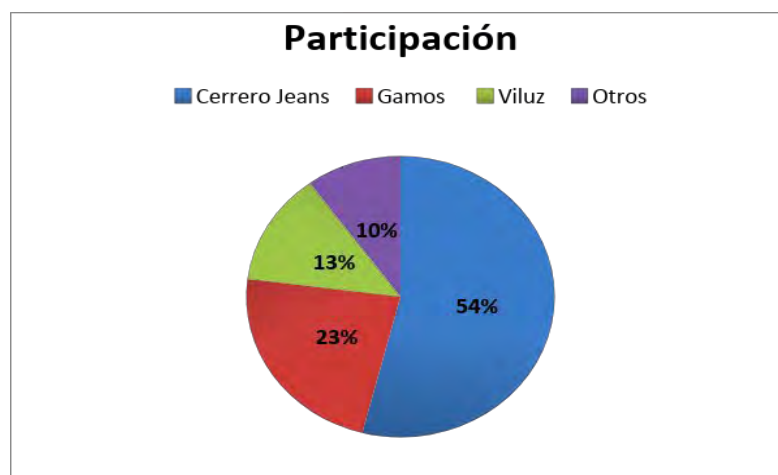
A continuación, los gráficos describen la participación de la empresa Cerrero Jeans ante la competencia (Gamos Jeans, Viluz y otros). (Ver Gráficos 1 y 2).

**Gráfico 1. Nivel de competencia en el mercado**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 2. Participación en el mercado**



**Fuente:** Elaboración propia.

Los cálculos descritos en los gráficos anteriores provienen del resultado de los métodos de investigación desarrollados, en tanto a los focus groups que se llevaron a cabo, donde se pudo determinar la preferencia de los clientes en cuanto a los competidores de Cerrero Jeans más cercanos.

### 8.2.1.2 Crecimiento de la categoría

De acuerdo a información de Euromonitor<sup>15</sup>, la venta del sector de los jeans en Colombia creció a 3,645 billones de pesos en 2017 (3,23%), que, al igual que otras categorías de ropa se observó un crecimiento débil debido a las difíciles condiciones económicas que enfrentó el país.

A continuación, se muestra el crecimiento de las ventas de Jeans desde 2012 al 2017.

**Cuadro 3. Ventas de Jeans 2012 a 2017**

COP billion	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Economy Jeans	645.2	694.2	749.5	843.4	917.3	959.1
Standard Jeans	1,093.8	1,185.4	1,278.6	1,379.9	1,513.0	1,572.2
Premium Jeans	747.3	798.8	855.1	937.6	1,024.1	1,070.0
Super Premium Jeans	43.8	46.7	50.1	54.6	50.9	43.7
Jeans	2,530.1	2,725.0	2,933.3	3,215.5	3,505.3	3,645.0

Source: Euromonitor International from official statistics, trade associations, trade press, company research, store checks, trade interviews, trade sources

**Fuente:** EUROMONITOR. Jeans in Colombia, 2018.

Los jeans vieron un crecimiento continuo de aproximadamente el 11,3% anual gracias al posicionamiento como un elemento básico, con diferentes estilos tanto para entornos formales como informales. De hecho, tanto las mujeres como los hombres tienden a preferir los jeans económicos o premium, en lugar de optar por ofertas estándar o súper premium. La diferencia es que los hombres compran jeans

<sup>15</sup> EUROMONITOR. Informe. 2018.

con menos frecuencia que las mujeres, y tienden a preferir marcas, cortes y estilos bien conocidos, y el precio es un factor secundario que influye en las compras.

En cuanto al crecimiento de las ventas de Cerrero Jeans, con relación al año 2017, las ventas han aumentado un 20%.

### **8.2.1.3 Ciclo de vida**

Dadas las proyecciones de crecimiento, se puede inferir que el ciclo de vida de la categoría está en expansión puesto que existen incrementos elevados al menos del 11,3% a partir del 2015 al 2018, que representa el crecimiento en la categoría, aunque podrían aminorarse de forma paulatina, lo que depende de los factores que se mencionan a continuación.

En esta etapa el producto ha tenido aceptación en el mercado y se inicia una producción basada en la demanda de los clientes. Se diversifica la producción realizando varios modelos o variantes, se establece un precio alto y aparece la competencia. La publicidad se dirige hacia el mercado en general.

#### **➤ Las señales que permiten identificar esta etapa son:**

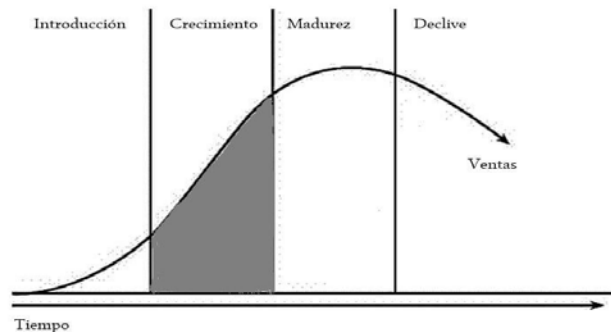
- Posicionamiento en el segmento definido;
- Diferenciación básica creciente;
- Grado de fidelización o repetición de compras con sostenido avance.

#### **➤ Esta etapa suele presentar el siguiente escenario:**

- Las ventas suben con rapidez.
- Muchos competidores ingresan al mercado.
- Aparecen productos con nuevas características.



**Figura 3. Ciclo de Vida**



**Fuente:** Elaborado a partir de MULLINS, Walker. Administración de Marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. p. 120.

#### 8.2.1.4 Ciclo de Ventas

De acuerdo al portal Portafolio los colombianos compran ropa cada 6 meses en promedio<sup>16</sup> y de acuerdo a la revista Semana para 2016 el consumidor promedio compraba 22 prendas al año mientras en 2005 eran 7 prendas<sup>17</sup>; la explicación estaría relacionada con un aumento del poder adquisitivo que benefició a la industria textil, y con el aterrizaje de tiendas extranjeras y la consolidación de las marcas nacionales.

Según la pirámide de Maslow los jeans se pueden ubicar en las necesidades de estima/reconocimiento (éxito, estatus, entre otros), debido a que es una compra que se hace por gusto y mientras la capacidad adquisitiva de los colombianos siga en aumento, esta tendencia se mantendrá.

#### 8.2.1.5 Fortaleza de la categoría

- Exclusividad de productos
- Diversidad de productos

---

<sup>16</sup> Colombianos compran ropa cada seis meses en promedio [en línea]. En: Portafolio, 19 de enero de 2012. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombianos-compran-ropa-seis-meses-promedio-92372>.

<sup>17</sup> Cómo compran los colombianos [en línea]. En: Semana, 25 de julio de 2017. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/moda-asi-lo-hacemos/articulo/comportamiento-de-compra-de-ropa-en-los-colombianos/533736>.

- Cambios constantes
- Reconocimiento
- Consumidores leales

### 8.2.1.6 Estacionalidad

El ciclo estacional de la industria siempre ha sido una de las características fundamentales del sector de la moda, implica una complejidad elevada, en cuanto a diseño e implementación de una estrategia dedicada a aumentar las ventas, es así como depende de alinear lo que la empresa necesita, lo que demandan los consumidores y la temporalidad.

Las ventas en el sector de la moda se mantienen estables durante todo el año, se dan picos de ventas en momentos claves del comercio y de acuerdo al análisis de flujo de consumidores en el establecimiento, se ha podido identificar que los días, temporadas y horarios son determinantes en el proceso de venta.

Para el mercado de los jeans en Colombia las ventas se incrementan especialmente en los últimos 3 meses del año, octubre, noviembre y diciembre, así como en mayo por las fiestas de Madre. Adicional, en los meses de enero, febrero y julio son épocas de descuentos donde se incrementan ligeramente las ventas por las estrategias de precio que incrementan la mayor parte de comercios.

### Gráfico 3. Estacionalidad Moda



**Fuente:** EVOLUCIÓN TRANSFORMACIÓN Y NEGOCIO DIGITAL. Estacionalidad moda, 2015.

## **8.2.2 Factores de la categoría**

### **8.2.2.1 Amenaza de nuevos ingresos**

Actualmente se permite visualizar las amenazas antes que se conviertan en una situación real, la regulación y normativa colombiana en cuanto al sector moda es determinante, pero no se constituye en una barrera de entrada al mercado. Los requisitos para operar en cuanto a normativa son de fácil conocimiento, ya que todas reposan en las Cámara de Comercio de las ciudades<sup>18</sup>.

El sector en el cual se encuentra Cerrero Jeans es altamente competido, directamente se compite con los almacenes vecinos, proveedores de otras marcas, vendedores ambulantes e incluso centros comerciales cercanos derivados de la misma línea, ya que ofrecen y suministran productos similares al mismo nivel del mercado

Sin embargo, indirectamente se compite con las empresas o negocios que intervienen en el mismo mercado y clientes que buscan satisfacer sus necesidades con productos sustitutos y diferentes como pueden ser El Templo de la Moda y Herpo.

Existe un nuevo tipo de amenaza por ingreso al país como lo es el contrabando de ropa, ya que debido a ello son vendidos a precios mucho más bajos que los que ofrece las empresas del sector en el país.

Las barreras de entrada de este mercado son medias, pues no se requiere de una inversión alta. Los nuevos competidores pueden abrir un local mientras cuenten con el conocimiento y experiencia en la industria.

---

<sup>18</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Moda [en línea]. Bogotá: CCB, 2016. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Apuesta-sectorial-de-la-CCB/Moda>.

#### Cuadro 4. Escala de amenaza de entrada de nuevos competidores

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	
Economía de escala	Baja
Requerimiento de capital para realizar la inversión	Media
Regulación por parte de entidades gubernamentales locales	Baja
Lealtad del cliente	Alta
Acceso a locales comerciales	Media
Diferenciación de producto-servicio	Alta

**Fuente:** Elaborado a partir de MULLINS, Walker. Administración de marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. p. 320.

#### 8.2.2.2 Poder de negociación de los compradores

Los compradores determinan la existencia de la organización, al adquirir o no los productos y servicios de la misma. Su poder de negociación depende de varias características referidas a la situación de mercado y a la relativa importancia de sus compras en relación con el total de ventas del sector. En el caso del comercio minorista puede observarse lo siguiente: en primer lugar, los clientes son consumidores finales que compran para uso personal, con lo que el monto de compra de cada uno de ellos individualmente no es significativo en relación al total de ventas de cada empresa. Por esto, no tienen suficiente poder para influir en los términos y condiciones de venta.

Sin embargo, los clientes mayoristas afectan indudablemente la rentabilidad del mercado al forzar mediante la falta de consumo la baja de precios o una mejor calidad tanto de los productos como de los servicios asociados. Por otra parte, los compradores están seguros de que podrán encontrar fácilmente productos similares en otras tiendas, con bajos costos de cambiar de un proveedor a otro, lo cual aumenta su poder de negociación.

