



PLAN DE MERCADEO

Moment's by Tania

Por:

Margarita María Pérez Estrada

Felipe Molina Sánchez

Asesor:

Ana María Cano Arroyave

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

FACULTAD ESTUDIOS EMPRESARIALES Y MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

MEDELLIN

2017

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a nuestras familias quienes hacen parte de un pilar fundamental en nuestra vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a todas las personas que nos apoyaron en esta formación, igualmente a nuestros docentes, especialmente a la profesora Ana Maria Cano, por su constante apoyo y seguimiento durante nuestro desempeño y realización de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE TABLAS.....	9
GLOSARIO.....	10
INTRODUCCIÓN	14
ABSTRACT	16
RESUMEN EJECUTIVO	18
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	19
1.1. Justificación	19
1.2. Reseña Histórica de la Empresa	19
1.2.1 Mercados que sirve	21
1.2.2 Portafolio de productos	21
1.2.3 Planteamiento del problema.....	22
1.3 Definición del sector en el que compete la empresa	25
1.3.1 Panorama situacional	25
1.3.2 Panorama competitivo	26
1.4 Reseña Histórica del Sector.....	27
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	30
2.1 Revisión de la Misión	30
2.2 Revisión de la Visión.....	31
2.3 Revisión de los valores corporativos	32
2.4 Estrategia competitiva de la compañía	33
3. MARCO TEÓRICO	38
3.1. Tema técnico.....	38
3.1.1 Atributos del producto/diferenciación.	38

3.1.2 Beneficios	39
3.1.3 Calidad del producto y el cliente	40
3.2. Plan de mercadeo.....	41
3.2.1 Marketing Estratégico.....	41
3.2.2 Canales de Marketing	42
3.2.3 Fijación de precios	44
3.3 Investigación de mercados.....	45
3.3.1 Sistemas de Información de Mercadeo	45
3.3.2 Focus Group.....	47
3.3.3 Técnicas cuantitativas Entrevista por Internet o Correo	48
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	50
4.1 Determinación de los factores claves de éxito.....	50
4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo	51
4.2.1 Políticas/Legales	51
4.2.2 Económicos.....	52
4.2.3 Social.....	53
4.2.4 Tecnológico.....	53
4.2.5 Ecológico	54
4.3 Análisis DOFA	54
4.3.1 Fortalezas de Moments by Tania	56
4.3.2 Debilidades de Moments by Tania	56
4.3.3 Oportunidades de Moments by Tania	56
4.3.4 Amenazas enfrentadas por Moments by Tania.....	57
4.3.5 Recomendaciones	57
4.4 Análisis al interior del sector industrial.....	58
4.4.1 Estructura del mercado en que se compete.....	58

4.4.2 Análisis de los competidores	59
4.4.3 Análisis de las fuerzas competitivas	61
4.5 Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	62
4.6 Mapa de productos y precios	65
4.7 Análisis del cliente y del consumidor.....	69
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	71
5.1 Ficha técnica	71
5.2 Resumen ejecutivo de la investigación.....	71
5.3 Definición del problema/oportunidad.....	73
5.4 Objetivos de la investigación de mercados.....	74
5.4.1 Objetivo General.....	74
5.4.2 Objetivos Específicos.....	74
5.5 Metodología aplicada	74
5.6 Limitaciones	76
5.7 Hallazgos	76
5.7.1 Encuesta	76
5.7.2 Focus Group.....	84
5.8 Conclusiones.....	88
5.9 Recomendaciones	88
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	89
6.1 Objetivos del plan de mercadeo.....	89
6.1.1 General.....	89
6.1.2 Específicos	89
6.2 Presupuesto de ventas.....	90
6.3 Formulación de las macro-estrategias	92
6.4 Formulación de las estrategias.....	0
6.5 Detalle táctico de plan	0
6.6 Presupuesto del Plan de Mercadeo	0
6.7 Calcular el punto de equilibrio del plan de mercadeo	0

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN	1
7.1 Requerimientos para la implementación del plan.....	1
7.2 Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	0
CONCLUSIONES	0
RECOMENDACIONES	1
BIBLIOGRAFÍA.....	3
ANEXOS.....	0

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Estructura Organizacional.....	20
Figura 2 Estructura del área de mercadeo	21
Figura 3 Evolución de la producción	28
Figura 4 Evolución Importaciones Colombianas del Sector (USD)	29
Figura 5 Comportamiento de la mujer en los momentos del día	31
Figura 6 Valores corporativos	33
Figura 7 Estrategia competitiva.....	34
Figura 8 Niveles	35
Figura 9 Cadena de Valor.....	36
Figura 10 Sistemas de información (SIM)	47
Figura 11 Hallazgos- Ocupación.....	77
Figura 12 Hallazgos- Estrato económicos.....	77
Figura 13 Hallazgos- Utiliza productos para el cuidado corporal.....	78
Figura 14 Hallazgos- Factores de decisión de compra.....	78
Figura 15 Hallazgos- Influencia de la presentación y el empaque.....	79
Figura 16 Hallazgos- Cuantos productos usa habitualmente	79
Figura 17 Hallazgos- Productos que habitualmente usa para el cuidado corporal.....	80
Figura 18 Hallazgos- Medio de compra habitual	80
Figura 19 Hallazgos- Frecuencia de compra.....	81
Figura 20 Hallazgos- Inversión habituales en la compra	82
Figura 21 Hallazgos- Conocimiento de la empresa Tania	82
Figura 22 Hallazgos- Ha comprado productos de la empresa Tania.....	83

Figura 23 Hallazgos- Conocimiento de la marca Moment's by Tania83

Figura 24 Hallazgos- Compraría productos de la marca Moment's by Tania84

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Factores claves de éxito	50
Tabla 2 Análisis DOFA.....	55
Tabla 3 Mapa de productos Mantequillas	65
Tabla 4 Mapa de productos Jabón de manos.....	65
Tabla 5 Mapa de productos Cremas Humectantes	66
Tabla 6 Mapa de productos Splash	67
Tabla 7 Mapa de productos Aceites Corporales.....	68
Tabla 8 Mapa de productos Jabón Corporal.....	68
Tabla 9 Calculo del tamaño de la muestra	74
Tabla 10 Presupuesto de ventas por categoría de producto	90
Tabla 11 Presupuesto de ventas por tienda a nivel nacional	90
Tabla 12 Plan de Mercadeo	0
Tabla 13 Cuantificación del presupuesto	0
Tabla 14 Indicadores	0

GLOSARIO

ABASTECIMIENTO	: Actividad para satisfacer la necesidad de un producto en el tiempo y la forma adecuada.
ACUERDOS COMERCIALES	: Entendimiento bilateral o multilateral entre países, para aumentar los intercambios comerciales mejorando o eliminando los aranceles.
AGOTADO	: Cuando no hay existencia o inventario de un producto.
ASERTIVIDAD	: Habilidad para expresar directamente lo que se piensa en el momento oportuno y de la forma adecuada sin pasar por encima de los derechos de los demás.
ATRIBUTOS	: Cualidades de un producto.
BARRERAS DE ENTRADA	: Diversos obstáculos que complican el ingreso de un producto mercado.
BENEFICIOS	: Aspectos positivos de un producto que satisfacen una necesidad.
BIODEGRADABLE	: Producto que se puede descomponer naturalmente por la acción de los agentes biológicos como el agua, las plantas, entre otros.
CANAL	: Es el medio a través del cual los productores distribuyen los productos a los consumidores para ser adquiridos.
CATEGORÍA	: Conjunto de características que tienen los productos que permiten asemejarlos.
CHICÓ	: Barrio o sector residencial de Bogotá.
COMERCIALIZACIÓN	: Grupo de actividades que se desarrollan para facilitar la venta de un determinado producto.
COMUNICACIÓN ASERTIVA	: La actitud que se tiene para expresar un punto de vista de un modo claro y de una forma respetuosa ante la otra persona.
CONSULTORA	: Profesional que aconseja, informa y asesora sobre un producto.
CORSETERÍA	: Ropa interior femenina.

COSMÉTICA	: Grupo de productos y técnicas que van dirigidos a potencializar la belleza humana.
DEMANDA	: Cantidad de productos que pueden ser adquiridos o comprados en diferentes precios por un consumidor o más.
DEMOGRÁFICO	: Estudio social del volumen, crecimiento y características de un grupo de la población humana en un periodo de tiempo determinado y su evolución.
ENTORNO	: Conjunto de factores sociales, políticas, económicos, tecnológicas, ecológicas y legales que rodean una empresa o producto e influyen en su estado o desarrollo.
ESLOGAN	: Frase corta, expresiva y de fácil recordación, utilizada en publicidad comercial o propaganda.
ESTRATEGIA	: Grupo de acciones que se implementan en un determinado contexto para lograr un fin propuesto.
EXHIBICIÓN	: Forma de exponer la mercancía, normalmente dentro del almacén, en las estanterías, mesas y repisas, que generalmente se usan como medio de promoción de los productos.
FLUJOGRAMA	: Muestra visual de una serie de pasos o de acciones que componen un proceso determinado.
FOCUS GROUP	: Método de recolectar información para una investigación y consiste en reunir a un pequeño grupo de personas para entrevistarlas y crear una discusión en torno a un producto.
INTANGIBLE	: Algo que no se puede tocar.
LEGISLACIÓN	: Conjunto de leyes que regulan el comportamiento y accionar a una determinada región.
LENCERÍA	: Ropa de dormir femenina.
LÍNEA	: Conjunto de productos relacionados entre sí que se ofrecen para la venta.
LOOK	: Aspecto, imagen o estilo propio exterior, especialmente al vestir.
MARKETING	: Estrategias definidas que se realizan para potencializar productos y servicios en el mercado.
MEGA	: Objetivo a largo plazo, relación con la visión de la empresa

MULTIMARCA	: Son los negocios que ofrecen al mercado varias marcas a sus clientes
PANORAMA	: Es una imagen general de una situación
PLOTTER	: Impresión a gran formato utilizado con fines publicitarios
PONDERACIÓN	: Balance de determinada situación donde puede ser analizada
POSCIONAMIENTO	: Es la acción que se ejecuta para hacer crecer una marca y/o producto
PROSPECTIVA	: Desarrollo de posibles escenarios futuros
PSICOGRAFICO	: Es el estudio que se le hace a las personas sobre sus intereses, personalidad e intereses
PUBLICIDAD ATL	: Contenidos que se pautan por diferentes canales masivos para generar impacto en los consumidores.
RETAIL	: Espacio físico donde se comercializan productos de forma minorista o al detalle.
SEGMENTO	: Grupo de personas que representan el caso estudio para la comercialización de un producto.
SPLASH	: Producto cosmético que cumple la función de aromatizar - Fragancia
STOCK	: Nivel de productos que deben ser asegurados en un centro de distribución y que hacen parte del inventario
SUBPROCESO	: Se puede definir con pasos que están relacionados de acuerdo con un orden lógico ya establecido
SUSTITUTO	: Producto que cumple la misma funcionalidad que otro.
TÁCTICAS	: Actividades definidas que buscan el cumplimiento de las estrategias definidas.
TERCERO	: Empresa prestadora de un servicio requerido por quien la contrata

- TRATADOS COMERCIALES** : Relaciones comerciales entre dos o más países con fines económicos y comerciales.
- TRAYECTORIA** : Tiempo dedicado o transcurrido al desempeño de una actividad.
- VERSATIL** : La facilidad de adaptación frente a cualquier situación o que presenta varios usos.
- VOLATILIDAD** : Hace referencia a los cambios constantes que tiene, por ejemplo, los indicadores económicos en el mercado.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está enfocado a la realización de un plan de mercadeo de la empresa TANIA. Como especialista de mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, aplicamos todo el conocimiento teórico aprendido durante el proceso de formación. El enfoque principal de este plan, se trata del comportamiento de la marca de belleza Tania, en los almacenes o tiendas propias. Moment`s by Tania, se creó para aquellas mujeres con deseo de verse y sentirse bien, pero, ante todo, proteger su piel. Es una marca que llevo a la compañía a un desarrollo completamente diferente a lo que anteriormente comercializaba, pero se trata de un portafolio, que acompañar a la mujer del día a día.

Como se trata de una marca propia, ese necesario buscar potencializarla, haciéndola parte fundamental de la planeación estratégica de la compañía y de esta manera definir la forma de hacer que permanezca en el tiempo de una manera rentable, y a la vanguardia de los cambios del mercado.

Por medio de las investigaciones realizadas, los antecedentes y la teoría aplicada, se desarrolló un plan de mercadeo que se basa en las necesidades el cliente final y la búsqueda del cumplimiento para los objetivos de la marca, brindando herramientas de comercialización para que TANIA con su marca de belleza Moment`s by Tania pueda mantenerse en el mercado, posicionar la marca y subsistir frente a la competencia de las empresas productoras y comercializadoras de productos de belleza.

La característica principal de la marca Moment`s by Tania es su exclusividad, pues sus fragancias son diferenciadoras, éstas son desarrolladas únicamente para la compañía, y teniendo en cuenta, el crecimiento que está teniendo en el país la venta de productos cosméticos, se consideró una oportunidad contar con esta línea en los almacenes, para lograr un crecimiento en venta. Por medio de este plan se quieren determinar las mejores estrategias para hacer que la marca sea reconocida a nivel nacional como la mejor opción al momento que la mujer quiere cuidar su piel.

La idea principal es poder analizar todos aquellos aspectos que la marca Moment`s by Tania necesita para ser más reconocida y aumentar su participación en el mercado. Por medio de

la implementación de varios mecanismos que pueden ayudar a identificar todos aquellos factores que se deben conservar o potencializar y los que se deben desarrollar, permitiendo identificar los distintos aspectos que por un lado se deben seguir teniendo en cuenta, fortaleciéndolos cada día más por destacarse en el proceso de marketing de la marca, como también todos los puntos por mejorar, que desde el punto de vista del plan de mercadeo se convierten en oportunidades a las que se les debe trabajar para poder cumplir con ese objetivo de incrementar las ventas de la marca.

ABSTRACT

This assignment is focused on the achievement of a marketing plan of the company TANIA. As a Marketing Specialist at the ESUMER University Institution, we have applied all the theoretical knowledge learned during the training process. The main approach of this plan is to analyze the behavior of the beauty brand Tania, in the different stores and stores owned by the company. Moment`s by Tania, was created for those women with the desire of looking and feeling good, but above all, to protect their skin. It is a brand that led the company to a completely different development from what it had previously marketed, however it is a portfolio to accompany women on their daily basis.

As it is an own-brand, it is necessary to enhance it, making it a fundamental part of the strategic planning of the company and in this way defining how to make it stay in time in a profitable way, and at the leading edge of market changes.

Through research, background information and applied theory, a marketing plan will be developed based on the needs of the final customer and the pursuit of fulfillment for the brand's objectives, providing marketing tools so that TANIA with its Beauty Brand Moment`s by Tania can stay in the market, for positioning the brand and surviving in the face of the competition of companies that produce and sell beauty products.

The main feature of the Moment`s by Tania brand is its exclusivity, because its fragrances are differentiated, these are only developed by the company, and taking into account, the growth that is having in the country the sale of cosmetic products, it was considered as an opportunity to have this line in the stores, to achieve a growth in sales. Through this plan we want to determine the best strategies to make the brand nationally recognized as the best option when women want to take care of their skin.

The main idea is to be able to analyze all those aspects that the brand Moment`s by Tania needs to be more recognized and increase its participation in the market. Through the implementation of several mechanisms that can help to identify all those factors that must be conserved or potentiate and those that must be developed, allowing it to identify the different aspects that, on the one hand, should be kept in mind, strengthening them in the brand marketing

process, as well as all the points to improve, which from the marketing plan point of view become in opportunities that must be worked on, in order to be able to fulfill the objective of increasing the brand sales.

RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo de este trabajo, está realizado bajo fines académicos, donde la metodología aplicada en su contenido está basada en una estructura del plan de mercado definida. Inicialmente, se analizan los antecedentes de la empresa estudio, específicamente la historia y la trayectoria de los últimos años. Acá podemos empezar a identificar como es la estructura general de la organización y en qué mercado se encuentra. Luego de conocer la empresa se realizó un estudio general sobre su marco estratégico, con el fin de reconocer hacia donde se está proyectando la organización.

Para dar a conocer los aspectos fundamentales de este trabajo, se debió entender muy detalladamente, por medio de un análisis interno y externo, como está la empresa hoy en el mercado, para luego realizar una investigación, enfocada en identificar oportunidades del negocio.

Con el plan de mercadeo ya estructurado, se pueden tener acciones tácticas, que permitan acompañar las estrategias establecidas para la marca Moment's by Tania, las cuales fueron definidas con base a la información recolectada y analizada durante el desarrollo del plan.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación

Debido a la gran cantidad de competidores del mercado y a la falta de asertividad en los planes de demanda, se tiene la necesidad de crear una estrategia que permita aumentar el porcentaje de posicionamiento y el incremento en las ventas de la marca Moment's by Tania.

Esta necesidad se ve después de 3 años de haber lanzado la marca, porque aunque los resultados han sido positivos, pueden ser mucho mejores. Ahora se observa un potencial de la marca que se debe destacar en el mercado. Se ha planteado que el crecimiento para el mercado colombiano en el sector de cosméticos será del 9.7% en el 2017, lo que equivale a unas ventas de 206 millones de Euros (In-Cosmetics, 2014). El desarrollo del este plan de mercado va a permitir tener mejores estrategias para impactar el mercado.

Se considera importante el desarrollo de este plan, para dar a conocer los productos de belleza TANIA que se encuentran en todos los Almacenes del país. Y adicional el planteamiento de unas estrategias claras de comunicación, de exhibición, en la capacitación las asesoras, ampliando el portafolio de productos y proponiendo planes comerciales en todas las temporadas del año.

1.2. Reseña Histórica de la Empresa

Tiendas de Ropa Íntima S.A. o Trideaz S.A.

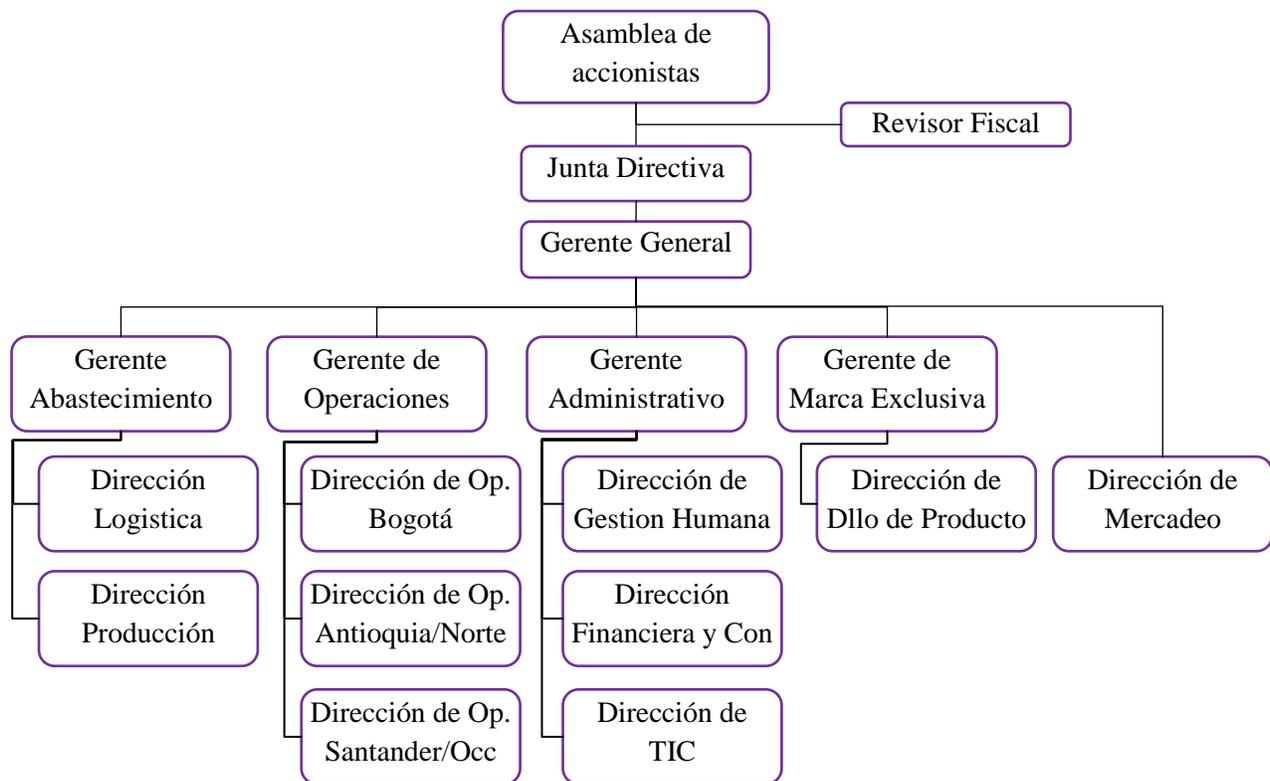
La Organización fue fundada en Medellín el 10 de julio de 1946 por los señores Luis Felipe Acevedo y Don Ángel Cuervo, cuando abrió su primer almacén especializado en el centro de Medellín situado en Palacé y en Bogotá en el año 1969 se abrió en el barrio Chicó; estos fueron surtidos exclusivamente con medias y sombreros para damas, caballeros y niños.

