

PLAN DE MARKETING PARA EL PARA EL ALMACÉN INVERSIONES V.Q

MANUELA DUQUE VÁSQUEZ
MÓNICA ARTEAGA VALENCIA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIONEGRO ANTIOQUIA

2019

PLAN DE MARKETING PARA EL ALMACÉN INVERSIONES V.Q

MANUELA DUQUE VÁSQUEZ
MÓNICA ARTEAGA VALENCIA

Trabajo de grado

Asesor

Bernardo Andrés Patiño Valencia

Magister en Ciencias Económicas

Docente e investigador

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ORIENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIONEGRO ANTIOQUIA

2019

Agradecimientos

Agradecemos a la facultad de ciencias económicas y administrativas, en especial al personal del programa de administración de empresas, y todas aquellas personas que se vincularon a nuestra formación personal y profesional durante la carrera, brindándonos conocimientos esenciales para nuestro desarrollo académico como profesionales. De manera especial agradecemos al docente Bernardo Andrés Patiño Valencia asesor de nuestro proyecto de investigación aplicada, quien con su dirección, conocimiento y colaboración permitió llevar a cabo el desarrollo del trabajo.

Gracias a nuestros padres Luz Mery Valencia, Gladys Vásquez y Edwin Duque por ser nuestro apoyo y fortaleza, por confiar y creer en nuestros anhelos, además de inculcar en nosotras los valores y principios que han hecho hoy en día lo que somos.

ÍNDICE DEL DOCUMENTO

1.	Introducción	8
2.	Antecedentes	9
3.	Planteamiento del problema	11
4.	Justificación	13
4.1	Caracterización del negocio	14
5.	Objetivo General	16
5.1	Objetivo Específicos	16
7.	Marco referencial	17
7.1	Aproximación al concepto de <i>Marketing</i>	18
7.2	Aproximación al concepto de Plan de <i>marketing</i>	23
8.	Análisis del mercado	31
8.1	Líneas de producto asociadas al sector textil	33
8.2	Línea de ventas	34
8.3	Matriz DOFA	36
9.	Análisis de la competencia	38
9.1	Fuerzas de Porter	39
11.	Segmentación de mercados	48
12.	Análisis financiero de la empresa Inversiones V.Q	50
13.	Estrategias	53
13.1	Estrategia de publicidad y promoción	54
13.2	Estrategia de canales de comunicación y marketing digital	57

	5
13.3 Estrategia de imagen	59
14. Implementación del plan de marketing	64
15. Costos del plan de <i>marketing</i>	66
15.1 Relación costo beneficio	67
16. Conclusiones	70
16.1 Recomendaciones	71
Bibliografía	72

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Distribución geográfica del sector textil en Colombia.	32
Gráfica 2. Almacenes multimarca en el municipio de El Carmen de Viboral.	39
Gráfica 3. Utilidad neta de los últimos 3 años.	52
Gráfica 4. Ingresos, costos y ventas de los últimos 3 años.	52

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Elaboración del plan de marketing.	24
Ilustración 2. Fuerzas de Porter.	40
Ilustración 3. Tendencia de colores.	47
Ilustración 4. Marca del almacén.	60
Ilustración 5. Distribución física del almacén actualmente.	61
Ilustración 6. Distribución física del almacén con mejoras.	62
Ilustración 7. Distribución de la bodega actualmente.	63
Ilustración 8. Bodega con plan de mejoramiento.	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Pasos para la elaboración de un plan de marketing.....	29
Tabla 2. Matriz DOFA.	37
Tabla 3. Poder de negociación de los clientes.....	41
Tabla 4. Amenaza de productos sustitutos.	42
Tabla 5. Poder de negociación de los proveedores.	43
Tabla 6. Amenaza de nuevos competidores.	43
Tabla 7. Rivalidad entre competidores.....	44
Tabla 8. Marcas que maneja el almacén Inversiones V.Q.	46
Tabla 9. Mercado potencial.....	49
Tabla 10. Mercado atendido.....	49
Tabla 11. Estado de resultados 2016.....	50
Tabla 12. Estado de resultados 2017.....	51
Tabla 13. Estado de resultados 2018.....	51
Tabla 14. Estrategias de Marketing.....	54
Tabla 15. Estrategias que se implementaran en el plan de marketing.....	66
Tabla 16. Elementos que se implementaran para el plan de marketing.	67
Tabla 17. VPN de los costos.	68
Tabla 18. VPN de los beneficios.	69
Tabla 19. Beneficios promedio	69

1. Introducción

En la actualidad los negocios del sector de comercio de ropa, se enfrentan a un alto nivel de competencia, por lo cual deben estar constantemente adaptando estrategias y planes que les permitan afrontar el mercado actual con sus condiciones cambiantes. Un plan de *marketing* les posibilita a las organizaciones, implementar estrategias medibles y asequibles para cumplir metas específicas o mejoras, con el objetivo de tener una posición sólida en el mercado por medio de la atracción de clientes y recordación de marca.

El presente trabajo plantea el diseño un plan de *marketing* para el almacén Inversiones V.Q, el cual vende prendas de vestir de diferentes marcas enfocado en la línea femenina, masculina y para niños; por medio de un canal directo, que comprende un establecimiento físico ubicado en el municipio de El Carmen de Viboral.

Como propuesta para el diseño del plan de *marketing* se realiza un análisis detallado de los factores internos y externos del almacén por medio del análisis del mercado y análisis de la competencia, en el cual se identifica la situación actual del almacén en términos de posicionamiento en el sector, además, se determinan las condiciones internas del almacén, tales como clientes y ventas promedio. Posterior al análisis, se establecen unas estrategias de *marketing* enfocadas en el reconocimiento del almacén por medio de herramientas de publicidad, promoción, canales de comunicación e imagen.

2. Antecedentes

Pocas actividades económicas en la historia reciente data de tan lejano origen de inicio y formación como es el caso de la industria manufacturera textil. Dicha industria es un sector definido como industrial enfocado a la producción de fibras, tanto naturales como sintéticas, que reúne hilados, telas y productos relacionados como bienes terminados, en el caso de prendas ya confeccionadas. En general, es un sector protagónico en la economía a nivel mundial, además de su participación indudable en el establecimiento de la revolución industrial y su criticidad en el crecimiento de los mercados en países en vía de desarrollo (Arroyo y Cárcamo, 2010).

La industria textil, intrincadamente vinculada a la industria de las confecciones en particular de prendas de vestir, constituye un centro de actividad que participa de manera activa en el crecimiento del comercio en los países, donde contribuyen al establecimiento de estructuras económicas y productivas para territorios a nivel municipal y facilita la generación de recursos, como la constitución de empresas pequeñas con grandes efectos redistributivos en regiones principalmente urbanas (Alvarado y Vieyra, 2002).

Dentro del sector textil confecciones y una vez establecido un producto final, como prendas de vestir y bienes relacionados, parte importante del análisis de estas actividades productivas se centran en la cadena de valor y los canales de distribución que usa la industria para dirigir los productos a los clientes finales. Así, la distribución comercial constituye una actividad económica con importantes repercusiones en la eficiencia del

proceso económico que, además se vincula con aspectos como el producto, el precio y la promoción, como elemento en actividades conjuntas como el *marketing* (Goñi, 2015).

Ahora, por la envergadura e implicaciones del desarrollo de las actividades de distribución que se asocian a la comercialización de los productos finales del sector textil confecciones, se propició la aparición de unidades empresariales dedicadas únicamente a la colocación de productos en manos del cliente final. Estas empresas, dedicadas a la comercialización de los productos, bajo el modelo de tiendas físicas y recientemente virtuales bajo las modalidades de *ecommerce*, representan líneas de negocio independientes que se nutren de la capacidad y mercado de la industria textil.

Como particularidad de incumbencia para el presente trabajo, una modalidad de distribuir los productos textiles son los negocios multimarca, los cuales se basan en la tercerización de productos de diferentes marcas, en el cual los consumidores tienen la posibilidad de encontrar en un mismo lugar variedad de marcas; esta modalidad de negocio es muy conocida y utilizada en diferentes partes, principalmente en los sectores donde el comercio es una de las principales actividades económicas que se desarrolla.

Si bien las dinámicas económicas desarrolladas en el marco de las actividades de producción y distribución de los productos del sector textil, se alinean con las necesidades de los territorios de extensiones ampliar y mercados que soportan grandes demandas, los territorios de menores dimensiones como departamentos y municipalidades, han integrado la actividad textil a su acontecer productivo. En Antioquia, conocida por su amplio desarrollo de años atrás en el sector textil y como uno de los pioneros en la industria, donde

Medellín se estableció como referente en la producción de telas y confección de prendas, al menos en lo que respecta a Colombia, permitió en lo corrido del siglo XIX establecer un sector destacado (Pardo y Montoya, 2017).

En el caso del Oriente Antioqueño, zona geográfica que atañe a este estudio, Rionegro a inicios de los 90's se hacía visible en el sector con el establecimiento de algunas empresas productoras de textiles que, en su momento, hicieron parte del tejido empresarial Antioqueño y se establecían como pilares fundamentales de la economía antioqueña (Arbeláez, 2011).

En el presente no es de extrañar que el sector textil confecciones continúe siendo importante en el desempeño económico del Oriente Antioqueño. En el marco del área territorial de análisis inherente al presente estudio, es necesario referir que en el municipio del Carmen de Viboral la comercialización de prendas de vestir es activa como componente de la economía local, existen variedad de establecimientos que se dedican a este negocio, ya sea de manera presencial o virtual. El almacén Inversiones V.Q, que constituye la unidad empresarial objeto de estudio, es un establecimiento comercial que realiza la venta de prendas de vestir y calzado de diferentes marcas, realiza ventas bajo la modalidad de crédito y de contado.

3. Planteamiento del problema

Actualmente el almacén Inversiones V.Q presenta problemas para darse a conocer en el sector en el que se encuentra, a pesar de su trayectoria y experiencia en el Carmen de Viboral su reconocimiento por parte de las personas de este municipio es poco, los consumidores lo conocen, pero es necesario el reconocimiento por más personas. Por lo anterior, su posicionamiento en el mercado es débil, debido a que la competencia es alta y los clientes no tienen una imagen significativa del almacén. Además, las actividades que ha desarrollado han sido empíricas, por lo cual es necesario la implementación de estrategias basadas en el *marketing* para aumentar el volumen de consumidores y por ende tener un mayor posicionamiento en el mercado.

El almacén, al no contar con buen posicionamiento frente a su competencia y poco reconocimiento por parte de los posibles compradores, ha tenido disminución en sus ventas, pérdida de clientes potenciales, menor posibilidad de adquirir nuevos consumidores y baja rentabilidad. En caso de que esta situación se siga presentando en el largo plazo podría generar problemáticas mayores tales como pérdidas económicas y posiblemente cierre del establecimiento.

4. Justificación

La presente investigación se realiza con el fin de suministrar al almacén Inversiones V.Q instrumentos útiles que contribuya a la toma de decisiones gerenciales, enfocados al mejoramiento de la situación actual de la empresa en términos de incremento de sus ventas, rentabilidad y posicionamiento frente al mercado del Carmen de Viboral.

El proyecto de investigación corresponde a desarrollar un plan de *marketing* que permita conocer y analizar las necesidades, gustos y preferencias de los compradores actuales y posibles consumidores, para que el almacén tenga conocimiento de que tipo de productos o servicios ofrecer que generen satisfacción en los clientes.

El almacén Inversiones V.Q es una microempresa empírica que necesita bases formales para destacar en el mercado actual, este plan de *marketing* le permite obtener información relevante para la efectividad, eficiencia y éxito del almacén. Esta investigación permite al almacén tener varias herramientas de *marketing* para implementar un adecuado direccionamiento de las actividades que desempeña.

La línea de investigación en la que se desarrolla el plan de *marketing* es el énfasis de mercadeo propuesto por la universidad. El mercadeo según Kotler (2012) consiste en satisfacer las necesidades de las empresas de manera rentable permitiendo introducir y obtener la aceptación de nuevos productos en el mercado. Dicho énfasis permite tener

conceptos básicos del comportamiento del consumidor, estrategias de producto, estrategias de precio y distribución; estos conceptos aplicados en la realidad actual del mercado, contribuyen al buen funcionamiento y desempeño de las empresas.

4.1 Caracterización del negocio

El almacén fue fundado hace 15 años, pero su formalización legal se dio hace 5 años aproximadamente en el municipio del Carmen de Viboral, la historia del almacén inicio a partir de una necesidad familiar con la cual la fundadora y propietaria actual Mery Valencia tuvo la idea de generar ingresos extra por medio de la venta de blusas a familiares y amigos. Con el tiempo la venta de blusas tuvo mayor acogida por parte de los clientes y las ventas tuvieron un aumento significativo, la dueña al ver esta situación tomo la decisión de expandir el negocio vendiendo otras prendas de vestir e implementando un establecimiento físico. Con el tiempo el almacén se dio a conocer por más personas del municipio, por lo cual se tomó la decisión de expandir el negocio por medio de un pequeño centro comercial constituido por varios locales; cada local estaba categorizado por el tipo de producto que se ofrecía por ejemplo, en un local se encontraba ubicada la ropa de niños, en otro la de mujer y en otro la de hombre. Con el transcurso del tiempo estos locales se unificaron en dos locales, en los cuales se encontraban todas las categorías de productos. El nombre por el cual se conoce el negocio es unión plaza (nombre del centro comercial) pero el nombre con el que está registrado legalmente es Inversiones V.Q.

La actividad mercantil del almacén se centra en la venta de productos de diferentes marcas de ropa, los cuales se ofrecen a los clientes por medio de un canal directo, es decir, que los productos están ubicados y exhibidos en un establecimiento físico al que van los consumidores a recibir un servicio de venta, en el que obtienen un producto a cambio de un valor. El nicho al que va dirigido este negocio se centra específicamente en la población del municipio del Carmen de Viboral perteneciente a la clase media; entre los productos que se ofrecen se encuentran principalmente prendas de vestir para todo tipo de género y edad. Además, el almacén se ofrece un servicio de crédito a través del sistema Fenalco, en el que los clientes tienen la posibilidad de pagar los productos por cuotas y tener un historial crediticio.

