

Especialización en Mercadeo

FICHA TÉCNICA

TÍTULO : CASO TELA CORTADA

ESPECIALIZACIÓN : MERCADEO

PROMOCIÓN : 2014

PALABRAS CLAVES : ZONA DE CONFORT,

TEMAS CUBIERTOS : FALTA DE PRONOSTICO DE VENTA Y ANALISIS DE COMPETENCIA, ANALISIS DE ENTORNO, INNOVACION DE PRODUCTO

RESUMEN DEL CASO : CAMILO CORDOBA, HOY EMPRESARIO EN LA CIUDAD DE BOGOTA, INCIO SU CARRERA COMO OPERARIO EN LA PLANTA DE C A TELAS DE COLOMBIA, COMPAÑÍA DONDE LABORO POR MAS DE 10 AÑOS. EN LA MISMA A SUS 9 AÑOS, SINTIO QUE TENIA LA EXPERIENCIA PARA ASCENDER GERARQUICAMENTE, MEJORANDO SU SITUACION LABORAL Y ECONOMICA.

LUEGO DE UN TIEMPO DE ESPERA, ESTE CAMBIO NO LLEGO Y DESPUES DE MUCHOS IRES Y VENIRES, DECIDE INDEPENDIZARSE, UTILIZANDO LOS DESPERDICIOS DE REFILES GENERADOS EN TELAS, ALMACENANDOLOS INICIALMENTE Y LUEGO DISEÑANDO UN PRODUCTO “ROPA INTERIOR”, CON ESTOS RETAILS. REALIZANDO LOS ESTUDIOS CORRESPONDIENTES DECIDE ABRIR UNA TIENDA PARA VENTA DE SUS PRODUCTOS DE BAJO COSTE EN EL CENTRO DE BOGOTA, LOS RESULTADOS FUERON MUY BUENOS Y DURANTE UN LARGO TIEMPO EL NEGOCIO DIO EXCELENTES FRUTOS.

PERO NO HUBO INVERSION, NO HUBO NUEVOS DISEÑOS, VALORES AGREGADOS Y CON LA INMINENTE ENTRADA DE PRODUCTOS SIMILARES A MENOR COSTO Y CALIDAD SIMILAR, LAS VENTAS EMPEZARON A DECAER CONSIDERABLEMENTE.

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
JAIRO A SERRANO G	3147908821	Jas8605@hotmail.com

CASO TELA CORTADA

Camilo Córdoba microempresario actualmente radicado en la ciudad de Bogotá, termino su bachillerato y posteriormente se casó con Marta Sanchez, compañera del colegio y como ella llama “amor para la vida”, Camilo una persona responsable y pujante, decidió hacerse cargo de su nuevo hogar y en 1989 consiguió trabajo en una fábrica de Telas **C A TELAS DE COLOMBIA**, donde operaba cortadoras y también confeccionaba prendas. En ese puesto cumplió 10 años haciendo muy buen trabajo en jornadas arduas y extensas, adquiriendo experiencia y muchos conocimientos. TELAS DE COLOMBIA era una compañía con 95 empleados, entre operarios, vigilantes, bodegas, etc. Marta luego de hablar con Camilo decide encargarse de las labores domésticas y ser ama de casa

Con 15 máquinas fileteadoras y 11 cortadoras, TELAS DE COLOMBIA tenía una producción muy alta por día, la cual dejaba muy buenos márgenes, a pesar de que igualmente se generaba un desperdicio considerable.

Ya en el año 2000 sintió que era el momento de que su trabajo fuera reconocido, con una promoción de cargo y mejora salarial, empezó entonces su gestión para conseguirlo hablando con su jefe Carlos Arboleda, una persona inteligente y muy racional, caracterizado por su afán de conseguir reducciones de costo en la compañía, despidió personal, no aumento salarios, controló desperdicios entre otras acciones.

Camilo le expuso su situación y pidió su apoyo, a lo cual el Ing. Carlos luego de analizar cada palabra y entendiendo lo que significaba Camilo en su operación, prometió ayudarlo lo más pronto, semana a semana Camilo no obtenía ninguna respuesta, llenándose de impaciencia e incertidumbre, pasaron 12 meses y no hubo ningún cambio, este tema se dilato hasta que Camilo no quiso esperar más y volvió a hablar con el Ing. Carlos. Carlos no le soluciono nada y su respuesta fue

que él no tenía más por hacer en esa gestión, que lo invitaba a pasar a la siguiente instancia.

Por lo cual Camilo se remitió al Dr. Luis Alvarez gerente general, por medio de la secretaria, con quien coordinó una cita, la cual le fue concedida para entre 10 días, tiempo en el cual Camilo organizó una presentación donde incluía sus conocimientos y posibles mejoras para la compañía.