Hoy en día, Tania cuenta con más de 60 almacenes, ubicados en las principales ciudades del país como Medellín, Bogotá, Pereira, Armenia, Manizales, Cali, Ibagué, Bucaramanga, Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Montería, Neiva, Valledupar y Villavicencio.

Las tiendas son multimarcas y especializadas en ropa interior femenina, vestidos de baño, pijamas y accesorios para la mujer. Las tiendas están diseñadas para la comodidad y confort de la mujer, brindándole intimidad, privacidad y una asesoría experta y personalizada, ampliando el portafolio con otras líneas, tales como belleza, ropa exterior femenina y accesorios complementarios. La experiencia de TANIA de 70 años en el sector, el conocimiento del mercado y las tendencias de moda, su nivel de relacionamiento con los clientes, el desarrollo e innovación en la elaboración de marcas exclusivas, han llevado a la empresa a ser el líder en el mercado del retail especializado en ropa interior femenina en Colombia.

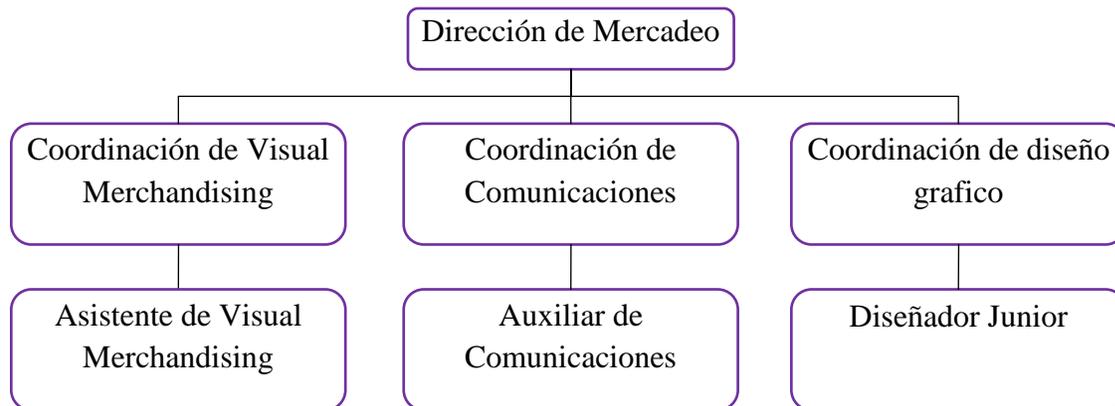
En el año 2013, con el fin de tener una imagen más contemporánea y crear una experiencia diferente de compra, Tania renovó su imagen de marca.

Figura 1 Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

Figura 2 Estructura del área de mercadeo



Fuente: Elaboración Propia

1.2.1 Mercados que sirve

La Organización TANIA es la más importante cadena de ropa interior femenina del país, que después de décadas de operaciones logró posicionamiento, es pionera en tiendas especializadas y actualmente cuenta con una variedad de marcas, brindando a sus clientes una respuesta a la dinámica que el mercado impone, con el mejor servicio, asesoría personalizada, comodidad, intimidad e innovación en productos. TANIA es un lugar diseñado para ellas.

1.2.2 Portafolio de productos

El portafolio de TANIA está conformado por 5 líneas de productos, corsetería que se compone principalmente de brasieres y panties, lencería que son las prendas para dormir, como pijamas, baby doll y pantuflas, línea de baño que son vestidos de baño, salidas de baño y accesorios que complementan este atuendo, entre los cuales encontramos bolsos playeros y pavas, ropa exterior multipropósito, donde hay principalmente pantalones y camisetas básicas que pueden ser utilizadas en varios momentos de la vida de la mujer y finalmente esta la línea de belleza, donde se encuentran productos como splash, cremas, aceites, jabones, esmaltes y brillos.

1.2.3 Planteamiento del problema

1.2.3.1 Antecedentes

La vanidad, el cuidado corporal y el oler bien son algunos de muchos factores que han llevado a que muchas empresas del mercado cosmetológico innoven en nuevos productos con propuestas diferentes o que empresas que aún no manejan esta línea de negocio, se lancen al mercado a ganar participación.

En el 2012, El Portafolio público un estudio realizado en como los colombianos invierten en cremas para la piel. Los resultados arrojaron que en ese mismo año, para el primer semestre el consumo fue de 53 mil millones de pesos, donde las cremas corporales participan con un 50% del mercado total (Portafolio, 2012). Esto no solo genera empleo, sino que abre puertas a que marcas nacionales y extranjeras quieran “comerse parte de ese pastel”.

Es de destacar que el segmento femenino sea el principal consumidor de este mercado, y es por esto que, tantas campañas publicitarias, marcas y estrategias sean llevados a atraer a ese público.

Colombia hoy en día es reconocida por ser uno de los principales países productores de la industria de productos de aseo y cosmética en Latinoamérica. Durante el año 2014, según las cifras del DANE, las exportaciones alcanzaron cifras de US 685 Millones (Procolombia, 2014).

TANIA, una empresa como se mencionó anteriormente, es especializada en ropa interior femenina, vestidos de baño, pijamas, y accesorios para la mujer, desea incursionar en el mercado del cuidado personal. A partir de esto nace Moments by Tania, la marca de productos de belleza que fue lanzada en el primer semestre del año 2014, buscando ampliar su portafolio de productos al mercado y adicionalmente, cumpliendo con su misión de acompañar a las mujeres en cada momento del día.

El portafolio de lanzamiento está compuesto por cremas corporales y de manos, aceites, splash, body butter, jabón líquido para manos y gel antibacterial con aromas como Frutos Rojos,

Capullo de Rosa y Manzana. Hoy en día, la marca cuenta con más fragancias como Pasion Purpura y Vainilla.

1.2.3.2 Situación competitiva actual

Actualmente en el mercado los contribuyentes más relevantes en la categoría de cosméticos son multinacionales y representantes de marcas internacionales, donde la mayor participación la tienen las marcas de productos importados. Alrededor del 60% de la producción está representada en empresas como Corporación Belcorp, Colgate-Palmolive Co, Avalo Products Inc, entre otros. Donde estas empresas pueden ser productoras, maquiladoras, comercializadores y proveedoras.

El mercado cosmetológico cada vez resulta ser más atractivo para la competencia, y frecuentemente se encuentran en el mercado nuevas marcas y empresas tanto locales como internacionales. Esto también se debe a que, aunque las mujeres sean las consumidoras número, el público masculino en la última década se ha preocupado más por su cuidado personal.

Hoy en día Moments by Tania puede encontrar en el mercado dos tipos de competencia, la directa y la indirecta. Cuando se revisa la competencia directa se encuentran empresas que venden productos iguales y que van dirigidos a un mismo segmento como Yanbal®, Avon®, Natura®, entre otras, que en la unidad de negocio de cosméticos están más posicionados y por ende también tienen un portafolio más amplio en el mercado. Pero también se puede encontrar competencia indirecta, que son empresas que participan en el mismo mercado y atienden a un mismo segmento de personas con productos sustitutos como por ejemplo, laboratorios farmacéuticos o empresas con marcas reconocidas como Eucerin® y Avène®. Aunque estas empresas tienen una diferencial al ser medicadas o diagnosticadas, llegan al mismo segmento, y uno de los canales de venta se encuentra en la misma dirección en la que actualmente se encuentra TANIA, como puntos de venta y compras online.

Aunque la marca de productos Moments by Tania lleva 3 años, ha resultado difícil entrar a un mercado donde los competidores directos se encuentran más posicionados y donde la línea de cosméticos es el core business para ellos, mientras que para TANIA su principal mercado es la ropa interior femenina.

1.2.3.3 Causas probables y consecuencias de la situación problema

Moments by Tania es una línea de productos en el sector cosmetológico que apenas lleva 3 años en el mercado colombiano, el cual exige una alta inversión para generar un impacto real, tanto en temas publicitarios, logísticos y como productivos. Estos factores han llevado a que la línea no haya tomado tanta fuerza, pero, aun así, han generado un buen impacto en los consumidores.

Para TANIA no solo es importante que se consuma el producto, sino llegar cada vez más al público objetivo, y los únicos medios de información que se han utilizado han sido las redes sociales, específicamente Facebook e Instagram, y exhibiciones en los diferentes puntos de venta ubicados, en todo el país. Lo cual lleva a evidenciar que estas tácticas de comunicación no son suficientes para alcanzar el público objetivo que se espera.

Adicional a lo ya mencionado, los diferentes asesores en los puntos de ventas no cuentan con el suficiente conocimiento del producto, y además de los aromas y las presentaciones, es importante conocer cuáles son los beneficios tanto estéticos como de bienestar del uso de productos cosmetológicos, por ejemplo, el uso de las cremas para evitar resequedad en la piel.

Otro de los problemas detectados y que afectan directamente con la logística del negocio, son los planes de demanda no efectivos, debido a la volatilidad de las ventas, donde la fluctuación en los niveles de venta entre un mes y otro es muy grande, no ha sido posible lograr un punto de equilibrio para hacer un plan de abastecimiento, que permita gestionar de manera efectiva los inventarios de producto en cada punto de venta, lo cual ha conllevado a tener stocks muy altos en algunos y agotados en otros.

1.2.3.4 Áreas afectadas

Ventas: Esta es una de las áreas más importante de la compañía y se ve directamente afectada si no tenemos una buena exhibición de producto en los puntos de venta TANIA, si no contamos con un personal capacitado para la asesoría y recomendaciones de uso, al mismo tiempo, se puede ver afectado por una falta de inventario que se pueda presentar en cada uno de los puntos de distribución de las ciudades donde se encuentran ubicadas las tiendas.

Abastecimiento: Al no encontrar un punto de equilibrio en los planes de demanda definidos, este afecta directamente al área de abastecimiento y producción. Primero porque no hay unos escenarios claro sobre los niveles de inventario que se deben tener en cada una de las tiendas y segundo porque no se tiene una cifra clara para su producción. Lo cual pueden generar un alto nivel de stock o que se presenten agotados o peor aún que no se tenga la capacidad para producir en el momento que se requiera.

Mercadeo: Es una de las áreas para la cual se genera mayor impacto, ya que tiene una oportunidad muy grande en el mercado, mejorando los canales de comunicación de los productos, creando tácticas que permitan cautivar cada vez más el público objetivo, mejorando la visibilidad de las tiendas o creando planes comerciales que vayan ligados con todas las temporadas del año y teniendo en cuenta la ejecución de los mismos por parte del área de ventas y contando con la capacidad de producción que se tenga.

Finanzas: Al ser una marca relativamente nueva en el mercado se debe contar con un buen músculo financiero que soporte todas las inversiones que se deban realizar con respecto a producto, exhibición, asesoría y apoyo promocional en los diferentes canales de comunicación.

1.3 Definición del sector en el que compete la empresa

1.3.1 Panorama situacional

La industria de la belleza y la cosmética en Colombia viene en un constante crecimiento en los últimos años y según Procolombia, Colombia ocupa el quinto puesto del mercado de cosmética y artículos de aseo en Latinoamérica. Para el 2015 las ventas en este mercado aumentaron con una tasa del 7% con respecto al 2009 y se estima que para el 2019 este mercado aumente en promedio un 4% anual frente a 2015 (Procolombia, 2016).

La necesidad de la mujer de sentirse y verse cada vez mejor, hace que todos los días el consumo de productos como el maquillaje, la perfumería, los artículos de higiene personal, cremas para el cuidado de las manos y los pies, entre muchos otros, estén creciendo y a su vez se encuentren nuevas marcas y ofertas en el mercado.

“Cifras de la consultora Raddar indican que el gasto per cápita de los colombianos en cosméticos y aseo alcanzó \$203.840 en 2014, mientras un año atrás había sido de \$188.000” (Dinero, 2015).

El panorama favorable que se vive en el sector, ha llevado a que nuevas compañías lleguen al país, que otras fortalezcan su operación o que surjan marcas nuevas como Moment's by Tania.

Aunque las cifras muestran que hay una gran oportunidad de negocio en este sector, también se debe tener en cuenta que esto hace que el mercado se sature de ofertas en diferentes marcas y con una variedad de precios, convirtiéndose esto en una gran amenaza, que a su vez lleva a trabajar mucho más en las fortalezas que tiene la marca, como por ejemplo la exclusividad de sus fragancias, pues su interés no es copiar o replicar fragancias existentes, si no ser identificada por sus propios aromas.

1.3.2 Panorama competitivo

El panorama competitivo del sector de la belleza y el cuidado personal hoy en Colombia es muy variado y amplio, se pueden encontrar productos y precios para todas las clases sociales y gustos.

Por ejemplo, en el estatus más alto, se destacan tiendas como La Riviera y a Fedco, son dos cadenas de almacenes que se dedican a la importación y comercialización de productos más exclusivos, de un precio más alto según la marca, donde se pueden encontrar perfumes de las casas más reconocidas del mundo hasta productos importados de cuidado personal.

Otro canal que ha tomado mucha fuerza y que prácticamente está dominando el mercado es la venta directa o venta por catálogo, donde hoy las marcas Belcorp (L'Bel®, ésika®, Cy°zone®), Avon®, Yanbal® y Natura® lideran las ventas participando con casi 40% del mercado y con alrededor de 2.8 Billones al cierre del 2014 (La Republica, 2016).

Según Juan Carlos Castro, director de la Cámara de Cosméticos y Aseo de la Andí, “cerca del 32% de las ventas del sector proviene de las ventas directas, cifra que si se compara con

América Latina lleva a Colombia a ser el segundo país en ventas por dicho canal en el sector, después de Perú” (La Republica, 2016).

Y no se puede dejar de lado a Victoria's Secret® una compañía especializada en productos de lencería y belleza, una de las marcas más reconocidas a nivel internacional. Actualmente se pueden encontrar más de 1000 locales en todo el mundo, donde se ofrecen productos denominados Victoria's Secret Beauty & Accessories. (El Tiempo, 2012)

Victoria's Secret® es una de las marcas de mayor competencia, pues cuenta con un gran posicionamiento y es de gran recordación entre las mujeres no solo de Colombia, sino del mundo entero y que, aunque recientemente incursiono en el país con sus propias tiendas en el 2012 es una marca que se puede conseguir por diversos medios, ya que muchas personas se dedican a su distribución.

1.4 Reseña Histórica del Sector

Según la historia de la cosmética, se usan diferentes cosméticos desde la antigüedad, estos hallazgos se encontraron principalmente en Egipto, Grecia y Roma, quienes los extraían de las plantas y los animales, como el musgo que lo llamaban orchilla, plantas tintóreas o leche de burra (ANMAR).

En los tiempos modernos, los cosméticos ya no solo cumplen un papel simplemente estético, sino también buscan dar protección a la piel, contra la polución, los rayos solares y los radicales libres.

Los productos cosméticos juegan un papel muy significativo en la vida de las personas, porque no solo existen los de uso tradicional como lo es el maquillaje y los perfumes, también se encuentran los productos de higiene personal, como son los jabones, champús y el cuidado dental, por esta razón, se han convertido de alto consumo y hacen parte de la canasta familiar.

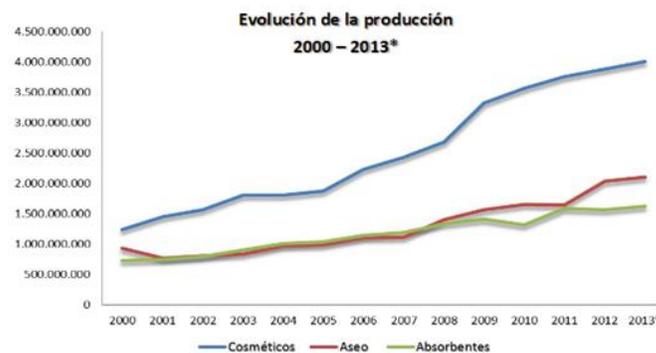
Los líderes mundiales en la industria cosmética por ser grandes innovadores son los europeos, pues contribuyen a la generación del empleo en el continente, La UE interviene como ente regulador para acceder a los mercados, en todo lo referente a la legislación que los rige y en la relaciones comerciales internacionales, todo esto con la finalidad de garantizar al consumidor altos niveles de seguridad, e incentivar al tiempo la competitividad y la innovación del sector.

Según la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de Colombia, el sector se compone por tres subsectores: Cosméticos, Aseo y Absorbentes. “Para el año 2013 se estima que el subsector Cosméticos representó el 52% de la producción, seguido por los subsectores de Aseo y Absorbentes los cuales registraron una participación de 27% y 21% respectivamente, según la Encuesta Anual Manufacturera del DANE”. (Cámara de la industria cosmética y de aseo, 2015).

El sector cosmético y de aseo en Colombia ha tenido un gran crecimiento desde el año 2000 en sus ventas nacionales, producción y comercio exterior, caracterizándose por conservar las características tecno productivas, por ser homogéneos en su tamaño y principalmente por el alto número de empresas que la conforman.

En la siguiente figura podemos ver el crecimiento de la producción de los tres subsectores:

Figura 3 Evolución de la producción



Fuente: DANE

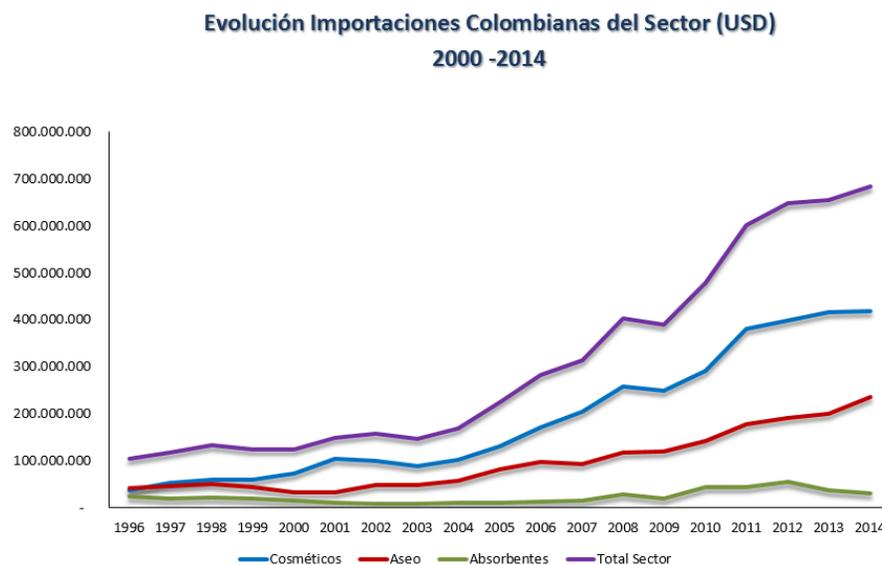
Hoy en día este mercado presenta unos crecimientos realmente significativos, por ejemplo, en Colombia el mercado asciende a US 2.865 millones. Y para el 2020 se calculan crecimiento por encima de 7% del mercado y de acuerdo con la cámara de la Industria de Cosméticos y Aseo de la Andi, el mercado puede alcanzar en el mismo año ventas por US 3.414 millones (Portafolio, 2016).

Las cifras positivas del sector, han generado un crecimiento importante de las industrias productoras e importadores de todo el portafolio de cosmética en el país. Desde PYMES hasta grandes empresas como lo son Procter & Gamble, Colgate, Johnson & Johnson, quienes son las de mayor participación en el mercado, se identifica que cada vez se encuentra mayor

competencia, y no solo extranjera, sino también nacional. Cabe resaltar que gracias a los acuerdos comerciales y tratados de libre comercio, para ser más exactos 13, esta industria presenta grandes desarrollos y desafíos.