La trayectoria del negocio en el tiempo que lleva en el mercado hasta la actualidad ha sido estable, sin embargo, ha tenido periodos de dificultades donde se vio la reducción de clientes y disminución en las ventas debido al gran volumen de competidores que ofrecen productos similares. La opción de crédito ha generado un aspecto diferenciador que ha hecho mantener la fidelización de los clientes, a pesar de que la ropa es un producto que se vende por temporadas las cuotas de los créditos han mantenido la rentabilidad y crecimiento del negocio.

5. Objetivo General

Diseñar un plan de *marketing* aplicado al almacén Inversiones V.Q en el municipio de El Carmen de Viboral, mediante un análisis de sus factores internos y externos que intervienen en la comercialización de los productos, con el fin de proveer al almacén de un instrumento útil para la toma de decisiones en torno al mejoramiento de su posición en el mercado local.

5.1 Objetivo Específicos

- Elaborar un diagnóstico estratégico del almacén Inversiones V.Q en el que se analicen los factores internos y externos que afectan su posicionamiento en el mercado local.
- Caracterizar el mercado objetivo del almacén Inversiones V.Q, mediante la elaboración de un estudio de mercado y de la competencia.
- Plantear estrategias enmarcadas en publicidad, promoción, canales de comunicación y estrategias de imagen dirigidas al posicionamiento del almacén.

6. Metodología

La metodología que se planteó para el estudio es deductiva (experimentación y observación) para identificar las herramientas necesarias de diagnóstico que permitiesen el adecuado diseño e implementación del plan de *marketing*. En su etapa de diagnóstico, se

generó la aproximación conceptual al *marketing* y al plan de *marketing* con el objetivo de tener una línea clara para el momento de su implementación, luego se generó un análisis de mercado por medio de la matriz DOFA y un análisis de la competencia que se desarrolló bajo las fuerzas de Porter. En un segundo momento se hizo una aproximación de las condiciones iniciales del almacén, en tanto se trata de identificar su situación actual de una forma concreta desde el punto de vista financiero (flujos y rentas) y de condiciones infraestructurales; apalancado en las dos etapas anteriores se establecen unas condiciones necesarias por parte del almacén para que se haga una efectiva implementación del plan de *marketing*, finalmente se plantearon unas estrategias alrededor de publicidad, promoción, canales de comunicación e imagen.

7. Marco referencial

Para conocer el contexto en el que se va a desarrollar el proyecto de investigación se ha estructurado un marco de referencia, el cual describe conceptos relacionados con la definición de *marketing*, su función y objetivos. Como primer punto, se realiza una aproximación al concepto de *marketing*, en el cual se abordan datos históricos del concepto relacionados con su origen y surgimiento; después se pasa a mencionar la definición de *marketing* propuesta por diferentes autores, por último, se realiza una aproximación al concepto de plan de *marketing* en el que se describe cada paso para su elaboración y ejecución.

7.1 Aproximación al concepto de *Marketing*

El concepto de *marketing* fue usado por primera vez en 1902 por el profesor E.D Jones de la Universidad de Michigan, en uno de sus discursos (industrias de Estados Unidos); en el año 1914 Butler le dio una definición más estructurada, definiendo *marketing* como la combinación de trabajo, coordinación, planificación y administración de las relaciones que se manejan en una empresa. En 1922 Fred E. Clarck (primer presidente de la American Marketing Association) le dio forma al concepto escribiendo por primera vez Principios de Marketing, lo que lo consagró como un pionero del concepto. Para muchos Clarck es el verdadero padre del marketing, sin embargo, no se tiene certeza cuando se utilizó por primera vez esta palabra, aun así, el marketing es tan antiguo como las necesidades de las personas debido a que siempre ha habido actividades comerciales y económicas (Bartels, 1998).

Después del periodo de identificación del concepto de marketing prosiguió el periodo funcionalista, el cual se dio en los años 1921 a 1945 donde el marketing fue considerado como las actividades que posibilitan la transferencia de propiedad de bienes y servicios; en este periodo se identificaron nuevos términos como: análisis de mercados, principios y métodos, dando inicio a un mayor interés por la investigación de mercados. Para remitir a una época más actual se habla de un periodo conceptual, este enmarca los avances tecnológicos que se dieron después de la segunda guerra mundial, mostrando las mejoras y avances que se vienen dando a partir de los años 1945 al periodo actual, este periodo es caracterizado por la incorporación de los métodos y técnicas basadas en la investigación de

mercados, favoreciendo de manera directa la determinación de las motivaciones de los consumidores (Milton, 2008).

El marketing ha variado en su definición teórica básica, a medida que el tiempo avanza han aparecido otros autores que le han dado una definición más moderna y estructurada basada en las necesidades reales del entorno, constantemente este concepto abarca definiciones más amplias enfocadas en diferentes temas.

Según Kotler (2012) el marketing es un proceso de desarrollo social y administrativo en el que las organizaciones e individuos obtienen lo que necesitan por medio del intercambio de productos o servicios, teniendo ambos una satisfacción económica o la adquisición de un producto, por ello el marketing es un elemento importante de la organización que brinda soluciones creativas a los desafíos que se pueden presentar en los negocios.

McCarthy (2006) plantea que el marketing tiene por objeto cumplir las metas de una organización, determinando cuáles serían los nuevos requerimientos de los consumidores y pronosticando las exigencias de los mismos, con el fin de dirigir mercancías idóneas para los clientes en el cual el *marketing* permite que las empresas dirijan sus actividades a satisfacer a los clientes y por esto obtener a cambio una retribución económica.

Otros autores como Stanton y Etzel (2007) proponen que el marketing cumple con cuatro funciones principales las cuales las denominan como las 4P (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción) las cuales buscan desempeñar estrategias para la satisfacción de las necesidades de los clientes y posibles consumidores de un producto o servicio, con el fin de que la organización cumpla con los objetivos propuestos.

Thompson (2006) plantea lo importante que es comprender las necesidades y deseos de los consumidores por medio del marketing, esto le permite a la empresa tomar decisiones adecuadas para el funcionamiento de la misma, analizando la productividad y capacidad interna que tiene la organización para de esta manera adecuar su entorno a las necesidades de la sociedad.

Estos autores plantean la importancia del *marketing* en una organización, resaltando que las empresas pueden adquirir más fidelización de sus clientes, mayores ventas y mejor rentabilidad si hacen una búsqueda adecuada de las necesidades de una sociedad por medio de la creación de valor hacia los clientes y consumidores, además busca tener un conocimiento previo de la capacidad productiva de la empresa para y de esta manera acudir al mercado en busca de nuevas oportunidades de crecimiento.

El *marketing* es un conjunto de estrategias para conseguir unos objetivos, partiendo de explorar, crear y entregar valor a las necesidades de un mercado, por medio del intercambio de productos y de valor con las personas, organizaciones o grupos; por lo tanto, el

marketing es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los consumidores.

El *marketing* ocupa una parte importante en el logro de las metas de la organización, mediante la observación de las necesidades y los deseos del mercado de manera eficiente y eficaz, generando en la organización un aumento en sus ventas y sus utilidades. Lo que busca *marketing* más allá del incremento de sus ventas y sus utilidades es agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor a los consumidores (Kotler, 2012).

La implementación de un departamento de *marketing* en una empresa resulta fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la organización, sin importar el tamaño que esta tenga el *marketing* brinda una herramienta que permite presentar una ventaja competitiva que sea duradera y aporte valor al producto o servicio que se esté ofreciendo, a partir de la identificación de las necesidades de los clientes y futuros consumidores, también es de gran importancia porque incrementa los ingresos para la mejorar de sus márgenes de rentabilidad. El *marketing* se caracteriza por cumplir muchas funciones de gran importancia en una organización, una de sus principales se puede decir que es el acercamiento a los clientes, por medio de una observación previa, es decir se encarga de indagar cuales son las necesidades actuales del mercado (Kotler, 2012)

Según la Fundación para el Desarrollo Educativo (FUDE) el *marketing* sirve para acercar una idea diferenciadora a los clientes o potenciales clientes, mejorando así las ventas,

rentabilidad, posicionamiento, entre otros. También el marketing acerca a los clientes, básicamente porque hacer marketing es pensar siempre en ellos. Teniendo en mente un público objetivo facilita identificar qué características debe tener un producto o servicio y a qué precio se debe ofrecer, además es necesario reflexionar acerca de cómo hacer llegar el producto y comunicar su existencia (Borges, 2013).

Anteriormente se entendía que el marketing tenía como objetivo primordial vender y crear una imagen de la empresa, sin embargo, a medida que se fue analizando con profundidad este tema se logró identificar que el marketing tiene varios objetivos clasificados en dos grupos: objetivos generales, relacionados con el bienestar de la empresa (tamaño, ubicación, competencia, obtener beneficios, crecimiento, rentabilidad) y los objetivos específicos enfocados en los pro que puede tener la empresa frente a un mercado (captación de nuevos clientes, entrar en nuevos segmentos, distribuir correctamente el producto o servicio), estos objetivos tienen como punto de interés general que la empresa pueda desarrollar correctamente sus actividades y pueda alcanzar buenos resultados (Coutinho, 2018).

El *marketing* es el arte y la ciencia de seleccionar los mercados meta y lograr conquistar, mantener e incrementar el número de clientes mediante la generación, comunicación y entrega de un mayor valor para el cliente. En la actualidad el marketing está presente en todo, llegando a convertirse en un factor clave para el éxito empresarial, y no para todas las organizaciones se maneja un mismo plan de *marketing*, pues estos se determinan según los

requerimientos y necesidades de la misma, este plan va ajustando y reformulando constantemente para aumentar las posibilidades de éxito (Muriel, 2019).

7.2 Aproximación al concepto de Plan de *marketing*

El plan de *marketing* es una herramienta estratégica utilizada en las organizaciones y/o negocios para diseñar y elaborar un plan de acción que permita analizar e identificar las variables internas y externas que afectan de manera positiva o negativa a la organización. Este análisis se realiza con el fin de establecer estrategias y formas de resolver los problemas del negocio, convirtiendo así las dificultades en oportunidades. Un plan de marketing se enfoca en un propósito como tal, éste se da a partir de una o varias necesidades (posicionamiento en el mercado, mejora de los productos, atracción de nuevos clientes, fidelización de los clientes, entre otros) que permiten identificar lo que la organización busca implementar o mejorar.

Según Thompson (2006) una idea apropiada para realizar este procedimiento es tener entendimiento de los conceptos que se van a abordar y posteriormente realizar un análisis detallado de los aspectos que involucran o afectan el desarrollo del negocio. Recopilando los puntos más relevantes de esta idea, la ejecución del plan se resume en los siguientes aspectos: análisis de la situación en el mercado, análisis FODA, objetivos, estrategias de *marketing* y programas financieros. Otros autores como Kotler y Armstrong (2008) plantean este procedimiento como el diseño de una estrategia impulsada por el consumidor

y la comprensión del mercado, en la cual se deben considerar variables tales como: comprensión del mercado, segmentación del mercado, estrategia de desarrollo de marca, fijación de precios y canales de *marketing*. Para Best (2007), el plan de marketing se centra en el desarrollo de estrategias por medio del estudio y análisis de las variables del mercado, este autor propone los siguientes pasos: análisis del mercado, análisis del cliente y creación de valor, análisis de la competencia y fuentes de ventaja competitiva, estrategias de *marketing* y el establecimiento del precio con orientación al mercado.

El contenido de un plan de *marketing* se realiza de acuerdo a lo que la empresa o el negocio necesita mejorar o cambiar, sin embargo, existen distintas formas de ejecutarlo, en las cuales se deben seguir una serie de pasos o procedimientos que permiten alcanzar los objetivos y propósitos. En la siguiente ilustración se mencionan los principales pasos que se deben tener en cuenta al momento de realizar un plan de *marketing*.

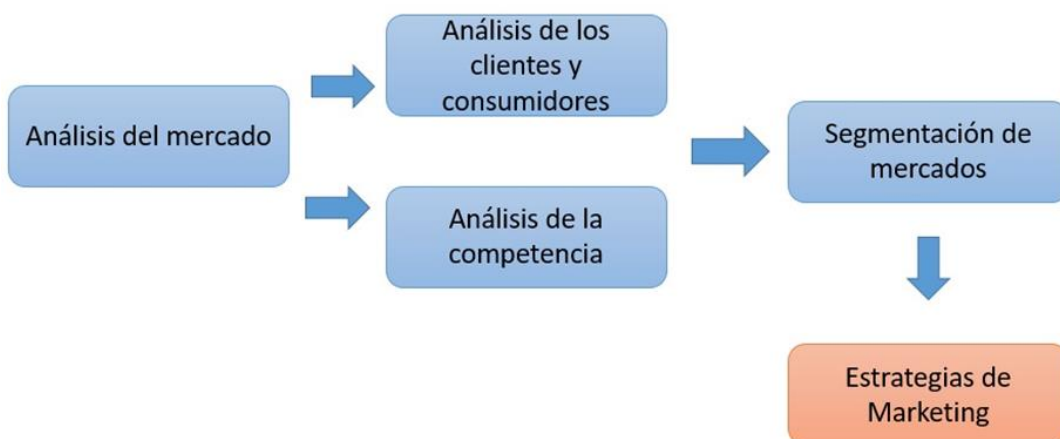


Ilustración 1. Elaboración del plan de marketing.

Fuente: Elaboración propia a partir de (Kotler y Armstrong, 2008).