Otro aspecto que contribuye a aumentar el poder de negociación de los clientes es el nivel de información respecto del mercado en cuestión. En este caso, los clientes pueden conocer con relativa sencillez la variedad de productos, precios y condiciones de venta de los locales competidores, lo que le proporciona mayor poder a la hora de decidir dónde comprar, pudiendo obtener la combinación más favorable de calidad, precio y forma de pago. Por todas las razones mencionadas hasta aquí, puede concluirse que el poder de negociación de los compradores en este sector es alto.

Cerrero Jeans maneja unos altos estándares de calidad, motivo por el cual el poder de negociación de los compradores es limitado dado que cada día intentan presentar nuevos modelos y los costos de insumos para la realización del producto final. Sin embargo, esto no quiere decir que el poder de negociación del cliente sea nulo, ya que con la alta competencia del mercado el cliente debe tener la oportunidad de negociar sin afectar los costos del mismo.

#### **Cuadro 5. Escala de poder de negociación de los compradores**

<b>Poder de negociación de los compradores</b>	
Facilidad para cambiar de comprador	Media
Rentabilidad de compradores	Media
Conseguir bonos adicionales, obsequios, actividades de promoción	Media

**Fuente:** Elaborado a partir de MULLINS, Walker. Administración de marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. p. 320.

#### **8.2.2.3 Poder de negociación proveedores**

Considerando las variables que determinan el poder de negociación de los proveedores en el sector analizado, se pueden identificar algunas que aumentan dicho poder y otras que lo disminuyen.

Entre las que propician su incremento se encuentran las siguientes:

- Los productos suministrados por los proveedores son indispensables para la existencia del negocio como tal ya que el mismo se dedicará a la reventa.
- Los proveedores no tienen competencia significativa de productos sustitutos.

Los factores que contribuyen a disminuir el poder de negociación de los proveedores son los siguientes:

- Existe una gran cantidad de insumos en todo el país, con lo que se tiene el poder para ejercer influencia en los precios y condiciones de venta de los productos se vea disminuida.

- Los productos ofrecidos por los proveedores no implican costos de cambio para los locales comerciales y tampoco existe una diferenciación significativa entre los mismos que los haga indispensables.

De acuerdo a los aspectos analizados, podría concluirse que, en el sector observado, los proveedores tienen un poder de negociación limitado ya que, si bien el tamaño de cada uno de sus clientes puede no ser significativo, la falta de exclusividad en los productos ofrecidos facilita el cambio a otro proveedor. Además, el target del consumidor final implica que el dueño del negocio tenga muy cuenta los precios a la hora de elegir su proveedor.

#### **Cuadro 6. Escala del poder de negociación con los proveedores**

PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES	
Poder de negociación de los proveedores	Medio
Precio	Alto
Calidad del producto	Alto
Grada de confianza	Alto

**Fuente:** Elaborado a partir de MULLINS, Walker. Administración de marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. p. 320.

#### **8.2.2.4 Productos sustitutos**

Los productos sustitutos son aquellos que pueden desempeñar la misma función que los del sector analizado.

En el sector en el que se desenvuelve la empresa, se puede observar que existen productos sustitutos puesto que las marcas compiten cada vez más agresivamente en mejorar la calidad-precio de sus productos, ofreciendo a los compradores todo un portafolio de posibilidades a la hora de comprar.

En esta categoría la amenaza que presentan los productos sustitutos es alta, puesto que, si el cliente en su momento no quiere el jean que se tiene en stock en la empresa Cerrero Jeans, puede adquirir el que busca en almacenes de la zona, en la cual existen varias empresas dedicados a la misma actividad económica.

### 8.2.2.5 Capacidad de la categoría

El sector textil-confección se desarrolla en casi todo el territorio colombiano; sin embargo, existen unos focos principales como las ciudades de Bogotá, Medellín y Cali. Para 2016, el sector textil confección representó el 8,8% en el PIB de la industria manufacturera<sup>19</sup>.

El subsector de confección de prendas conformado por 37 empresas, presentó durante el año 2016, un incremento en los activos, los pasivos y el patrimonio. El activo se incrementó 5,2%, al pasar de \$3,8 billones, a \$4,0 billones de 2015 a 2016. El pasivo creció 6,0% frente al año 2015, es decir, \$143.898 millones más durante el 2016. Por su parte, el patrimonio aumentó 3,8% de 2015 a 2016<sup>20</sup>.

Este está integrado por diversos procesos y actores estratégicos, las empresas de confección encargadas de la elaboración de productos finales y oferta de servicios complementarios para la industria de ropa, se encuentran dedicadas a la comercialización (por mayor y por menor) mediante diferentes canales y el consumidor final.

Durante el periodo de estudio el subsector textil presentó una tendencia creciente de sus activos, impulsado principalmente por subcuentas como: deudores con el rubro de clientes, propiedad planta y equipo e inventarios con el rubro de materias primas<sup>21</sup>.

Los consumidores tienen como motivación la necesidad de adquirir productos con valor agregado que los diferencie cada vez más uno del otro. Las empresas que han crecido significativamente están enfocadas en atender los requerimientos y necesidades del consumidor. El negocio de la comercialización y producción textil depende de siempre estar a la vanguardia de las tendencias de la moda que se encuentran en el momento, claramente siempre la clave está en aumentar las

---

<sup>19</sup> Informe sector textil [en línea]. Colombia: Supersociedades, octubre 15 de 2013. [Consultados agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>.

<sup>20</sup> Sector textil-confecciones creció 9% en ingresos operacionales consolidados durante 2014 [en línea]. Colombia: Supersociedades, 2015. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2015/sector-textil-confecciones.aspx>.

<sup>21</sup> Desempeño del sector textil – confecciones. Informe [en línea]. Colombia: Supersociedades, 2017. [Consultados agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Textiles.pdf>.

ventas cada día más y esto depende de la frecuencia con que el consumidor compra ya sea al detal o al por mayor.

### 8.2.2.6 Rivalidad de la categoría

En el sector analizado, las barreras de entrada son bajas, por lo que la amenaza de nuevos competidores se incrementa. En primer lugar, los requisitos de capital para instalar un negocio de ropa de pequeñas dimensiones no son significativos, además, tampoco es necesario invertir en investigación y desarrollo, ni en publicidad irre recuperable.

En cuanto a la diferenciación del producto, las tiendas de ropa ya establecidas poseen identificación de marca y lealtad por parte de los clientes. Otro aspecto vinculado a las barreras de entrada se refiere al acceso a los canales de distribución. Debido a que el punto de venta es el propio local, no existirán dificultades relacionadas a la búsqueda y negociación con mayoristas y minoristas.

En el caso de la distribución minorista de ropa, si bien no cualquiera puede decidir abrir una nueva tienda, ya que existen muchas barreras que obstaculizan la entrada de competidores significativos. Además, la marca desempeña un papel importante en este sector, por lo que es difícil que nuevas marcas tengan un éxito rápido en el mercado. Con respecto a estas particularidades, se puede deducir que la amenaza de nuevos entrantes en el mercado de la distribución minorista sigue siendo relativamente baja.

La rivalidad que existe entre los competidores es alta, debido a que ahora existe un alto crecimiento de la industria lo que ha hecho que la porción del mercado sea cada vez más pequeña, y en particular esta industria suele ser muy competitiva.

### Cuadro 7. Escala rivalidad entre competidores actuales

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES	
Número de competidores	Alto
Guerra de precios	Medio
Crecimiento de la industria	Alto
Cercanía de establecimientos de la categoría	Alto
Diferenciación en el servicio	Baja

**Fuente:** Elaborado a partir de MULLINS, Walker. Administración de marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. p. 320.



## 8.2.3 Factores medio ambientales

### 8.2.3.1 Entorno Demográfico

Actualmente la empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Santiago de Cali oficialmente distrito especial, deportivo, cultural, turístico, empresarial y de servicios. Es un municipio colombiano, capital del departamento de Valle del Cauca y la tercera ciudad más poblada de Colombia.

Está situada en la región sur del Valle del Cauca, entre la cordillera occidental y la cordillera central de la región andina. La ciudad forma parte del área metropolitana de Cali, junto con los municipios contiguos a esta.

La ciudad Santiago de Cali es uno de los principales centros económicos e industriales de Colombia, además de ser el principal centro urbano, cultural, económico, industrial y agrario del suroccidente del país y el tercero a nivel nacional.

**Figura 4. Ubicación de Santiago de Cali**



**Fuente:** Mapa Santiago de Cali [en línea]. Santiago de Cali. viajesyfotos [Consultado 03 de septiembre de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.viajesyfotos.net/satelite/colombia/Cali.html>.

Desde el punto de vista demográfico, los consumidores de Cerrero Jeans son personas pertenecientes a los estratos económicos 2,3, y 4, ya que el producto tiene un precio muy accesible para las personas de bajos ingresos; sin embargo, esto no significa que las personas de estrato 5 no adquieran el producto.

### **8.2.3.2 Entorno económico**

La economía del Valle del Cauca ha sido considerada una de las más dinámicas del territorio nacional, compitiendo por el tercer lugar con Santander y Bolívar. Las grandes posibilidades naturales y geográficas le dan condiciones favorables para su desarrollo y expansión económica.

Sin embargo, la estructura productiva del departamento ha cambiado notablemente en el último periodo (10 años), dándole prioridad al comercio exterior por encima de cualquier otro sector productivo, esto según el DANE en el año 2012, en un informe realizado por Héctor Maldonado Gómez. En consecuencia, el departamento ha perdido participación en el PIB nacional, demostrando que el modelo de libre comercio no ha generado crecimiento económico. La causa reside en que la apertura comercial se dio hacia adentro y no hacia fuera, como se esperaba. Es decir, el Valle ha pasado de ser un importante departamento productor industrial a un departamento importador<sup>22</sup>.

### **8.2.3.3 Entorno tecnológico**

Actualmente, el Ministerio de las TIC está trabajando fuertemente en temas fundamentales como un satélite para Colombia, el Tercer Canal y la adjudicación de espectro. Las tres inversiones tienen un costo cercano a los US\$300 millones.

La política de subsidios para llevar la banda ancha y facilitar la adquisición de computadores en las clases más bajas, al igual que la inclusión de las diferentes entidades estatales en una misma plataforma tecnológica, fueron los factores que le permitieron a Colombia ascender siete posiciones en el Informe Global de Tecnología realizado por el Foro Económico Mundial.

---

<sup>22</sup> DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS. Gran encuesta integrada de hogares [en línea]. Colombia: DANE, 2012. [Consultado septiembre de 2018]. Disponible en Internet:  
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Gran\\_encuesta\\_integrada\\_hogares.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Gran_encuesta_integrada_hogares.pdf).

Los factores que permitieron esta mejoría en la calificación colombiana fueron el crecimiento de los usuarios de internet, el incremento de los servicios de gobierno en línea, la apropiación y participación ciudadana alrededor de la tecnología y la reducción de costos en las tarifas de internet de banda ancha. Estos son puntos positivos para la empresa ya que un mayor desarrollo tecnológico, permiten una eficiencia, eficacia y efectividad en las técnicas para elaborar los productos y en las técnicas para comunicar los productos y comunicarse con los clientes.