En la siguiente figura, se puede observar cómo ha sido la tendencia de las importaciones de este sector en el mercado colombiano en los últimos casi 20 años.

Figura 4 Evolución Importaciones Colombianas del Sector (USD)



Fuente: ANDI

Actualmente, en el sector y más específicamente Colombia, hay facilidad de acceso a casi 1.000 millones de consumidores alrededor de todo el continente, donde el mercado potencial femenino, muestra una capacidad adquisitiva cada vez mejor y el mercado masculino, aunque no es el de mayor participación, se espera que llegue a representar el 25% del total. (Colombia, 2016)

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1 Revisión de la Misión

TANIA S.A es una organización comercial especializada en la ropa íntima, prendas y accesorios para la mujer, que busca satisfacer sus necesidades cambiantes en todas las etapas de su vida acorde con las tendencias del mercado (Urrego, 2014).

TANIA S.A Brinda a sus clientes una respuesta a los desafíos que la dinámica del mercado impone, por medio de su cadena de almacenes especializados con amplio y estratégico cubrimiento, eficacia en sus procesos para el mejor servicio, ofrecido a través de su asesoría personalizada, comodidad en sus almacenes, variedad en productos de las mejores marcas y precios altamente competitivos (Urrego, 2014).

En la definición de la misión de una organización se debe tener en cuenta, definiciones que permitan identificar la labor principal del día a día. Las dos misiones mencionadas anteriormente, aunque ya no son las establecidas por TANIA, mostraban quienes eran, que estaban haciendo y como lo estaban haciendo, con un propósito claro para llegar al cumplimiento de los objetivos establecidos.

Actualmente, TANIA no cuenta con una misión establecida, pero en la investigación interna que se hizo dentro de la compañía se llegó a la conclusión de que la estrategia corporativa como se puede ver en la figura 5, ilustra la razón de ser de la empresa, describiendo el servicio que la caracteriza, mediante el acompañamiento rutinario de la mujer, en la mayoría de los momentos del día, teniendo en cuenta sus valores corporativos que se verán en detalle más adelante y sin duda alguna teniendo una ventaja competitiva ante el mercado, con el fin de cumplir sus objetivos y principalmente apuntando a satisfacer las necesidades de sus clientes, mujeres que desean sentirse únicas, seguras y bellas en cada momento del día.

Con el objetivo de contribuir al desarrollo de una misión corporativa para TANIA, se propone la siguiente: “Con nuestras tiendas multimarca y ambientes acogedores, las mejores marcas del mercado y con diseños inspiradores, TANIA acompaña a la mujer en cada momento de su vida”.

Con esta misión se quiere mostrar, de manera general, quien es TANIA en el mercado. Donde se cumple con el fin filosófico de la empresa al estar en cada momento de la vida de las mujeres, de igual se está evocando lo que es TANIA cada día, con sus tiendas, prendas y demás servicios de asesoría, e incluyendo algunos de los principios básicos con lo son la identidad, el compromiso y la coherencia al incluir todas las áreas que la componen.

Figura 5 Comportamiento de la mujer en los momentos del día



Fuente: Intranet corporativa Trideaz S.A.

2.2 Revisión de la Visión

Ser una compañía posicionada a nivel nacional, por el excelente servicio y calidad de los productos que comercializa (Urrego, 2014).

Al igual que la misión, Tania no tiene publicada una visión, pero internamente tiene una Mega que describe claramente a donde se quiere llegar, y el reto organizacional al que se enfrenta día a día. “Ser reconocidos en Colombia como el retail para la mujer”, con una estrategia que

combina el uso y los beneficios del producto, con el concepto emocional femenino, permitiendo esto el cumplimiento de los objetivos.

La construcción de la visión de una empresa es un proceso muy importante, que permite visualizar el futuro, pues esta permite el direccionamiento de la meta que se desea lograr con la labor que se hace a diario, por esta razón, el que hacer debe apuntar a lograr o alcanzar esa visión.

En la revisión hecha a la visión de Tania, se determinó que como primera medida, se recomienda que sea publicada tanto para el personal que labora en la compañía (cliente interno), como para la gente que está afuera de la empresa (cliente externo). Pero también, se resalta que tiene características muy positivas, pues se proyecta de forma muy proactiva para el futuro. Sin embargo, no especifica un tiempo para lograrlo y esto lo debe tener.

2.3 Revisión de los valores corporativos

Los valores son la base del actuar de Tania, y cuando hablan de valores corporativos, hacen referencia a los comportamientos esperados por todas las personas que se encuentran vinculadas con la compañía, no importa su rol o cargo, absolutamente todos, deben demostrar con cada acción que realizan y con cada interacción que tienen la esencia de la marca.

Para la compañía es muy importante revisar cada uno de los valores corporativos con los equipos de trabajo, para que sean una realidad y poder afianzar la cultura organizacional. Ellos son la base del código de conducta y su incumplimiento, puede generar un proceso disciplinario que podría suscitar la terminación del contrato.

Después de indagar y revisar los valores corporativos de TANIA, y teniendo en cuenta la creencia de los valores de Jack Reichert-CEO de la Empresa Brunswick, se puede determinar que la compañía tienen claro la importancia que los valores corporativos tienen para labor diaria y la permanencia de las personas dentro de la organización, porque son una base fundamental en el desempeño de los empleados.

Trabajar para ser una mejor empresa, la importancia de hacer las cosas bien, darle el valor que se merecen a las personas, pensar en la calidad y el servicio, son características que se viven en el día a día de TANIA y que están enfocadas directamente con los valores corporativos. Pero

también en esta revisión, se pudo observar que hace falta una cualidad que podría complementar muy bien lo que hasta ahora ha hecho de Tania la gran empresa que es, y este es la buena comunicación o también se le puede llamar comunicación asertiva, pues es una deficiencia que se vive en algunas áreas o incluso entre diferentes procesos, que en ocasiones generan obstáculos para que las estrategias de la compañía obtengan mejores resultados.

Figura 6 Valores corporativos



Fuente: Intranet corporativa Trideaz S.A.

Tania espera el compromiso de todos sus empleados y espera que cada día los valores corporativos estén presentes y se vean reflejados en las acciones que realizan.

2.4 Estrategia competitiva de la compañía

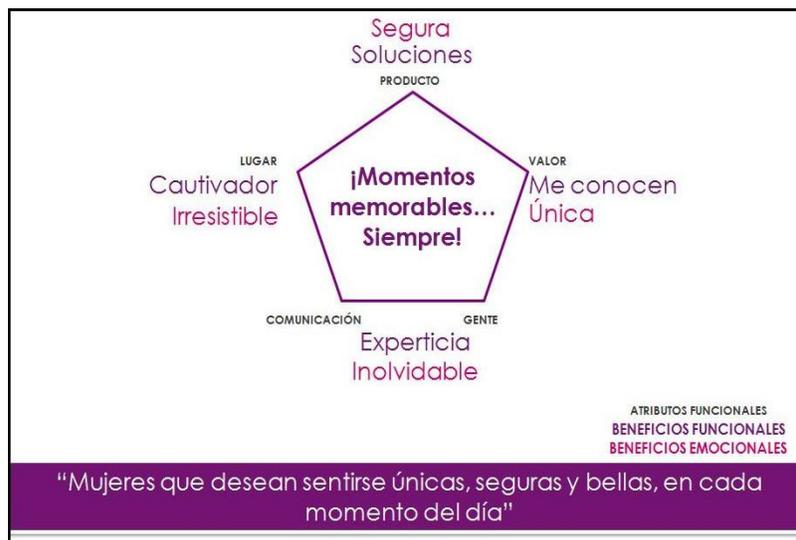
La estrategia de Tania se fundamenta en la gestión de sus tres unidades de negocio:

- **Ropa interior femenina - RIF:** Enfocada en las mujeres que disfrutan comprando RIF, como la mejor solución para verse y sentirse mejor.
- **Ropa exterior femenina - REF:** Cuyo foco son las mujeres prácticas que todos los días convierten una prenda básica multipropósito en un look de moda.

- **Salud y belleza - S&B:** Orientado a las mujeres que se consienten todos los días y disfrutan comprando productos para sentirse bien.

Los beneficios que sus clientes pueden encontrar con dicha estrategia, se pueden ver ilustrados en la figura 7 donde lo funcional se fusiona con lo emocional, logrando que las mujeres vivan un momento memorable siempre que visitan las tiendas Tania.

Figura 7 Estrategia competitiva



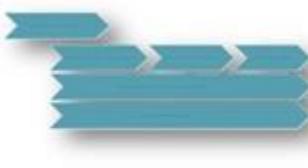
Fuente: Intranet corporativa Trideaz S.A.

Otra estrategia interna que se maneja es el modelo de gestión de procesos, que tiene por objetivo mejorar el desempeño de la organización, a través de la disposición de los recursos, tecnología y conocimiento, que permitan escalar los niveles de eficiencia.

Los procesos deben estar disponibles para su consulta con propósitos de capacitación, control, evaluación y mejora.

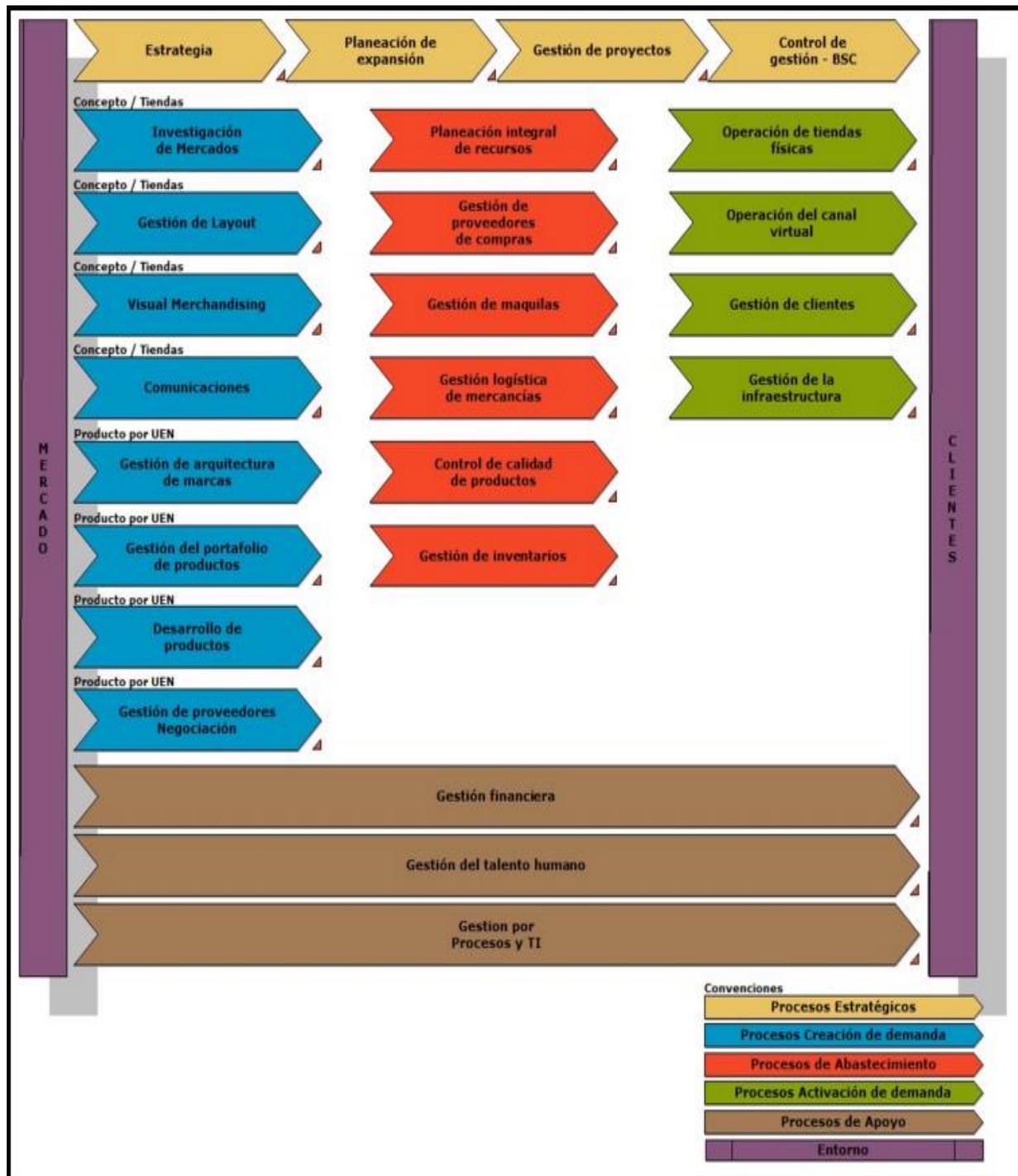
En las figuras 8 y 9 se encontrarán los procesos de la Compañía bajo el modelo de cadena de valor, que permite navegar desde el nivel de macroproceso hasta el de procedimiento y tarea.

Figura 8 Niveles

Nivel	Modelo	Diagrama
<ul style="list-style-type: none"> Macroproceso Proceso Subproceso Actividades 	<p>Cadena de valor</p>	
<p>Procedimiento</p>	<p>Flujograma</p>	
<p>Tarea</p>	<p>FAD</p>	

Fuente: Intranet corporativa Trideaz S.A.

Figura 9 Cadena de Valor



Fuente: Intranet corporativa Trideaz S.A.

Adicional a todo lo anterior, la operación de cualquier tipo de empresa incluye el manejo de incertidumbre, relacionada con amenazas provenientes de diversos orígenes y con impactos particulares. La gestión de riesgos pretende identificar causas y efectos, cuantificarlos, evaluar los controles y generar un panorama, que permita tomar decisiones que incluyen estrategias como transferir el riesgo, evadirlo, reducir los efectos negativos de su materialización y aceptar sus consecuencias.

La estrategia de TANIA se considera está definida bajo una de las tres estrategias de Michael Porter, aunque esta estrategia también viene acompañada. En este caso hablamos de enfoque y diferenciación. Estas estrategias permiten concentrarse en un segmento del mercado específico que son las mujeres, donde se concentran los esfuerzos inicialmente en capturar y mejorar el nivel de atención a las compradoras actuales.

TANIA se enfoca en cubrir las necesidades de comodidad, belleza, moda y cuidado personal, por medio de un portafolio amplio y diferenciado para todas las culturas y estilos de las mujeres colombianas, buscando una aceptación positiva de su mercado actual. Además, se identificó que la competencia de TANIA, ofrece un portafolio multimarca reducido, por lo cual no les permite brindar diferentes alternativas de compra para sus clientes.

TANIA trabaja bajo estas estrategias y no se enfoca de manera directa en liderazgo en costos, ya que sus precios no son los más económicos en el mercado, y la estrategia de diferenciación aplica porque las tiendas multimarca y el amplio portafolio nos hacen diferenciarnos de la competencia.

Aunque se cuenta con el riesgo de que aumente la competencia debido a los mercados globalizados, la diferenciación de TANIA por su trayectoria en el mercado ha permitido mantenerse en el tiempo y crecer, los cuales son los principales objetivos de una organización.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Tema técnico

3.1.1 Atributos del producto/diferenciación.

Los productos de Moment's by Tania tienen características y atributos especiales comparados con los ofrecidos en el mercado, lo que los hace diferentes. Esta estrategia de diferenciación y exclusividad, le ha permitido a la línea tener una participación de aproximadamente un 8% en las ventas totales de la compañía, pues como lo dice Porter, una empresa puede tener como objetivo diferenciarse en el sector en dimensiones que son bastante valoradas por los compradores (Monge, 2010). Estas dimensiones de los productos Moment's by Tania, se puede notar en sus aromas exclusivos, utilizando esencias que las hacen únicas a diferencia de la mayoría de los productos similares del sector, que se basan en replicar fragancias existentes, que, aunque es sus marcas originales tienen un gran éxito y aceptación por los usuarios, no dejan de ser copias y esto precisamente es lo que hace de los productos Moment's by Tania una propuesta diferente.

En la generalidad todos los productos de belleza pueden ofrecer un sin número de características, pero cada marca puede determinar la manera de identificarse, seleccionando nuevas características y la forma de definir qué producto sacar al mercado (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012), en el caso de Moment's by Tania lo que se hace es un testeado con todo el personal administrativo para evaluar las diferentes opciones, que se tienen al momento de lanzar una nueva fragancia al mercado, y según la aceptación que tengan, se toma la decisión, y dependiendo de sus escala olfativa se determina la imagen y el nombre que se le quiera dar. Esto siempre pensando en que tenga afinidad con la temporada del año, los lanzamientos se hacen en marzo y en septiembre; en marzo se trata de sacar una fragancia con alguna característica especial, en el caso del próximo lanzamiento, ya se tiene definida, esta será "*Dinamic*" una fragancia pensada para las mujeres que les gusta el deporte, esto en relación con la nueva línea de ropa deportiva, que para ese mes contará con el lanzamiento su tercera colección, para septiembre siempre se saca una fragancia que inspire la sensualidad y el romanticismo, el cual hace alusión a la temporada de amor y amistad.

Por esta razón cabe resaltar el éxito de la compañía, pues no depende de un solo producto, pues la mayoría de las empresas producen y venden varios productos y Tania no es la excepción. Dirige su portafolio a un determinado segmento de clientes, o a su vez a varios grupos de clientes. Dicho portafolio puede tener productos de una categoría o de varias categorías. (Hoffman, y otros, 2007)

En la estrategia de diferenciación, lo más lógico es que la empresa determine los atributos y los beneficios del producto que los diferencie de los productos de sus competidores, para Kumar et al y Pelham es normal que una empresa que utilice una estrategia de diferenciación le de gran importancia al mercado que atiende y a las necesidades especiales de sus clientes. (Monge, 2010)

3.1.2 Beneficios

Para sacar al mercado productos que cumplan con las características y tengan los beneficios que los usuarios esperan, se debe tener un muy buen conocimiento del mercado objetivo al que se quiere llegar, y sobre todo tener muy claras y comprender sus necesidades y deseos.

Los principales conceptos que fundamentan el marketing son las necesidades humanas, que son momentos de carencias que se perciben y que también cubren las necesidades físicas básicas, sociales e individuales, en el marketing no se crean estas necesidades porque forman parte de la vida cotidiana de las personas. Por otro lado los deseos son una forma que toman las necesidades de la vida y las diferentes personalidades de los usuarios y la sociedad que los rodea y los productos que se ofertan, se pueden denominar como objetos que satisfacen necesidades y si estas necesidades hacen que el usuario termine comprando esto se llama demanda, porque según su presupuesto y lo que desean los clientes demandan productos con beneficios que tienen mucho valor para ellos y principalmente los satisface. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

Por esta razón, las empresas de éxito se esfuerzan mucho para mantenerse informadas y poder cubrir las necesidades, los deseos y las demandas de su mercado, haciendo investigaciones y analizando los datos de sus clientes, por esta razón, es tan importante conocer su opinión.

También se debe tener en cuenta, que el poder de las empresas que implementan la prospectiva está enfocado en impulsar nuevos productos y nuevas opciones de mercado, de forma que operan en un mercado que constantemente está cambiando, teniendo en cuenta esto, la innovación llega a ser más importante que los beneficios. (Monge, 2010)

De igual forma, se debe tener en cuenta la segmentación de mercado que se desea, agrupando a los clientes dependiendo de los beneficios que buscan cuando comprar un producto, cada grupo se conformaría de consumidores que son similares relativamente en los beneficios que están buscando, a esto se le conoce como segmentación por beneficios. (Malhotra, 2008)

3.1.3 Calidad del producto y el cliente

La calidad del producto o del servicio afecta directamente la satisfacción del cliente. Keller, Kotler y Lane definen la calidad como “aptitud para uso”, “cumplimiento con los requerimientos” y “ausencia de variaciones”; en resumen, la calidad se puede definir como la unidad de características del producto que cumplen para la satisfacción de las necesidades del cliente. De esta manera, se podría decir que una empresa está entregando calidad si el producto que oferta está cumpliendo con las expectativas del cliente final.