Como se mencionó en la Ilustración 1 los pasos para la elaboración de un plan de marketing se basan principalmente en la ejecución de 5 ítems:

i. Análisis del mercado

En este punto se identifica la situación actual del negocio en relación con la problemática o mejora que se desea ejecutar; se analiza la posición que se tiene frente al mercado según el contexto interno y externo. En primer lugar, se debe tener claridad de la visión del mercado, es decir, contextualizar y comprender las actividades a las que se dedica la empresa y los productos o servicios que ofrece, además, se debe realizar un análisis interno del negocio en el que se identifiquen las necesidades y aspectos que requiere solucionar o mejorar; a partir de la identificación de estos aspectos se analiza y define cual es el mercado al que van dirigidos los productos o servicios que se ofrecen. También es necesario realizar un análisis externo de la situación, en el cual se define la posición que se tiene frente al mercado en relación con los competidores; se identifica que características diferenciadoras tiene la empresa y que características le hacen falta para posicionarse frente a los demás.

ii. Análisis de los clientes y consumidores

Los clientes son base fundamental en el desarrollo de un negocio, por lo cual el análisis de sus necesidades, gustos, preferencias y deseos permite a los negocios tener una visión más

amplia de los productos y servicios que deben ofrecer. También es necesario analizar el comportamiento del consumidor, identificar las razones por las cuales toma decisiones de compra, categorizar los productos o servicios con los que tiene más afinidad y preferencia, entender que hace que elijan o prefieran una marca y además identificar los requerimientos que tienen en cuenta a la hora de fidelizarse con un producto; esto le permite a la empresa implementar mayor diferenciación y valor agregado.

iii. Análisis de la competencia

En el análisis de la competencia se realiza un estudio detallado de los competidores que ofrecen los mismos o similares productos, en este punto se identifican aspectos tales como la diferenciación (lo que tienen los demás que no tiene la empresa y lo que tiene la empresa que no tienen los demás) para de esta manera implementar las ventajas competitivas, a partir de estas ventajas se elabora un estudio de las fortalezas y debilidades del negocio para saber qué tipo de estrategias implementar. En el análisis de la competencia es importante tener en cuenta el entorno competitivo analizando cada factor a través del modelo de análisis de 5 fuerzas entre las cuales se encuentran: Rivalidad entre los competidores existentes, amenaza de nuevos entrantes, amenaza de productos o servicios sustitutos, poder de negociación de los proveedores, y poder de negociación de los compradores (Porter, 2008).

iv. Análisis financiero

El análisis financiero se basa en realizar un estudio detallado de los movimientos y estados financieros que presenta el negocio actualmente o durante un periodo de tiempo determinado, este análisis se realiza con el fin de estudiar la situación actual del negocio en cuestiones de rentabilidad y volumen de ventas, los resultados obtenidos a partir del estudio financiero brindan información necesaria para la implementación de las estrategias de *marketing*.

v. Segmentación de los mercados

La segmentación se basa en diferenciar los tipos de clientes a los cuales se les va a ofrecer el servicio o producto; existen diferentes tipos de clientes categorizados por edad, sexo, poder adquisitivo, estatus, entre otros. Diferenciar y establecer en qué tipo de categoría se encuentran los clientes permite identificar el mercado objetivo al cual se va a apuntar. Desde un punto de vista más conceptual, para realizar una segmentación de mercados adecuada se deben tener en cuenta variables tales como: segmentación geográfica (consiste en dividir el mercado según la ubicación por áreas y sectores geográficos), segmentación demográfica (divide a los consumidores por grupos según su edad, sexo, ingreso, ocupación y educación) segmentación psicográfica (categoriza a los compradores según su posición en la sociedad, es decir la clase social en la que se encuentren) segmentación comportamental (divide el mercado de acuerdo a los comportamientos de los consumidores, las conductas o

respuestas que tienen frente a determinado producto o servicio). Esta segmentación de mercado le permite a la empresa determinar el tipo de mercado donde puede tener mayor oportunidad y acogida de los consumidores, con este punto del plan de *marketing* la empresa puede seleccionar el mercado potencial que mejor se ajuste a sus cualidades.

vi. Estrategias de marketing

Después de analizar la estructura de la organización, los factores internos y externos como lo son clientes, proveedores, competencia, mercados, se definen el tipo de estrategias que se requieren implementar en la organización. La estrategia va relacionada con la necesidad o problema que tenga la organización, esta estrategia puede estar enfocada en: estrategia de producto (las estrategias de *marketing* enfocadas en el producto se basan en implementar una diferenciación de marca o servicio que se puede realizar por medio del empaque, los canales de distribución, la creación de una marca o producto), estrategia de clientes (esta se centra en llevar a cabo un plan de acción enfocado en el consumidor, en el cual se buscan formas de satisfacer sus deseos gustos y preferencias por medio de los productos o servicios que se ofrecen), estrategia de posicionamiento (se enfoca en posicionar a la empresa en el mercado y frente a los competidores por medio de la implementación de estrategias de cambio y mejora en los procesos o actividades que realiza la organización). Las estrategias de *marketing* pueden ir enfocadas en un solo elemento como tal, o puede acoger todos los elementos en una sola estrategia, es decir, implementar una estrategia de *marketing* que

responda a los requerimientos de cada elemento. (Thompson, 2006; Kotler y Armstrong ,2008; Best, 2007).

En la ejecución del plan de *marketing* para el almacén Inversiones V.Q se van a seguir una serie de pasos relacionados con el análisis e implementación de estrategias, cada paso esta soportado y sujeto a diferentes temáticas y contenidos, en el cual se utilizan procedimientos y herramientas metodológicas específicos (Ver *Tabla 1*).

Tabla 1. Pasos para la elaboración de un plan de marketing.

Pasos	Definición	Procedimiento	Herramientas
Análisis del mercado	Analizar de la situación actual del negocio en el mercado	Definir el mercado atendido	Análisis DOFA
		Definir el mercado potencial	
		Identificar la posición actual del negocio en el mercado	
Análisis de los clientes y consumidores	Analizar el comportamiento de los clientes actuales y consumidores potenciales	Analizar el comportamiento del consumidor Identificar los gustos, necesidades y preferencias del cliente	Encuestas
Análisis de la competencia	Analizar el comportamiento de los competidores	Identificar los competidores del sector Analizar los productos o servicios que ofrece	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter
		Analizar las estrategias de la competencia Identificar su posicionamiento en el mercado	
Análisis financiero	Analizar el estado financiero actual en relación con el crecimiento y volumen	Comprensión de los costos Análisis de los ingresos Análisis de precios Análisis el volumen de ventas Precio y rentabilidad	Razones financieras (Índices, indicadores)
Segmentación de mercados	Dividir el mercado en segmentos pequeños	Dividir el mercado según:	Segmentación geográfica Segmentación demográfica Segmentación psicográfica
		Edad	
		Género Ubicación Comportamientos	

			Segmentación conductual
Estrategias de marketing	Diseñar estrategias enfocadas en el posicionamiento del negocio y atracción de nuevos clientes	Estrategia de producto Estrategia de servicio Estrategia de precio	Estrategias de marketing mix producto, precio, plaza y promoción.

Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler y Armstrong (2008) y Best (2007).

La *Tabla 1* describe el proceso de elaboración de un plan de *marketing*, el cual constituye una hoja de ruta que se debe seguir secuencialmente para su elaboración. La manera en la que se va a realizar el plan de marketing para el almacén Inversiones V.Q se basa en el análisis de la situación interna y externa del almacén en relación con el mercado, los clientes y la competencia, posterior a esto se realiza un análisis financiero del estado actual del negocio en volumen de ventas y rentabilidad, luego se dividen los segmentos de mercados por categorías y finalmente se diseñan las estrategias de *marketing* requeridas por almacén.

En primer lugar, se inicia con el análisis del mercado, en el cual se identifica la importancia del sector comercial textil en el crecimiento económico del país, posteriormente se analiza la posición que tiene el almacén en el sector en el que se encuentra, en este caso en el municipio del Carmen de Viboral y la línea de ventas en la cual se enfoca. Como segundo punto se analizan los competidores existentes en el sector, el volumen de empresas o negocios que se dedican a la misma labor y el análisis de las amenazas y debilidades que pueden generar; posteriormente se analizan las preferencias reveladas de los clientes y consumidores, en el cual se identifican las tendencias en relación con los productos más vendidos, después de analizar el mercado la competencia y los clientes se procede a segmentar los mercados por categorías para tener una visión más clara del mercado

atendido y mercado potencial. En el análisis financiero se analiza por medio de indicadores el comportamiento financiero que ha tenido el almacén durante un periodo de tiempo determinado hasta llegar a la actualidad. Lo anterior, para identificar los márgenes de rentabilidad y utilidad. Como último punto se implementa Moreno (2016), se definen las estrategias de *marketing mix* de acuerdo a la identificación de aspectos a mejorar y objetivos de rentabilidad propuestos.

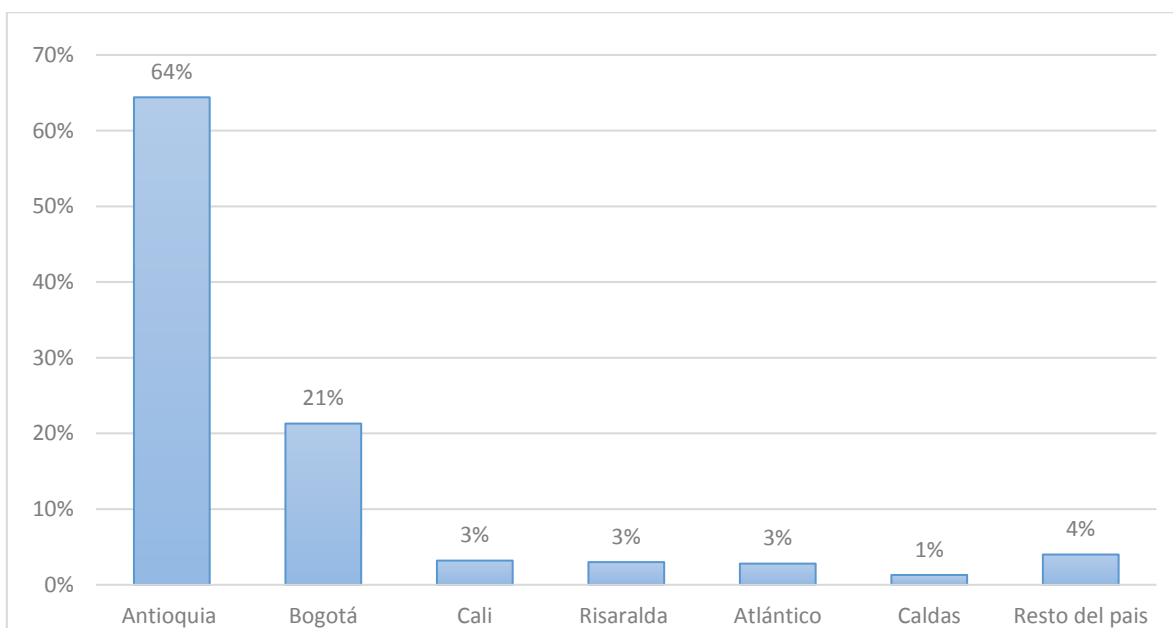
8. Análisis del mercado

La industria textil en Colombia a lo largo del tiempo ha sido uno de los sectores con mayor desempeño gracias a la influencia en la generación de empleo, la buena dinámica empresarial y el gran aporte económico que brinda al país (Moreno, 2016). Los productos textiles y la confección históricamente han sido desarrollados con el tiempo gracias a los avances en la tecnología y la acogida de las diferentes tendencias de moda en la sociedad, sin embargo, el alto nivel de competencia que ha aparecido con el tiempo ha implicado mayores exigencias en esta industria, debido al bajo costo que se ha dado en los países más desarrollados.

En Colombia el sector textil ha tenido gran impacto, numerosas empresas se dedican al desarrollo de actividades relacionadas con esta industria, desde su elaboración hasta su comercialización, este sector ha tenido gran peso en el desarrollo económico del país, en el 2018 el sector manufacturero aportó el 3,7% del PIB industrial gracias al incremento en la

productividad y competitividad que se ha desarrollado en los diferentes sectores (DANE, 2018).

La participación porcentual de la industria textil en los sectores se ha desarrollado generalmente en todo el territorio nacional, a lo largo del tiempo han surgido empresas que se han dedicado a esta actividad generando una mayor ventaja competitiva para el país, sin embargo, hay sectores en los que esta industria tiene una mayor participación en cuanto a su distribución geográfica; la siguiente gráfica muestra la concentración que tiene el sector textil por diferentes zonas geográficas (Ascoltex, 2009).



Gráfica 1. Distribución geográfica del sector textil en Colombia.

Fuente: Elaboración propia a partir de Ascoltex (2009).

En la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.* se muestra que Antioquia representa el 64, 4% de la industria textil en el país, siendo este departamento el más reconocido a nivel nacional por las diversas empresas y organizaciones dedicadas a esta

industria, cuentan con prestigio en el sector textil, no sólo como eje central en su proceso comercial, sino también en el impacto social que este tipo de organización ha tenido en el medio. La ciudad de Medellín ha tenido gran participación en este desarrollo industrial representado por nuevas industrias que fueron llegando a la ciudad, con el objetivo de fortalecer el crecimiento económico de la región, esta participación ha generado nuevas oportunidades comerciales en el resto de la región, asentando esta industria en los diferentes municipios cerca de la capital antioqueña donde también se han desarrollado actividades que contribuyen al desarrollo económico del sector textil (ANFECA, 2017).

8.1 Líneas de producto asociadas al sector textil

La industria textil es el sector dedicado a la producción de fibras, telas, hilos y los productos derivados, ocupando parte importante de la industria del mercado colombiano (Moreno, 2016). La variedad de la obtención de las fibras se debe a la demanda, depende de lo que las personas u empresas requieran en la cual se busca la materia prima adecuada para su comercialización. Por este motivo es de gran importancia el buen desarrollo de la cadena de abastecimiento para el sector textil, pues de esto depende que tan eficiente sean sus procesos productivos y el buen manejo de las materias primas junto con el buen procesamiento de las telas, sin embargo, es esencial contar con el conocimiento para el lanzamiento de los productos al mercado (Ucha, 2015).