#### **8.2.3.4 Entorno social**

La moda se ha convertido en un tema ampliamente difundido entre la población femenina. Se ha generado cierta unificación entre niveles sociales respecto de las tendencias en la indumentaria.

Esta ampliación de la moda, así como el uso de estilos más versátiles constituyen oportunidades para los locales de ropa a la hora de decidir qué combinación de productos ofrecer a sus clientes. En la sociedad moderna las personas adquieren ropa no sólo para satisfacer la necesidad de vestirse, sino también para verse bien, sentirse admirado, ser aceptado socialmente, etc. Además, se ha modificado la forma de comprar ropa, orientándose a locales integrales que ofrezcan prendas de vestir, calzado y accesorios.

Según el DANE y la Alcaldía de Cali, la población de Cali crece año tras año, motivo por el cual en el año 2018 la población de mujeres en Cali se encuentra en 1.218.189, además, el desarrollo de la ciudad y el fomento del turismo son aspectos positivos para el comercio de la moda, lo cual ha favorecido en este sector la incursión de personas que buscan ropa de calidad, versátil, cómoda y que los identifiquen<sup>23</sup>.

En la ciudad de Cali se cuenta con alrededor de 925 almacenes de ropa femenina, los cuales están distribuidos por toda la ciudad. El segmento de mujeres que interesa son las mujeres entre los 15 y 60 años de edad, mujeres preocupadas por verse y sentirse bien, con prendas versátiles, cómodas y de excelente calidad, que buscan prendas que las identifiquen.

---

<sup>23</sup> DANE. ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Informe poblacional ciudad de Cali. Cali, 2018.

### **8.2.3.5 Entorno físico**

Cerrero Jeans nace en el Valle del Cauca hace 31 años, conforma una industria de confección con subsector textil y de comercialización con punto de venta directa el cual hoy es reconocido en la ciudad Cali, en el centro de Cali en la carrera 9 con calle 13 Centro Comercial El Caleño. Este factor es importante debido a que la marca es identificada y reconocida por los consumidores, por estar en un sitio específico en el centro de Cali. Se podrán establecer nuevos puntos de venta en diferentes centros comerciales del centro de Cali, pero no cambiar los existentes.

Contribuir con el medio ambiente es alcanzar un verdadero desarrollo que exige convertir en ventaja los factores que causan el deterioro ambiental, entre los que destacan: el libre acceso a la mayoría de los recursos naturales, falta de mecanismos que permitan cobrar por el daño que causan muchas actividades productivas, falta de incentivos que conduzcan al sector producto a internalizar los costos ambientales derivados de la producción y el consumo o de disposición de residuos sólidos, el sector productivo actúa sin control y con tecnologías poco eficientes, pobreza y falta de educación de gran parte de la población, patrones de consumo de los grupos más ricos que se caracterizan por el uso ineficiente de los recursos naturales renovables, poca investigación en recursos renovables y en el manejo de la contaminación.

### **8.2.3.6 Entorno político**

Este factor tiende a tener medidas en un aspecto positivo y negativo. Desde la implementación de la ley anticontrabando el sector textil y confecciones se ha visto enormemente beneficiado. Además de esto, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y la DIAN tienen en marcha acciones para beneficiar a los empresarios y mejorar la competitividad: diversificación y valor agregado a través de la Política de Desarrollo Productivo; apoyo efectivo a innovadores y emprendedores; financiamiento presente y futuro a través de Bancóldex; promoción del mercado interno a través de compra colombiano; formalización para juego limpio y cancha equilibrada; sin tregua contra el contrabando; aranceles contra precios ostensiblemente bajos; promoción de comercio exterior; acciones para atraer compradores internacionales; y la Alianza del Pacífico<sup>24</sup>.

---

<sup>24</sup> INSTITUTO NACIONAL DE CONTADORES PÚBLICOS [INCP]. Medidas para que el sector textil y confecciones siga creciendo [en línea]. Colombia: INCP, 29 de junio de 2017. [Consultado septiembre de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.incp.org.co/medidas-para-que-el-sector-textil-y-confecciones-siga-creciendo/>.

El Gobierno viene trabajando para que los textileros y confeccionistas diversifiquen y den valor agregado a sus productos por medio de programas, ayuda y acompañamiento para mejorar sus procesos, además de ganar competitividad en precio y calidad.

### 8.3 ANÁLISIS DE LA COMPAÑÍA Y LOS COMPETIDORES

Para el análisis de la competencia se tomaron 2 locales vecinos alrededor de Cerrero Jeans de la ciudad de Cali que son Gamos Jeans y Viluz Jeans; en los siguientes cuadros se dan unos atributos en donde su calificación es de 1 a 5, 1 siendo la calificación más baja y 5 siendo la calificación más alta.

#### 8.3.1 Matriz de atributos del producto

El cuadro que se presenta a continuación contiene información sobre varios atributos de Cerrero Jeans y sus productos. Tienen el porqué de su calificación. La puntuación es de 0 a 5, siendo 0 la menor y 5 la mayor calificación.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores el cual permite analizar el producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto como de ellos y de la competencia se puedan elaborar estrategias que permita posicionar el producto cada vez más de la forma más favorable.

**Cuadro 8. Matriz de atributos del producto**

<b>MATRIZ DE ATRIBUTOS CERRERO JEANS</b>		
<b>VARIABLE</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>JUSTIFICACIÓN</b>
Variedad de productos	4	Existe una alta variedad en el portafolio de productos que hace la diferencia con la competencia
Atención al cliente	4	Valores añadidos que permite marcar la diferencia respecto a los demás, cada cliente tiene su vendedor a dicha entrega ya sea al detal o al por mayor.
Calidad de productos	4	Es alta debido a que se valoran los productos con el fin de medir las cualidades y que estas sean diferentes de la competencia. Empezando desde la tela hasta los insumos todos son de excelente calidad.

### Cuadro 8. (Continuación).

VARIABLE	CALIFICACIÓN	JUSTIFICACIÓN
Precio	4	Los precios son muy competitivos, ya que por lo general se utilizan casi los mismos precios al por mayor y al detal frente a la competencia.
Experiencia	4	Experiencia de 31 años en el mercado, el cual da una alta credibilidad de los productos.
Tecnología	3	Programación de inventario al alcance del vendedor con poca inducción.
Diseño del producto	4	Se logra la identificación del producto siendo atractiva a la personalidad del consumidor.
Imagen del producto	4	Modelos atractivos siempre a la mente del consumidor, el cual crea en él una imagen directa o indirectamente sobre el producto.
Publicidad y Mercadeo	3	No existe comunicación constante de la empresa y sus productos
Ubicación Geográfica	4	Hacer presencia en sectores donde la competencia no sea solo baja si no que estén en lugares claves.

**Fuente:** Elaborado a partir de KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. Capítulo 4. p. 96.

#### 8.3.2 Definición de la competencia

Como fuente de información primaria, se recurre a la investigación de la competencia más destacada dentro del centro comercial El Caleño entre la localidad donde se ubica Cerrero Jeans, considerados como competencia directa. Las empresas que son consideradas como competencia directa son: Gamos Jeans y Viluz Jeans.

**Gamos Jeans:** empresa familiar fundada en el año 2005 por Mónica Gil con el ánimo de crecer y fortalecer sus ingresos con el fin de tener un amplio conocimiento del comercio textil- confección y en la comercialización de prendas de vestir.

**Viluz Jeans:** empresa familiar fundada en el año 1987, con el ánimo de seguir ampliando la empresa y adquiriendo amplio conocimiento cada día en el comercio para sostener el hogar y mejorar sus ingresos.

### Cuadro 9. Precios de la competencia

Producto	Jeans		Shorts		Vestidos	
Competencia	Gamos Jeans	Viluz Jeans	Gamos Jeans	Viluz Jeans	Gamos Jeans	Viluz Jeans
Precio	Por mayor: \$48.000 Al detal: \$58.000	Por mayor: \$40.000 Al detal: \$48.000	Por mayor: \$35.000 Al detal: \$45.000	Por mayor: \$30.000 Al detal: \$40.000	Por mayor: \$48.000 Al detal: 58.000	Por mayor: \$35.000 Al detal: \$45.000

**Fuente:** Elaboración propia.

## 8.4 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

### 8.4.1 ¿Quiénes son los clientes?

El consumidor de la empresa Cerrero Jeans son mujeres de clase baja y media que se encuentran entre los 15 años de edad y los 60 aproximadamente; son mujeres tanto de su hogar como mujeres empresarias que buscan estar muy bien presentadas ante cada situación de su diario vivir. Son mujeres que les gusta estar a la moda, sentirse cómodas, a gusto con lo que usan, que se identifican con situaciones puntuales de su vida, que quieren lucir bien en todo momento, desde una circunstancia casual.

### 8.4.2 ¿Qué compran y cómo usan el producto?

Compra excelente calidad, diseños únicos, y variedad. Compran experiencias, servicio y buenos momentos, más que una prenda de ropa, compran prendas con las que se identifican. Además, les dan a las personas la seguridad de estar muy bien presentadas para cada ocasión y satisface plenamente sus necesidades.

### 8.4.3 ¿Dónde compran?

A través del punto de venta que está ubicado en la carrera 9 con calle 13 en el Centro Comercial El Caleño en el Centro de la ciudad de Cali en el local 120-121 y en el 302.

#### **8.4.4 ¿Cuándo compran?**

Los clientes mayoristas de Cerrero Jeans compran comúnmente cada dos semanas aproximadamente, ya que cada semana se ve producto nuevo y debido a los pedidos son prendas que llegan en grandes curvas de talla.

En ocasiones hay clientes que compran por tendencias y otros por impulso de tener prendas únicas y, además realizan compras en todo momento y cualquier día, representadas en ventas al detal.

#### **8.4.5 ¿Cómo seleccionan?**

Los clientes de Cerrero Jeans compran no solo por satisfacer una necesidad, sino también por el deseo de verse y sentirse bien. El poder usar prendas de excelente calidad que reflejan tendencias únicas que los hacen sentir especiales. Esto influye de manera importante en los clientes ya que esos factores son los que hacen que los Clientes de Cerrero Jeans los prefieran

#### **8.4.6 ¿Por qué prefieren un producto?**

Prefieren el producto a diferencia de la competencia por la calidad, atención, garantía, diseños exclusivos, por su valor agregado en cada prenda que la hace ver diferente, por ser conocida por los clientes potenciales y lo más importante transmiten imagen de confianza ante el consumidor.

#### **8.4.7 ¿Cómo responden a los programas de marketing?**

Gracias a la comunicación Cerrero Jeans puede dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Pueden encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad y las relaciones públicas.

Cerrero Jeans es una marca que comunica constantemente a sus clientes, por medio de mensajes vía WhatsApp (mensajería instantánea), llamadas, publicidad impresa, redes sociales como (Facebook y Instagram), todo esto se logra por medio de la captación de datos del cliente al momento de realizar sus compras.



#### 8.4.8 ¿Volverán a comprar?

Sí, el consumidor de Cerrero Jeans volverá a comprar siempre y cuando se maneje la misma calidad del producto y los factores diferenciables de la competencia.