Por eso es importante crear capital relacional, la compañía debe estar en la capacidad de satisfacer las necesidades de sus clientes aún mejor que los competidores, con productos de muy buena calidad y con un adecuado valor en pro de lo que el consumidor sacrifica para adquirirlo. En la relación con los clientes la calidad es un arma de doble filo, pues si su calidad es mala no se va a satisfacer las necesidades de los clientes y a su vez no se va a conservar la relación que se quiere sostener con ellos. (Ferrell & Hartline, 2012)

Es tal el impacto de la calidad que está directamente relacionada con la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa, según los niveles de calidad es el nivel de satisfacción del cliente y esto les permite a las empresas fijar precios más altos y hasta tener costos más bajos. Pero también se debe tener cuidado con bajar los costos para tener un mayor ahorro, pues se puede ver afectada la calidad del producto y al mismo tiempo la experiencia del cliente. (Kotler & Keller, 2012)

En la lucha de las empresas por satisfacer las necesidades de sus clientes, esto se convierte en una fuente para crear nuevos productos, con mejores características, mejor calidad, mayores servicios y mejores precios. De esta forma las empresas no solo satisfacen a sus clientes, sino que también mantienen a su competencia a la defensiva.

Esta lucha de las empresas por buscar la satisfacción del cliente, también se puede ver como una manera de diferenciarse y sobre todo busca la fidelidad y lealtad de sus clientes al encontrar en sus productos suplir una necesidad concreta, esto no quiere decir que la empresa este obteniendo una calidad más alta, sino que está buscando tener una buena imagen para su producto por medio de publicidad, segmentación del mercado y un precio justo. (Monge, 2010)

Las empresas por medio de la calidad, las características, el estilo y el diseño, comunica los beneficios de sus productos para satisfacer las necesidades de sus clientes, pero el marketing de servicios forma parte fundamental de la naturaleza de servicio al cliente, pues es intangible, inseparable, tienen variabilidad y no tienen caducidad. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

3.2. Plan de mercadeo

3.2.1 Marketing Estratégico

Una de las principales estrategias que toda empresa debe tener es una cadena de valor muy bien definida, pues es una herramienta fundamental para identificar la forma de crear valor para el servicio del cliente, según la cadena de valor las empresas son una cadena de actividades que se hacen para desarrollar o diseñar, producir, comercializar, entregar y dar apoyo al producto, esta tiene cinco actividades primarias y cuatro de apoyo, que le dan valor y costo al negocio.

Las actividades primarias son:

1. Logística de entrada
2. Producción
3. Logística de salida
4. Marketing
5. Servicio

Las empresas tienen como tarea examinar los costos y los rendimientos de cada una de las actividades que generan valor y buscar la forma de mejorarlas y mantenerlas, los directivos están en la obligación de verificar el comportamiento de la competencia para hacer comparaciones y mejorar sus prácticas con el ánimo de asemejarse a las empresas líderes de la categoría. (Kotler & Keller, 2012)

El marketing hace parte fundamental de la planeación estratégica de las empresas, pues estas deben definir la manera de sobrevivir y crecer a largo plazo, teniendo en cuenta su situación estratégica, sus objetivos, sus recursos y sus oportunidades, para de esta manera desarrollar e implementar estrategias que tengan concordancia entre las capacidades de la empresa, sus desarrollos de marketing en un mundo cambiante y sus metas.

A nivel de empresa, el proceso de planeación estratégica se inicia con la definición de su misión, después esta misión pasa a unos objetivos específicos de apoyo que guían el desempeño de toda la empresa, luego se define que unidades de negocio se van a tener y cuál será el apoyo para cada una de ellas. A su vez, cada unidad de negocio desarrolla su propio marketing estratégico, y de esta manera apoyar el plan estratégico de toda la compañía. (Lamb, Hari, & Mc Daniel, 2012).

Una de las estrategias de marketing de Porter es la de enfoque, esta estrategia se basa en la elección del panorama que se desea para la empresa en cuanto a la competencia dentro de un sector específico, la compañía selecciona el segmento al que desea llegar y ajusta su estrategia a satisfacerlos. Si la estrategia se optimiza y se dirige a su segmento objetivo, se logra obtener una ventaja competitiva. Por lo tanto, para Frambach, esta estrategia de enfoque se centra en que la empresa concentre su campo de acción en un grupo específico de compradores o un particular mercado geográfico. Para esto, se requiere tener el adecuado conocimiento de los clientes de dicho segmento y desarrollar productos especiales para satisfacer sus necesidades. (Monge, 2010).

3.2.2 Canales de Marketing

El canal de distribución es el encargado de transportar los bienes desde los productores hasta los clientes, teniendo en cuenta las dificultades espaciales, de propiedad y temporales del

producto. Las personas que trabajan en esta área realizan varias actividades, algunas de ellas son: almacenaje, transporte y comunicación, y hacen parte de la logística de salida (de la empresa al cliente), otras tienen como función hacer los pedidos y los pagos, haciendo parte de la logística de entrada (del cliente a la empresa). También hay otras funciones como las de negociación, información, toma de riesgos y financiamiento que son en ambas direcciones, por ejemplo, Tania con sus productos de Moment's by Tania requiere de los siguientes canales: canal de ventas, canal de distribución física y canal de servicios. (Kother & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

Actualmente Tania cuenta con un canal directo de distribuciones, es decir que tienes sus propias tiendas en la que llega al consumidor final sin la necesidad de un intermediario. Este canal permite generar algunos beneficios para la empresa, por ejemplo, la rentabilidad no se ve afectada por tercero y puede llegar al mercado con precios más competitivos, ya que los productos no llegan al mercado con los incrementos que hacen los intermediarios. (Gómez Betancur, 2015) Pero esto no es solo uno de los canales de llega directamente a los consumidores de Tania, pues también se tiene la página web, que hace parte de la estrategia digital.

Hacer un producto y tenerlo a tiempo y disponible para los clientes necesita de muy buenas relaciones, tanto con los consumidores como con los proveedores y distribuidores. Esto es fundamental para la cadena de abastecimiento de la empresa. Esta cadena tiene socios ascendentes que son las empresas que proveen las materias primas, las partes, los componentes, las finanzas, la información y la experiencia para la creación de un producto. Pero el enfoque está en los descendentes, estos son los canales de marketing o canales de distribución que son dirigidos al cliente. Estos socios (mayoristas y minoristas) son una vital conexión entre la compañía y el cliente. Pero el término de cadena de abastecimiento es limitado para su razón de ser para el negocio que es hacer y vender. Esto quiere decir que las materias primas, los insumos para producir y la capacidad de la planta son el punto de partida para planear que se quiere poner en el mercado con la perspectiva de detectar y responder, de esta forma la planificación comienza con las necesidades de los usuarios a los que la empresa satisface con la organización de una cadena de actividades y recursos con el fin de generar valor para ellos. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012).

No solo los canales de distribución, son los que le permiten a las compañías llegar al mercado objetivo. También, se encuentran los canales de comunicación, que son los que permiten el envío y la llegada de mensajes dirigidos al segmento establecido. Estos canales incluyen las publicaciones en periódicos, revistas, anuncios en páginas web, correos personalizados y sitios de internet, donde estos pueden ser un canal de comunicación y también un canal de distribución, ya que se pueden realizar ventas en online. (Kotler & Keller, 2012).

Hoy en día TANIA utiliza una página web para los dos canales, donde promociona y da a conocer sus nuevos productos con su canal de comunicación, pero a su vez, vende y distribuye productos a diferentes partes con su tienda virtual.

3.2.3 Fijación de precios

La fijación de precios resulta ser un factor fundamental en el éxito de un producto o servicio. De acuerdo con investigaciones planteadas por los especialistas en marketing, concluyen que hoy en día los compradores analizan los precios de acuerdo a un contexto más global, es decir, tienen en cuenta la experiencia de compra, la comunicación por medios virtuales, la información recibida por parte de grupos de influencia como lo son los amigos, familiares o colegas y los canales de venta. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012)

Ahora los compradores tienen la capacidad de percibir si un precio es bajo o es alto de un producto o servicio, es lo que Kotler y Keller llamaron como el umbral del precio. (Kotler & Keller, 2012).

Donde si los precios son bajos, se pueden llegar a percibir que son productos o servicios de mala calidad, y en el caso contrario, si los precios son altos, se puede llegar a considerar como productos o servicios sobrevalorados.

Una pregunta que se considera importante hacer es; ¿es el precio el factor más importante para los clientes a la hora de comprar? Pues se considera que la calidad, el servicio, la imagen y el valor de la marca, se convierte en factores más relevantes para la decisión de compra de los consumidores. Aunque no se puede descartar, y es seguro, que hay un segmento de los clientes que son atentos a los precios de los productos. (Staton, Etzel, & Walker, 2007)

Los productos de Moment's by Tania, manejan una cadena de valor en el mercado que es asequible de acuerdo con el público a que va dirigido. Si se comparara con la línea de productos de belleza de la famosa marca Victoria's Secret, se puede notar que los precios tienen un valor mucho más alto, pero en gran medida, esto se debe al posicionamiento de la marca que los acompaña.

La fijación correcta de precios es una de las estrategias que pueden generar mayor presión para los gerentes de marketing, ya que los precios representan la entrada de dinero a la organización, con la que se deben pagar todas las áreas (ventas, mercadeo, producción, finanzas y recursos humanos), y estos deben estar basados bajo las tendencias actuales del mercado, es decir, cuando el cliente empieza a analizar el valor del producto comparándolo con el de la competencia y el canal por donde se pueden realizar la compra; hoy en día es más factible y económico comprar productos por internet. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

No siempre para poder competir en el mercado se requiere tener precios bajos, o iguales a los de la competencia. Existe una estrategia que se conoce como valor agregado. Queremos definir esta estrategia para los productos o servicios que se desean comercializar, consiste en no reducir o igualar los precios de los demás competidores, sino, agregar factores o servicios que le den un valor diferencial al producto, que compensen los precios altos. El querer reducir los precios por debajo de la competencia, puede ser la estrategia más sencilla y atractiva para el consumidor, pero a su vez puede ser la más peligrosa. Esta puede conllevar a una guerra de precios que al final resulte afectando los márgenes que los inversionistas esperan, no generando las utilidades necesarias para la compañía. (Kotler & Armstrong, 2008)

Esta estrategia de valor agregado, debe buscar convencer al consumidor que el producto o servicio por el cual se está pagando, es el correcto, y así crear y mantener una lealtad con el cliente, al brindar y ofrecer ese valor agregado que no va a recibir en otro producto.

3.3 Investigación de mercados

3.3.1 Sistemas de Información de Mercadeo

Los sistemas de información de mercado son definidos como un conjunto de elementos y datos donde interactúan las personas, los procesos y las máquinas, con el objetivo de recopilar

toda la información necesaria, que permita tomar decisiones al interior del área de mercadeo. (Muñiz, 2014). Dentro de esta recopilación, intervienen los clientes, el mercado y la competencia, donde se analiza tanto el entorno interno y externo, en búsqueda de una información confiable, objetiva, reciente y detallada. (Muñiz, 2014), plantea los siguientes pasos que se deben seguir para el proceso de búsqueda de la información:

- Definir la necesidad de la información.
- Detener la fuente en la que se va a buscar la información.
- Tratamiento o análisis de la información.
- Comunicación de la información.
- Control de la información.

Es importante darse cuenta de que posiblemente todos los datos o la información recolectada no sea valiosa para aquellos que se encargan de analizarla y tomar una decisión. Para esto es muy importante tener en cuenta, de que la información recolectada debe tener unas características mínimas para garantizar que sea útil. Por ejemplo, estos datos deben ser oportunos, es decir que debemos entregarla en el momento correcto, integrales, ya que debe ser completa, de buena calidad para poder generar información confiable y relevantes, es decir, que tenga contenido importante para poder generar información. (Zikmund & Babin, 2009)

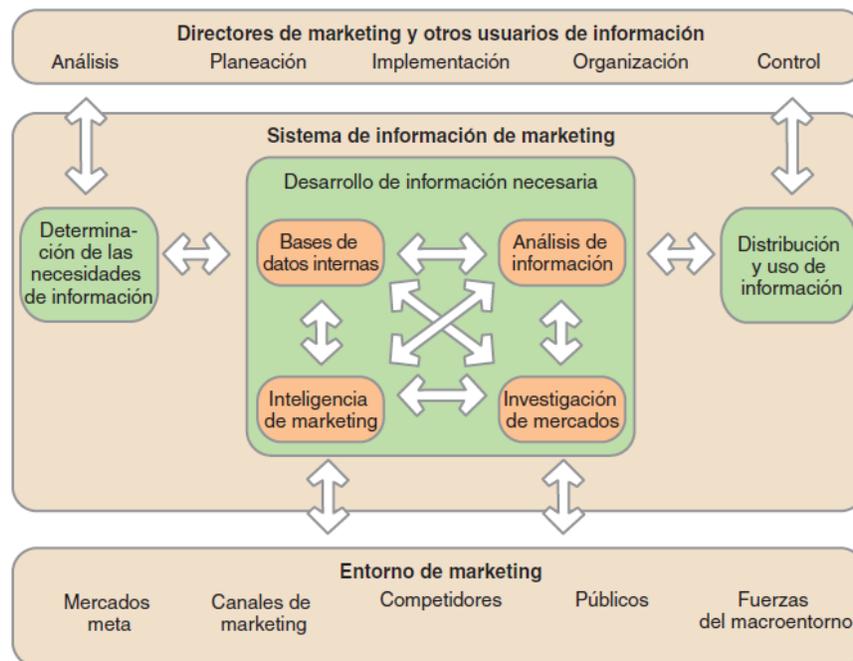
Las organizaciones que tiene un buen sistema de información de mercadeo tienen la ventaja de poder elegir de manera más efectiva los mercados a los cuales dirigirse. Esto permite generar estrategias más claras y enfocadas a las necesidades de los clientes, es decir mejores precios, la manera correcta de llegarle al consumidor, ofertas adecuadas, entre otros. Algo muy importante a tener en cuenta para los SIM es tener una mezcla entre las necesidades de las directivas, lo que realmente requiere los clientes y lo que el mercado brinde con mayor facilidad. Tener esta mezcla definida, permite hacer cuestionamientos como; ¿qué decisiones se toman actualmente?, ¿bajo qué datos o análisis se están tomando las decisiones?, ¿qué tiempo de información se recibe constantemente?, entre otros. (Kotler & Keller, 2012). A partir de la recolección de esta información, se puede proceder a realizar los demás pasos del SIM.

Los Sistemas de información normalmente proporcionan información para los directores de mercadeo de las organizaciones, pero de igual forma impactan también a socio externos de la

compañía, como los son los proveedores. Algunas compañías como Dell y Walmart permiten que sus proveedores puedan obtener acceso a la información que se haya recopilado, esto con el fin de trabajar bajo las mismas condiciones del mercado. (Kotler & Armstrong, 2008).

En la siguiente figura, se puede visualizar que la necesidad y el uso de la información nacen de los mismos usuarios que la requieren, donde de igual forma se deben seguir una serie de pasos para obtenerla, comenzando con las necesidades de la información, luego recolectando de los diferentes medios como los son internos y externo, para luego procesarla y comunicarla de la manera adecuada que permita la mejor toma de decisiones.

Figura 10 Sistemas de información (SIM)



Fuente: (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2008).

3.3.2 Focus Group

Este tipo de entrevistas personal permite la interacción entre 7 a 10 personas o más, donde se incentiva por un pago económico o un detalle de la marca, con el fin de que participen en la sesión de grupo. Este tipo de metodología de investigación, se considera más que una entrevista donde hay preguntas y respuestas por parte de los asistentes, éstos permiten la interacción dinámica entre todos, que es el éxito de una buena sesión. Durante las sesiones de grupo una

persona pueda generar estímulos que hagan que los demás participantes reaccionen a él y se pueda obtener más información de la que se pudiera recibir en una entrevista individual. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

De acuerdo con las características tradicionales de investigación, los focus groups normalmente no son costosos para la organización, el tiempo puede ser el mismo o superior al entrevistar a una o dos personas, lo cual es corto y en necesario tener a un moderador.

Se considera que esta metodología de investigación, puede ser usada para la línea de productos Moment's by Tania, contando con la participación de diferentes compradoras de la marca y evidenciando cual es la percepción que tienen sobre esta línea de productos.

Para este tipo de metodología de investigación, es importante contar con la presencia de un investigador profesional que durante la sesión realice preguntas que lleven a generar diferentes estímulos de acuerdo con unos parámetros ya definidos por el área de mercadeo, y para los cuales se debían tener unos objetivos claros. Gracias a estas sesiones, se puede llegar a encontrar cuales son las verdaderas razones que motivan a los consumidores en el momento de realizar una compra. Aunque dentro de esta investigación se pueden encontrar hallazgos útiles, es importante que no se generalicen, ya que el tamaño de la muestra es pequeño y es preferible buscar otros medios de investigación. (Kotler & Keller, 2012)

El uso de este tipo de investigación permite llegar a conocer en profundidad al consumidor, sus sentimientos, creencias, actitudes, motivos de compra y en general sobre su conducta. El focus group se recomienda utilizar cuando es necesario obtener información más específica sobre un segmento del mercado o un tema, también desarrollar ideas de nuevos productos o servicios, que permitan mejorar la experiencia del consumidor, y algo muy importante a tener en cuenta, es evaluar la percepción de imagen que una marca tiene en el mercado. (Radar)

3.3.3 Técnicas cuantitativas Entrevista por Internet o Correo

Este tipo de entrevistas cada tiene mayor importancia, ya que el medio por el cual se realiza, ofrece diferentes formas de investigación. Normalmente las empresas publican en sus páginas web un cuestionario para que los usuarios que ingresen a ella la respondan y a cambio de eso reciben un incentivo por responderla. También este método permite no publicar solamente encuestas en la página web propia, sino también en otras páginas. Actualmente algunas empresas utilizan este tipo de investigación para incentivar el uso de nuevos productos antes de su lanzamiento. (Kotler & Keller, 2012). Para TANIA, esta puede ser una fuente de investigación a tener en cuenta, ya que tiene un sitio web donde el cliente puede visualizar todo el portafolio que se ofrece y adicionalmente, puede realizar compras en la plataforma de ventas online.

Esta entrevista por internet o correo, tiene algunos beneficios importantes para la empresa, como lo son los costos, que resultan ser muy bajos comparados con las demás entrevistas personales, tampoco es necesario tener a un moderador que preste un servicio de campo. Adicional a esto, se ha llegado a la conclusión de que hacer encuestas por este medio permite al entrevistado responder con calma, pero a su vez tiene una desventaja y es que normalmente las encuestas por correo tienden a tener un bajo índice de respuesta. Debido a esto, la muestra de las repuestas es relativamente baja y no son tan representativas en este caso para la toma de decisiones. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012). Para que este tipo de casos no ocurra y afecten el resultado final de la entrevista, se recomienda incentivar con un producto de la línea de belleza a aquellas personas que finalicen satisfactoriamente la encuesta.

Otra técnica de recopilación de información que se puede utilizar a través de medios digitales, son las salas de charlas virtuales, donde se puedan realizar conversaciones en grupo de acuerdo con algunas preguntas específicas. (Kotler & Armstrong, 2008). Aunque no es tan común realizar charlas virtuales, es un medio que cada vez puede ir cogiendo mayor fuerza. Dentro de esta misma cita, los autores mencionan la forma en que varias empresas pueden conocer el comportamiento de los clientes cuando visitan las páginas web.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1 Determinación de los factores claves de éxito

A la hora de tomar una decisión de compra, los consumidores tienen identificados algunos factores relevantes e importantes. Por ejemplo, la marca y el reconocimiento juegan un papel principal en estos factores. Pero de igual forma la calidad, el precio y la innovación, se convierte en otros atributos esenciales que deben poseer todos los productos. Según un estudio realizado por Nielsen en el año 2016, los consumidores colombianos prefieren en un 40% las marcas nacionales que las importadas, ya que estas ofrecen un mejor precio en el mercado. Otro factor relevante son los beneficios del producto, donde los colombianos, con un 24%, votaron por que los beneficios del producto son mejores de las marcas nacionales que de las marcas extranjeras. (Nielsen, 2016)

En la figura 11 se realizó una matriz del perfil competitivo de la empresa Tania y sus dos competidores más relevantes; Victoria's Secret y las ventas por catálogo, que aunque son representadas por diferentes marcas, se quiso agrupar en un solo competidor. El objeto de estudio se basó solo en la categoría de cosmética y cuidado corporal de cada una de las marcas.