Finalmente llegó el día de la esperada reunión, Camilo entró a la oficina del Dr. Luis, la cual era muy amplia, con una colección de cascos de motocicleta y algunos cuadros del Dr. Luis, donde se revelaba su pasión por estos vehículos de 2 ruedas.

A los 15 minutos ingresó el Dr. lo hizo tomar asiento, una silla muy grande y cómoda junto a su gran escritorio de madera rústica, una vez en frente suyo el Dr. Luis, atendió muchas llamadas y contestó correos en su IPAD, prestando un 50% de atención a su visitante, no obstante Camilo expuso su presentación.

“Quiero manifestarle mi situación actual en la compañía, a la cual he servido por más de 10 años, donde he aprendido no solo del proceso de las telas sino también de las fortalezas y debilidades de la organización. En este momento la planta se encuentra creciendo considerablemente a nivel productivo y de ventas, por lo cual me parece necesario que existan más controles y más gestión administrativa a nivel interno, el supervisor Carlos es muy bueno en su puesto, pero el día a día lo absorbe de tal forma que no le permite ver más de lo que sucede en frente de sus ojos (está muy cerca del bosque).

Por ello desde mi experiencia quisiera plantear nuevas metodologías, para lo cual sería necesaria la creación de un nuevo cargo (líder de proceso), con el ánimo de reducir desperdicio, aumentar la productividad, reacondicionar refileros etc.

El gerente no prestó mayor atención a esta sugerencia, por lo cual no opino mucho en dicha conversación y solo le dijo a Camilo que revisaría la propuesta para informarle la decisión a tomar, así entonces las cosas no cambiaron mucho y Camilo siguió siendo operario un año más.

Durante este año Camilo se dedicó a realizar un diplomado en administración de empresas y paralelamente trabajaba en el día en **TELAS DE COLOMBIA**, adquiriendo aún más experiencia y contactándose de forma muy profunda con los líderes de cada una de las secciones, esto tomando en cuenta estrategia aprendidas en la universidad Nacional (Construcción de red empresarial), que consistía en interactuar con todos los miembros de un equipo para entender cada uno de los eslabones, debilidades y fortalezas. Así pues poco a poco ganó la confianza de Libardo Duque en el almacén, con quien aprendió como se pedían insumos, como se entregaban a la planta, como se controlaba el inventario etc. Diego Arciniegas en planeación, quien explicó cómo procesar un pedido del área comercial, dar fecha de entrega, genera un programa de producción entre otros.

Jairo Gomez en programación, quien le enseñó a realizar explosión de materias primas, puntos de reorden, compras de insumos etc. También Juan Fernando Acosta en despachos, quien manejaba toda la logística de consecución de camiones, seguimiento a entregas, facturación y manejo de transportadores. Por último Milton Popo en venta de sobrantes de procesos, quien se encargaba del control interno y la disposición final de los desperdicios generados al interior de la planta.

Fue entonces en este proceso de aprendizaje del resto de la organización donde Camilo tuvo la idea de hacer algo con el desperdicio en esta planta, el cual no tenía un final definido, simplemente era recogido por los servicios de limpieza municipal.

Este desperdicio tenía en gran mayoría un buen tamaño, variedad de colores y tipos de tela, estos eran refiles al cortar las telas originales, al igual que prendas que se dañaban en el proceso.

Entonces con unos ahorros Camilo decide empezar a contactar transportadores, para ver quién podía brindarle un servicio de confianza y a un buen coste, para recoger y transportar este desperdicio, luego de entrevistar 5 posibles candidatos recomendados por Juan el jefe de Bodegas, le planteo la actividad a realizar, por un precio justo el cual fue aceptado, bajo la condición realizar el trabajo sin hablarlo con nadie más.

Paralelamente hizo averiguaciones de bodegas en alquiler en el centro de Bogotá, donde pudiera almacenar todo este desperdicio, ubico una de buen tamaño y buen precio la cual pagaría mensualmente y estaba cerca de la planta lo que reduciría el costo del flete urbano. Era una bodega de 600 metros cuadrados, con buena ventilación y en muy buen estado pisos y paredes.

De esta manera todo el desperdicio lo fue almacenando por algunos meses, con el fin de tener una cantidad suficiente para empezar a diseñar y producir, seguido de esto decidió comprar una maquina fileteadora usada, que estaba dada de baja por la competencia de TELAS DE COLOMBIA, es decir TELACOL, con ella y sus conocimientos en diseño de prendas, operación de máquinas etc., decidió empezar a fabricar sus primeras prendas en los tiempos libres, los días sábado y domingos.

Logro por los tamaños de los recortes que tenía en su bodega, diseñar ropa interior de bajo coste para hombres y mujeres en el centro de Bogotá, sería entonces este el comienzo de un negocio independiente para el buen Camilo.