### 8.5 SEGMENTACIÓN

**Cuadro 10. Perfil público meta**

<b>GEOGRÁFICA</b>	<b>DEMOGRÁFICA</b>	<b>PSICOGRÁFICAS</b>	<b>CONDUCTAL</b>
¿Quién es?	¿Dónde?	¿Cómo piensan?	¿Cuál es su estilo de vida?
Habitantes de la ciudad Santiago de Cali	Personas sin distinción de género, edad y nivel profesional, niveles socioeconómicos 2,3,4,y 5	Casuales Informales Atractivas Alegres Repiten la compra continuamente	Bachilleres Universitarios Empresarias Independientes Estilo al vestirse bien

**Fuente:** Elaboración propia.

### 8.6 ANÁLISIS DEL RESULTADO DE LAS ENCUESTAS

**Cuadro 11. Ficha técnica de la encuesta**

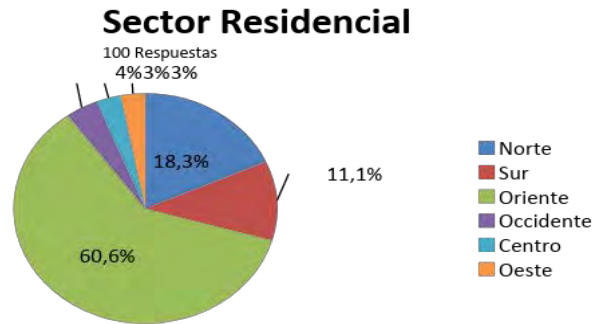
<b>FICHA TECNICA</b>	
Realizada por	María Isabel Castrillón Marín
Nombre de la encuesta	Segmentación de clientes Cerrero Jeans
Mercado Objetivo	Habitantes de la Ciudad de Cali, de los niveles socioeconómicos 2,3 y 4
Unidad de muestreo	Clientes del punto de venta, 100 personas encuestadas
Fecha de creación	05/09/2018
Área de cobertura	Ciudad Santiago de Cali
Técnica de recolección	Encuesta Presencial
Objetivo de la encuesta	Conocer la segmentación de los clientes y su nivel de satisfacción
Nivel de confiabilidad	95%
Numero de preguntas formuladas	12
Tipo de preguntas abiertas y cerradas	Cerradas (12)

**Fuente:** Elaboración propia.

### 8.6.1 Resultados de la encuesta

Se realizó una encuesta, compuesta por 12 preguntas, tomando una muestra de 100 personas, en el punto de venta Cerrero Jeans, con el objetivo de saber qué criterio tienen en cuenta para comprar, qué opinan los clientes sobre la calidad y diseño del producto, cómo se ve frente a la competencia, que el precio sea justo. Las cuales arrojaron los siguientes resultados. (Ver Gráficos 4, 5, 6).

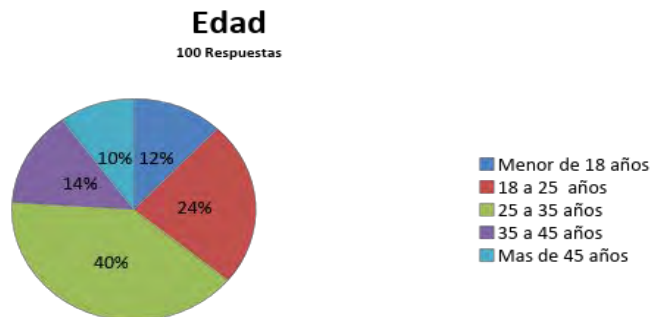
**Gráfico 4. Sector residencial**



**Fuente:** Elaboración propia.

El 60,6% de los encuestados viven en la zona oriente de la ciudad, el 18,3% en la zona norte y un porcentaje del 11,1% en el sur, se puede ver que la mayor concentración de los clientes reside en el oriente de la ciudad de Cali.

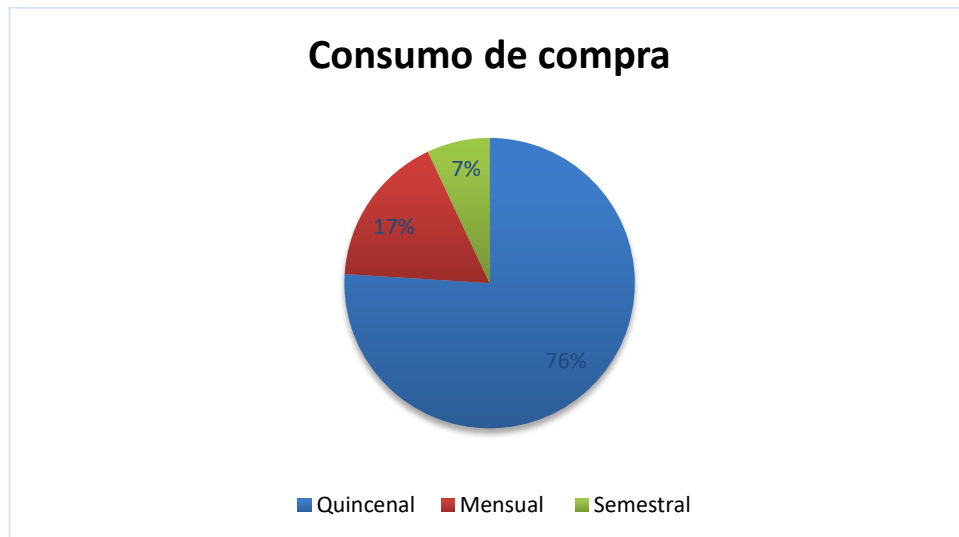
**Gráfico 5. Edad**



**Fuente:** Elaboración propia.

El 40% de los encuestados están en el rango de 25 a 35 años, el 24% son de 18 a 25 años y el 14% son de 35 a 45 años lo cual muestra que el valor de significancia es poco respecto a esas edades.

**Gráfico 6. Frecuencia de consumo**



**Fuente:** Elaboración propia.

El 76% de las personas encuestadas compran quincenalmente; el 17% compran mensual y el 7% semestral. La mayor concentración de compra es quincenal, lo cual es positivo para la empresa. Los clientes mayoristas necesitan surtir constantemente.

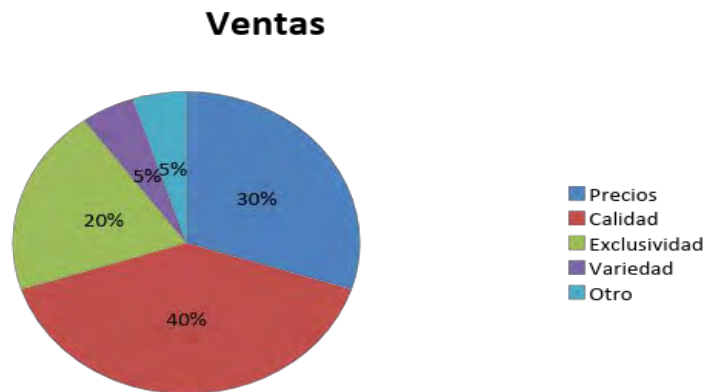
**Gráfico 7. Producto que más compra**



**Fuente:** Elaboración propia.

El 70% de la población encuestada afirma que el producto que más compra es del tipo informal, entre los cuales están los jeans; el 20% prefiere la moda casual y finalmente, un 10% selecciona la categoría de formal en las prendas de vestir que más adquieren.

**Gráfico 8. Criterios a tener en cuenta para ejercer la compra**

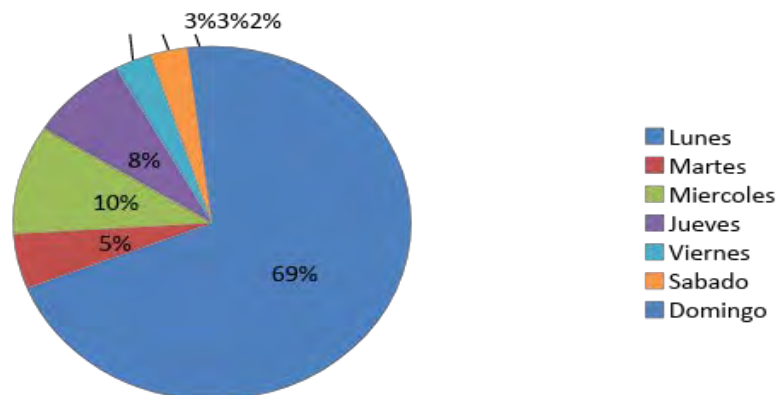


**Fuente:** Elaboración propia.

El 40% de las personas encuestadas a la hora de ejercer la compra prefieren fijarse en la calidad, el 30% en los precios tanto al por mayor y al detal, el 20% en exclusividad.

**Gráfico 9. Los días más frecuentados**

**Que día de la semana prefiere comprar?**

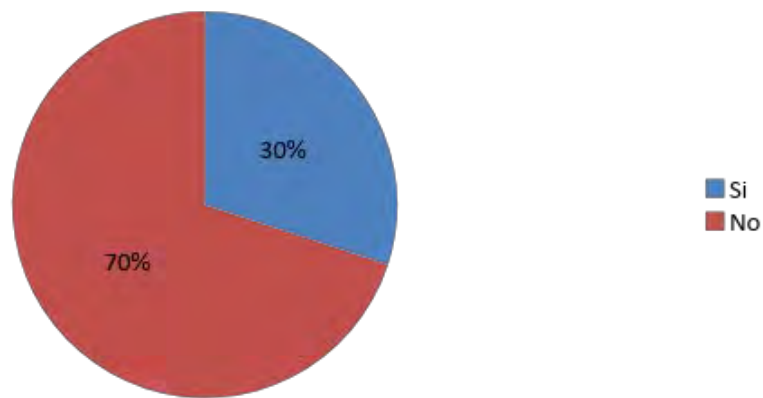


**Fuente:** Elaboración propia.

El 69% de los encuestados realizan su compra los lunes; solo un 10% afirma que prefiere hacer sus compras los días miércoles por diferentes motivos. Lo anterior se puede inferir que las compras son de mayor cuantía al inicio de semana.

**Gráfico 10. Reconocimiento de la marca**

### Conoce usted la marca?



**Fuente:** Elaboración propia.

El 70% de los encuestados no reconoce como la marca Cerrero Jeans, y solo el 30% si lo sabe, como tal es una debilidad de la empresa, ya que la mayoría de los consumidores no reconocen la marca.

**Conclusión.** Los resultados que arrojaron la encuesta fueron de gran ayuda para tener en cuenta los comportamientos del consumidor, se pudo detectar cuales son las fortalezas y debilidades que persisten a la hora de satisfacer o no al consumidor, para conocer los días más frecuentados por los clientes, la frecuencia con la que compran, el servicio, el punto de venta y además de todo el ver que no hay reconocimiento de marca, lo cual sirve para que la gerencia conozca y detecte oportunidades de cambio para mejorar en los puntos que se encuentra débil.