Tabla 1 Factores claves de éxito

Factores claves del éxito	Ponderación	Tania		VICTORIA'S SECRET			
		Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso
Reputacion de la Marca	0.3	2	0.6	4	1.2	4	1.2
Precio	0.25	4	1	2	0.5	3	0.75
Aromas	0.16	3	0.48	3	0.48	3	0.48
Contenido (Tamaño)	0.14	2	0.28	3	0.42	2	0.28
Infraestructura	0.11	4	0.44	2	0.22	2	0.22
Portafolio de productos	0.04	4	0.16	4	0.16	4	0.16
Total	1		2.96		2.98		3.09

Fuente: Elaboración propia

Como se pudo ver en la figura anterior, la reputación de la marca es uno de los factores con mayor ponderación, que para esta categoría de productos es mucho más relevante. Este factor afecta en gran proporción en los resultados de la marca Tania. Es claro que la marca tiene gran

representación en los negocios de lencería, ropa interior, trajes de baño, entre otros. Pero cuando se mira por la categoría del cuidado corporal, se identifica que Tania con su marca Moment's by Tania no tiene gran fuerza. Si se hace el ejercicio de subir la calificación de Tania en este atributo a 3 puntos, la compañía quedaría por encima de la competencia. Como se ve, la empresa es realmente competitiva en sus demás atributos e incluso en el precio, que es el segundo más importante.

4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo

Para el análisis de las fuerzas externas, se hizo una mirada general por cada una de las situaciones del entorno por medio de 6 variables conocidas como PESTEL. Esto permite identificar las amenazas y las oportunidades con las que la organización se enfrenta constantemente.

4.2.1 Políticas/Legales

Varios factores políticos y legales pueden afectar tanto positiva como negativamente las empresas colombianas. Uno de los más reciente y que genero grandes preocupaciones en las empresas, fue el paro camionero, el cual fue realizado en el mes de Julio del 2016 y duro alrededor de 2 días, dejando el mercado sin abastecimiento. Aunque para la mayoría de las empresas este tipo de situaciones se convierte en algo inmanejable, resulta difícil poder predecirlas. Alrededor de 746 mil millones de pesos ascendieron las perdidas generas en el comercio (Portafolio, 2016). Este escenario fue preocupante para el consumidor final, que en muchos casos llevó a bajar los niveles de compra por los productos que no hacen parte de la canasta familiar, con el fin de ahorra y abastecerse en el caso en el que pueda volver a ocurrir un nuevo paro. Para TANIA, este tipo de situaciones puede afectar económicamente las ventas en la categoría de cuidado personal.

Otro suceso reciente es la elección del nuevo presidente de los estados unidos. Aunque Colombia en los últimos años ha tenido buenas relaciones comerciales con este país, siempre nace la duda y la incertidumbre por lo que pueda pasar. El TLC firmado en el año 2006, trajo consigo grande beneficios para el país, como lo es abrir a nuevos mercados, eliminar impuestos arancelarios, el aumento de las exportaciones, se beneficia algunos sectores como el

agropecuario y el agroindustrial, y como se ve, son más los aspectos positivos que negativos (Portafolio, 2011). Pero el temor de que algo pueda cambiar siempre va a estar presente. Esto para TANIA brinda un resultado positivo, con muchas oportunidades de abrir mercados, pero no solo eso, sino también de poder competir con grandes empresas. Pero de igual forma representa un reto para estar alerta de lo que pueda suceder.

La ley de protección al consumidor hace parte de los factores más importante a tener en cuenta en el aspecto legal. El no cumplimiento puede conllevar a sanciones a las empresas e incluso a demandas monetarias que puedan afectar la reputación de las marcas. Ejemplos como el caso de Cicatricure, Natuchip, Siluet 40, entre otro, recibieron demandas por parte de los consumidores por publicidad engañosa. En el 2014 se sancionaron alrededor de 33 empresas, con multas acumuladas por más de 3.500 millones de pesos. (El Tiempo, 2015). Estos es algo que debe tener muy presente no solo Tania, sino también todas las empresas del sector.

4.2.2 Económicos

El aspecto más importante a tener en cuenta en este punto es la reforma tributaria. De acuerdo con un estudio que realizó la universidad de la Sabana, se estima que alrededor de un 30% podría caer la capacidad adquisitiva de los colombianos (Villabona, 2017). Los crecimientos que ha presentado el sector de cosmética en Colombia se deben en gran medida a que los colombianos tenían la capacidad de poder comprar estos productos, ahora con el aumento de los 3 puntos del IVA puede llegar a pasar que los crecimientos proyectados no sea los mejores para las empresas. Incluso desde el cuarto trimestre del año 2016 se reflejó una desaceleración en los crecimientos del mercado. Ahora después del primer mes del año 2017, la situación reflejo una disminución en el consumo, “el impacto más fuerte lo han sentido hasta ahora los restaurantes, comercios de licores, productos de aseo para casa y personal, vestuario y calzado, así como los productos calificados como Premium pues la gente prefiere reemplazar por unos de menor categoría.” (Botero, 2017).

4.2.3 Social

El cuidado corporal es una de las tendencias que cada vez va cogiendo más fuerza en el mercado, permitiendo un crecimiento en la demanda de todo el portafolio de cosméticos y productos dirigidos al cuidado personal. Para TANIA esto representa una gran oportunidad de crecimiento, pues las personas continuando comprando esta categoría de productos, sobre todo si contiene beneficios o componentes adicionales que comúnmente no se venden en otras marcas.

Los aromas siempre han sido elementos claves a la hora de desarrollar productos para el cuidado corporal, según la psicóloga Carolina Molina, los efectos positivos que pueden traer las fragancias, hacen que se desarrolle un conjunto de emociones y sentidos agradables para las personas, permitiendo así equilibrar el sistema nervioso, generar un estado de tranquilidad y seguridad. (Molina, 2016). Este tipo de estudios pueden ayudar a que Moment's by Tania desarrolle nuevas fragancias en sus productos, enfocadas con el bienestar y la armonía que deben tener las mujeres durante todos los momentos de su vida, así como su slogan lo resalta.

4.2.4 Tecnológico

Anteriormente los consumidores tenían la costumbre de usar los mismo productos corporales para el todo el cuerpo. Luego de los avances y desarrollos tecnológicos se identificó que la piel de los pies, de las manos y más aún la del rostro son muy distintas, y por ende no siempre los mismos productos van a funcionar igual en todas partes. Gracias a esto, se ha visto en el mercado la necesidad de crear e innovar en nuevos cremas corporales, que aparte de brindar un beneficio estético, como tener la piel humectada y un buen amor, no es suficiente para los clientes, sino que esta debe traer también un cuidado a la salud y componentes dermatológicos.

Gracias a las investigaciones realizadas podemos conocer que tanto las texturas y las propiedades de la piel son distintas, y es acá donde la marca Moment's by Tania puede jugar un papel fundamental en el mercado y desarrollar también una línea que contenga componentes que beneficien los diferentes tipos de pies, como por ejemplo la vitamina A, que ayuda a generar pigmentos que permiten un mejor bronceado y humecta mejor la piel seca, la vitamina B que ayuda con la elasticidad de la piel, también la vitamina E que contiene mecanismos para el

cuidado del envejecimiento y la circulación de la sangre, ente otros. O también se pueden usar componentes naturales como los las frutas cítricas y la zanahoria. (Salabert, 2016)

Empresas como Dove por ejemplo, han revolucionado en la categoría del cuidado corporal, sacando nuevas colecciones que contienen componentes dermatológicos y que no solo cumplen la función de hidratar, sino también de poder regenerar las cedulas de la piel. (Dove, 2016). Estos desarrollos tecnológicos son los que ahora se deben trabajar en esta categoría de productos.

4.2.5 Ecológico

Lo productos naturales y los provenientes de las plantas son los más buscados en el mercado. Ahora aquellos que sean fabricados de maneras responsable, ecología y enfocados al cuidado del medio ambiente, son lo que más relevancia están teniendo. La situación ambiental y los efectos de la contaminación han alertado a toda la sociedad y la mayoría de las empresas aprovecha esta situación para vender sus productos con un mensaje ecológico y de responsabilidad social. Por ejemplo, los residuos plásticos, es uno de los elementos que mayor contaminación le deja al planeta, tardan alrededor de un siglo en biodegradarse, pero aun así, sigue siendo unas de las materias primas más utilizadas. TANIA, utiliza plástico en todas las presentaciones de la categoría del cuidado corporal, pero es importante que dentro de sus campañas tengas mensajes alusivos al cuidado del medio ambiente.

4.3 Análisis DOFA

La aceptación que ha tenido la marca de belleza Moment's by Tania en el mercado se debe al conocimiento que tiene la empresa sobre la mujer y sus necesidades, siendo esto una fortaleza que le ha permitido superar sus debilidades y amenazas, y a su vez le ha servido para desarrollar las oportunidades que se van presentando. El análisis DOFA ayudara a visualizar lo que la empresa ha hecho para lograr crecer basándose en sus oportunidades y fortalezas, adicionalmente permite detectar los principales problemas a los que la marca se tiene que enfrentar, como por ejemplo las amenazas de la competencia. También entender el dinamismo de los factores externos e internos, les permiten a los directivos hacer los ajustes necesarios en el negocio, de esta manera el análisis se convierte en una herramienta de gran utilidad.

Este análisis a su vez permite visualizar las fortalezas más significativas que Moment's by Tania tiene para incrementar su participación en el mercado y sus resultados financieros, así como las amenazas y oportunidades que se deben contrarrestar con unas innovadoras estrategias.

Tabla 2 Análisis DOFA

DEBILIDADES	FORTALEZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de distribución con tiempos largos • Manejo de agotados • Ventas limitadas al mercado de bajos ingresos • Visibilidad de los productos en la página web. • No hay publicidad de su portafolio en medios. • Asociar la marca Tania solo con lencería y prendas de vestir. • Imagen poco llamativa de la marca. • Solo se tienen los productos en los puntos de venta de Tania. • Falta de posicionamiento y presencia en redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • La imagen de la marca TANIA en el mercado. • Sacar productos innovadores y exclusivos. • Márgenes de ganancia altos. • Tiendas propias en centro comerciales. • Tienda virtual para realizar compras por la página web. • Marca propia de los productos. • Cobertura nacional de las tiendas. • Asesoría en los puntos de venta. • Fragancias diferenciadoras. • Amplio portafolio. • Capacidad para desarrollar un portafolio a la medida del público objetivo • Distribución de portafolio multimarca
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Minimización de los tiempos de distribución. • Administración de los posibles agotados • Creación de una línea de productos de bajo costo. • Tendencia de las redes sociales en la comunicación de hoy en día. • Los cambios de clima que afectan la piel de las personas. • La tendencia por el cuidado corporal, lo fitness y la vanidad. • Incursionar en productos para consumidores ecológicos. • Los Influenciadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Mucha competencia • Productos sustitutos • Aumento de costos por las variaciones de la economía • Los altos costos en publicidad ATL como la televisión. • El posicionamiento de las marcas competidoras. • El poder de decisión y la capacidad adquisitiva de las personas. • Aumento de costos de materias primas. • Los cambios de las tendencias del mercado.

Fuente: Elaboración propia

4.3.1 Fortalezas de Moments by Tania

Entre las muchas marcas que hay en el mercado para productos para la mujer, TANIA es una de las de mayor recordación y fuerte en el país. En esta primera parte del análisis se evidencia que la compañía se arriesga a lanzar productos nuevos y de gran rentabilidad con base a la imagen sólida que posee en el sector. A todo esto, cabe anotar su estrategia de precios de productos que se encuentran en un nivel promedio permitiendo una sana competencia y a su vez obteniendo altos márgenes de ganancia. Esta fortaleza es muy importante, porque le da la oportunidad a la compañía de ajustarse a los precios promedio del mercado y a su vez le permite tener ganancias altas.

También, TANIA es reconocida por su trayectoria, basada en su estrategia de multimarca. Sus diferentes líneas de productos de han permitido mantenerse en el mercado y asegurar una ventaja competitiva. Con este análisis se puede determinar que Moment's by Tania es una marca competitiva gracias a las fortalezas de TANIA como empresa.

4.3.2 Debilidades de Moments by Tania

TANIA tiene un sistema de distribución con tiempos muy altos debido a las limitaciones logísticas que tiene la compañía, para poner el producto de Moments by Tania en los almacenes se puede demorar aproximadamente 2 semanas. En esta parte del análisis se puede evidenciar que tiene un sistema de distribución débil que puede terminar en agotados por sus tiempos tan largos de entrega.

Además, y como consecuencia del manejo de agotados, se tiene como debilidad que las ventas se vean afectadas por correr el riesgo de que falten productos. En conclusión, se puede decir que las debilidades del análisis de Moment's by Tania del manejo de agotados y su sistema de distribución ponen grandes limitaciones a la operación del negocio.

4.3.3 Oportunidades de Moments by Tania

La compañía tiene la oportunidad de minimizar sus tiempos de distribución. Esta oportunidad tiene una relación directa con la debilidad de tener un sistema de distribución con

tiempos largos como lo vimos anteriormente. En esta parte del análisis se hace gran énfasis en la necesidad que se tiene en la compañía de hacer un cambio en su sistema logístico para lograr mejorar los tiempos en poner los productos disponibles en los almacenes.

Adicionalmente en Moment's by Tania se tiene la oportunidad de explorar una línea de productos más económicos para llegar a otro tipo de mercado, así como lo maneja en el resto de categorías de producto que se encuentran en los almacenes. Entonces se puede dimensionar que la compañía tiene oportunidades grandes de crecimiento, aunque cuente con una competencia agresiva.

4.3.4 Amenazas enfrentadas por Moments by Tania

La cantidad de competidores en un sector hace en muchas ocasiones que las empresas se fortalezcan. Moment's by Tania tiene como uno de sus principales competidores a Victoria Secret, que es líder en este mercado a nivel internacional. En esta parte del análisis muestra los limitantes que se tiene cuando se enfrenta a un competidor como este. Debido a estos es importante hacerle fuerza a las ventajas competitivas que se tienen, como es el caso de la exclusividad en los aromas.

También tiene que enfrentarse a las amenazas de los productos sustitutos. Esta amenaza es de gran importancia, pues existen infinidad de fabricantes que pueden imitar o crear productos muy similares. Marcas regionales pueden sacar al mercado productos muy parecidos o traer de China a menos costo.

Con base en este aspecto del análisis, se puede decir que los resultados de la compañía se pueden ver afectados por causa de la cantidad de competidores que se tiene en el sector y los innumerables sustitutos, por esta razón la compañía debe moverse rápido en la toma de decisiones para contrarrestar estas amenazas.

4.3.5 Recomendaciones

Este análisis DOFA de Moment's by Tania muestra que la compañía tiene fortalezas grandes que se pueden utilizar de forma efectiva para neutralizar las amenazas. La empresa

adicionalmente puede usar estas fortalezas para aprovechar la oportunidad de minimizar los tiempos de distribución. También TANIA puede utilizar su imagen y posicionamiento para desarrollar nuevas líneas que le permitan llegar a un mercado más amplio.

Pero sin duda alguna la marca se enfrenta a la amenaza de muchos y grandes competidores, así como a los productos sustitutos, que en este sector representa mayores retos. Para esto se deben planear unas acciones que le permitan a la empresa enfrentar las amenazas, por medio de un portafolio más amplio que asegure una ventaja competitiva en el mercado frente a los competidores.

4.4 Análisis al interior del sector industrial

4.4.1 Estructura del mercado en que se compete

TANIA se encuentra actualmente en un mercado de competencia perfecta, y esto se puede definir bajo varias características que lo componen. Por ejemplo, el número de competidores que lo componen es alto, donde cada uno es completamente independiente y diferenciado. Se pueden encontrar empresas que se enfocan directamente en el sector, también aquella que dentro de su portafolio contiene la categoría de productos para el cuidado corporal y también empresas que se dedican a la distribución de estos productos. Debido a esto es difícil poder manejar e influenciar los precios del mercado, pues ya en este caso puede ser más significativo la marca y los demás servicios adicionales que puedan presentar las empresas.

Este mercado de competencia perfecta no muestra una exclusividad por los productos, pues fácilmente estos pueden ser sustitutos con las demás marcas. Se puede decir que algunas de las decisiones tomadas por los compradores es ensayo-error, por ejemplo, cuando adquieren un producto por empresas de ventas por catálogo, acá el consumidor no tiene el producto físicamente, no sabe cuál será su aroma ni la textura del contenido. Las maneras más claras de poderse diferenciar se presentan en sus beneficios y reputación de las marcas.

Otra característica importante a resaltar es que este mercado no hay barreras de entrada y salida, por lo que la competencia es alta y pueden llegar al mercado mayor cantidad de oferta de productos. Esto también genera que el número de demandantes puedan tener preferencia a la hora de comprar, lo que hace el segmento mucho más grande. De igual forma se amplían los canales

de distribución, como los son los almacenes de cadena, supermercados independientes, farmacias, venta directa, venta por catálogo, compra online, entre otro, haciendo más fácil poder adquirir por cualquier medio estos productos.

4.4.2 Análisis de los competidores

Para analizar la competencia se debe analizar su trayectoria, el respaldo que tiene y como es su relación con los clientes, el fin de toda esta información es poder tomar decisiones y/o diseñar estrategias para lograr una sana competencia con ellos.

Este análisis permite estar más preparados para los cambios y nuevas estrategias que haga la competencia y adicionalmente ayuda al aprovechamiento de sus debilidades o falencias, enfrentar sus fortalezas o virtudes y adoptar la referencia de las estrategias o productos que les den buenos resultados.

Para el caso de Moments by Tania unos de sus principales competidores para analizar son Victoria Secret y los productos de belleza de las ventas por catálogo en general.

Victoria Secret

Victoria Secret es una marca que se lanzó al mercado en 1977 en San Francisco (Estados Unidos) por Roy Ramond a causa de la vergüenza le causaba ir a comprar lencería con su pareja y utilizando sus conocimientos empresariales creo una forma diferente de vender ropa interior, con una ambiente cómodo y agradable para los hombres. (Pedrara, 2013)

A principios de los 2000 la compañía irrumpió el mercado internacional abriendo su primera tienda en el Reino Unido, en el año 2014 entro al mercado de Latinoamérica con una tienda en México.

Al territorio colombiano llega en julio del 2012, abriendo su primera tienda en Bogota donde arranca con las líneas de belleza, cremas, accesorios y panties. (Lozano, 2012)

Toda esta trayectoria le da a la marca un reconocimiento y un posicionamiento en el mercado nacional e internacional de gran peso, convirtiéndola en la de mayor recordación entre

los usuarios de productos de belleza como lociones y cremas, por todo esto se considera una marca con mucho prestigio y respaldo, que genera gran confiabilidad a sus clientes.

El secreto que hace que la marca Victoria Secret se tan exitosa es que su Marketing Integral, que generalmente es lo que la gran mayoría de las compañías no tiene porque sus diferentes áreas trabajan de manera aislada.

La principal estrategia de la marca está basada en “Consentir para vender, y vender consintiendo”, generando un ciclo que repercute en la lealtad y el amor por la marca, haciendo sentir a sus clientas que están invirtiendo su dinero para que se vean y se sientan bien.

Su relación con los clientes es tan importante que mensualmente les hace llegar un cupón con el cual le regalan un panty con la simple condición de llenar una encuesta, hacerse fan en redes sociales, llenar un registro y lo que es más importante incitan la vista del cliente a las tiendas, porque la verdadera labor está ahí, para que se enamore de otros productos.

Otra forma de relacionarse con los clientes es por medio de su campaña para el cuidado de la salud VSX Sport, donde animan a las consumidoras a llevar una vida saludable, dándoles rutinas y consejos en videos en línea o capsulas promocionales, como una estrategia de “responsabilidad social”. (Blanco, 2013)

Adicionalmente le otorgan a sus clientas descuentos por volumen, anualmente en enero hacen La Gran Venta, donde se consiguen productos hasta con un 70% de descuento, logrando con todas estas estrategias mantener a sus clientas muy consentidas, pero lo más importante es que todo esto les permite conocerlas todos los días mejor para así seguir sacando al mercado productos que cumplan con todas sus necesidades.

Ventas por catalogo

Según la revista Portafolio las ventas por catálogo y los multiniveles en los últimos años han cogido mucha fuerza en Colombia, porque vienen presentando un crecimiento que duplica al del Producto Interno Bruto del país.