8.2 Línea de ventas

En la actualidad existen múltiples maneras de vender un producto de forma eficiente y económica, todas las empresas buscan tener rentabilidad por medio de herramientas que facilitan estos procesos; las empresas y los consumidores buscan adquirir los productos de manera fácil y rápida; gracias a los avances de la tecnología estos requerimientos han sido posibles dada la existencia de múltiples medios de ventas y/o líneas de ventas que facilitan la comercialización de los productos, estos clasifican en tangibles e intangibles.

En su definición los tangibles son aquellos establecimientos donde los consumidores y posibles compradores pueden realizar sus compras, los beneficios de tener un local, se vincula principalmente al mantenimiento del contacto directo con el cliente. Dicho cliente para realizar su compra debe dirigirse al local, de esta manera genera información en cuanto a sus gustos y preferencias. Adicional a lo anterior, existen negocios con diferentes medios de vender sus productos; están los que optan por el servicio personalizado, que busca brindarle un servicio de calidad, aumentando la posibilidad de entablar una fidelización efectiva (Gómez, 2017).

A razón de lo mencionado en el párrafo inmediatamente anterior, determinar las líneas de ventas es importante para el almacén, debido a que ayudan a alcanzar sus objetivos propuestos con respecto a las ventas. Según Thompson (2010), existen diferentes tipos de ventas. Minorista o al detalle: se encarga de todas las actividades relacionadas con la venta

directa de bienes y servicios al consumidor final. Dicho modelo se usa para almacenes, con alta rotación, dado que permiten tener un contacto directo con el cliente y con el mercado. También es conocido como multimarca, debido que en un mismo almacén venden diferentes referencias y marcas de prendas, para la implementación de estrategias que buscan la satisfacción de las necesidades del cliente alrededor de la oferta de diferentes referencias y tipos de bienes.

Por su parte, las ventas mayoristas, se enfoca en la comercialización de bienes o servicios dirigidos a la reventa o a fines comerciales, este método es utilizado para ofrecer el producto en grandes cantidades, en su mayoría son empresas o sucursales fabricantes de los productos para hacerle la distribución a los minoristas. Para que la venta se haga de manera adecuada no importan cual sea la línea que prefiera, optan por realizar las ventas de diferentes maneras; como pueden ser: Venta personal, por teléfono, en línea, por correo, entre otras.

Para el almacén Inversiones V.Q lo que le permite la línea multimarca es la adaptación de los diferentes gustos y preferencias que tienen sus clientes, además de facilitar el acceso a prendas de vestir de diversos géneros en una misma tienda, donde el cliente y posible consumidor pueda adquirir lo deseado sin necesidad de movilizarse a otras tiendas, de la misma manera que encuentre en este sitio la comodidad y agrado para convertirse en un consumidor potencial (Nicuesa, 2017).

8.3 Matriz DOFA

La matriz de análisis DOFA, es conocida como una herramienta estratégica de análisis de la situación de las empresas o negocios, su principal objetivo es realizar un análisis y diagnóstico para tomar decisiones enfocadas en estrategias adecuadas para las mejoras y cambios.

Esta matriz está compuesta por las fortalezas y debilidades del negocio en el ámbito interno, y por las oportunidades y amenazas en el contexto externo, a partir del análisis de estos aspectos se identifican las estrategias de la matriz, la estrategia FO reúne los aspectos de las fortalezas y oportunidades, la estrategia DO las debilidades y oportunidades, la estrategia FA las fortalezas y amenazas y la estrategia DA las debilidades y amenazas; con esta identificación de estrategias se busca analizar los factores positivos y negativos del almacén de manera conjunta para convertir las desventajas del negocio en ventajas y oportunidades de crecimiento (Espinosa, 2013). En la *Tabla 2* se muestra el análisis de la matriz DOFA correspondiente al almacén Inversiones V.Q.

Tabla 2. Matriz DOFA.

Matriz	Fortalezas	Debilidades
Matriz DOFA	Ofrece variedad de productos de diferentes marcas	El almacén cuenta con poca publicidad para darse a conocer
	Ofrece plan de financiación para la adquisición de los productos por medio de un crédito por cuotas	Los ingresos se ven reflejados a mediano y largo plazo, ya que este depende de la estabilidad de los clientes
	Buena relación con los clientes	Cuenta con poco espacio en el local en el que está ubicado
	Calidad en los productos	Informalidad en la estructura del inventario de los productos
	Precios asequibles	Baja rotación de los productos
		Inadecuada exhibición de los productos
Oportunidades	Estrategias (FO)	Estrategias (DO)
Establecer alianzas con socios de otras partes	El almacén Inversiones V.Q al ofrecer un plan de financiación de crédito facilita el acceso a los consumidores y le brinda mayor comodidad a la hora de adquirir sus productos, esto genera un mayor porcentaje de clientes para el almacén, además de cumplir con sus necesidades podría superar sus expectativas en cuanto a sus accesibles precios y variabilidad en los productos. Al tener esto claro, el almacén mejora su calidad y servicio, respondiendo a lo que el cliente solicite.	El almacén debe estructurar de manera adecuada el espacio del local y lograr que la exhibición de los productos sea adecuada para captar la atención de los clientes; también debe promover por medio de alianzas estratégicas la expansión del negocio a diferentes partes del sector para de esta manera tener un mayor reconocimiento en el mercado, además debe implementar estrategias de publicidad por medios virtuales y físicos para que los consumidores conozcan más el negocio.
Lograr el reconocimiento local por medio de una adecuada publicidad		
Expandir el negocio abriendo otros almacenes en diferentes partes		
Amenazas	Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
El almacén cuenta con competidores establecidos en la industria lo cual hace más difícil mantenerse posicionado	El almacén, a pesar de sus fuertes competidores siempre busca la forma de mantenerse en una buena posición con respecto a los bajos precios y atención al cliente. Esto hace que la estrategia este en constante cambio para cumplir las expectativas tanto del almacén como la de los usuarios. Los productos que ofrece son ofrecidos por un amplio grupo de competidores en el sector, por eso el almacén debe seguir con sus precios bajos y favorables por medio de los planes de financiación.	Es muy importante que las estrategias de marketing busquen disminuir las amenazas desarrollando nuevos planes de innovación, superando a los competidores y generando una logística difícil de copiar y superar para los demás almacenes. Por otro lado, el almacén debe de escoger proveedores fijos para que los productos que ofrezca sean de la misma calidad y referencia, evitando así el desorden en los inventarios, una correcta estructura en el inventario permite diferenciar los productos existentes y los productos que hacen falta.
Ingreso de nuevos competidores al negocio de comercialización de ropa		
Altos márgenes de diferenciación de la competencia		
El almacén no cuenta con proveedores fijos		

Fuente: Elaboración propia a partir de Espinosa (2013)

En el análisis situacional que se realizó a partir de la matriz DOFA se identificaron las causas y orígenes de las principales problemáticas que presenta el almacén, como lo es el

poco reconocimiento que tiene el sector debido al alto nivel de competencia, la identificación de estas causas proporciona información necesaria para tomar decisiones estratégicas que pueda dar solución a determinada problemática.

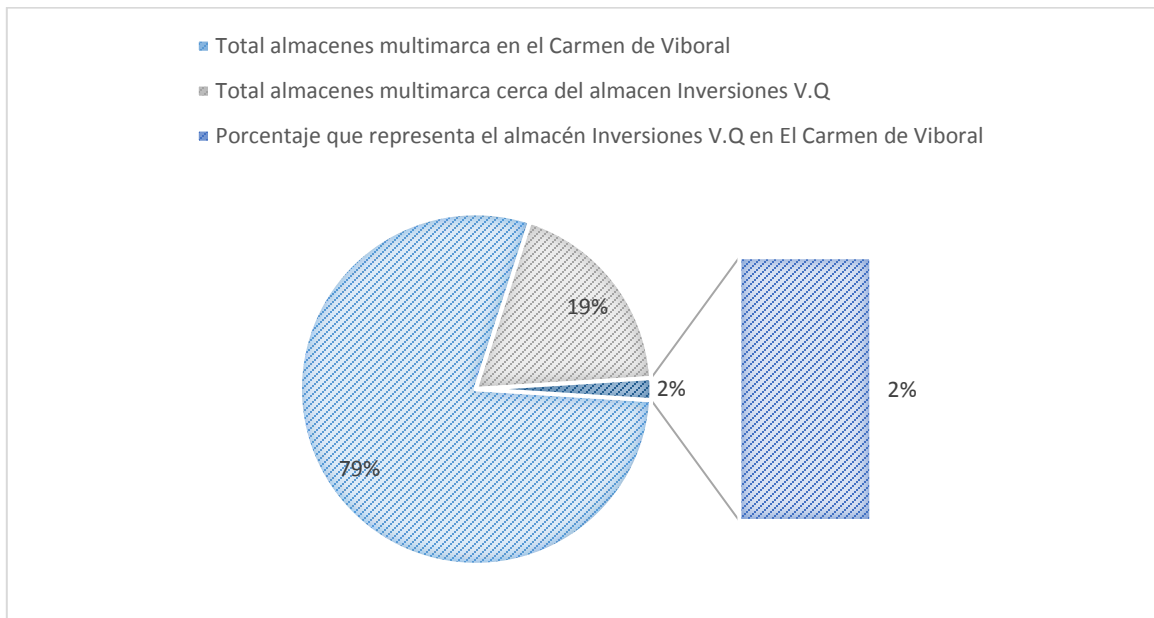
El diagnóstico de los factores realizado con la metodología de la DOFA permitió evaluar información relacionada con la situación actual del almacén, desde el contexto interno y externo, y establecer alternativas que puede aprovechar el almacén para enfrentar con anticipación las problemáticas y tener una mayor ventaja competitiva.

El almacén actualmente se enfrenta a un contexto muy competitivo, sin embargo, tiene oportunidades de generar diferenciación y reconocimiento en el mercado por medio de la potencialización sus fortalezas tales como la buena relación con los clientes, el plan de financiación para la adquisición de productos (crédito por cuotas), la calidad de los productos y sus precios asequibles. Además, es necesario que el almacén implemente publicidad que le permita dar a conocer los productos que ofrece, captar nuevos clientes, lograr reconocimiento en el sector y una sólida posición frente a los competidores.

9. Análisis de la competencia

La modalidad multimarca es utilizada en el sector textil, como se refirió anteriormente. En la siguiente grafica se evidencia la participación porcentual del total de almacenes multimarca y la participación que tiene el almacén Inversiones V.Q en el municipio del Carmen de Viboral. Los datos de la gráfica fueron obtenidos por medio de un estudio de campo, en el cual se observaron los almacenes de ropa bajo la modalidad de negocio

multimarca, que se encuentran actualmente cerca del almacén y alrededor de la zona central de comercio en el municipio, la cual es el parque principal de El Carmen de Viboral, el instrumento de recolección de información que se utilizó fue la observación por medio de un cuaderno de campo. La información se tomó el día 16 de marzo de 2019



Gráfica 2. Almacenes multimarca en el municipio de El Carmen de Viboral.
Fuente: Elaboración propia

En la *Gráfica 2* se muestra la cantidad de almacenes de ropa multimarca que hay actualmente (2019) en El Carmen de Viboral, donde el almacén Inversiones V.Q ocupa tan solo un dos por ciento (2%) del mercado carmelitano; teniendo una competencia directa de 49 almacenes de los cuales nueve de ellos están cerca del mismo.

9.1 Fuerzas de Porter

El análisis de la competencia permite identificar la posición y comportamientos que tienen los demás almacenes de ropa multimarca en el sector, como se evidencia en la gráfica

anterior el volumen de competidores es alto, por lo cual el almacén Inversiones V.Q debe maximizar los recursos y ventajas que tiene para superar a la competencia y atraer nuevos clientes. Una herramienta que le permite al almacén tener una mayor ventaja competitiva son las 5 Fuerzas de Porter, las cuales permiten tener una visión más amplia del grado de competencia del negocio y la posibilidad de identificar estrategias de supervivencia en el mercado.

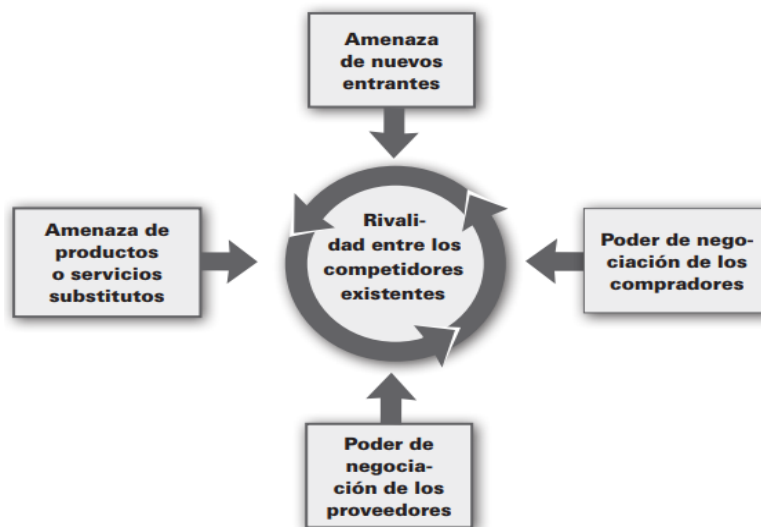


Ilustración 2. Fuerzas de Porter.
Fuente: (Porter, 2008)

Los negocios constantemente se enfrentan al entorno y contexto externo tanto en el ámbito social como económico, estos ámbitos tienen una fuerte influencia al determinar parámetros de competitividad y posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para el negocio. Las fuerzas externas al sector influyen en las decisiones diarias del negocio en relación con el crecimiento y factores de cambio, debido a que estos factores afectan a todos los participantes del mercado. La intensidad de la competencia en un sector industrial no es ni

coincidencia ni mala suerte. El análisis de las 5 fuerzas competitivas básicas (Ilustración 2) determinan la intensidad competitiva, así como la rentabilidad del sector y la fuerza o fuerzas más poderosas que influyen desde el punto de vista de la formulación de la estrategia (Porter, 2008).