La ropa interior era de diferentes tallas y colores, calzoncillos para adultos y adolescentes, tangas para adolescentes y mujeres adultas. Cortes muy clásicos, con poca mano de obra que hacía una prenda buena, bonita y menos costosa que las marcas convencionales.

Decide entonces que empezaría a vender estas prendas en un mercado de ropa económica con el centro de Bogotá

Con sus estudios en administración y algunos contactos conocedores de mercadeo, decidió realizar los siguientes pasos para dar inicio a su naciente microempresa, la que a la postre le daría finalmente su añorado incremento de ingresos y una impensada independencia financiera.

Estudio de Mercado:

- Diseño de una encuesta para ver la cantidad de personas que estarían interesadas en comprar ropa interior económica. (se realiza en 2 fines de semana, con lo que se obtienen datos de interés para el inicio del negocio)
- Con lo mismo se logra establecer el Target al que se dirigirá (Hombres y mujeres entre 18 y 40 años)
- Se revisa también los competidores a qué precio venden habitualmente este tipo de producto (grandes superficies, negocios de barrio) se realiza durante un mes personalmente por camilo
- Se segmenta por barrios de estratos bajos (1 y 2)
- Con la cantidad de amigos con que cuenta el ahora dueño de una empresa de confecciones, Camilo decide abrir un grupo social para publicitar su marca (compañeros de la universidad cuando estudio) y dándose a conocer también por este medio.

- En cuanto al posicionamiento del producto, se establece con principal “caballo de batalla”, el bajo coste Vs los demás productos del mercado, encontrando sin embargo buena calidad y variedad. Al ser un producto de comparación se decide penetrar por lo menos con estas 2 fortalezas.
- Crear una marca (Anexo 1)

Luego de este estudio, Camilo sintió que era capaz de sacar adelante este negocio y vivir con y por él.

Presenta entonces su renuncia a TELAS DE COLOMBIA en 2002, la cual es atendida en persona por su jefe inmediato y el Gerente de la compañía, luego de escuchar las razones (conseguí un mejor empleo con mejores ingresos), deciden hacerle una contrapropuesta y ofrecer parte de lo que estaba pidiendo en cuanto a dinero y funciones dentro de la organización.

Evidentemente a Camilo no le intereso y se hizo entender, en cuanto a que paso mucho tiempo esperando esa oportunidad y solo cuando amenazo su permanecía en la empresa fue cuando ofrecieron dárselo. Fue entonces ese el final de Camilo en TELAS DE COLOMBIA y su inicio como empresario.

Camilo decide alquilar un local en el centro de Bogotá donde empezaría la venta de sus productos, esta elección la toma por el estudio previo que se realizó, era un local pequeño pero ubicado en pleno corazón del comercio en el centro de Bogotá, donde hay un tráfico importante de posibles compradores y un sector donde la gente quiere un producto de bajo costo, entonces la operación queda definida así: compra de retales en TELAS DE COLOMBIA, Diseño en su oficina, manufactura y almacenamiento en la bodega, venta y promoción en su nuevo local, contando con el siguiente personal para llevar a cabo el inicio de su negocio:

1 Jefe de Bodega y manejo de inventarios. (primo de un ex compañero de la universidad, recién egresado de ingeniería industrial)

2 operarias (salario \$800.000, renunciaron a TELAS DE COLOMBIA, donde ganaba un SMLV)

1 Impulsadora (Esposa de Camilo)

Camilo, como Administrador, cajero y servicio al cliente en el punto de venta.

En total la empresa CC Tela Cortada inicia con 5 personas en su nómina.

- La presentación del producto se realizara por medio de volantes y la contratación de un grupo musical para una presentación en vivo. Los volantes se eligen porque era un medio masivo de promocionar el tipo de producto y el precio bajo de enganche
- El primer día de ventas como es un producto en su etapa de introducción, se da la promoción de pague una prenda y lleve la segunda a mitad de precio. Lo mismo para incentivar la compra y el conocimiento del producto

Este primer día sábado estuvo lleno de mucho trabajo y la venta fue buena, se vendieron 223 prendas que equivalían a \$1.115.000, agotando prácticamente las 300 unidades que se esperó vender. Se vendieron todas bajo el mismo método, llegaba el público, observaba la exhibición, escogía el modelo de ropa interior deseado, pedía su talla y compraba.

Los productos sin catálogo, se exhibían directamente en el punto de venta

Entonces a razón de 500 prendas por semana aproximadamente, el negocio empieza creciendo y teniendo sus mayores ventas los días sábado y domingo, por lo que la fábrica y bodega funciona de lunes a viernes, y el local de venta de jueves a Domingo.

El negocio empieza creciendo cada mes 5% con respecto al mes cumplido (Ver anexo), por lo cual en octubre Camilo vio la necesidad de contratar 2 personas más para la planta y ampliar horarios de producción. (Anexo 2)

Noviembre Y Diciembre fueron excelentes meses de venta, 12 y 13 Millones correspondientemente.