La asociación Colombiana de Venta Directa, Acovedi informo que el promedio del crecimiento de las ventas en la última década es del 7 y 8 por ciento anual. Las diferentes

empresas que conforman este sector están generando 14 mil empleos directos y tienen 1.5 millones de consultoras o vendedoras que reciben ingresos adicionales a su actividad regular gracias a estas ventas.

La dirección del gremio afirma que este éxito se debe a varios factores, entre ellos al respaldo y trayectoria de las marcas que comercializan como Yanbal, Avon, Esika y Natura entre otras, y adicionalmente aunque la tecnología y las ventas por internet a toma mucho auge, el consumidor sigue prefiriendo el contacto directo con la consultora.

En encuestas realizadas se ha podido determinar que el 70 por ciento de los clientes que dicen que prefieren las ventas, manifestaron que les gusta por la posibilidad de hablar con otras personas, poder recibir asesoría personalizada y socializar.

En Colombia, la categoría que más ventas tiene por medio de catálogos son los productos de cuidado personal y belleza.

4.4.3 Análisis de las fuerzas competitivas

Se van a utilizar las Cinco Fuerzas de Porter, que sirven como marco teórico para analizar las estrategias y el sector. Estas fuerzas se basan en un análisis de la industria, la competencia y la rivalidad entre ellos, el riesgo de entrada de nuevos competidores, el poder que tienen los compradores de negociar, también el poder de negociación de los proveedores y la amenaza de los productos sustitutos.

TANIA es una empresa que se dedica a producir y comercializar productos para la mujer en su cadena de almacenes a nivel nacional, el análisis está enfocado especialmente a su línea de belleza Moment's by Tania, la cual se lanzó al mercado hace aproximadamente 3 años y hoy tiene una participación en las ventas de la compañía de más o menos el 3 ò 4 por ciento.

La rivalidad con los competidores (ALTO) es un factor alto ya que el mercado nacional para la industria de productos de belleza, porque son empresas de mucha trayectoria como lo es por ejemplo Victoria Secret y las ventas por catálogo (Yanbal, Avon y Natura entre otras), que ya están muy posicionadas y sobre todo las ventas por catálogo tiene una gran participación en las

ventas del sector, haciendo que el ingreso y las ventas de la marca Moment's by Tania sean un poco más difíciles.

Los clientes (ALTO) tienen un alto poder de negociación, porque ejercen la suficiente presión que obliga a la compañía a desarrollar productos de muy buena calidad y para este caso con exclusividad a precios competitivos y adicionales hay disponible para los clientes una gran cantidad de ofertas.

La amenaza de los productos sustitutos (ALTO) para la empresa es muy importante pero los factores a analizar son medios, principalmente para Moments by Tania se incluyen, los perfumes originales que tienen precios muy elevados o las imitaciones con esencias sintéticas que se pueden encontrar en el mercado a muy bajo costo, pero que no le dan el status y la exclusividad que los clientes buscan.

Los proveedores (ALTO) de Moments by Tania tienen un alto poder de negociación porque los productos de belleza en este momento están teniendo una demanda alta y es difícil encontrar a nivel local empresas que produzca con muy buena calidad, dispuestas a acoplarse a las condiciones logísticas y financieras de la compañía y sobre todo con exclusividad a muy buenos precios.

La amenaza de nuevos competidores (BAJA) es baja, porque en el sector hay pocos almacenes de cadena especializado como TANIA donde la mujer no solo encuentra desde lencería hasta ropa de trabajo o deportiva, sino que también tiene una amplia línea de productos de belleza muy asequible y para todos los gustos por su variedad de aromas.

4.5 Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

En Colombia el sector cosmético tiene un sin número de empresas participantes de las cuales se pueden destacar AVON, NATURA y Victori's Secret como las principales competencias de Moment's by Tania.

Para comenzar, Colombia ocupa el quinto puesto en ventas para AVON después de Brasil, Estados Unidos, Rusia y México.

Para el presidente de Avon Colombia, Juan Carlos Franco, las ventas en el país se destacan por su buen crecimiento, aunque hace falta hacer más penetración en el mercado, aumentando el número de consultoras, pues según las estadísticas de la compañía, por cada 1000 habitantes hay 5,4 representantes, después de más de 20 años de operar en el país. Se habla que para el año 2014 se contaba con 280 mil representantes en todo el país, donde solo el 3% son hombres. (Medina Cartagena, 2014)

Colombia puede llegar a tener aproximadamente 9 consultoras por cada 1000 habitantes, para lograrlo Franco tiene varias estrategias para conquistar nuevas representantes, una de ellas fue creando un catálogo de solo premios para ellas, las mujeres que están en el negocio y que adicionalmente recomienden y vinculen a más.

Para Avon las consultoras equivalen a tiendas de comercio, por eso trabajan para tener más representantes y así aprovechar la oportunidad que se tiene de crecer en la parte económica, personal y profesional. Y para alcanzar crecimientos año tras año tiene como meta hacer lanzamientos de nuevos productos tanto en la perfumería como en la línea de maquillaje. (Portafolio, 2014)

De acuerdo con una entrevista realizada en el 2016 a la presidenta mundial de Avon, Sheri McCoy, actualmente cuenta con una red de 6 millones de vendedoras en todo el mundo y Colombia hace arte del top 10 de este mercado. Adicional a esto, se espera obtener un crecimiento a nivel país en la categoría de Belleza, ya que en la categoría de fragancias y cuidado corporal están como el número uno. Para apoyar este crecimiento, Avon pretender hacer inversiones alrededor de 200 millones de dólares enfocados en tecnología. (GÓMEZ, 2016)

En el caso de NATURA para ellos es muy importante que sus consultoras generen ingresos adicionales de forma independiente y que puedan administrar su propio negocio, de esta forma podrán crecer profesionalmente fortaleciendo el emprendimiento, con la posibilidad de acceder a capacitaciones y entrenamientos totalmente gratis.

Adicionalmente comercializa y consume productos de la más alta calidad y con un alto grado de innovación, pues son productos que se diferencian por sus componentes de origen natural, con biodiversidad y empacados en material reciclable, manejando presentaciones de repuestos buscando el cuidado de la naturaleza.

Con Natura sus consultoras tienen la posibilidad de elegir su horario para trabajar, pues son ellas mismas sus propios jefes y pueden obtener premios, ganar productos y viajes por las campañas de incentivos que tienen, así mismo valora y reconoce el buen desempeño y el tiempo de relacionamiento que la consultora le dedica al negocio. (Natura)

Toda esta estrategia de Natura lo ha llevado a consolidar para principios del 2015 un total de 400.000 vendedoras en toda la regional latinoamericana (esto sin contar Brasil), en la que están Bolivia, Argentina, Perú, México, Chile y por último Colombia que en el mismo año, cerró con ventas acumuladas de 177 millones de dólares conjuntamente con México y un crecimiento del 29%. (Flores, 2015)

Por su parte Victoria's Secret con su llegada a Colombia inaugurando su primera tienda en el 2012 en Bogotá y posteriormente en Medellín y Cali incursionando en el mercado de la ropa interior femenina, accesorios y productos de belleza. (Sandoval Duarte, 2012)

Su estrategia comercial se basa según Juliana Rengifo, gerente de Retail para Colombia del Grupo David de Panamá, es la apertura de almacenes con las marcas La Senza, Victoria's Secret, Rockport y Clarks, aumentando así su presencia en los principales centros comerciales del país, pues consideran que Colombia tiene mucho potencial considerando llegar también a Barranquilla y Cartagena.

Sin embargo, la inversión por metro cuadrado es muy costosa, perjudicando la rentabilidad, lo que les exige tener ventas más altas e incrementar los precios y a todo esto se le debe sumar el proceso de nacionalización y la competencia de los productos que entran al país por contrabando a más bajo precio y son igual de originales.

Pero a pesar de esto, el grupo piensa entrar a ciudades intermedias cuando termine de fortalecer las grandes ciudades, por lo que ellos consideran los consumidores tienen un poder adquisitivo que va creciendo.

Aunque la presencia de la marca en Colombia se puede ver en algunas de sus tiendas propias y/o en los vendedores independiente que la comercializan, Victoria's Secret tiene uno de los eventos más esperados cada año y en el cual para el 2016 se transmitió a casi 200 países, este

es el Victoria's Secret fashion show. Se puede concluir que no hay una marca de lencería y cremas corporales que impacte en el mundo como lo hace VS.

4.6 Mapa de productos y precios

Tabla 3 Mapa de productos Mantequillas

Producto: Mantequilla

Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Mantequilla 75ml	\$ 13,500
Natura		Manteca ultra hidratante para área reseca 200g	\$ 36,400
Victoria's Secret		Manteca corporal muy suave de karité 226 g	\$ 55,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Mapa de productos Jabón de manos

Producto: Jabon de Manos

Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Jabón de manos	\$ 12,500
Natura		Jabón para manos 250 ml	\$ 41,600
Avon		Jabón para manos 1000 ml	\$ 26,900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5 Mapa de productos Cremas Humectantes

Producto: Crema humectantes

Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Crema humectante de 120 ml	\$ 11,900
Moment's By Tania		Crema humectante de 1 Lt.	\$ 23,900
Natura		Pulpa hidratante para el cuerpo 75 g	\$ 32,600
Natura		Pulpa hidratante para el cuerpo 400ml	\$ 44,700
Natura		Hidratante para el cuerpo 400ml	\$ 45,600
Victoria's Secret		Crema corporal 238 ml	\$ 29,900
Avon		Crema hidratante para manos 50g	\$ 7,900
Avon		Crema hidratante 750 ml	\$ 20,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6 Mapa de productos Splash

Producto: Splash

Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Splash de 120 ml	\$ 18,200
Natura		Frescor eau de toilette 150ml	\$ 73,900
Natura		Colinia femenican 150 ml	\$ 44,900
Avon		Fragancia oriental gourmand 75 ml	\$ 22,900
Avon		Colonia perfumada en spray 80ml	\$ 11,900
Avon		Colonia spray para el cuerpo 200ml	\$ 19,000
Victoria's Secret		Splash Victoria's Secret 125 ml	\$ 29,900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7 Mapa de productos Aceites Corporales

Producto: Aceites corporales			
Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Aceite corporal de 80 ml	\$ 8,900
Natura		Aceite corporal 200 ml	\$ 59,600
Natura		Aceite corporal de baño 200 ml	\$ 64,300
Avon		Aceite hidratante para el cuerpo 200 ml	\$ 25,900
Victoria's Secret		Aceite corporal ligero de açai 250 ml	\$ 55,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8 Mapa de productos Jabón Corporal

Producto: Jabon Corporal			
Marca	Imagen	Descripción	Precio
Moment's By Tania		Jabón espumoso	\$ 14,900
Moment's By Tania		Jabón exfoliante	\$ 14,900
Natura		Jabón liquido exfoliante para el cuerpo 300 ml	\$ 32,200
Natura		Jabón cremoso para el cuerpo 250 ml	\$ 33,300
Avon		Jabon liquido intimo 250ml	\$ 17,900

Fuente: Elaboración propia

4.7 Análisis del cliente y del consumidor

<p>Necesidades Primarias:</p>	<p>Como necesidades primarias es importante saber que la piel es la primera defensa que tiene el cuerpo. Para esto es necesario tener una piel sana, que ayude a que sus capas externas permitan proteger con mayor seguridad frente a los agentes externos que se encuentran en el ambiente. (Eucerin)</p> <p>Es por esto, que las cremas corporales y la línea del cuidado para la piel, ayudan a conservar las propiedades de la piel. De igual forma a hidratarla y humectarla para evitar resequeces. Y adicional a eso, se pueden encontrar cremas con vitaminas e ingredientes naturales que poseen mayores beneficios. (Enfemenino)</p> <p>La línea de productos de Tania, busca satisfacer esa necesidad en sus clientes, proteger de la contaminación y el polvo y mantener una piel sana y humectada.</p>
<p>Características de Segmentación:</p>	<p>Dentro de las principales características que tiene Tania para sus clientes son los aromas, con nombres diferenciadores. Y así lo resaltan en sus lanzamientos con frases inspiradoras como "Despierta tus sentidos con calidez y dulzura", que de igual forma en sus otras fragancias quiere representar sensualidad y relajación. También muestra la practicidad de sus productos en envases pequeños y fáciles de llevar a todas partes, de esta forma cumplen con su misión de estar en todos los momentos del día de la mujer.</p>

<p>Hábitos y Preferencias de compra:</p>	<p>Las cremas corporales son aquellas que presentan mayor uso en el mercado. Pero también se encuentra en el portafolio una variedad de líneas que pueden ser usados en cualquier momento. Por ejemplo, luego de la ducha en la mañana, luego de usar el baño, durante el día, luego de lavarse las manos, después de comer y antes de ir a dormir, son los principales hábitos que se pueden encontrar para el uso de las cremas corporales. Aunque algunos productos son usados en un momentos específico del día, otros son de uso constantes. Es importante conocer cada uno de estos hábitos mencionados para identificar si hay alguna preferencia en cada una de las aplicaciones. Por ejemplo el lavar los platos en el hogar, puede generar resequeidad en las manos, normalmente después de esto es recomendable usar una crema humectante.</p> <p>La preferencia de compra para la línea de productos de Tania, se diferencia en precio y aroma, resaltando estos como las principales características. Eso se puede evidenciar en las diferentes promociones y publicidades que muestran en sus redes sociales y página web.</p>
<p>Perfil del Segmento:</p>	<p>Mujeres entre 25 y 40 años de estratos 3, 4 y 5. Mujeres trabajadoras e independientes. Divertidas y modernas. Con gusto por los colores y las diferentes tendencias de la moda. Una mujer versátil y abierta a los cambios. Alguien apasionada, tranquila, sensual y que le gustan los ambientes frescos.</p>

Fuente: Elaboración propia

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1 Ficha técnica

Tipo de investigación	Explicativa y descriptiva
Enfoque de la investigación	Cuantitativa y Cualitativa
Tamaño del Universo	1.000
Tamaño Muestral	100 encuestas y 1 Focus Group
Técnica de recolección de datos	Encuesta virtual y Sesión de Grupo
Período de recolección de la información	16 de marzo de 2017 al 24 de marzo de 2017
Tipo de preguntas	Cerradas en encuesta y abiertas en focus group
Descripción de la población	Mujeres mayores de edad de la ciudad de Medellín que puedan usar productos de belleza para el cuidado corporal
Tipo de muestreo	Probabilístico
Descripción del Universo	Mujeres entre 18 y 60 años
Nivel de confianza	95%
Margen de error máximo	9.3%

5.2 Resumen ejecutivo de la investigación

La siguiente investigación de mercados, se hace con el fin de identificar los factores claves de compra de los productos de cuidado personal y la percepción ante la marca Moment's by Tania. Esto va a permitir poder formular las estrategias necesarias, que le permitan a la empresa posicionar la marca con la información recolectada.

Para la realización de la investigación, se utilizaron dos metodologías con los clientes potenciales de productos para el cuidado corporal. Esta se componía de una encuesta con 12 preguntas cerradas que se hicieron de forma virtual a mujeres entre los 18 y 50 años de edad de la ciudad de Medellín, adicional se hizo un focus group con 7 personas donde se trataron preguntas abiertas que permitían entablar un tema de conversación bajo varias de las preguntas realizadas en la encuesta. De ambas actividades se puede identificar el comportamiento de las potenciales clientes ante este tipo de productos y ante la marca.

La finalidad de tener dos metodologías, es poder reconocer tanto cuantitativa como cualitativamente los factores que llevan a la compra de productos para el cuidado corporal, para poder mejorar la comunicación de la marca y su posicionamiento con la creación de nuevas estrategias.

La recopilación de la información se hizo en dos etapas, inicialmente entre el 16 y el 24 de marzo se hicieron las encuestas virtuales y el 23 de marzo se realizó un focus group o una sesión de grupo, para de esta manera observar el comportamiento de las mujeres ante los productos de la marca y la percepción general sobre la línea de productos.

Las encuestas se hicieron de forma virtual, donde inicialmente se envió a las mujeres conocidas que estuvieran entre las edades establecidas y estas a su vez a sus conocidas, hasta completar las 100 encuestas requeridas por posibles clientes potenciales de la marca.

Teniendo en cuenta que el promedio de visitas de clientes que van a una tienda al mes es de 1000 mujeres, considerando este dato como el universo, se establece una muestra del 10% que corresponde a 100 mujeres para las encuestas y 7 para el focus group. El tipo de muestreo que se utilizó fue probabilístico, con un enfoque cuantitativo en las encuestas y cualitativo en el focus group.

Algunos de los resultados significativos de esta encuesta, es que se puede evidenciar la oportunidad de desarrollar otro tipo de productos para abarcar un mayor mercado, como por ejemplo jabones líquidos y jabones íntimos. Estos productos estarían muy ligados al cuidado corporal que quiere tener la mujer en su día a día, adicional que se tratan de productos de uso diario.

Otra conclusión significativa de esta investigación, es el poco conocimiento que tenían las mujeres de esta línea de productos de belleza de la marca Tania, donde se identifica una falta de comunicación y visibilidad de la marca en el mercado. Esto puede llevar más adelante a que tener una estrategia de efectiva para llegar a todo el público objetivo.

5.3 Definición del problema/oportunidad

Con 3 años en el mercado colombiano, Moment's by Tania con su línea de productos para el cuidado corporal debe realizar una alta inversión para poder lograr ser más competitiva en este mercado y así generar un mayor impacto en sus principales consumidores, esta inversiones de deben realizar principalmente en la parte logística, en producción y en materia de publicidad y comunicación de la marca.

La importancia no es solo que el usuario, que con regularidad va a los almacenes, consuma el producto, sino también llegarle cada vez más a un mayor número de mujeres, y los únicos medios de difusión de información que se utilizan para dar a conocer la marca son las redes sociales y exhibiciones en los puntos de venta, lo que permite evidenciar que esta táctica de comunicación no es suficiente para alcanzar el público objetivo que se pretende.

Adicional a todo lo anterior, la fuerza de ventas no tiene el suficiente conocimiento del producto, diferente a la variedad de aromas y presentaciones que se pueden encontrar, pues es de vital importancia conocer los beneficios, tanto estéticos como de bienestar de los productos y el modo o el mejor momento para usarlos.

Otra gran dificultad que se presenta y que afecta directamente, es la logística del negocio y adicional la planeación de la demanda es poco efectiva, debido a la volatilidad de las ventas que fluctúan en grandes proporciones de un mes a otro, pues no ha sido posible alcanzar un punto de equilibrio para hacer el plan de abastecimiento, que permita la gestión efectiva de los inventarios en cada punto venta, lo que conlleva a tener un inventario muy alto en unos almacenes y agotados en otros.

5.4 Objetivos de la investigación de mercados

5.4.1 Objetivo General

Al finalizar la investigación de mercados, se desea identificar cuáles son las preferencias del consumo y compra de productos para el cuidado corporal en las mujeres y adicional identificar cuantas de las mujeres encuestadas conocen y han usado productos de la marca Tania.

5.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar cuáles son los factores más importantes a la hora de comprar una crema corporal
- Reconocer cuáles son los productos más usados para el cuidado corporal y su frecuencia de compra
- Establecer la percepción del público objetivo con respecto a la marca Moment's by Tania

5.5 Metodología aplicada

Para el trabajo, se decidió realizar dos tipos de metodologías, la primera consta de una investigación exploratoria, con el fin de generar datos que permitan ser analizados y ayuden a desarrollar hipótesis y respuestas al problema planteado.

Para efectos del estudio se tomó un tamaño de la muestra total de 100 mujeres. Este número fue el resultante de haber tomado como universo 1000, lo cual hace parte del promedio, valga la redundancia, de mujeres que ingresan a las tiendas de Tania en la ciudad de Medellín.

Tabla 9 Calculo del tamaño de la muestra

Variable	Definición	Valor
N	Tamaño Universo (Población finita)	1,000
Z	Nivel de Confianza	95%
e	Error Muestral	9%

p	Probabilidad de Éxito	50%
q	Probabilidad de Fracaso	50%
n	Tamaño de la muestra	100

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los autores Kotler y Armstrong, este tipo de investigaciones permite generar una flexibilidad en los cuestionarios, al tratarse de preguntas cerradas y con múltiples opciones de respuesta. También se debe tener en cuenta la línea de las preguntas, de manera que tenga una secuencia lógica y ordenada. (Kotler & Armstrong, 2008)

Para efectos de ejecución de la encuesta, se optó por hacerla online. Este medio permite llegar a mayor número de personas sin generar altos costos, adicional a eso, hacerlo vía online es más rápido, ya que permite llevar a los encuestados a la solución del cuestionario y este genera los resultados al mismo tiempo. También este medio de investigación posibilita que las personas sean más sinceras en sus respuestas, ya que no se está contando con la presión de un encuestador y tienen la libertad de realizarla en cualquier momento. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2012).