## **9. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO: DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO DEL MERCADO Y DE LA EMPRESA CERRERO JEANS**

### **9.1 LISTADO DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS**

#### **9.1.1 Fortalezas**

- Experiencia de 15 años en el mercado
- Calidad de productos en razón de la materia prima utilizada y los procesos de confección que se llevan a cabo.
- Diseños exclusivos, modernos y creativos para diferenciarse en el mercado
- Ubicación estratégica en centro comercial
- Tienda especializada en mujeres
- Variedad de tallas y colores
- Cambio o devolución en el local que tenga disponible el producto.
- Garantía directa por imperfectos de fabricación.

#### **9.1.2 Debilidades**

- Falta labor comercial con ventas externas
- Ausencia de reconocimiento de la marca por cambio de nombre
- Saldos de Inventario que aumentan costos por almacenaje

### **9.1.3 Oportunidades**

- Comercialización de los productos a nivel nacional
- Venta en el segmento mayorista y al detal
- Amplio mercado para la venta de prendas masculinas.
- Temporadas especiales como día de amor y amistad, Día de las Madres y Navidad.

### **9.1.4 Amenazas**

- Alto nivel de contrabando de ropa proveniente de países asiáticos.
- Economías de escala de los grandes comercializadores de ropa en Colombia.
- Competidores que llegan a mercados similares

A partir de lo anterior se puede determinar lo siguiente: principal fortaleza, diseños exclusivos, modernos y creativos para diferenciarse en el mercado; principal debilidad, falta de labor comercial; principal oportunidad, sistemas especiales de exportación e importación; principal amenaza elevada penetración de importaciones provenientes de los países asiáticos, ya que esto ocasiona disminución en las ventas.

## 9.2 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

**Cuadro 12. Matriz de factores externos (MEFE)**

<b>MATRIZ MEFE</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
Comercialización de los productos a nivel nacional	0,16	4	0,6
Venta en el segmento mayorista y al detal	0,20	4	0,8
Amplio mercado para la venta de prendas masculinas.	0,15	3	0,45
Temporadas especiales como día de amor y amistad, Día de las Madres y Navidad.	0,14	3	0,45
<b>Amenazas</b>	<b>Ponderado</b>	<b>Calificación</b>	<b>Resultado ponderado</b>
Alto nivel de contrabando de ropa proveniente de países asiáticos.	0,14	1	0,15
Economías de escala de los grandes comercializadores de ropa en Colombia.	0,11	1	0,1
Competidores que llegan a mercados similares	0,10	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,75</b>

**Fuente:** Elaborado a partir de KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. Capítulo 3. p. 66.

De acuerdo a la matriz de los factores externos, se puede concluir que Cerrero Jeans se encuentra en un mercado atractivo, ya que su calificación fue de 2,75 estando sustancialmente por encima del promedio que es 2,5.

Lo anterior muestra que la empresa se ve afectada por las amenazas y las oportunidades que plantea el mercado. Esta situación no permite que la empresa se adapte oportunamente a los cambios y las tendencias del mercado.

Según los criterios evaluados hay dos amenazas críticas que la empresa debe saber soportar para mantenerse en el mercado. Alto nivel de contrabando de ropa proveniente de países asiáticos y las economías de escala de los grandes comercializadores de ropa en Colombia. Así mismo, dentro de las oportunidades



más importantes que la empresa puede aprovechar para crecer son: Venta en el segmento mayorista y al detal y la comercialización de los productos a nivel nacional.

### 9.3 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS (MEFI)

**Cuadro 13. Matriz de factores internos (MEFI)**

<b>MATRIZ MEFI</b>			
<b>Fortalezas</b>	<b>Pondera do</b>	<b>Calificac ión</b>	<b>Resultado ponderado</b>
Experiencia de 15 años en el mercado	0,05	3	0,15
Calidad de productos en razón de la materia prima utilizada y los procesos de confección que se llevan a cabo.	0,1	4	0,4
Diseños exclusivos, modernos y creativos para diferenciarse en el mercado	0,15	4	0,6
Ubicación estratégica en centro comercial	0,14	4	0,56
Tienda especializada en mujeres	0,05	3	0,15
Variedad de tallas y colores	0,08	3	0,24
Cambio o devolución en el local que tenga disponible el producto.	0,02	3	0,06
Garantía directa por imperfectos de fabricación.	0,05	3	0,15
<b>Debilidades</b>	<b>Pondera do</b>	<b>Calificac ión</b>	<b>Resultado ponderado</b>
Falta labor comercial con ventas externas	0,15	1	0,15
Ausencia de reconocimiento de la marca por cambio de nombre	0,11	1	0,11
Saldo de Inventario que aumentan costos por almacenaje	0,10	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,81</b>

**Fuente:** Elaborado a partir de KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008

De acuerdo a la matriz de factores internos, se puede concluir que Cerrero Jeans tiene una posición interna que está por encima del punto de equilibrio para enfrentarse al mercado, ya que, según esa matriz, la puntuación de la empresa es de 2,81 la cual es ligeramente mayor al promedio de 2.5.

Según los criterios evaluados, hay tres factores críticos en los cuales se debe enfocar la empresa para mejorar. Estos son: falta labor comercial con ventas externas, saldos de Inventario que aumentan costos por almacenaje, ausencia de reconocimiento de la marca por cambio de nombre. Así mismo, dentro de las fortalezas más importantes que tiene la empresa en el momento son: Diseños exclusivos, modernos y creativos para diferenciarse en el mercado y ubicación estratégica en centro comercial

#### 9.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Para llevar a cabo esta matriz se tomaron en cuenta los 2 mejores competidores directos de acuerdo al sector donde está ubicado y a la tabla de competidores que se desarrolló en el micro entorno.

**Cuadro 14. Matriz de perfil competitivo (MPC)**

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)							
Factores externos claves	Ponderación	Cerrero Jeans		Gamos Jeans		Viluz Jeans	
		Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado	Calificación	Resultado Ponderado
Atención al cliente	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Calidad de productos	0,2	4	0,8	3	0,6	3	0,6
Variedad de productos	0,08	4	0,32	3	0,24	3	0,24
Tecnología de información y comunicación	0,06	3	0,18	3	0,18	3	0,18
Precios Competitivos	0,12	4	0,48	4	0,48	4	0,48
Experiencia en ventas	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Publicidad y mercadeo	0,1	2	0,2	4	0,4	2	0,2
Ubicación Geográfica	0,06	4	0,24	3	0,18	4	0,24
Exclusividad de diseños	0,13	4	0,52	3	0,21	4	0,28
Envíos de productos	0,07	4	0,28	4	0,52	4	0,52
Totales	1		3,82		3,51		3,34

**Fuente:** Elaborado a partir de KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. Capítulo 3. p. 66.

De acuerdo a la matriz del perfil competitivo, se analizaron 2 empresas que son consideradas competencia de Cerrero Jeans. Estas empresas son: Gamos Jeans y Viluz Jeans

Cerrero Jeans debe ser continua en sus factores claves de éxito dado que de lo contrario la empresa Gamos Jeans podría acaparar mucho más el mercado.

Gracias al análisis de esta matriz, se puede decir que Cerrero Jeans es superior a sus competidores en variables como: Calidad de productos, experiencia y exclusividad.

Se evidencia que estas compañías compiten fuertemente en precios competitivos.

## 10. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: ESTABLECER EL OBJETIVO DE MARKETING PARA EL PLAN DE MERCADEO DE CERRERO JEANS

El objetivo del plan de marketing es incrementar las ventas en un 32% anual (en promedio), para la empresa Cerrero Jeans, en el 2019.

El porcentaje de incremento de ventas se determinó a partir del crecimiento de la categoría (cuadro 3), en promedio fue de 8,7% anual entre 2012 y 2017; la inflación estimada para el 2019 que es de un 3,3% y la utilidad esperada es de un 20% de las ventas.

Las ventas de Cerrero Jeans en los últimos tres años (2016 a 2018) se incrementaron en un 1,87% (aproximado), de acuerdo a los registros de la empresa.

### 10.1 PRESUPUESTO DE VENTAS

En el cuadro 15 se determina el presupuesto de ventas proyectado para el plan de mercadeo propuesto.

**Cuadro 15. Presupuesto de ventas**

Presupuesto de ventas 2019 Cerrero Jeans				
MES	2015	2016	2017	2018
ENERO	18.300.000	21.126.000	23.295.000	25.010.000
FEBRERO	18.394.000	18.565.000	18.465.000	18.550.000
MARZO	18.425.000	18.560.000	18.555.000	18.600.000
ABRIL	22.700.000	22.810.000	22.905.000	23.035.000
MAYO	25.738.000	25.705.000	25.810.000	26.000.000
JUNIO	25.805.000	26.005.000	25.950.000	25.975.000
JULIO	26.060.000	26.200.000	26.575.000	26.595.000
AGOSTO	25.810.000	25.755.000	26.610.000	26.840.000
SEPTIEMBRE	26.000.000	26.558.400	27.770.000	28.010.000
OCTUBRE	38.070.000	40.743.000	45.005.000	47.870.000
NOVIEMBRE	81.120.000	93.555.000	95.345.000	100.150.000
DICIEMBRE	120.145.000	155.930.000	280.460.000	309.980.000
TOTAL	446.569.015	501.514.416	636.747.017	676.617.018

**Fuente:** Elaboración propia.

## Cuadro 16. Proyección de ventas

Presupuesto de ventas 2019 Cerrero Jeans						
MES	2015	2016	2017	2018	PROYECCION 2019	
ENERO	18.300.000	21.126.000	23.295.000	25.010.000	27.511.000	3,4%
FEBRERO	18.394.000	18.565.000	18.465.000	18.550.000	18.642.750	2,3%
MARZO	18.425.000	18.560.000	18.555.000	18.600.000	18.693.000	2,3%
ABRIL	22.700.000	22.810.000	22.905.000	23.035.000	23.265.350	2,8%
MAYO	25.738.000	25.705.000	25.810.000	26.000.000	26.130.000	3,2%
JUNIO	25.805.000	25.995.000	25.950.000	25.975.000	26.104.875	3,2%
JULIO	26.060.000	26.200.000	26.575.000	26.595.000	26.860.950	3,3%
AGOSTO	25.810.000	25.990.000	26.610.000	26.840.000	27.242.600	3,3%
SEPTIEMBRE	26.000.000	26.558.400	27.770.000	28.010.000	28.850.300	3,5%
OCTUBRE	38.070.000	40.743.000	45.005.000	47.870.000	51.699.600	6,3%
NOVIEMBRE	81.120.000	93.555.000	95.345.000	100.150.000	108.162.000	13,2%
DICIEMBRE	120.145.000	155.930.000	280.460.000	309.980.000	433.972.000	53,1%
TOTAL	446.569.015	501.739.416	636.747.017	676.617.018	817.134.425	100,0%
				Incremento Anual	\$ 140.517.407	20,8%

Fuente: Elaboración propia.