Tabla 3. Poder de negociación de los clientes.

Poder de negociación de los clientes

El poder de los consumidores es alto debido a que puede incidir en los precios y las prendas que serán vendidas de los productos que ofrece el almacén Inversiones V.Q, esto sin embargo puede disminuir el potencial de las ganancias.

Barreras Fuertes

Barreras débiles

El poder de negociación de los compradores es más fuerte cuando:

El poder de negociación de los compradores es más débil cuando:

Las ventas de las prendas de vestir no están diferenciadas.

Los productos que ofrece el almacén Inversiones V.Q tienen alta diferenciación en precio y calidad.

Los compradores tienen claridad acerca de la calidad, precios y costos de los vendedores.

La información que los clientes tienen del almacén Inversiones V.Q es limitada.

Los clientes no se sienten satisfechos con los productos que reciben.

Fuente: Elaboración propia.

El poder de negociación de los clientes permitió evaluar el poder que tienen los consumidores en relación con los cambios de los productos que ofrece el almacén y el cambio en los precios. Los compradores tienen la influencia de diferir en las decisiones que se tomen, debido a la variabilidad en la demanda y el alto volumen de competidores, esto hace que el almacén no tenga un buen rendimiento en las ventas.

*Tabla 4. Amenaza de productos sustitutos.***Amenaza de productos sustitutos**

Los sustitutos en la comercialización de prendas de vestir son numerosos, para el consumidor es muy fácil optar por un servicio sustituto y no genera costos de cambio. Sin embargo, los productos sustitutos muchos de ellos se encuentran en un nivel de precios superior al conjunto de ofertantes dentro del comercio, pero los cambios de las necesidades y los gustos hacen de ellos una fuerza muy agresiva.

Barreras Fuertes	Barreras débiles
Las presiones competitivas de productos sustitutos son fuertes cuando: Los productos sustitutos tienen un precio más bajo.	Las presiones competitivas de productos sustitutos son débiles cuando: Los sustitutos no tienen precios atractivos.
Los sustitutos ofrecen un producto con mayor diferenciación.	Los productos y el servicio que ofrecen los sustitutos tienen poca diferenciación.
Los sustitutos brindan un mejor servicio a sus clientes y posibles consumidores.	Para el comprador cambiar a los sustitutos implica en su mayoría de veces altos costos. Los productos que ofrecen los sustitutos tienen baja calidad.

Fuente: Elaboración propia

La amenaza de productos sustitutos dio a conocer las presiones competitivas a las que se enfrenta el almacén, cuando existen productos similares a un menor precio y con mayor diferenciación la amenaza es más fuerte, debido a que los consumidores optan por elegir el producto que mejor se adapte a sus necesidades.

*Tabla 5. Poder de negociación de los proveedores.***Poder de negociación de los proveedores**

Los proveedores para el almacén Inversiones V.Q son muchos, sin embargo en almacén no cuentas con los proveedores fijos y por lo tanto el precio de las prendas puede variar.

Barreras Fuertes	Barreras débiles
El poder de negociación del proveedor es más fuerte cuando:	El poder de negociación del proveedor es más débil cuando: Los servicios de los proveedores representan un costo alto para el almacén Inversiones V.Q
Los productos del proveedor del almacén Inversiones V.Q son escasos.	Los productos que provee son comunes y de fácil acceso.
Los productos del proveedor tienen diferenciación.	
Los proveedores no dependen del almacén para obtener un ingreso significativo.	

Fuente: Elaboración propia.

El poder de negociación de los proveedores influye en el poder que estos tienen para realizar cambios en los precios, cuando el costo de los productos aumenta al mismo tiempo se elevan los precios. Sin embargo, el almacén cuenta con varios proveedores por lo cual estos no tienen fuerte poder en las decisiones que se tomen, el almacén tiene varias opciones para adquirir los productos que vende y tiene la ventaja de elegir el que ofrezca un menor precio.

*Tabla 6. Amenaza de nuevos competidores.***Amenaza de nuevos competidores**

La aparición de establecimientos dedicados a la venta de ropa por medio de la modalidad multimarca es cada vez mayor, la idea de tener un negocio de ropa es atractivo para la mayoría de comerciantes, debido a la facilidad de obtener los productos a precios más bajos y con mayor variedad en las marcas. Hoy en día el fuerte número de nuevos competidores se concentra en las tiendas virtuales, las cuales no necesitan un establecimiento físico para vender y ofertar los productos, por este motivo los costos son más menores generando un precio más bajo.

Tabla 6. (Continuación...)

Barreras Fuertes	Barreras débiles
Las amenazas de entrada son más fuertes cuando:	Las amenazas de entrada son más débiles cuando:
La demanda del sector crece con rapidez y los nuevos competidores suponen ganancias fuertes.	Los participantes actuales tienen ventajas de costos bajos.
Hay un volumen alto de interesados en entrar a este mercado y tienen la capacidad de adquirir nuevos clientes.	Los servicios que los nuevos participantes ofrecen tienen poca diferenciación
Los productos que van a ofrecer los nuevos competidores tienen menores costos.	Los nuevos participantes tienen poco capital para la inversión.
Los nuevos competidores tienen mayores ventajas competitivas en relación con la tecnología.	

Fuente: Elaboración propia.

La amenaza de nuevos competidores evalúa la influencia que tienen los nuevos competidores cuando logran ingresar al mercado y obtener reconocimiento por parte de los consumidores, los competidores nuevos pueden llamar la atención de los clientes por los bajos precios de lanzamiento o por los altos márgenes de diferenciación.

Tabla 7. Rivalidad entre competidores.

Rivalidad entre los competidores	
Barreras Fuertes	Barreras débiles
La rivalidad es más fuerte cuando:	La rivalidad es más débil cuando:
Los costos de comprar en otro establecimiento le resultan más bajos al comprador	La demanda de prendas de vestir es alta.
Los servicios y productos que ofrecen otros almacenes tienen poca diferenciación.	Los servicios y productos que ofrece tienen un elemento distintivo.
El volumen de competidores que desempeñan un modelo de negocio bajo la línea de ventas multimarca es alto.	La lealtad de los clientes del almacén es alta.
	La calidad de los productos que el almacén ofrece es alta y los precios son bajos.

Fuente: Elaboración propia.

El almacén actualmente se enfrenta un alto volumen de competidores, la rivalidad es fuerte debido a que se ofrecen productos similares, además el crecimiento en este mercado es fuerte, cada vez ingresan nuevos establecimientos con productos más atractivos y a precios más bajos.

10. Análisis de los clientes

En el análisis de los clientes se analizaron los clientes actuales y los clientes potenciales, las herramientas usadas para este análisis fueron la población, la muestra y la base de datos del almacén. La población y la muestra permitieron analizar la cantidad de habitantes que tiene el Carmen de Viboral, municipio en el que está ubicado el almacén y la base de datos del almacén permitió recolectar información relacionada con los clientes actuales, sus gustos y preferencias. La base de datos del almacén es utilizada por medio del programa SAINT el cual permite el uso y control de la información de manera digital, en la cual se ingresan los datos de los clientes.

El almacén Inversiones V.Q actualmente cuenta la oferta de productos de diferentes marcas, los cuales le brindan a los clientes variedad de prendas de vestir ajustados a su poder adquisitivo, gustos, necesidades y preferencias, la siguiente gráfica muestra las principales marcas que maneja el almacén categorizadas por género y tipo de producto.

Tabla 8. Marcas que maneja el almacén Inversiones V.Q.

PRODUCTO	MARCA
Blusas	Se manejan marcas variadas
Jeans de mujer	
Ropa interior de mujer	  Calvin Klein
Camisetas	  Calvin Klein
Camisas y Jeans de hombre	DIESEL
Ropa interior de hombre	 Calvin Klein
Tenis de hombre y mujer	 Reebok  CONVERSE

Fuente: Elaboración propia.

La *Tabla 8* muestra las marcas que más prefieren los clientes del almacén, entre las cuales se destacan principalmente replicas AAA de Nike, Adidas, Calvin Klein y Reebok. En la categoría de mujeres se manejan variedad de marcas de blusas, los clientes no tienen muy en cuenta la marca a la hora de elegir estos productos, se enfocan más en el precio y el diseño del mismo, por el contrario, en los jeans los clientes tanto hombre como mujeres prefieren cierto tipo de marcas en específico, las mujeres prefieren los jeans lola y los hombres prefieren Diésel AAA.

Las preferencias reveladas por los clientes indican que los parámetros para elegir los productos al momento de comprar no se enfocan solo en las marcas, si no también tienen en cuenta el diseño del producto, la moda y la tendencia de los colores. El almacén maneja una amplia gama de colores de todos los productos, la siguiente ilustración muestra los colores que tienen mayor rotación de acuerdo a cada línea y categoría. (Esta ilustración fue analizado por medio del análisis de las ventas del almacén, en el cual se estudiaron los productos que cada cliente había comprado durante los últimos meses, teniendo en cuenta los colores que tenían mayor rotación según cada categoría).

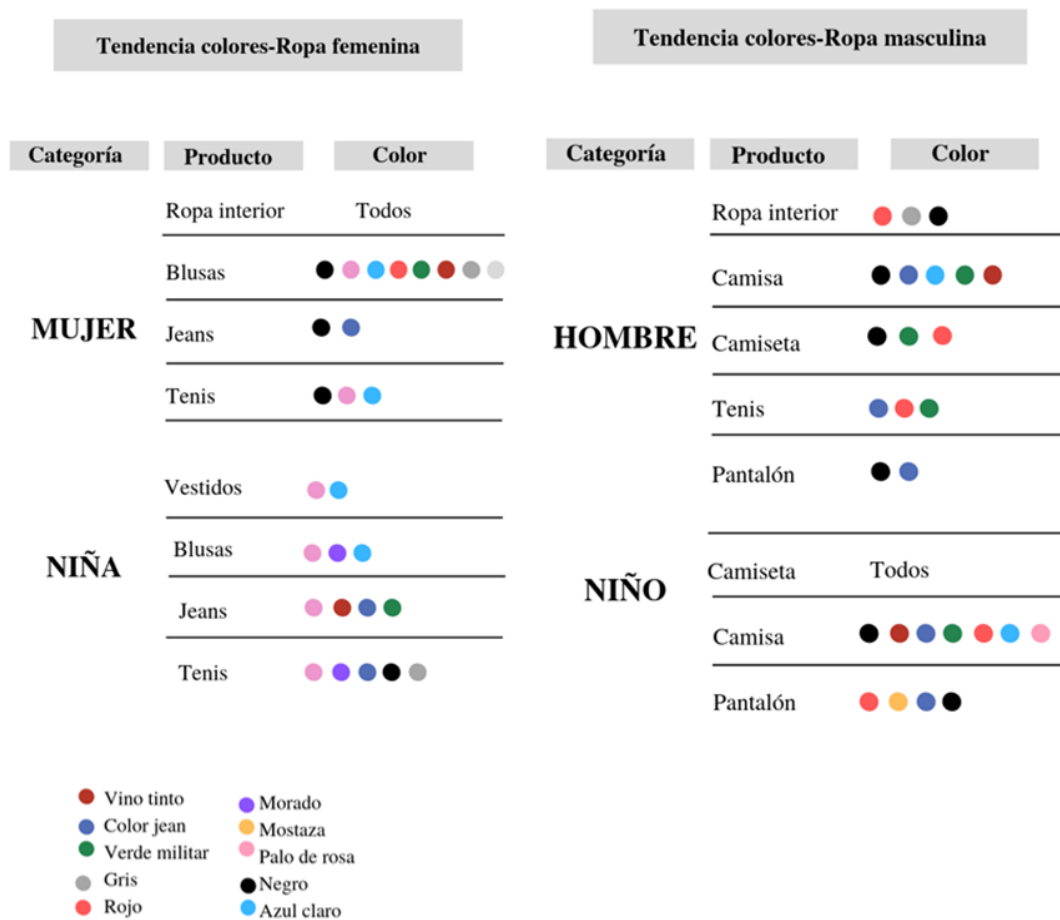


Ilustración 3.Tendencia de colores.

Fuente: Elaboración propia

En la

Ilustración 3, se evidencia cuáles son las prendas y los colores que tiene mayor aceptación de los clientes de almacén “Inversiones V.Q”, donde la ropa exterior (jeans, ten, blusas, camisas y camisetas), ocupan parte importante de las elecciones de los consumidores, junto con la ropa interior, los colores neutros y cálidos son los que muestran mayor acogida por las personas; se evidencian los gustos y preferencias revelados por los clientes en relación con los colores, la categoría de ropa de hombre y mujer, los consumidores prefieren prendas de vestir que tengan colores neutros entre los cuales se destacan principalmente el negro y el blanco, por el contrario la categoría de niñ(a)s los clientes eligen colores más cálidos y llamativos al momento de comprar.

11. Segmentación de mercados

El mercado al que va dirigido el almacén inversiones V.Q se enfoca principalmente en los habitantes del municipio del Carmen de Viboral, en la segmentación de mercados se dividieron estos habitantes entre los que hacen parte del mercado potencial, los cuales son el total de habitantes del municipio, y los que hacen parte del mercado atendido, los cuales son los clientes actuales del almacén. Las siguientes tablas muestran la información poblacional del mercado potencial, en la cual se describen la cantidad de habitantes, categorizados entre hombres y mujeres y la información de la cantidad de habitantes que hacen parte del mercado atendido.

Tabla 9. Mercado potencial.

Género	Número de Habitantes	Porcentaje
Femenino	24.094	49,1%
Masculino	24.982	50,9%
Total	48.498	100%

Fuente:(DNP, 2019).