La segunda técnica utilizada para la investigación fue un focus group, en el cual se deben seleccionar mínimo 6 personas con diferentes características tanto demográficas como psicográficas. Esto con el fin de generar una conversación en entorno al tema de investigación.

El focus group es un método de bajo costo, comparado con otras técnicas de investigaciones, el tiempo de duración puede variar, sin embargo, se recomienda que el tiempo dedicado para el mismo sea entre una hora y hora y media. También es importante el acompañamiento de un moderador que ayude a que la investigación no se vuelva una encuesta, sino una conversación de grupo, esta persona debe tener un control durante todo el proceso. De igual forma, aunque los datos recolectados pueden ser positivos, pero no se recomienda tomar decisiones en base a ellos, ya que se trata de una muestra muy pequeña. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011).

Para la implementación de este focus group, se realizó una invitación personalizada para cada una de las integrantes, que, de acuerdo a unos parámetros como la edad, el estrato

socioeconómico y la ocupación, se definieron para participar. Esta se envió de manera virtual y solicitando la confirmación de la asistencia. De las 10 invitaciones que se enviaron, 7 fueron las confirmadas.

5.6 Limitaciones

- Resultó difícil hacer un control de cuales personas realizaron la encuesta, pues en ella no se pedía información personal como nombre y teléfono.
- No se tenía una base de datos tan extensa de mujeres que pudieran responder la encuesta, para esto se pidió ayuda para ser compartida a las amigas, compañeras de trabajo y familiares.
- La encuesta que se había establecido realizar inicialmente, se haría directamente en los puntos de venta de la marca Tania en los centros comerciales de la ciudad de Medellín, debido a que no se logró obtener el permiso por parte de la gerencia comercial, se optó por hacerla de manera general al público femenino.
- Debido a la restricción de pico y placa para el día jueves 23 de marzo, hubo personas que cancelaron la asistencia a la sesión de focus group, ocasionando que se buscaran otras participantes en el último momento.

5.7 Hallazgos

5.7.1 Encuesta

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta realizada a 100 mujeres de la ciudad de Medellín, estos van a permitir poder generar algunas hipótesis para direccionar el plan de mercadeo.

Aunque el tamaño de la muestra fue solo calculado con el número de mujeres que compran en promedio en una de las tiendas de Tania, para este trabajo académico sería una guía que nos permitirá tener una visión más clara del mercado y así poder definir cuáles serán los objetivos que se desarrollaran para el plan de mercadeo de la línea de productos de Moment's by Tania.

Figura 11 Hallazgos- Ocupación

¿Cual es su ocupación?

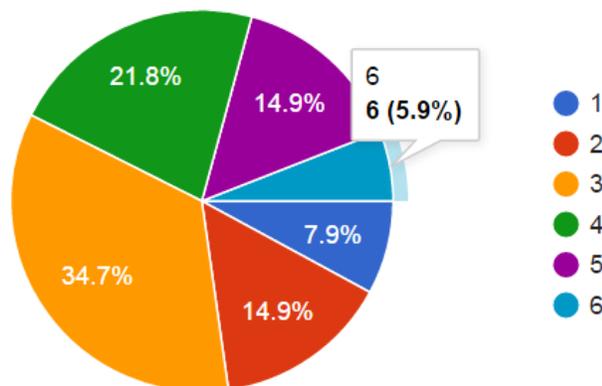


Fuente: Elaboración Propia

De las 100 mujeres encuestadas, el 78 % de ellas tienen un trabajo estable. Lo que permite identificar la capacidad adquisitiva que puede tener este mercado para el consumo de productos para el cuidado corporal.

Figura 12 Hallazgos- Estrato económicos

¿Cuál es su estrato socio económico?

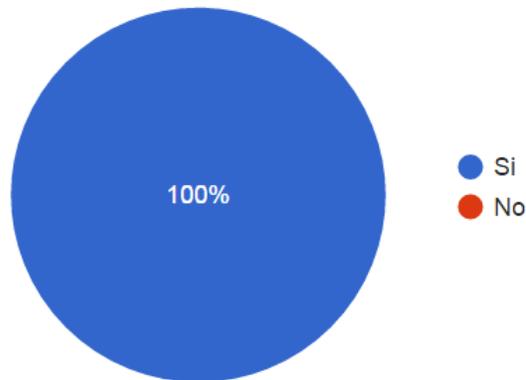


Fuente: Elaboración Propia

Alrededor del 55% de las mujeres encuestadas hacen parte de los estratos socio económico 3 y 4, el cual hace parte del segmento más definido para la línea de productos de belleza de Tania.

Figura 13 Hallazgos- Utiliza productos para el cuidado corporal

Me podría decir usted. ¿Utiliza productos para el cuidado corporal?

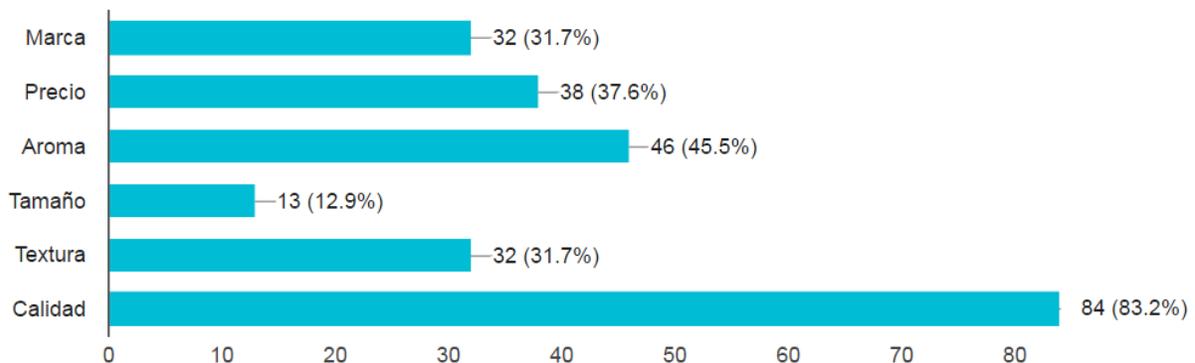


Fuente: Elaboración Propia

Como se pudo visualizar en la gráfica anterior, el 100% de las mujeres utilizan productos para el cuidado corporal, independientemente que sea uno o más. Es claro que el target de esta categoría de productos es en mayor potencial el público femenino.

Figura 14 Hallazgos- Factores de decisión de compra

Me podría decir usted. ¿Qué es lo que busca a la hora de comprar una crema corporal? Puede seleccionar varias opciones

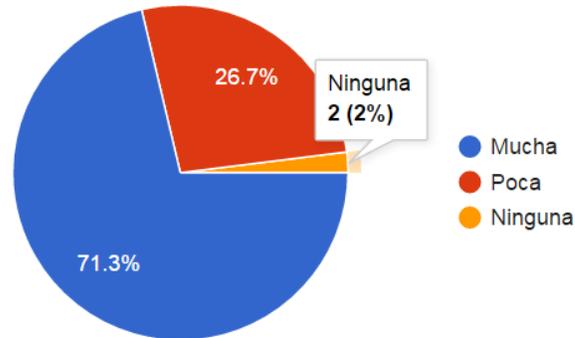


Fuente: Elaboración Propia

El 84% de las mujeres encuestadas dice que lo que busca a la hora de comprar una crema corporal es la calidad de la misma, pero de ese 83%, el 30% tiene un interés por la marca del producto. De acuerdo a esto, se puede identificar que la elección de estos productos no está muy ligada a una marca específica, si no, del resultado de la experiencia de consumo que se tenga.

Figura 15 Hallazgos- Influencia de la presentación y el empaque

Me podría decir usted. ¿Qué influencia tiene para usted la presentación y el empaque del producto a la hora de la compra?

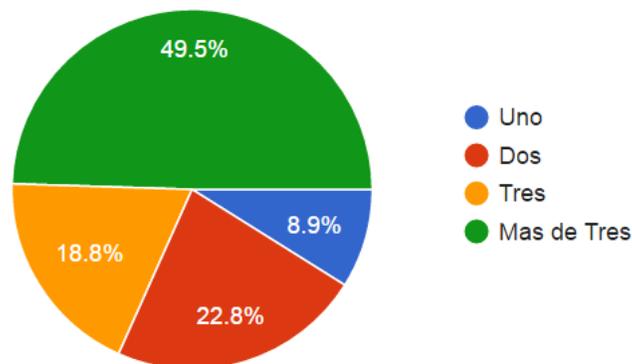


Fuente: Elaboración Propia

De las 100 mujeres encuestadas, el 71% considera que una buena presentación y empaque de los productos son relevantes para incentivar la compra. Este es un factor que se debe ir trabajando y mejorando cada vez más, con el fin de que la marca vaya cogiendo una identidad propia, ya que las mujeres asocian los productos de Tania como prendas de vestir.

Figura 16 Hallazgos- Cuantos productos usa habitualmente

¿Cuántos productos para el cuidado corporal utiliza habitualmente?

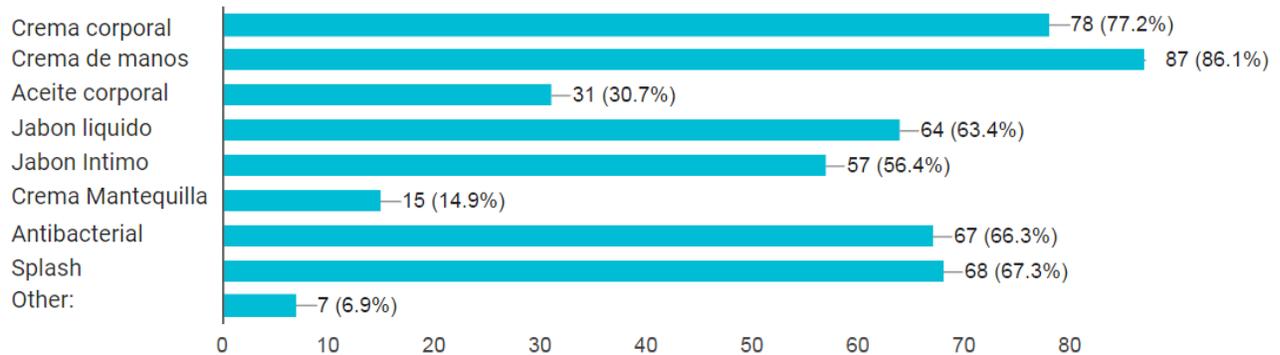


Fuente: Elaboración Propia

Casi el 50% de las mujeres utiliza más de tres productos para el cuidado corporal, el 9% de las mujeres, señalo que solo usa un producto habitualmente, pero haciendo una análisis más profundo, estas mujeres, conocen y han usado más de 3 productos.

Figura 17 Hallazgos- Productos que habitualmente usa para el cuidado corporal

¿Cuales de los siguientes productos para el cuidado corporal ha usado en los últimos 6 meses? Puede seleccionar varias opciones

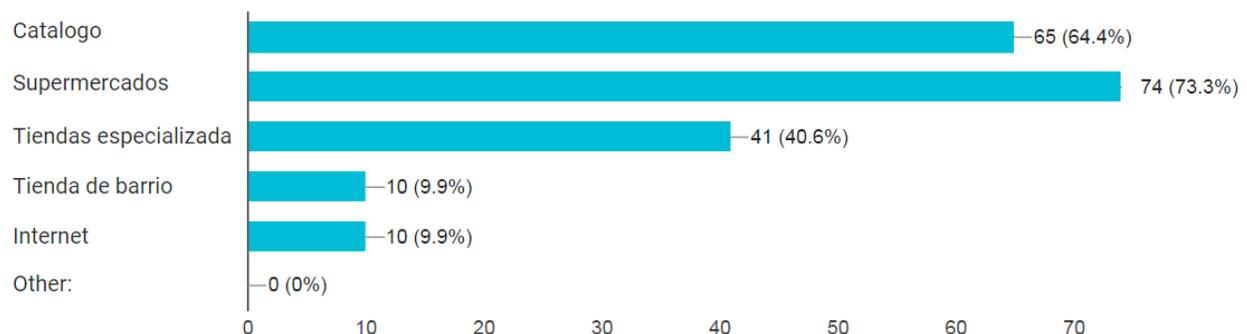


Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver en la gráfica, la crema corporal y la crema de manos, son los productos más usados por las mujeres, aunque estos dos puedan tener los mismos componentes. Adicional, los jabones líquidos y el jabón íntimo cada vez han cogido más fuerza en el mercado, y se considera que estos productos deben ser más analizados para incluirlos dentro del portafolio de Moment's by Tania. Acá se encontró un vacío con respecto a la crema mantequilla. Esta hace parte del portafolio de Tania, y por trayectoria, ha sido uno de los productos más vendidos, pero solo el 15% de las mujeres encuestadas la ha usado.

Figura 18 Hallazgos- Medio de compra habitual

Me podría decir usted. ¿Habitualmente, por cual medio ha comprado productos para el cuidado corporal?



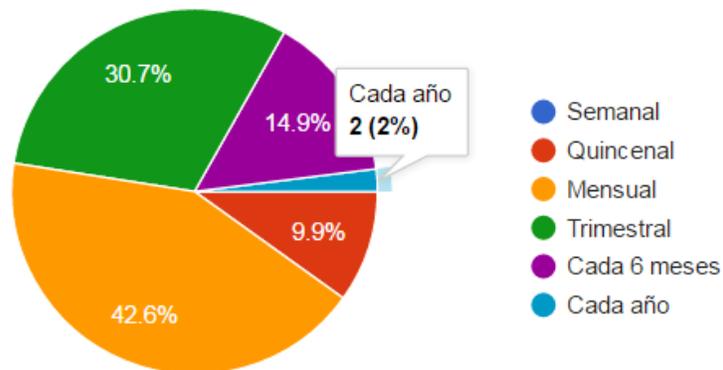
Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con esta pregunta, se puede identificar que el 74% de las mujeres compra por supermercados y también el 65% compra por catálogo. Las compras por catálogo se consideran que inicialmente son bajo un estado de ensayo y error, ya que no es fácil identificar el aroma, la calidad y la textura del producto, y de acuerdo a la experiencia y el uso, es que se sigue comprando por este medio. De igual forma este tipo de experiencia de compra se puede tener con las compras por internet, y aunque las compras por este medio cada vez son significativa, se puede concluir que para esta categoría de productos no es la más usada.

Ahora es importante analizar, si Tania debe comercializar esta categoría de productos por otro canal y no solo por medio de sus tiendas propias, de esta forma se podría llegar a más mujeres y ganar más mercado.

Figura 19 Hallazgos- Frecuencia de compra

Me podría decir usted. ¿Con que frecuencia compra productos para el cuidado corporal?

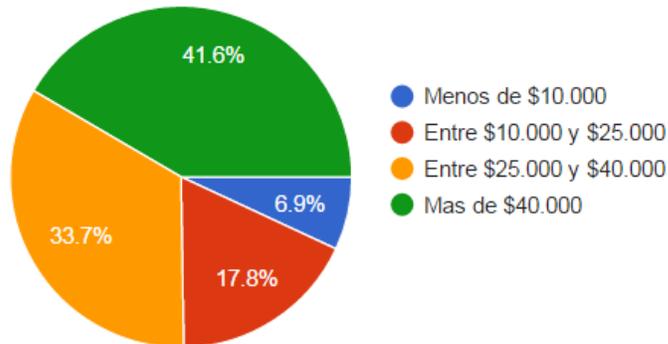


Fuente: Elaboración Propia

Aunque el 42% de las mujeres encuestadas dice que compra productos cada mes, en la segunda investigación del focus group, concluimos que esta frecuencia depende mucho del tipo de producto que se use, como por ejemplo si es una crema corporal o un bronceador, donde el uso va ligado a una actividad puntual, como es tomar el sol. También depende mucho de la frecuencia de uso, si es una vez al día, dos y hasta tres veces, y también del tamaño o la presentación que se compra.

Figura 20 Hallazgos- Inversión habituales en la compra

Me podría decir usted. ¿Cuánto dinero invierte normalmente en productos para el cuidado corporal?

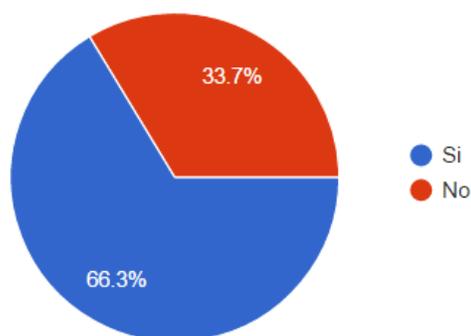


Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con este resultado, el 74% de las mujeres gasta más de \$25.000 para la compra de productos del cuidado corporal y el 41% del total gasta más de \$40.000, esto va muy ligado con el aumento de la capacidad adquisitiva que han tenido las mujeres y es coherente con el porcentaje de mujeres que actualmente están laborando.

Figura 21 Hallazgos- Conocimiento de la empresa Tania

¿Conoce o ha escuchado mencionar a la empresa TANIA? Si la respuesta es "NO", Puede finalizar la encuesta. Muchas gracias!

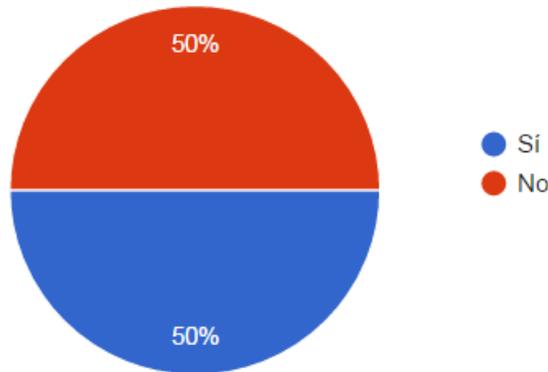


Fuente: Elaboración Propia

Del 100 de las mujeres encuestadas, el 66% conoce y ha escuchado hablar de la empresa Tania, esto va muy ligado con la trayectoria y la historia que ha tenido la marca en el mercado en las mujeres.

Figura 22 Hallazgos- Ha comprado productos de la empresa Tania

¿Ha comprado productos de la empresa TANIA en el ultimo año?

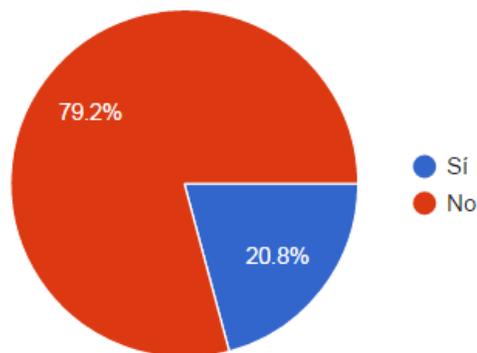


Fuente: Elaboración Propia

Del 66% de las mujeres que conoce la marca Tania, solo el 50% ha comprado productos de la marca Tania. En la que se incluyen las 5 líneas de productos, corsetería, lencería, línea de baño, ropa exterior multipropósito y finalmente esta la línea de belleza.

Figura 23 Hallazgos- Conocimiento de la marca Moment's by Tania

¿Sabía usted que TANIA tiene un portafolio de productos para el cuidado corporal llamado Moment's By Tania?



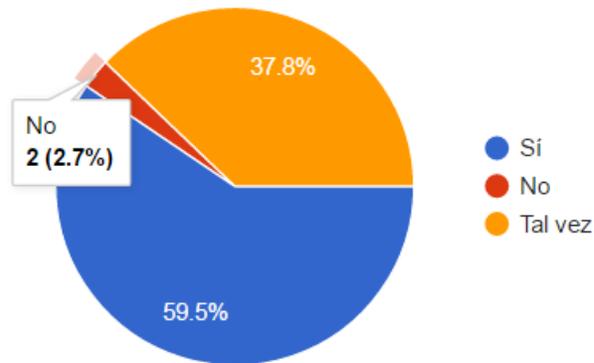
Fuente: Elaboración Propia

En un análisis más a profundidad en esta pregunta, identificamos que solo 30% de las mujeres que conoces y ha comprado productos de la marca Tania, conoce la línea de productos de belleza Moment's by Tania. En número de mujeres solo hablamos de 11 de las 100 encuestadas

en total. Con esto se puede concluir que la comunicación de la marca no ha sido la más significativa para lograr abarcar el mercado potencial que tiene esta categoría de productos.