## Cuadro 17. Porcentaje de crecimiento

PORCENTAJE DE CRECIMIENTO						
MES	2016	2017	2018	PROMEDIO DE CRECIMIENTO	PARTICIPACIÓN DE VENTAS POR MES	% EXPECTATIVAS DE CRECIMIENTO
ENERO	15,4%	10,3%	7,4%	11,02%	3,7%	10,0%
FEBRERO	0,9%	-0,5%	0,5%	0,28%	2,7%	0,5%
MARZO	0,7%	0,0%	0,2%	0,32%	2,7%	0,5%
ABRIL	0,5%	0,4%	0,6%	0,49%	3,4%	1,0%
MAYO	-0,1%	0,4%	0,7%	0,34%	3,8%	0,5%
JUNIO	0,7%	-0,2%	0,1%	0,22%	3,8%	0,5%
JULIO	0,5%	1,4%	0,1%	0,68%	3,9%	1,0%
AGOSTO	0,7%	2,4%	0,9%	1,32%	4,0%	1,5%
SEPTIEMBRE	2,1%	4,6%	0,9%	2,52%	4,1%	3,0%
OCTUBRE	7,0%	10,5%	6,4%	7,95%	7,1%	8,0%
NOVIEMBRE	15,3%	1,9%	5,0%	7,43%	14,8%	8,0%
DICIEMBRE	29,8%	79,9%	10,5%	40,06%	45,8%	40,0%
TOTAL	12,4%	26,9%	6,3%		100,0%	

Fuente: Elaboración propia.

Para el crecimiento del 20,8% que es el incremento anual se tienen en cuenta las siguientes variables

### Cuadro 18. Crecimiento Venta

<b>Crecimiento en Ventas</b>	
2016 Vs 2018	6,3%
<b>Crecimiento Categoría</b>	<b>3,23%</b>
<b>Inflacion 2018</b>	<b>3,18%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>6,4%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

Por lo tanto, al comparar 6,4% del crecimiento en ventas de acuerdo al crecimiento de la categoría y la inflación con el incremento anual del 20,8% se puede decir que presenta un crecimiento normal y un 4,4% de crecimiento adicional.

## 11. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CERRERO JEANS

### 11.1 MATRIZ DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS (DOFA)

Al realizar la ponderación de cada uno de los elementos de la MEFI y la MEFE, con el valor más alto para fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (subrayadas en el Cuadro 19), se realiza el cruce de variables entre estos elementos de lo cual se obtiene la siguiente Matriz DOFA.

Cuadro 19. Matriz DOFA

Estrategia de Producto/Marca	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	Experiencia de 15 años en el mercado	Falta labor comercial con ventas externas
	Calidad de productos en razón de la materia prima utilizada y los procesos de confección que se llevan a cabo.	Ausencia de reconocimiento de la marca por cambio de nombre
	Diseños exclusivos, modernos y creativos para diferenciarse en el mercado	Saldos de inventario que aumentan costos por almacenaje
	Ubicación estratégica en centro comercial	
	Variedad de tallas y colores	
	Cambio o devolución en el local que tenga disponible el producto.	
	Garantía directa por imperfectos de fabricación	
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
Comercialización de los productos a nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratar un comercial para desarrollar ventas a nivel regional y nacional aprovechando los factores diferenciadores, calidad y precio del producto</li> <li>-Capacitar a los vendedores, tanto internos como externos en servicio al cliente.</li> <li>-Aprovechar la ubicación en el centro comercial para implementar y desarrollar campañas publicitarias en el interior, para las temporadas especiales tales como día de madres, amor y amistad y navidad.</li> <li>-Comunicación permanente y efectiva con un target específico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de página web y perfiles en Facebook e - Instagram para promocionar los productos.</li> <li>-Desarrollar piezas publicitarias como volantes, logo, pendones para ser usadas tanto en el punto de venta como en internet y como apoyo a los comerciales</li> <li>-Hacer promociones especiales para sacar los saldos de inventario y reducir costos</li> <li>-Adquirir productos de prendas masculinas para activar el mercado</li> </ul>
Venta en el segmento mayorista y al detal		
Amplio mercado para la venta de prendas masculinas.		
Temporadas especiales como día de amor y amistad, Día de las Madres y Navidad.		
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
Alto nivel de contrabando de ropa proveniente de países asiáticos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Buscar proveedores internacionales que ofrezcan la misma o mejor calidad de las actuales y a menor precio</li> <li>-Desarrollar programar de fidelización de clientes</li> <li>-Proponer un nuevo logo para un reconocimiento de la marca en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumentar los programas de comunicación para posicionar la marca en el mercado</li> <li>-Aumentar el valor percibido del producto con el fin de mostrar una adecuada relación calidad – precio</li> </ul>
Economías de escala de los grandes comercializadores de ropa en Colombia.		

Cuadro 19. (continuación)

Competidores que llegan a mercados similares	-Aumentar los canales de distribución del producto
--	--

**Fuente:** Elaborado partir de KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. Capítulo 7, p. 207.

De acuerdo al cruce de variables encontradas en la matriz de factores internos y externos, se establecieron diferentes estrategias de las cuales se identificaron como más importantes las siguientes:

- Contratar un comercial para desarrollar ventas a nivel regional y nacional aprovechando los factores diferenciadores, calidad y precio del producto.
- Proponer un nuevo nombre y logo para un reconocimiento de marca en el mercado.
- Establecer canales de comunicación permanente y efectiva con un target específico.
- Adquirir productos de prendas masculinas para activar el mercado.
- Implementar el uso de las redes sociales para generar e-commerce y a la vez reconocimiento en el mercado como estrategia de reconocimiento de marca.
- Capacitar a los vendedores que les permita mejorar la atención al cliente.
- Aumentar los programas de comunicación para posicionar la marca en el mercado.
- Aumentar el valor percibido del producto con el fin de mostrar una adecuada relación calidad – precio.
- Implementar y desarrollar campañas en el interior, para las temporadas especiales tales como día de madre, amor y amistad y navidad y a la vez reconocimiento en el mercado.



Dentro de las estrategias que se plantearon anteriormente, se seleccionaron cinco que determinarán los planes de acción para cumplir con el objetivo de marketing propuesto.

### **11.2 ESTRATEGIA 1: CONTRATACIÓN DE UN COMERCIAL PARA DESARROLLAR VENTAS A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL, APROVECHANDO LOS FACTORES DIFERENCIADORES, CALIDAD Y PRECIO DEL PRODUCTO, PARA ATENDER A TODO EL MERCADO POSIBLE**

Tener un buen comercial con la finalidad de crear la empatía inicial entre el cliente y la marca, para brindar la opción al mercado potencial de la distribución, canalización y venta del producto en la región Andina y Pacífica para la zona sur de Colombia. En la región andina estarán contempladas las ciudades como Pasto, Pereira, Popayán, Armenia y en la región pacífica las ciudades como Buenaventura, Tumaco, Quibdo, Guapi y Lopez de Micay.

Es importante tener un comercial que conozca las fortalezas que posee la empresa, ya que por medio de él se toma el contacto y la presentación de los productos y así mismo, sea experto en detectar oportunidades de mercado, y aprovecharlas.

Por lo tanto, se detallan cuáles son las características que debe tener un vendedor en cada uno de estos componentes:

#### **➤ Orientación al servicio**

- Es hábil para contactar gente
- Tiene capacidad de escuchar
- Encuentra puntos comunes de interés
- Tiene capacidad de empatía
- Responde a los problemas
- Genera confianza y fidelidad
- Experiencia en la categoría Ropa Popular.

- Agresividad comercial

- Es hábil para persuadir
- Toma el liderazgo
- Reduce ambigüedades – busca acuerdos
- Reacciona al cambio

- Toma riesgos
- Trabaja bajo presión
- Es persistente
  
- **Orientación analítica y planeación**
  - Identifica oportunidades
  - Maneja de informes y temas administrativos
  - Se concentra en detalles
  - Analiza datos
  - Sigue procedimientos
  - Es ordenado y preciso

De este perfil o características del comercial, se desprenden las actividades que llevará a cabo entre las cuales se tienen: atención directa a los clientes mayoristas actuales y potenciales, así como en los puntos de ventas estará dispuesto a la atención integral de los clientes, identificando oportunidades, analizando la información que recibe día a día; así mismo, rendirá informes completos de ventas, prospectos nuevos, inquietudes y propuestas de los clientes, a los administradores de la empresa, manteniendo un canal de comunicación directa y continua.

### **11.2.1 Plan de acción 1**

En el mes de julio de 2019 se contratará al comercial por medio de una búsqueda exhaustiva que tomará en cuenta el perfil antes descrito, de tal forma que se puedan medir los objetivos cualitativos y cuantitativos. El vendedor no será empleado, si no que será un representante comercial que se le pagara el 3% por comisión de ventas realizadas, ya sea porque el comercial contratado realice las tareas día a día o por fin de semana, para esto se le otorgaran unos viáticos de \$ 750.000 mensuales, el responsable será el administrador de Cerrero Jeans.

Este plan deberá tener en cuenta variables como:

- Tipología de producto o servicio
- Ubicación geográfica
- Target objetivo (compras)
- Costes de producto o servicio
- Entorno de trabajo (en su casa, en la empresa)

- Sistema de ventas (on-line, físicamente...)
- Venta única o venta repetitiva
- Estado del mercado
- Maduración del producto y servicio

Sin embargo, se estima un presupuesto aproximado de acuerdo a los parámetros básicos de su contratación e inducción.

#### **Cuadro 20. Presupuesto estrategia 1**

	<b>MESES</b>	<b>VALOR UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Viáticos</b>	6	\$750.000	4.500.000
<b>Total</b>			\$ 4.500.000

**Fuente:** Elaboración propia.

Por recorrido en la zona se estima que el vendedor por viaje le venda a en promedio a 12 clientes, un valor de \$1.500.000 en promedio a cada uno.

CLIENTES	VENTAS/CLIENTE	TOTAL	COMISIÓN 3%
12	\$1.500.000	\$18.000.000	\$ 540.000
6 MESES	\$ 9.000.000	\$ 108.000.000	\$ 3.240.000

### **11.3 ESTRATEGIA 2: IMPLEMENTAR Y DESARROLLAR CAMPAÑAS EN EL INTERIOR, PARA LAS TEMPORADAS ESPECIALES TALES COMO DÍA DE MADRE, AMOR Y AMISTAD, NAVIDAD Y A LA VEZ RECONOCIMIENTO EN EL MERCADO.**

#### **11.3.1 Plan de acción 1:**

En el mes de mayo 2019 y en las fechas especiales descritas, se iniciará un plan de comunicación en redes sociales a través de las emisoras contratadas por motivo de mes de madres manejado por el Centro Comercial Caleño. El manejo del programa se realiza por pisos, hay 7 pisos por lo que en cada uno se escuchara en donde haya mayor audiencia.

A continuación, se muestra el paquete a trabajar.

#### **Opción Elegida:**

- Publicidad constante de las redes sociales
- Locutor capacitado para grabar clips en el establecimiento ofreciendo las prendas y promociones por el día especial.
- Impacto del nuevo logo al finalizar cada nota promocional.

El costo a invertir sería de quinientos mil pesos (\$500.000), por fecha especial.

Fechas especiales 3 X \$500.000 = \$ 1.500.000

Esta actividad será supervisada por los propietarios de Cerrero Jeans, los señores Pedro Pablo Castrillon y Luz Adriana Marín.

#### **11.3.2 Plan de acción 2:**

Se implementará el uso del nuevo logo que fue diseñado para un reconocimiento de marca en el mercado.