La información poblacional que se presenta en esta tabla permite identificar el mercado potencial del almacén, en el cual se identifica que en el municipio del Carmen de Viboral hay más mujeres que hombres, por lo cual el almacén debe fortalecer el mercado femenino y potencializar el masculino.

Tabla 10. Mercado atendido.

Género	Número de clientes	Porcentaje	Rango de edad
Femenino	1.380	60%	Entre 20 y 60 años
Masculino	920	40%	Entre 25 y 50 años
Total	2.300	100%	Entre 22 y 55 años

Fuente: Elaboración a partir de la base de datos del almacén (en Excel)

El almacén Inversiones V.Q actualmente cuenta con 2.300 clientes de los cuales el 60% son mujeres con una edad promedio entre 20 y 60 años y el 40% hombres con una edad promedio entre 25 y 50 años, en el mercado atendido también se encuentran niños de diferentes edades, debido a que se ofertan productos para este tipo de público, sin embargo,

los compradores de directos son los padres, por lo cual los niños hacen parte del mercado atendido pero los clientes reales son los padres.

12. Análisis financiero de la empresa Inversiones V.Q

Se realizará un corto análisis financiero debido a que se quiere hacer un estudio en general de la situación en términos financieros del almacén solo de los últimos tres años hasta la actualidad. El análisis financiero abarca el estudio de los estados financieros del almacén en relación con ingresos y costos de los últimos años, en los cuales se pretende identificar el flujo de efectivo y el flujo de ventas durante un periodo de tiempo determinado para analizar si los ingresos, costos y ventas crecen igual. Las siguientes tablas muestran el estado de resultados de los últimos tres años, en el cual se evidencia las utilidades que se han dado durante este periodo.

Tabla 11. Estado de resultados 2016.

Del 1 de Enero a 31 de Diciembre 2016

Ventas	\$ 137.680.000
Costo mercancía vendida	\$ 60.765.000
Utilidad bruta	\$ 76.915.000
Gastos administrativos	\$ 700.000
Gastos de ventas	\$ 1.680.000
Utilidad operacional	\$ 74.535.000
Gastos financieros	\$ 10.000.000
Utilidad antes de impuestos	\$ 64.535.000
Impuestos	\$ 5.535.000
Utilidad neta	\$ 59.000.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por el sistema (SAINT).

*Tabla 12. Estado de resultados 2017.***Del 1 de Enero a 31 de Diciembre 2017**

Ventas	\$ 129.937.200
Costo mercancía vendida	\$ 53.525.000
Utilidad bruta	\$ 76.412.200
Gastos administrativos	\$ 700.000
Gastos de ventas	\$ 840.000
Utilidad operacional	\$ 74.872.200
Gastos financieros	\$ 15.000.000
Utilidad antes de impuestos	\$ 59.872.200
Impuestos	\$ 5.650.000
Utilidad neta	\$ 54.222.200

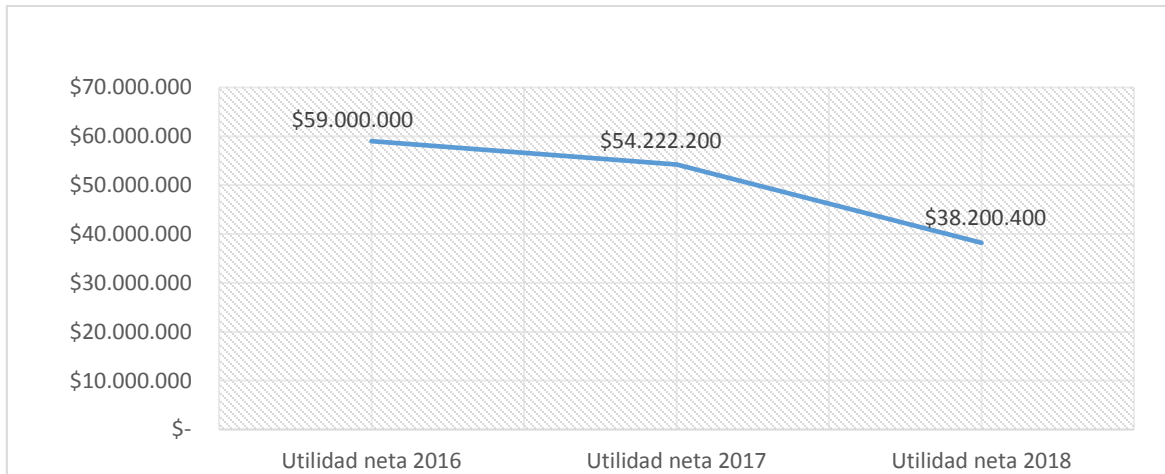
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por el sistema (SAINT).

*Tabla 13. Estado de resultados 2018.***Del 1 de Enero a 31 de Diciembre 2018**

Ventas	\$ 100.550.800
Costo mercancía vendida	\$ 50.100.400
Utilidad bruta	\$ 50.450.400
Gastos administrativos	\$ 710.000
Gastos de ventas	\$ 840.000
Utilidad operacional	\$ 48.900.400
Gastos financieros	\$ 5.000.000
Utilidad antes de impuestos	\$ 43.900.400
Impuestos	\$ 5.700.000
Utilidad neta	\$ 38.200.400

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos arrojados por el sistema (SAINT).

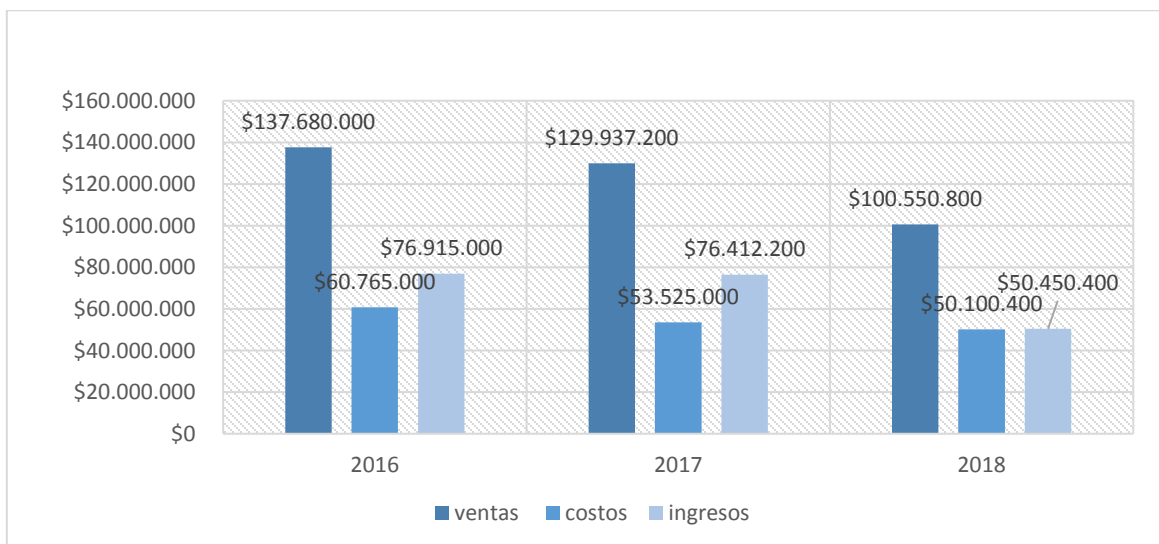
El estado de resultados de los últimos tres años se realizó de acuerdo a las ventas del almacén, en los cuales se incluyeron las ventas de contado y las ventas a crédito, en este caso se tuvieron en cuenta únicamente las cuotas pagadas por los clientes cada mes. La utilidad neta del 2016 y 2017 fue más alta en relación con el 2018 (ver Gráfica 3).



Gráfica 3. Utilidad neta de los últimos 3 años.

Fuente: Elaboración propia.

Entre el año 2016 y 2017, las utilidades se mantuvieron estables y no tuvieron decrecimientos notorios; sin embargo, en el año 2018 las utilidades decrecieron debido a que las ventas tuvieron una disminución notoria de 26 millones de pesos aproximadamente. La siguiente grafica muestra el crecimiento de los últimos 3 años en relación con los ingresos, costos y ventas.



Gráfica 4. Ingresos, costos y ventas de los últimos 3 años.

Fuente: Elaboración propia.

Realizando un análisis detallado de cada año, se evidencia que en los 3 años los ingresos, costos y ventas no crecen por igual, en el 2016 los ingresos fueron superiores a los costos, como resultado del gran volumen de ventas. En el 2017 los costos disminuyeron y los ingresos y las ventas se mantuvieron estables, en el año 2018 el valor de los ingresos fue similar al valor de los costos y el porcentaje de ventas disminuyó.

13. Estrategias

Actualmente el almacén no cuenta con un inventario, no tiene un orden detallado ni ordenado de los productos que tiene, el almacenamiento de estos está situado en cajones que no tienen un orden específico por referencia, las categorías de los productos no están diferenciadas y la distribución de la bodega genera acumulación y desorden. Por ello antes de realizar el plan de marketing es necesario estructurar un inventario adecuado que permita tener conocimiento de los productos almacenados para mantener un orden y equilibrio entre los flujos de entrada y salida. Para darle solución a este problema es necesario implementar un mecanismo sistematizado de inventario, en el cual se almacenen los productos en las estanterías, en el cual cada artículo tenga un código que indique su referencia y categoría para así poder registrar el movimiento y rotación de los productos.

Para el desarrollo del plan de *marketing* y de las estrategias se establecieron unas condiciones iniciales, como datos de referencia se identificó la demanda real y la demanda potencial, pudiendo diferenciar los clientes actuales del almacén y los consumidores

potenciales a los cuales se puede dirigir. La selección e identificación del nicho de mercado permitió establecer un plan estratégico acorde al problema actual del almacén, para así enfocar las estrategias en el posicionamiento y aumento de la demanda.

Después de realizar el análisis del mercado, los clientes, la competencia y el estado financiero del almacén, se identificaron las herramientas de marketing y las estrategias a partir de la matriz DOFA, enfocando las estrategias en el posicionamiento, la demanda y las ventas (Ver Tabla 14).

Tabla 14. Estrategias de Marketing.

Motivo	Objetivo	Herramientas del marketing	Estrategias
<i>Posicionamiento</i>	Aumento del posicionamiento de marca	Técnica publicitaria BTL, volantes, cupones y bonos	Estrategia de publicidad y promoción
<i>Demanda</i>	Incremento en el flujo de demanda (rotación de productos)	Email marketing, página web, redes sociales	Estrategia de canales de comunicación y marketing digital
<i>Ventas</i>	Incremento en las ventas (capitalizar la intención de compra)	Logo, distribución física del almacén y estilo de imagen	Estrategia de imagen

Fuente: Elaboración propia a partir de (Toro)

13.1 Estrategia de publicidad y promoción

Las estrategias para atraer y fidelizar consumidores son cada vez más utilizadas por los negocios, existen diferentes técnicas de publicidad para implementar estas estrategias, entre las cuales se encuentran la publicidad ATl y BTl. La primera es la técnica publicitaria que consiste en los medios de comunicación masivos, tales como televisión, radio, revistas, periódicos, entre otros. La segunda es una técnica que se alimenta de la creatividad basada en oportunidades de la vida de los consumidores, en la cual se pretende llegar al

consumidor de con una publicidad personalizada y con más cercanía, en la cual es fácil sorprender a los clientes para que el mensaje llegue de una manera clara y con una mayor posibilidad de recordación (Garrido, 2010).

La técnica de publicidad ATl tiene mayores costos y está dirigido a un amplio grupo de consumidores, mientras que la técnica BTl tiene menores costos y se puede dirigir a un grupo de consumidores específicos, por ello la implementación de esta última le permite al almacén generar estrategias de publicidad por medio de herramientas más accesibles y con menor costo.

La estrategia de publicidad y promoción le permite al almacén tener un mayor reconocimiento por parte de los consumidores y además obtener reconocimiento en el sector en el que se encuentra, el volumen de competidores existentes en el sector es alto, por ello el almacén debe buscar la manera de generar diferenciación y competitividad, esta estrategia le permite posicionarse por medio de diferentes medios de publicidad, en este caso se van a utilizar volantes, cupones, bonos, la implementación de alianzas comerciales y la técnica de publicidad BTL.

La estrategia de promoción consiste en llamar la atención de los consumidores por medio de incentivos promocionales que impulsen la compra de los productos para que más personas tengan la posibilidad de conocerlos y adquirirlos. En este caso se van a implementar bonos y cupones para incentivar y estimular a los consumidores a comprar.

Los bonos se lanzarán al mercado cada cuatro meses, los cuales pretenden premiar la fidelización de los clientes por medio de un valor redimible, en el cual los consumidores a partir de un porcentaje de compra lo puedan adquirir y en diferentes fechas determinadas redimirlo por un producto correspondientes al valor del bono. Los cupones tendrán la misma dinámica de los bonos, pero estos serán intercambiados o redimidos por un descuento en específico.

Las alianzas comerciales le permiten al almacén dar a conocer los productos que ofrece por medio de la exposición, además le facilita exhibir su imagen comercial dentro del mercado, para de esta manera crear un espacio que le permita generar relaciones comerciales que le pueden servir como oportunidad de posicionamiento y reconocimiento en el sector. Las alianzas comerciales se gestionarán con centros comerciales cercanos, implementando stands en puntos estratégicos del centro comercial, en el cual el almacén exhibe sus productos de manera agradable y llamativa para los posibles consumidores, permitiendo tener mayor reconocimiento y atracción de nuevos clientes.

La implementación de la técnica de publicidad BTL permite al almacén tener un mayor acercamiento con canales directos para la comunicación con los clientes por medio de diferentes herramientas, entre las cuales se encuentran correos electrónicos que se enviarán a cada cliente con información de disponibilidad de los productos, promociones o rebajas que se realicen; realización y recepción llamadas telefónicas que facilitan tener un contacto directo con el consumidor brindándole información, recibiendo quejas, reclamos o

sugerencias; los eventos en el punto de venta se realizarán en temporadas especiales, para incentivar la compra y la captación de los clientes por medio rifas, concursos y regalos; y también se crearán redes sociales como medio de publicidad y venta de los productos.