Camilo empieza a recoger en varias fábricas los recortes para cumplir con su demanda creciente y para 2012 había crecido un 24% sus ventas.

En 2003, 2004 y 2005 las ventas fueron similares a 2002, Camilo entro en una zona de confort, los proveedores eran los mismos, la zona de venta la misma, mismo perfil de clientes, mismo tipo de productos.

Se cometen entonces algunos errores por ese comportamiento estacionario del negocio, no se buscó refrescar la marca, ampliar sucursales, desarrollar nuevos proveedores, nuevas maquina más eficientes, nuevos productos, etc.

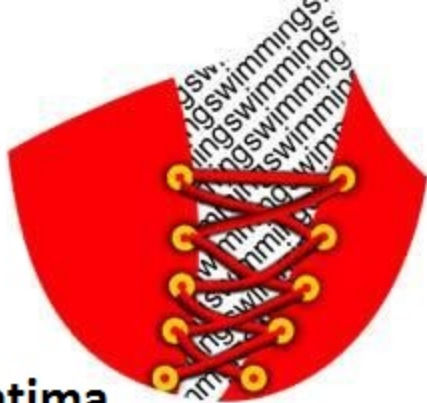
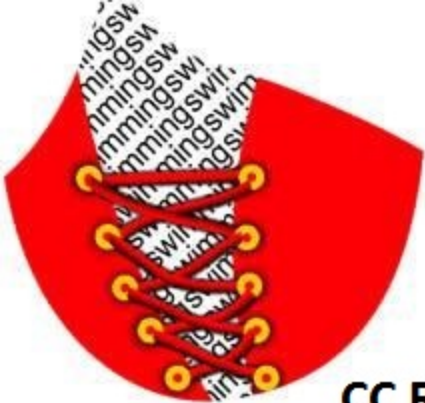
Para 2006 las ventas se encontraban bajando considerablemente mes a mes, sin tener claro el motivo.

Es en este año donde empieza el ingreso masivo de mercancía proveniente de China, con diferentes diseños y más económicos, llegando a todo tipo de mercados, tiendas, negocios pequeños de Barrio, entrando fácilmente al barrio donde operaba la empresa CC Ropa Íntima.

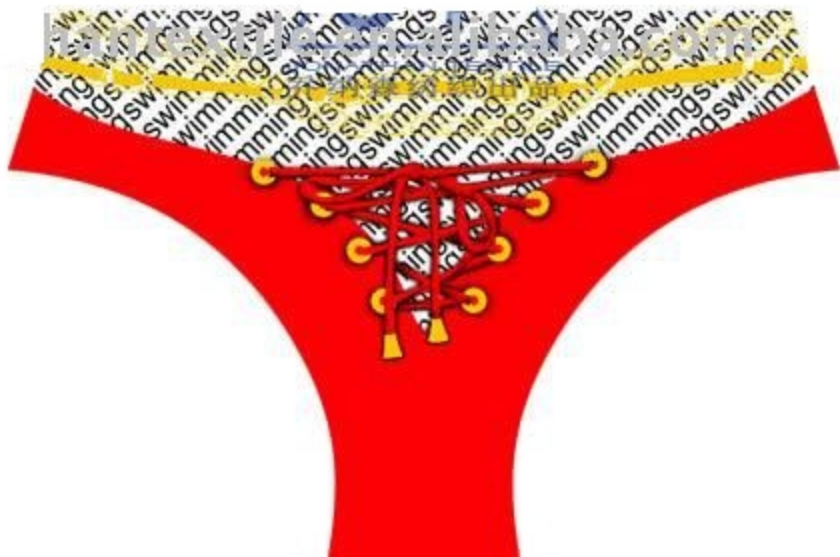
Los clientes del target y el segmento que compraban las prendas íntimas de la Empresa de Camilo empezaron a comprar estos nuevos productos y CC no tuvo ninguna reacción inmediata.

Para 2007 las ventas decayeron un 31%, parece ser la etapa de declive de esta joven marca.

AUTORES	TELEFONO	E-MAIL
JAIRO A SERRANO G	3147908821	Jas8605@hotmail.com



CC Ropa intima



junio 16 2001

					2001							TOTAL
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
					9.756.250	11.219.688	11.707.500	11.707.500	12.195.313	12.683.125	13.170.938	82.440.313
					2002							
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
9.756.250	9.500.000	9.650.000	11.990.000	13.100.000	13.250.000	14.000.000	13.200.000	13.900.000	15.100.000	16.300.000	17.100.000	156.846.250
					2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	
					82.440.313	156.846.250	157.773.400	158.000.300	157.930.222	126.334.000	108.971.853	

2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
82.440.313	156.846.250	157.773.400	158.000.300	157.930.222	126.334.000	108.971.853