En junio se ordenará la producción de etiquetas para las prendas en general. El promedio de prendas vendidas por mes es de 600 y al año serían 7.200 etiquetas. El valor de cada etiqueta es de \$200 cada una y se elaboraran 10.000, para un total de \$ 2.000.000.

Responsable de esta actividad el Gerente de la empresa.

**Figura 5. Nuevo logo**



**Fuente:** Elaboración propia.

### **11.4 ESTRATEGIA 3: IMPLEMENTACION DE CANALES DE COMUNICACIÓN EFECTIVA PARA LOS CLIENTES QUE NO RESIDEN EN LA CIUDAD DE CALI**

Es fundamental abrir canales de comunicación efectiva, hoy en día los clientes se ganan con valor agregado y servicios cada vez más exclusivos. Cada vez más el cliente espera tener la posibilidad y el placer que les proporcionaría tener el producto donde ellos quieren.

La industria de la moda es cada día más dinámica y pujante, las ventas por internet representan uno de esos servicios de gran valor para los clientes.

#### **11.4.1 Plan de acción 1:**

Lo importante es plantear acciones que lleven al cliente a comprar, por lo tanto, se reforzará a través de las redes sociales que están propuestas en el presente plan de mercadeo.

Esto permitirá que al cliente le resulte cómodo y rápido la comunicación frecuente sobre los productos. Para esto se implementarán las redes sociales más flexibles y accesibles al segmento designado.

Las redes sociales a implementar son Instagram y Whatsapp debido a que son los medios de comunicación que se ajustan al target de Cerrero Jeans. Este plan de acción será implementado de inmediato, y la persona responsable es el Gerente de la empresa. El valor para la creación de la página es de \$ 600.000 y el mantenimiento mensual es de \$60.000 por lo tanto por los 12 meses tendría un costo total de \$720.000

Mensualmente por Whatsapp se venden en promedio mes \$7.500.000, con la página se quiere triplicar esta cifra, es decir, vender \$15.000.000

#### 11.4.2 Plan de acción 2

Al implementar estas redes sociales, específicamente en Whatsapp se tendrá un mecanismo de CRM en el cual se permita identificar los clientes potenciales como lo son los mayoristas y los clientes que compran al detal. La información que se reunirá a través de la plataforma se convertirá en el medio más organizado y flexible para promocionar el producto de forma personalizada.

El formato que se describe en el cuadro 19 permitirá realizar el registro de clientes actuales y potenciales (mayor y detal), con el fin de gestionar un proceso de CRM efectivo. Esta información será recolectada por cada uno de los vendedores de los puntos de venta, la cual será transmitida al gerente de mercadeo para que realice las acciones del caso. Este plan se inicia de inmediato y se mantiene durante todo el año.

Este formato se diseñará en abril y la responsable es la socia de la empresa. No tendrá costo porque se realizará en los computadores de la empresa en Excel.

**Cuadro 21. CRM Cerrero Jeans**

 <b>CRM CLIENTES CERRERO JEANS</b>				
Nombre	Apellido	Teléfono	Ciudad	Correo Electrónico

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 22. Presupuesto estrategia 3**

	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Apertura canales digitales de distribución página web</b>	1	\$ 600.000	\$ 600.000
<b>Mantenimiento página web</b>	12	\$ 60.000	\$ 720.000
<b>Formato CRM en Excel</b>		\$ 0	\$ 0
<b>Total</b>			<b>\$ 1.320.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **11.5 ESTRATEGIA 4: INCURSIONAR EN EL MERCADO MASCULINO DIVERSIFICANDO EL PORTAFOLIO PARA ACTIVAR EL MERCADO DE CERRERO JEANS**

Ante las oportunidades que presenta el mercado, se propone adquirir nuevas líneas de productos de prendas masculinas para la marca Cerrero Jeans con el fin de ampliar y renovar el portafolio de productos que se le ofrecerá al público.

En Cerrero Jeans se siente la petición por los clientes de la ropa masculina en cuanto a la aceptación de las prendas de las mujeres, ya que cuando van a buscar la ropa de mujer también quieren apreciar la ropa de los hombres. La piden y la quieren, no solamente para los adultos sino también para los niños.

A continuación, se muestra el portafolio de prendas masculinas contempladas por diferentes proveedores y el costo para adquirirlas.

##### **11.5.1 Plan de acción 1**

##### **Opción 1:**

**Cuadro 23. Proveedor COKETA JEANS**

<b>Producto</b>	<b>Costo</b>
Jeans Tallas 28, 30 ,32, 34,36	\$ 40.000
Jeans Extra Tallas 38, 40 , 42	\$ 48.000
Bermudas	\$ 32.000
Camisas	\$ 16.000

**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura 6. Jean de hombre**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Figura 7. Bermuda de hombre**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 24. Proveedor SANTI JEANS**

<b>Producto</b>	<b>Costo</b>
Jeans Tallas 28, 30 ,32, 34. 36	\$ 42.000
Jeans Extra Tallas 38, 40 , 42	\$ 50.000
Bermudas	\$ 32.000
Camisas	\$ 17.000

**Fuente:** Elaboración propia.



Manejan distintos modelos para cada producto ya sea jeans, bermudas o camisas en diferentes tallas y colores. Varía el precio del jean ya sea por el tallaje normal que viene siendo de la talla 28 a la 36 o el jean extra que se maneja de la talla 38 a la 42. Las camisas varían por diseños y modelos. Se puede pedir de 12 unidades en adelante variado por modelo o producto. Para empezar, se invertirán \$ 4.000.000 surtidas en todas las prendas. Responsable de esta acción la Gerencia.

Prendas masculina	Costo unitario	Utilidad establecida por prenda	Precio de ventas
Pantalones	\$ 40.000	\$ 10.000	\$ 50.000
Unidades por mes	400	400	400
	\$ 16.000.000	\$ 4.000.000	\$ 20.000.000

## 11.6 ESTRATEGIA 5: REALIZAR CAPACITACIONES A LOS VENDEDORES PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Las capacitaciones en venta se llevarán a cabo con el propósito de brindar al equipo comercial herramientas para un desempeño más eficaz motivando al mismo tiempo a los vendedores. Este proceso de capacitación se implementará en los puestos de servicio al cliente en el punto de venta.

### 11.6.1 Plan de acción 1:

Establecer y elaborar un anteproyecto en el que se evidencie el tipo de actividades a implementar.

#### Cuadro 25. Tipo de actividades a implementar según área

ÁREA	ESTRATEGIA
Área Mentalidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cómo desarrollar una mentalidad ganadora.</li> <li>• Actitud Mental Positiva.</li> <li>• Psicología del Vendedor.</li> <li>• Elementos para desarrollar una mentalidad fuerte.</li> <li>• Elementos de Neuroventas para potenciar tu mentalidad.</li> <li>• Disciplina.</li> </ul>
Área: el proceso de la Venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospección.</li> <li>• Pre-calificación.</li> <li>• Presentación.</li> <li>• Manejo de Objeciones.</li> <li>• Cierre de Ventas.</li> <li>• Seguimiento de Ventas.</li> <li>• Sistema de Referidos</li> <li>• Servicio Post Venta.</li> <li>• Atención al Cliente.</li> </ul>
Área: Tipos de Ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas por teléfono.</li> <li>• Ventas online.</li> <li>• Ventas en redes sociales.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

Los responsables de liderar el proceso de capacitación, y que se cumpla el programa a cabalidad son: Pedro Pablo Castrillón Marín, Luz Adriana Marín y María Isabel Castrillón, familiar de los dueños de Confecciones Cerrero Jeans. Esta actividad se iniciará en junio de 2019.

**Cuadro 26. Presupuesto estrategia 5**

	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNIT</b>	<b>TOTAL</b>
Capacitaciones	12	\$ 200.000	\$ 2.400.000
<b>Total</b>			\$ 2.400.000

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 27. Presupuesto total de las estrategias planteadas**

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TOTAL</b>
Estrategia 1: Contratación de un comercial para desarrollar ventas a nivel regional y nacional, aprovechando los factores diferenciadores, calidad y precio del producto, para atender a todo el mercado posible	\$3.240.000
Estrategia 2: Implementar y desarrollar campañas en el interior, para las temporadas especiales tales como día de madre, amor y amistad, navidad y a la vez reconocimiento en el mercado	\$3.500.000
Estrategia 3: Implementación de canales de comunicación efectiva para los clientes que no residen en la ciudad de Cali	\$1.320.000
Estrategia 4: Incursionar en el mercado masculino diversificando el portafolio para activar el mercado de cerrero jeans.	\$ 0
Estrategia 5: Realizar capacitaciones a los vendedores para mejorar la atención al cliente	\$ 2.400.000
<b>Total</b>	\$10.460.000

**Fuente:** Elaboración propia.

**Cuadro 28. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 1**

		Cronograma																Responsable	Total Inversión								
		Julio				Agosto				Septiembre				Octubre						Noviembre				Diciembre			
Estrategia1	Plan de acción	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
	CONTRATACIÓN DE UN COMERCIAL PARA DESARROLLAR VENTAS A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL, APROVECHANDO LOS FACTORES DIFERENCIALES, CALIDAD Y PRECIO DEL PRODUCTO, PARA ATENDER A TODO EL MERCADO POSIBLE				X				X				X				X				X				X	Cerrero Jeans	4.500.000

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 29. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 2**

		Cronograma											Responsable	Total Inversión
		Mayo				Septiembre				Diciembre				
Estrategia2	Plan de acción	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3		
	Campañas en el interior, para las temporadas especiales tales como día de madre, amor y amistad, navidad			X				X			X		Cerrero Jeans	500.000

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 30. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 3**

		Cronograma																				Responsable	Total Inversión				
		Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre						Diciembre			
Estrategia1	Plan de acción	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4		
IMPLEMENTACION DE CANALES DE COMUNICACION EFECTIVA PARA LOS CLIENTES QUE NO RESIDEN EN LA CIUDAD DE CALI	Apertura canales digitales de distribución							X																		Cerrero Jeans	3.250.000
	Diseño de página web para el ingreso a redes sociales								X																		
	Papeleería formato CRM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 31. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 4**

		Cronograma																				Responsable	Total Inversión				
		Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre						Diciembre			
Estrategia 1	Plan de acción	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4		
INCURSIONAR EN EL MERCADO MASCULINO NO DIVERSIFICANDO EL PORTAFOLIO PARA ACTIVAR EL MERCADO DE CERRERO JEANS	Adquisición de modelos de prendas masculinas				X																					Cerrero Jeans	4.000.000

Fuente: Elaboración propia.

**Cuadro 32. Cronograma y Presupuesto de actividades para la estrategia 5**

		Cronograma																				Respo nsable	Total Inver sión						
		Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre						Noviembre					
Estrategia 1	Plan de acción	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4	S1	S 2	S 3	S 4	S 1	S 2	S 3	S 4				
REALIZAR CAPACITA CIONES A LOS VENDEDO RES PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE	Progra ma de capacit ación perma nente para el person al de ventas			x								x																Cerrer o Jeans	2.400 .000

**Fuente:** Elaboración propia.

## 12. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO: ESTABLECER INDICADORES DE GESTIÓN Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

En este capítulo se establecerán los indicadores que permiten realizar la gestión y evaluación del plan de mercadeo propuesto, de acuerdo a cada una de las estrategias señaladas.