13.2 Estrategia de canales de comunicación y marketing digital

La estrategia de canales de comunicación y marketing digital servirá para aumentar la rotación de los productos en el almacén, además de hacer más participe al negocio frente a los consumidores, por medio de los canales de comunicación se tendrá un mayor acercamiento con los clientes y las necesidades de los mismos, de esta manera los clientes tendrán un mayor acercamiento con los productos de manera eficiente y satisfactoria; por su parte el *marketing* digital brindará al negocio inmediatez en técnicas del mundo online englobando todas aquellas acciones y estrategias publicitarias o comerciales que se ejecutan en los medios y canales de internet.

- Página web

Actualmente el almacén no cuenta con herramientas digitales para darse a conocer en el mercado, por ello es necesario la implementación de una página web en la cual se encuentren categorizados todos los productos que ofrece con su respectivo precio, para que los clientes puedan elegir las opciones de compra de manera más eficiente y rápida. La

página web le posibilita al almacén darse a conocer en otros sectores, propiciando el acceso a un amplio grupo de consumidores.

La estrategia de demanda se basará principalmente en la implementación de las redes sociales, el Tele mercado y en bases de datos; las redes sociales le ayudaran al almacén a conectarse e interactuar con sus clientes y posibles compradores, los medios que se utilizaran principalmente son: Facebook, Instagram y Twitter; estas plataformas digitales le permiten al almacén atraer nuevos consumidores por medio de la exposición de sus productos con los respectivos precios publicados en dichas plataformas, con la posibilidad de que el cliente realice la compra de manera virtual, permitiéndole mayor comodidad y opciones al momento adquirir un producto.

Así mismo, el Tele mercado busca conectarse con los clientes potenciales a través de medios telefónicos, dándoles a conocer a los clientes el catálogo de prendas actualizado y los medios en los que lo puede adquirir, comercializando los productos y siendo de esta manera flexible, rápido, interactivo y de servicio al cliente. De igual modo se realizará con las bases de datos, esta se llevará a cabo según la información brindada por el almacén, a partir de las preferencias de los clientes se enviarán correos electrónicos a los clientes, los cuales contengan información relacionada con promociones, tendencias, nuevas colecciones y descuentos.

13.3 Estrategia de imagen

Esta estrategia busca la capitalización de la intención de la compra, en la cual el consumidor además de verse atraído por un producto tome la decisión de adquirirlo y comprarlo, la estrategia consiste en generarle un valor agregado al producto y al almacén por medio de la implementación de la recordación de imagen y el valor agregado de los productos.

El estilo y diseño del almacén no está bien definido, por ello es necesario generar una imagen atractiva que los clientes puedan recordar y diferenciar, la estructura y exhibición de los productos posibilita un orden y atracción visual para los clientes, generando un ambiente diferenciador y llamativo que facilita la decisión de compra, en esta estrategia se pretende crear una marca propia y además reestructurar la distribución física del almacén.

- Creación de marca

Para la creación de marca se inicia con la búsqueda de un nombre atractivo para el almacén, actualmente el nombre que tiene no hace referencia a la actividad mercantil, por ello es necesario implementar un nombre que conceptualice la identidad y el estilo del negocio. El logotipo también es una iniciativa clave para el reconocimiento de marca, este le proporciona a los clientes recordación de marca por medio de imágenes y colores, el logotipo debe de ser diseñado por medio de una estructura legible y con un impacto visual

que llamó la atención a simple vista, además debe de llevar un estilo propio que genere identificación frente a los demás. Para el logotipo del almacén se diseñó un prototipo de cómo podría ser, en el cual se implementaron colores neutros y una imagen que hace referencia a la actividad mercantil del almacén, la cual es la venta de prendas de vestir. Ver

Ilustración 4.



Ilustración 4. Marca del almacén.

Fuente: Elaboración propia.

El nombre que se va a implementar en el logotipo del almacén, responde al tipo de clientes que tiene actualmente, debido a que este hace referencia a el color azul en francés, el cual es un color que simboliza neutralidad, serenidad y frescura. La mayoría de clientes buscan en las prendas de vestir un look referente a estas características, además, de buscar diseño exclusivo en los productos también desean tener comodidad al momento de estir.

- Distribución física del almacén y bodega

Actualmente el almacén se encuentra distribuido como se muestra en la Ilustración 5 este cuenta con una distribución muy reducida, debido a que hay un muro que subdivide el almacén en dos, además de que cuenta con cantidad de estanterías dentro del mismo, esto ocasiona que no se pueda exhibir adecuadamente y que la mayoría de las prendas estén en inventario.

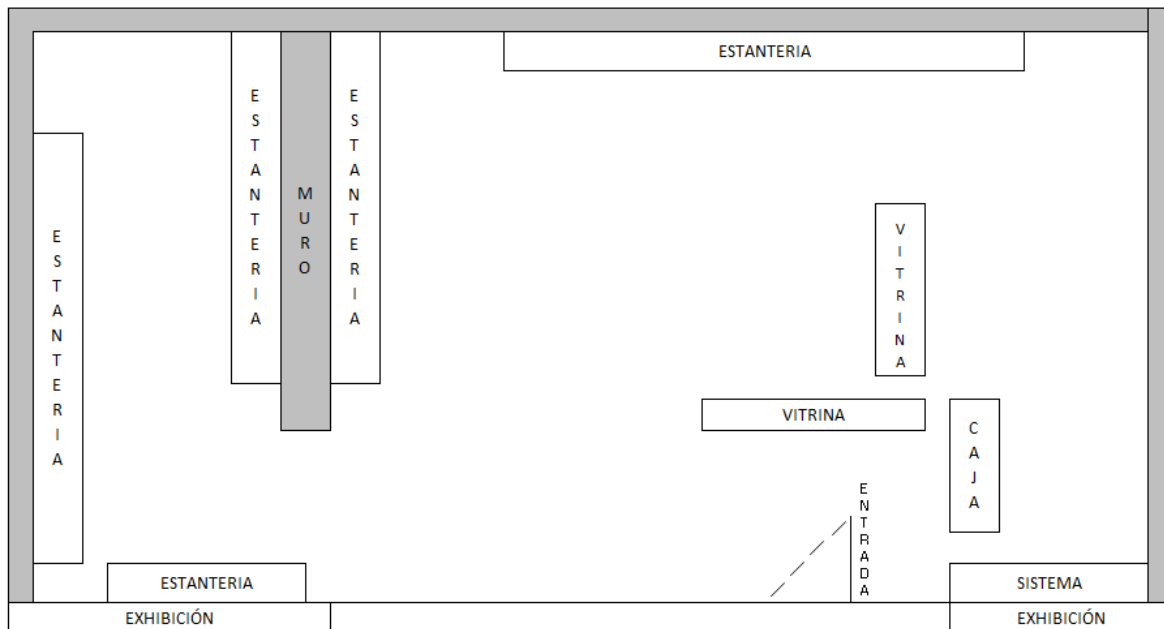


Ilustración 5. Distribución física del almacén actualmente.

Fuente: Elaboración propia.

- Plano de mejoramiento

A partir de la observación de cómo se encuentra la distribución del almacén, se realizó un plano de mejora donde se da la opción a la dueña de una distribución que cuente con espacios para la exhibición de las prendas y zapatería, además de implementar una zona de

espera para las personas que ingresen al negocio, contando con mayor espacio en el almacén, como se puede observar en la *Ilustración 6*.

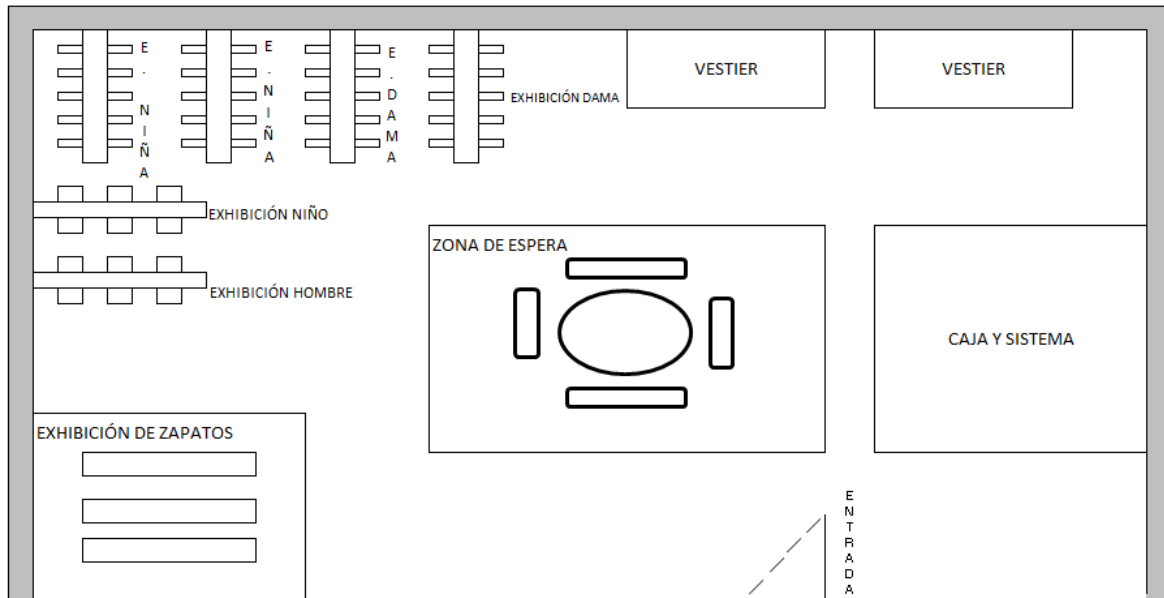


Ilustración 6. Distribución física del almacén con mejoras.

Fuente: Elaboración propia.

- Bodega

Actualmente la bodega del almacén cuenta con un espacio limitado como lo muestra la Ilustración 7 por la mala distribución que hay dentro del mismo, debido a que hay gran parte de la bodega ocupada con bienes muebles, los cuales hacen que se reduzca en gran medida el espacio que puede ser utilizado con estanterías, para maximizar espacio en cuestión de inventario.

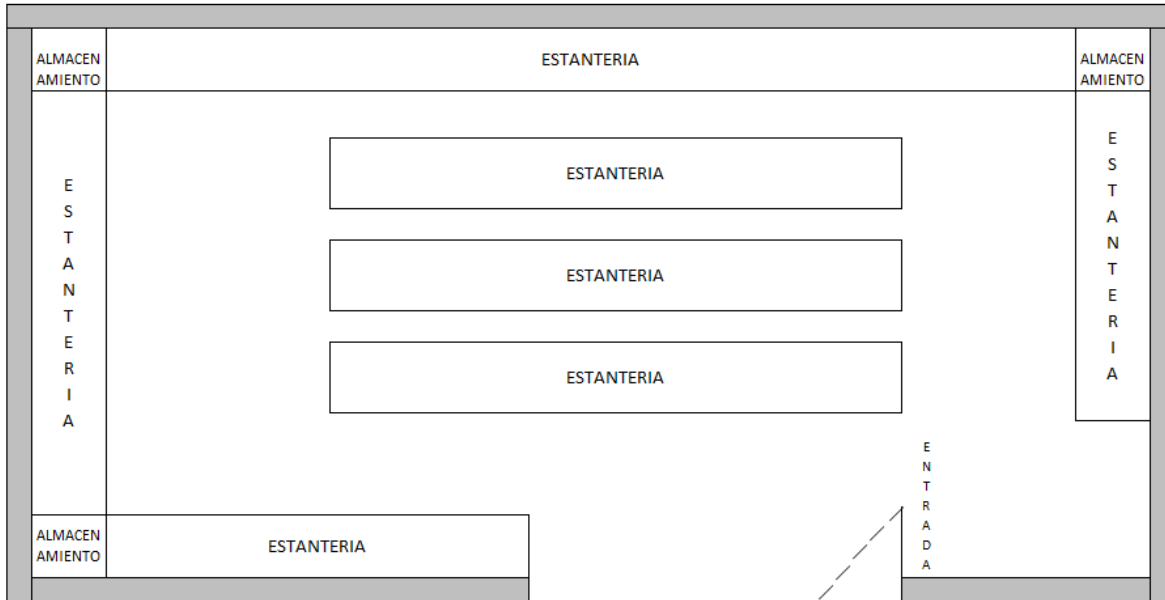


Ilustración 7. Distribución de la bodega actualmente.

Fuente: Elaboración propia.

Se analizó la forma para que la bodega pudiese adaptar más estanterías, de modo que el almacén no tuviera ninguna en su interior, la idea se basó en organizarlas a sus alrededores y en el centro de manera horizontal, permitiendo de este modo verse organizado, bien distribuido al momento de busca lo requerido. Como se muestra en la *Ilustración 8*

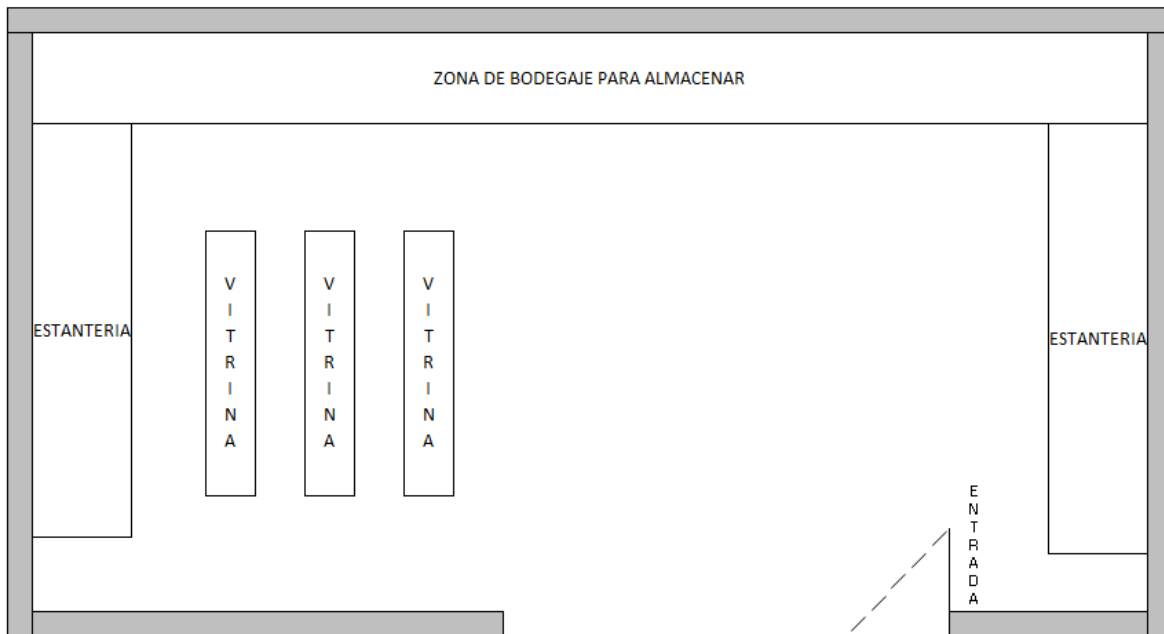


Ilustración 8. Bodega con plan de mejoramiento.
Fuente: Elaboración propia.

14. Implementación del plan de marketing

En la estrategia de publicidad y promoción se implementarán volantes para dar a conocer el almacén, los cuales serán entregados a los habitantes del municipio del Carmen de Viboral entre la zona rural y urbana. El contenido de los volantes debe tener un mensaje que llame a la acción, es decir, que incentive a las personas a conocer el almacén y además debe contener una imagen significativa del negocio que simbolice su diseño y logo.

Los bonos y cupones serán lanzados en fechas especiales del año, tales como temporada decembrina, día de madres, día de amor y amistad, entre otros y serán redimidos por prendas seleccionadas, las cuales serán productos que tienen poca rotación. Los cupones

también serán lanzados en dichas épocas y serán redimidos por descuentos específicos para la compra de productos en el almacén.

La estrategia de canales de comunicación por su parte se implementará por medio de la página web buscando tener un mayor acercamiento con los clientes, a través de mostrar las prendas disponibles en el almacén, de la misma manera los clientes y posibles consumidores podrán hacer compras virtuales teniendo la posibilidad del carrito de compra online para mayor facilidad y comodidad de los consumidores.

El E-mail marketing se implementará por medio de la base de datos obtenida del almacén, donde los clientes recibirán correos electrónicos frecuentemente con información actualizada sobre las prendas ofrecidas, de esta manera también el cliente puede acceder a la página donde encontrarán las promociones, noticias, novedades y las confirmaciones de compra, ofreciendo de esta manera al cliente un contenido de calidad y de valor.

La estrategia de estilo e imagen se implementará principalmente con el logotipo y la distribución física del almacén, el logotipo le permite obtener por parte de los clientes y posibles consumidores recordación a largo plazo, que encuentren en el almacén identidad, referencia además de ser diferencia frente a la competencia. La distribución física del almacén se hará para maximizar espacios, buscando la comodidad de los clientes y que se pueda exhibir de manera adecuada las prendas, generando mayor atracción hacia los clientes.

15. Costos del plan de *marketing*

Para analizar el costo del plan de marketing se analizó el valor de cada herramienta, determinando la cantidad requerida, los elementos requeridos, el valor por unidad y el valor total. Estos datos fueron obtenidos a partir de un análisis de los costos en general, estableciendo las herramientas y cantidad requeridas en cada estrategia (Ver *Tabla 15*).

Tabla 15. Estrategias que se implementaran en el plan de marketing.

Estrategia	Herramienta	
Publicidad y promoción	Volantes	
	Zona	Cantidad
	Urbana	8.245
	Rural	1.455
	Bonos	
	Cantidad	Productos
	460	Prendas con menor rotación
	Cupones	
	Cantidad	Porcentaje
	345	Del 25% al 40%
Canales de comunicación	Página web	
	Front Landing page Conexión redes sociales	
	Email marketing	
	Automatización del correo con la página web	
	Redes sociales	
	Facebook e Instagram	
Estilo e imagen	Logo	
	Diseño e imagen	
	Estilo del almacén	
	Distribución de los espacios	

Fuente: Elaboración propia.

La información de los costos fue obtenida de valores promedio, el costo de la página web fue obtenido a partir de la valoración de un experto, el valor de los bonos, volantes y cupones fue obtenido a partir del costo de impresión de cada volante multiplicado por la cantidad que se requiere imprimir, la distribución de los espacios se tomó según la valoración del costo de los materiales y el costo de la materia prima y el costo del diseño del almacén se calculó a partir del valor de cada elemento requerido para la decoración y la valoración de un experto en diseño gráfico para determinar el costo de la creación del logo (Ver *Tabla 16*).

Tabla 16. Elementos que se implementaran para el plan de marketing.

Elemento	Descripción	Cantidad	Valor por unidad	Valor Total
Volantes	Valor de cada volante con el texto y diseño de imagen	9700	\$ 200	\$ 1.940.000
Bonos	Impresión de bonos en papel opalina	460	\$ 500	\$ 230.000
Cupones	Impresión de cupones en papel opalina	345	\$ 500	\$ 172.500
Página web	Creación de la página web y mantenimiento		\$ 7.800.000	\$ 7.800.000
Logo	Diseño y creación del logo	1	\$ 900.000	\$ 900.000
Distribución de los espacios	Costo de mano de obra y materiales para la reestructura de los espacios	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
Diseño del almacén	Muebles y accesorios para la decoración	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Total costos				\$ 11.561.525

Fuente: Elaboración propia.

15.1 Relación costo beneficio

Después de determinar el valor del plan de *marketing*, se estableció el tiempo en el que se va a ejecutar ese dinero para mirar el efecto financiero del mismo, en el cual se tomaron los costos de adecuación e implementación del plan, proyectando su ejecución en un periodo de 12 meses. A partir de estos datos se calculó el valor presente neto del total de los costos, el cual indica el valor del desembolso que el almacén hará en el momento de realizar la inversión. (Tabla 17)

Tabla 17. VPN de los costos.

Costos	VPN
Adecuación	\$ 3.180.691,21
Diseño del espacio físicos (planeación)	
Distribución del espacio (ejecución)	
Implementación del plan de marketing	\$ 8.380.834,64
Volantes	
Cupones	
Bonos	
Logo	
Página Web	
Total VPN	\$ 11.561.525,85

Fuente: Elaboración propia.

Para determinar los beneficios financieros del plan de *marketing* se analizó el promedio del nivel de ventas en unidades de personas con una tasa de crecimiento promedio mensual del 3%, la cual se estableció un promedio de ventas en unidades de personas y en pesos (estos datos fueron calculados a partir de los clientes y ventas mensuales que tiene el almacén).

Después de determinar las ventas con dicha tasa de crecimiento, se calculó las ventas proyectadas con el plan de marketing a una tasa del 5%. Con los datos obtenidos del

promedio de ventas y las ventas proyectadas, se calculó el Valor presente neto (VPN) de los beneficios. (Ver Tabla 18)

Tabla 18. VPN de los beneficios.

Promedio nivel de ventas (Unidades de personas) (3%)	7
Promedio nivel de ventas (Pesos)	\$313.588
Promedio ventas proyectadas	\$33.160.680
Tasa de crecimiento de las ventas (5%)	\$34.818.714
Ventas y tasa de crecimiento	\$1.658.034
VPN	\$ 19.896.409

Fuente: Elaboración propia

El análisis previo de la relación costo-beneficio del plan de *marketing* permitió determinar los beneficios en términos financieros que se esperan obtener en el proceso de la implementación de las estrategias de *marketing*, a partir de los costos del plan de y de la proyección se establecieron unos beneficios promedios de \$ 8.334.883 en los 12 meses que se va a llevar a cabo y \$ 694.573 por cada mes. (Ver Tabla 19). Cabe aclarar que las estimaciones se asocian a un escenario conservador con respecto a la efectividad del plan.

Tabla 19. Beneficios promedio

VPN Costos	\$ 11.561.525,85
VPN Beneficios	\$ 19.896.409,15
Beneficios promedio 12 meses	\$ 8.334.883,30
Beneficios promedio mensual	\$ 694.573,61

Fuente: Elaboración propia

16. Conclusiones

El análisis del mercado permitió identificar la participación y desempeño del sector de ventas textil en el Oriente Antioqueño, el cual es un sector representativo para el país. Basándose en estos datos se pudo determinar la viabilidad del almacén en la actualidad y en el largo plazo.

La competencia del sector en el que se encuentra el almacén es alta, sin embargo, el estudio de marketing demostró que la modalidad de ventas multimarca proporciona más efectividad para sus ingresos y satisfacción del cliente. Además, la opción de financiación por medio de créditos es un valor agregado para el almacén y contribuye a su estabilidad financiera.

Según el estudio general del análisis financiero se evidencia que la situación del almacén en términos financieros y de ventas varía de acuerdo a las temporadas del año, debido a que los meses en los que presenta mayores ingresos promedio son noviembre y diciembre, por lo cual el almacén debe potenciar las ventas en dichos periodos e incentivar el consumo en los demás meses, por medio de las diferentes herramientas de *marketing*.

El desarrollo de las estrategias propuestas en el plan de *marketing* permitirá al almacén lograr posicionamiento en el mercado y reconocimiento de marca, lo cual le posibilita aumentar el número de clientes y por ende incrementar sus ventas en el mediano plazo.

16.1 Recomendaciones

Considerando el estudio realizado al almacén, las recomendaciones apuntan que se necesita incrementar la publicidad y promoción para que obtenga mayor reconocimiento por parte de los posibles consumidores; Posterior a realizarse, es de importancia darle un seguimiento a la promoción que se llevó a cabo, para cerciorarse que realmente está teniendo un impacto positivo sobre las personas, la publicidad elaborada.

Antes de implementar el plan de *marketing* el almacén debe establecer un sistema técnico, que permita conocer la información detallada sobre el inventario que tiene, y que productos no tienen rotación, lo cual le permite tener mayor eficiencia de las estrategias a implementar.

Para la implementación de las estrategias de *marketing* propuestas, se deben tener en cuenta unos tiempos específicos para la realización de cada actividad y paso, en el cual se tenga un orden y cronograma de los momentos en los que se va a implementar cada herramienta.

Bibliografía

- Anfeca. (septiembre de 2017). el sector textilero en Antioquia, su evolución a través del cluster y los procesos de innovación. obtenido de área de investigación: administración de la micro, pequeña y mediana empresa.
- Arbide, a. g. (septiembre de 2015). análisis de la distribución comercial del sector textil.
- Ascoltex. (octubre de 2009). sector textil y confección-Colombia. obtenido de <http://www.asociacioncolombianadetextilescolombia.com/>
- Best, r. j. (2007). Marketing estratégico . Madrid: Pearson prentice hall.
- Borges, v. (marzo de 2013). método marketing. obtenido de <https://metodomarketing.com/para-que-sirve-el-marketing/>
- Coutinho, v. (2018). 11 objetivos de la mercadotecnia que debes conocer. rockcontent.
- DANE. (agosto de 2018). obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/52-espanol/noticias/noticias/4765-producto-interno-bruto-pib-ii-trimestre-2018>
- Departamento nacional de planeación. (2004). textil-confecciones.
- DNP. (2019). departamento nacional de planeación- información poblacional del Carmen de Viboral.
- Espinosa, r. (29 de julio de 2013). la matriz de análisis dafo (foda). obtenido de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- gestion.org. (s.f.). gestion.org. obtenido de evolución del marketing: desde su origen a nuestros días: <https://www.gestion.org/evolucion-del-marketing/>

- Gómez, M. (04 de agosto de 2017). Hablemos de empresas. Obtenido de Marketing personalizado: <https://hablemosdeempresas.com/empresa/marketing-personalizado/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing. México: Pearson educación.
- McCarthy, J. (octubre de 2006). vivesangilextremo. Recuperado el Octubre de 2006, de <https://vivesangilextremo.wordpress.com/2016/08/06/diferencias-en-las-definiciones-entre-philip-kotler-jerome-mccarthy-y-john-a-howard/>
- Milton, A. (agosto de 2008). Scielo. Obtenido de http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000200014
- Moreno, J. P. (octubre de 2016). Sector textil en Colombia: un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 a 2014. Bogotá.
- Muriel, C. (29 de enero de 2019). Marketing, negocios e innovación. Obtenido de <https://solomarketing.es/que-es-la-mercadotecnia-y-para-que-se-utiliza/>
- Nicuesa, M. (02 de febrero de 2017). Empresariados. Obtenido de <https://empresariados.com/ventajas-de-montar-una-tienda-de-ropa-multimarca/>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard business review America Latina.
- Stanton, W. J., & Etzel, M. (2007). Fundamentos de marketing. México: 14.
- Thompson, I. (octubre de 2006). Marketing-free.com. Obtenido de Portal de Marketing: <http://www.marketing-free.com/marketing/plan-marketing.html>

Thompson, I. (septiembre de 2010). Promonegocios. Obtenido de Tipos de venta:

<https://www.promonegocios.net/venta/tipos-ventas.html>

Ucha, F. (octubre de 2013). DefinicionABC. Obtenido de

<https://www.definicionabc.com/economia/textil.php>

Ucha, F. (noviembre de 2015). Diccionario- Definición ABC. Obtenido de

<https://www.definicionabc.com/general/fibras-sinteticas.php>

Velásquez, J. P. (2016). Sector textil en Colombia: un análisis de las importaciones y exportaciones entre los años 2008 y 2014. Bogotá d.c.