**Cuadro 33. Indicadores de gestión y evaluación del plan de mercadeo de la empresa Cerrero Jeans de Cali**

<b>Estrategia</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador</b>
Contratación comercial para desarrollo de ventas	Plan de inversión	Gerente de ventas	Incremento de ventas 20.8% Posicionamiento de la marca (cantidad de personas que visitan la página web/cantidad de personas del registro CRM)
Campañas en el interior, para las temporadas especiales tales como día de madre, amor y amistad, navidad	Plan de comunicación en redes sociales a través de las emisoras contratadas por motivo de fechas especiales.	Gerente	Cantidad de volantes entregados / cantidad de productos de la nueva línea vendidos
Implementación canales de comunicación efectiva	Diseño de página web Creación de canales de comunicación en Instagram y Whatsapp	Gerente	Cantidad de personas que visitan la página / cantidad de personas registradas en formato CRM
Nueva línea de productos masculinos	Diseño de modelos masculinos  Adquisición de modelos de prendas masculinas	Gerente	Cantidad de productos adquiridos / cantidad de productos vendidos Cantidad de volantes entregados / cantidad de productos de la nueva línea vendidos
Capacitaciones a personal de ventas	Programa de capacitación permanente para el personal de ventas	Gerente de ventas	Ventas efectivas / ventas proyectadas para el período

**Fuente:** Elaboración propia.

A continuación, se listarán las diferentes estrategias y actividades, así como su realización en el 2019.

## 12.1 MEDIDAS DE CONTROL

- Revisión de las metas propuestas por mes y por vendedor, y compararlas con los objetivos en ventas que se formulan (incremento anual del 20.8%).
- Seguimiento a la administración y efectividad de las redes sociales aperturadas.
- Seguimiento diario a las publicaciones en redes sociales, comparándola con los registros efectuados en el formato CRM diseñado, con el propósito de analizar las estadísticas que arroje tal acción, de tal forma que se pueda determinar el comportamiento de los clientes, y los ajustes que haya que realizar en el proceso.
- Seguimientos a las capacitaciones en ventas mes a mes, con el fin de conocer la percepción tanto de los clientes internos (vendedores) como de los clientes externos (compradores mayoristas y minoristas).
- Seguimiento semanal de la publicidad utilizada (volantes de la nueva línea de productos masculinos).

De acuerdo al presupuesto de ventas presentado, se tiene un nivel de cumplimiento e impacto de las estrategias planteadas, de tal manera que las metas de cada estrategia son congruentes con el objetivo de marketing de aumentar las ventas en un 20,8% anual. Con el estimado la inversión total del presente plan de marketing será de \$10.450.000. En cuanto al presupuesto total de ventas para el año 2018 un total de 676.617.018; la relación entre estas dos cifras representa tan solo el 1.6% de las ventas del año anterior. Esta dada por:

$$\$10.460.000 / \$676.617.018 = 0,01642725 * 100 = 1,6\%$$

De tal manera que la implementación y cumplimiento de cada una de las estrategias, con sus respectivos planes de acción, corresponden a las acciones inmediatas a tomar en cuenta por los directivos de la empresa Cerrero Jeans, en virtud de que serán estas las que impacten no solo en el incremento de las ventas sino en la diferenciación y posicionamiento de la marca en el mercado colombiano de estas prendas de vestir, así como en la formación del equipo de trabajo en cuanto a la calidad y oportunidad del servicio, la fidelización de los clientes a través de las

estrategias de CRM, además de la apertura de la línea de prendas masculinas que les ayudarán a ampliar la cobertura en el mercado local, regional y nacional.



### 13. CONCLUSIONES

Se evidenció en el análisis del entorno del mercado y de la empresa, que existen factores que impactan a la organización, entre los que se tienen: el crecimiento de ventas 2017 Vs 2018 de un 6.3%, en el crecimiento de la categoría que fue del 3.23% y en inflación para el año 2018 de un 3.18%, se determina que el objetivo de marketing de la empresa Cerrero Jeans para el año 2019, incrementar las ventas en un 20.8% cifra que fue determinada de acuerdo al comportamiento de la categoría, el índice de inflación del año y la meta de porcentaje de utilidad en ventas que pretende alcanzar la empresa para el año 2019.

El diagnóstico del entorno del mercado permitió, a través de los resultados de la encuesta aplicada y de los focus group implementados, detectar las fortalezas y debilidades en la satisfacción del consumidor de la empresa Cerrero Jeans, , los días de mayor frecuencia en compras, la calidad del servicio, todo lo cual determinó que no hay reconocimiento de la marca Cerrero Jeans, lo que permitirá que la empresa identifique y gestione las oportunidades de cambio y de mejora de todos estos aspectos negativos.

Entre las estrategias más significativas esta la contratación de un comercial, que incluya su capacitación permanente en materia de calidad y oportunidad de adquirir nuevos clientes potenciales (mayoristas y minoristas), a través del lanzamiento de la marca en las redes sociales como Instagram y Whatsapp por ser las que más se ajustan al target de la empresa, utilizando además una herramienta de marketing como lo es el CRM.

Se formulan indicadores de gestión y evaluación para cada una de las estrategias del plan de mercadeo propuesto, de tal manera que sean tenidos en cuenta por los responsables del plan de mercadeo propuesto para Cerrero Jeans.

En términos generales, se pudo evidenciar el gran potencial de crecimiento de la empresa, debido principalmente a la calidad de sus productos y a un mercado en constante crecimiento, y que, a pesar de la competencia de los productos provenientes de los mercados asiáticos, ha logrado en estos 31 años de permanencia en el mercado local un nivel de posicionamiento que constituye una de las mayores fortalezas de esta organización.

## 14. RECOMENDACIONES

A partir del desarrollo de la presente investigación, se formulan las siguientes recomendaciones a los directivos de la empresa Cerrero Jeans.

- Contratar un director comercial para que lleve a los clientes actuales y potenciales la nueva imagen de la empresa, en relación a la nueva línea de productos masculinos, así como las bondades de la marca como su calidad, experiencia y garantía; así mismo, será el responsable de coordinar la fuerza de ventas y cumplir con los objetivos del plan de mercadeo diseñado.
- Empezar acciones de mejoramiento organizacional en cuanto a los procesos productivos, administrativos y de ventas, con el fin de que todos estén bien estructurados para que las diferentes áreas de la empresa Cerrero Jeans trabajen en la consecución del objetivo de marketing propuesto.
- Importante mantener abiertos los canales de comunicación directa con los clientes a través de un proceso de CRM, de acuerdo a la política organizacional de la empresa que está encaminada al mercadeo y a la satisfacción total del cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

BUSTAMANTE C., Raúl. La industria textil y confecciones [en línea]. Perú: APTT, 22 de marzo de 2016. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <http://apttperu.com/la-industria-textil-y-confecciones/>

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Industria Textil Colombiana 2018: telas inteligentes y tendencias ecológicas [en línea]. Bogotá: CCB, febrero de 2018. [Consultado enero de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/20182/Febrero-2018/Industria-Textil-Colombiana-2018-telas-inteligentes-y-tendencias-ecologicas>.

------. Moda [en línea]. Bogotá: CCB, 2016. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.ccb.org.co/Fortalezca-su-empresa/Apuesta-sectorial-de-la-CCB/Moda>.

CERRERO JEANS. Informe de área financiera de la empresa. Cali, 2016. Archivos de computador.

------. Informes estadísticos de la empresa. Cali, 2018. Archivos de computador.

Colombianos compran ropa cada seis meses en promedio [en línea]. En: Portafolio, 19 de enero de 2012. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombianos-compran-ropa-seis-meses-promedio-92372>.

Cómo compran los colombianos [en línea]. En: Semana, 25 de julio de 2017. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.semana.com/contenidos-editoriales/moda-asi-lo-hacemos/articulo/comportamiento-de-compra-de-ropa-en-los-colombianos/533736>.

EUROMONITOR. Jeans in Colombia, 2018.

EVOLUCIÓN TRANSFORMACIÓN Y NEGOCIO DIGITAL. Estacionalidad moda, 2015.

DANE. ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. Informe poblacional ciudad de Cali. Cali, 2018.

----- . Proyecciones de población mundial 2005 – 2020. Bogotá: DANE, 2005.

----- . Gran encuesta integrada de hogares [en línea]. Colombia: DANE, 2012. [Consultado septiembre de 2018]. Disponible en Internet: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Gran\\_encuesta\\_integrada\\_hogares.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/fichas/Gran_encuesta_integrada_hogares.pdf).

Desempeño del sector textil – confecciones. Informe [en línea]. Colombia: Supersociedades, 2017. [Consultados agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Textiles.pdf>.

ESPINOSA, Roberto. Marketing Mix [en línea]. Blog, 6 de mayo de 2014. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://robertoespinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2/>.

Informe sector textil [en línea]. Colombia: Supersociedades, octubre 15 de 2013. [Consultados agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>.

INSTITUTO NACIONAL DE CONTADORES PÚBLICOS [INCP]. Medidas para que el sector textil y confecciones siga creciendo [en línea]. Colombia: INCP, 29 de junio de 2017. [Consultado septiembre de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.incp.org.co/medidas-para-que-el-sector-textil-y-confecciones-siga-creciendo/>.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2008. 765 p.

KOTLER, Philip. Fundamentos de marketing. México: Pearson Educacion, 2001. 560 p.

Mapa Santiago de Cali [en línea]. Santiago de Cali. [Consultado 03 de septiembre de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.viajesyfotos.net/satelite/colombia/Cali.html>.

Mapa satelital Cali [en línea]. Santiago de Cali: Maps. [consultado el 13 de agosto de 2018]. Disponible en internet: [https://www.google.com/maps/place/Cali,+Valle+del+Cauca/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x8e30a6f0cc4bb3f1:0x1f0fb5e952ae6168?ved=2ahUKEwjc2Kf\\_r5PgAhUkuVkkHeIXCX0Q8gEwAHoECAAQAQ](https://www.google.com/maps/place/Cali,+Valle+del+Cauca/data=!3m1!1e3!4m2!3m1!1s0x8e30a6f0cc4bb3f1:0x1f0fb5e952ae6168?ved=2ahUKEwjc2Kf_r5PgAhUkuVkkHeIXCX0Q8gEwAHoECAAQAQ)

MORENO VELÁSQUEZ, Juan Pablo. Sector textil en Colombia: un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 a 2014. Tesis. Especialista en Alta Gerencia. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada, octubre de 2016. 132 p.

MULLINS, Walker. Administración de Marketing. 5 ed. México: McGraw Hill, 2010. 822 p.

Sector textil-confecciones creció 9% en ingresos operacionales consolidados durante 2014 [en línea]. Colombia: Supersociedades, 2015. [Consultado agosto de 2018]. Disponible en Internet: <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Paginas/2015/sector-textil-confecciones.aspx>.