Figura 24 Hallazgos- Compraría productos de la marca Moment's by Tania

¿Estaría dispuesta a comprar productos para el cuidado corporal de la empresa TANIA si esta cumple con sus necesidades?



Fuente: Elaboración Propia

Aunque es poco el conocimiento de la marca Moment's by Tania, el 96% de las mujeres que conoce o ha escuchado hablar de la marca Tania, estaría dispuesta a comprar esta línea de productos.

5.7.2 Focus Group

Asistentes: 7 Mujeres

- Luisa Fernanda Correa –Archivista Universidad de Antioquia.
- Maria Camila Lopez - Estudiante Administración en salud
- Maria Elena Rodriguez - Ama de casa
- Maria Victoria Acosta – Jubilada Trabajadora en salud
- Yurany Perez – Tecnóloga en Administración en negocios internacionales
- Elizabeth Mesa - Analista de compras y Estudiante ingeniería de productividad y calidad
- Maria Camila Berrio – Tecnóloga en Administración de empresa

¿Qué piensan sobre los productos del cuidado corporal?

Inicialmente podemos identificar que el consumo o el uso de los productos para el cuidado corporal se basan en una necesidad de proteger su piel de lo que diariamente están expuestas. Por ejemplo María Elena indica: *“En el cuidado corporal uno tiene que estar pendiente en general, para hidratar la piel a medida de que los años van pasando uno ve el deterioro de la piel, entonces ya son cositas ajustes que uno le tiene que ir haciendo, porque en el trabajo aguanto mucho sol”*. De igual forma la vanidad juega un papel muy importante en el uso de estos productos, generando que las mujeres cada vez más sean más dependientes al uso de cremas y productos para el cuidado corporal.

¿Qué es lo primero que tienen en cuenta cuando van a comprar un producto para el cuidado corporal?

En general, para ellas importante que en la etiqueta del producto se mencione para que tiempo de piel, adicional que no sean olores fuertes, que sea hidratante y que no sientan sensación pegajosa o grasosa después de ser aplicado.

Las invitadas al focus group, indican que si no quedan satisfechas con un producto por el cual han pagado, lo siguen usando hasta terminarlo. Dos de ellas mencionan que por su valor adquisitivo no desean perder el dinero, pero tienen presente que para una próxima compra adquieren otro producto que supla la necesidad que no hizo el anterior.

Se puede concluir que muchas de las compras de esta línea de productos, se basan bajo ensayo y error, donde son influenciadas por la primera impresión (imagen), sensaciones o lo que la misma marca pueda transmitirles al momento de comprar un producto.

¿Normalmente cada cuanto comprar una crema o producto para el uso corporal?

Las respuestas que se encontraron fueron las siguientes: Cuando hay promociones en el mercado, cada 15 días, productos que contengan alto contenido en mililitros, cada 2 meses.

En general, la frecuencia de compra no se pudo identificar de manera colectiva, porque cada invitada indica que realiza compras de este tipo de productos de manera diferente, como promociones en el mercado, según su frecuencia de uso, compran por gusto o impulso.

¿Normalmente donde compran productos de uso corporal?

La gran mayoría de las invitadas manifiestan que no les gusta comprar por catálogo, ya que al momento de recibir el producto puede ser muy diferente a lo que ellas deseaban, en cuanto al olor, el tamaño o la fragancia. Prefieren hacerlo en el supermercado, ya que tiene la facilidad de tener el producto físicamente, sentir la textura y aroma y adicional basan su precio en el tamaño.

¿Han escuchado hablar o aun usado la marca Moment's by Tania?

Solo 1 de las mujeres invitadas ha escuchado y usado los productos de esta línea, en general las demás invitadas no habían visto esta marca en el mercado.

¿Qué percepción tienen de los productos que están viendo?

Concuerdan en que la imagen es llamativa y colorida y en que las presentaciones son prácticas y se pueden llevar fácilmente. Aunque también es importante tener una presentación de mayor contenido.

Dos de las invitadas concuerdan en que no ven la marca corporativa de Tania en estos productos de uso corporal, ya que no lo referencian con los colores y la imagen de la marca. Elizabeth Mesa dice: *“me parece muy bonita, sin embargo si yo los viera en un stand no los asociaría con Tania pues no tienen como nada del logo de Tania, algo que los identifique y los relacione”*

¿Crees que es económica o costosa esta línea de productos?

La gran mayoría de las invitadas indican que por la presentación del empaque, lo ven económico pero si se dejan llevar por la experiencia que les ha brindado la marca Tania identifican que puede ser costoso. Por ejemplo Maria Victoria Acosta dice *“uno normalmente asocia la calidad del producto que ha tenido Tania, pensaría que puede ser costosa, pero por su tamaño, pienso que no es costos y es fácil acceder al producto”*

¿Qué piensan de Moment's by Tania?

Elizabeth Mesa menciona: *“yo lo veo como un paquete, como te ofrezco el momento antes de ponerte la ropa interior, como de que estés, de que te conscientas, que te sientas como rico, fresco, el olor chévere.”*

Experiencia con los productos:

Dentro de la experiencia de producto se encontraron los siguientes factores:

- “Gusto por la textura de la crema”
- “Fácil aplicación”
- “Gusto por el aroma porque indican que no es fuerte, ni hostigaste”
- “Da la sensación de frescura”
- “Diferencias entre productos y posibilidad de escoger según necesidades y gustos”

Recomendaciones por parte de las asistentes:

Varias asistentes indicaron que le hace falta más promoción y publicidad por parte de Tania, ya que no conocían la marca Moment's by Tania.

Maria Camila Berrio dijo que la presentación no la ve llamativa, no la ve innovadora y es una persona que se deja llevar mucho por la parte visual.

Maria Victoria Acosta indicó: *“me parece muy proporcionales los tamaños, la presentación es muy llamativa para la visión, de pronto lo que no se, es que tipo de publicidad le estén haciendo a estos productos porque no mucha gente conoce estos productos de Tania, entonces yo no he visto ni en revista ni en televisión, básicamente es ropa interior. Adicional el tamaño de la crema mantequilla lo cambiaría”.*

Curiosamente durante el proceso de investigación, se identifica que las personas relacionan el tema del cuidado corporal solo con cremas para el cuerpo. Lo asocian netamente a este producto y hacen poca referencia a Splash, gel íntimo, jabones, entre otros.

5.8 Conclusiones

De acuerdo con la investigación de mercados realizada, se pueden tener grandes aprendizajes que ayudarán en el diseño del plan de mercado para la marca. Dentro de los resultados obtenidos y esperados, se puede concluir que Tania, es una marca reconocida en el mercado, con una gran trayectoria y reconocimiento, pero más por su línea textil. Son pocas las mujeres encuestadas que conocen y han usado los productos para el cuidado personal, pero que por tener un respaldo, como lo es la marca Tania, los usarían. Aquí se debe empezar a cuestionar, cuáles son esas estrategias de comunicaciones que está haciendo la marca, para llegarle a esas consumidoras tradicionales que conocen la marca y a aquellas consumidoras potenciales, en su mayoría jóvenes entre los 25 y 35 años que aún no la conocen.

La vanidad, la edad y el cuidado de la piel expuesta a los rayos del sol, son los argumentos más mencionados del porque usar productos para el cuidado corporal. La vanidad de las mujeres por sentirse bellas, oler bien y disminuir las líneas de expresión. La edad se convierte en un factor difícil de controlar, la piel pierde nutrientes, pero que con la ayuda de diferentes productos, se puede reducir la resequedad, las manchas y mejorar la humectación. Y el clima hace también parte de ese factor que no se puede manejar, pero que si se debe proteger.

Comúnmente el producto más usado son las cremas de manos y corporales. Pero dentro de la investigación, se identificó el jabón íntimo y jabón líquido, hace parte del portafolio de productos más usado por las mujeres. Este por ejemplo no hace parte de la línea de productos de Tania. Se considera importante hacer un análisis más profundo e identificar si es necesario desarrollarlo.

5.9 Recomendaciones

Para fines académicos, esta investigación permite abrir muchas ideas a nuevas oportunidades y desarrollos, pero es recomendable que se puede ampliar esta información e identificar cuáles son los hábitos de uso de estos productos, pues para las diferentes culturas colombianas, existe una tradición distinta.

La comunicación debe convertirse en una estrategia fundamental a desarrollar, la cercanía de la marca con la mujer debe estar acompañada de intimidad, seguridad, cercanía y confianza, ya que poder cambiar la decisión de compra de las mujeres en esta categoría de productos, requiere de un trabajo constante. Se pudo identificar dentro de la investigación, que las mujeres tienden a ser seguidoras de marcas para el cuidado corporal.

Y por último se identifica que la mayoría de las mujeres compra este tipo de portafolio por medio de venta directa y/o supermercados de cadena básica, es decir que se considera importante evaluar la oportunidad abrir nuevos canales de llega al cliente final y que permitan dar una mayor participación en el mercado.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1 Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1 General

Formular un plan estratégico de mercadeo que le permita a Moments by Tania incrementar su volumen de ventas en un 15% para el año 2018, con un portafolio diferenciador y atractivo para el público objetivo.

6.1.2 Específicos

- Desarrollar una nueva línea de productos para el cuidado corporal para el 2018, con características diferenciadoras y a base de productos naturales.
- Diseñar un cronograma de contenido de comunicación para el 2018, vinculando los principales medios de comunicación como página web, instagram y Facebook.
- Retomar el proyecto de ventas por catálogo como nuevo canal de comercialización, generando un 10% de ventas totales presupuestadas en el primero año de iniciación.
- Mejorar las exhibiciones de los productos Moments by Tania en los principales puntos de venta paretos en cada ciudad, generando mayor visibilidad y aumentando la rotación de los productos por tienda en un 20% para el año 2018.

6.2 Presupuesto de ventas

Tabla 10 Presupuesto de ventas por categoría de producto

Ventas históricas por Línea y presupuesto de ventas 2018					
*Cifras en Millones	2015	2016	2017	2018	Var%
SB ACEITE	90.934	78.659	90.458	104.027	15.0%
SB ANTIBACTERIAL	217.289	102.365	117.720	135.378	15.0%
SB BRILLO	4.386	5.275	6.066	6.976	15.0%
SB CREMA CORPORAL	367.857	241.130	277.300	318.894	15.0%
SB ESMALTES	22.379	20.862	23.991	27.590	15.0%
SB ESTUCHES	68.114	103.398	118.908	136.744	15.0%
SB GEL DE DUCHA	1.837	2.019	2.322	2.670	15.0%
SB JABON	188.056	123.353	141.856	163.134	15.0%
SB MANTEQUILLA	179.957	220.070	253.081	291.043	15.0%
SB SPLASH	501.396	445.849	512.726	589.635	15.0%
TOTAL MARCA	1,645,267	1,342,980	1,544,427	1,776,091	15.0%

Fuente: Intranet Tania

Tabla 11 Presupuesto de ventas por tienda a nivel nacional

Ventas históricas por almacén y presupuesto de ventas 2018					
*Cifras en Millones	2015	2016	2017	2018	Var%
ARM - CENTRO	22.752	26.923	30.961	35.606	15.0%
ARM - PORTAL DEL QUINDIO	24.323	26.140	30.061	34.570	15.0%
CAL - CHIPICHAPE 2	14.884	12.846	14.773	16.989	15.0%
CAL - UNICENTRO 2	15.606	13.110	15.077	17.338	15.0%
IBA - LA ESTACION	20.685	15.613	17.955	20.648	15.0%
IBA - MULTICENTRO	25.012	27.034	31.089	35.752	15.0%
MAN - CABLE PLAZA	22.554	21.513	24.740	28.451	15.0%
MAN - FUNDADORES	18.895	18.415	21.177	24.354	15.0%
MAN - SANCANCIO	17.082	16.949	19.491	22.415	15.0%
NVA - SAN PEDRO PLAZA	26.651	22.221	25.554	29.387	15.0%
NVA - SANTA LUCIA PLAZA		2.007	2.308	2.654	15.0%
PER - ARBOLEDA	12.508	18.517	21.295	24.489	15.0%
PER - BOLIVAR	23.466	23.128	26.597	30.587	15.0%
PER - CIUDAD VICTORIA	16.075	15.134	17.404	20.015	15.0%

PER - PEREIRA UNICENTRO	15.370	15.775	18.141	20.862	15.0%
PER - PLAZA	14.543	12.736	14.646	16.843	15.0%
TOTAL ZONA OCCIDENTE	290.406	288.061	331.270	380.961	15.0%
BCA - SAN SILVES.BCA	18.081	16.125	18.544	21.325	15.0%
BUC - LA QUINTA	13.588	14.785	17.003	19.553	15.0%
BUC - PARQUE CARACOLI	12.505	13.563	15.597	17.937	15.0%
CUC - CUCUTA	24.819	26.388	30.346	34.898	15.0%
TOTAL ZONA SANTANDERES	68.993	70.861	81.490	93.714	15.0%
BQL - BUENAVISTA	17.342	18.679	21.481	24.703	15.0%
BQL - VIVA B/QUILLA		1.549	1.781	2.049	15.0%
CTG - MALL EL CASTILLO	12.221	16.053	18.461	21.230	15.0%
CTG - SAN MARTIN	6.376	10.595	12.184	14.012	15.0%
MON - ALAMEDAS DEL SINU	15.383	16.047	18.454	21.222	15.0%
STM-SANTA MARTA	20.445	23.251	26.739	30.749	15.0%
VLL - GUATAPURI	12.053	13.682	15.734	18.094	15.0%
TOTAL ZONA COSTA NORTE	83.820	99.856	114.834	132.060	15.0%
BTA - ANDINO	27.108	27.827	32.001	36.801	15.0%
BTA - CALIMA	25.899	25.389	29.197	33.577	15.0%
BTA - CENTRO MAYOR	20.466	24.238	27.874	32.055	15.0%
BTA - CHAPINERO	14.542	14.225	16.359	18.813	15.0%
BTA - CHICO	18.062	23.727	27.286	31.379	15.0%
BTA - FONTIBON	17.377	15.617	17.960	20.653	15.0%
BTA - GALERIAS	28.735	27.049	31.106	35.772	15.0%
BTA - GRANAHORRAR	21.163	26.124	30.043	34.549	15.0%
BTA - HAYUELOS	14.044	20.448	23.515	27.042	15.0%
BTA - KENNEDY	11.403	11.720	13.478	15.500	15.0%
BTA - LA GRANESTACION 2	31.286	34.484	39.657	45.605	15.0%
BTA - LAGO NUEVO	11.493	15.418	17.731	20.390	15.0%
BTA - NIZA	28.949	35.182	40.459	46.528	15.0%
BTA - PALATINO	17.118	21.238	24.424	28.087	15.0%
BTA - PLAZA AMERICAS	30.535	32.450	37.318	42.915	15.0%
BTA - RESTREPO	26.985	22.344	25.696	29.550	15.0%
BTA - SALITRE	20.542	26.048	29.955	34.448	15.0%
BTA - SANTA BARBARA	13.041	17.470	20.091	23.104	15.0%
BTA - SANTA FE	29.277	32.953	37.896	43.580	15.0%
BTA - SEPTIMA	30.813	28.475	32.746	37.658	15.0%
BTA - UNICENTRO 1	32.080	37.017	42.570	48.955	15.0%
BTA - UNICENTRO 2	24.904	27.404	31.515	36.242	15.0%
VCI - VIVA VILLAVICENCIO	8.845	10.911	12.548	14.430	15.0%
TOTAL ZONA BOGOTA	504.667	557.758	641.422	737.635	15.0%

MDE - BELLO	24.260	22.683	26.085	29.998	15.0%
MDE - CAMINO REAL	11.818	14.310	16.457	18.925	15.0%
MDE - EL TESORO	12.064	14.979	17.226	19.810	15.0%
MDE - ENVIGADO	20.129	23.801	27.371	31.477	15.0%
MDE - FLORIDA	7.976	13.412	15.424	17.737	15.0%
MDE - ITAGUI	12.573	17.859	20.538	23.619	15.0%
MDE - JUNIN	26.402	22.840	26.266	30.206	15.0%
MDE - LOS MOLINOS	21.978	31.237	35.923	41.311	15.0%
MDE - MAYORCA	11.022	14.760	16.974	19.520	15.0%
MDE - OVIEDO	15.166	17.865	20.545	23.626	15.0%
MDE - PALACE	14.845	18.628	21.422	24.636	15.0%
MDE - PUERTA DEL NORTE	12.480	17.620	20.263	23.302	15.0%
MDE - RIONEGRO	18.928	24.260	27.899	32.084	15.0%
MDE - SAN DIEGO	15.982	21.813	25.085	28.848	15.0%
MDE - SAN NICOLAS	12.184	11.728	13.487	15.510	15.0%
MDE - SANTA FE	18.905	18.971	21.817	25.089	15.0%
MDE - UNICENTRO	18.669	18.549	21.331	24.531	15.0%
TOTAL ZONA MEDELLIN	275.381	325.315	374.112	430.229	15.0%
TIENDA VIRTUAL	422	1.129	1.298	1.493	15.0%
TOTAL MARCA	1,645,267	1,342,980	1,544,427	1,776,091	15.0%

Fuente: Intranet Tania

6.3 Formulación de las macro-estrategias

Teniendo en cuenta el direccionamiento estratégico de la empresa como lo son todos los componentes descritos anteriormente en la misión, la visión, los valores, los objetivos y las estrategias organizacionales, se puede concluir con una macro estrategia que abarque todo el ADN o razón de ser de TANIA como compañía y específicamente de la marca para el cuidado corporal Moment's by Tania.

La macro estrategia propuesta, y basada en el modelo de gestión de procesos de la cadena de valor, se puede definir como lo funcional y lo emocional se unen para brindarle a la mujer momentos memorables con sus tres unidades de negocios, haciendo sentir a la mujer única, segura y bella, mediante su experiencia en unas tiendas acogedoras, con las mejores marcas, las cuales serán reconocidas como el retail para la mujer en Colombia, brindado e inspirando siempre en sus colaboradores y clientes, la alegría, el compromiso, la honestidad, el servicio y el respeto

que caracteriza a TANIA y que le ha permitido mantenerse vigente en el tiempo. De esta manera la marca Moments by Tania logrará incrementar su participación en el mercado para el año 2018 en un 15%, con un adecuado portafolio de productos, con una comunicación efectiva a su público objetivo, participando en el plan comercial por temporadas y con una adecuada exhibición en los puntos de venta.

6.4 Formulación de las estrategias

6.5 Detalle táctico de plan

Tabla 12 Plan de Mercadeo

Objetivo	Estrategia	Táctica	Público Objetivo	Área Responsable	Presupuesto
Desarrollar una nueva línea de productos para el cuidado corporal para el 2018, con características diferenciadoras y a base de productos naturales	Incluir 2 nuevos productos en el portafolio.	Realizar una encuesta en todos los puntos de venta a nivel nacional, para identificar que productos hacen falta en el portafolio.	Clientes visitantes en los puntos de venta	Mercadeo y Ventas	\$2.000.000 Costo por tiempo de la actividad
		Sacar ediciones limitadas de productos para validar la acogida que tiene en el mercado (15.000 unidades a nivel nacional por producto nuevo)	Clientes Objetivo	Mercadeo	\$30.000.000 Costo por desarrollo de 15.000 unidades de producto
		Realizar un lanzamiento de nuevos productos, invitando medios de comunicación y periodistas. (Bogotá-Medellín)	Medios de comunicación, prensa y área gerencial de la empresa	Comunicaciones y Mercadeo	\$10.000.000 ambos lanzamientos

		Realizar campañas de expectativa previas al lanzamiento de nuevos productos, donde enviemos mailing a los clientes preferenciales.	Clientes preferenciales de la marca Tania	Mercadeo	\$0
Diseñar un cronograma de contenido gráfico publicitario y de comunicación para el 2018, vinculando los principales medios de comunicación como página web, instagram, Facebook y medio ATL (radio)	Realizar 2 publicaciones semanales, con contenido alusivo a la marca.	Diseñar una publicación con contenido interactivo para el público. Y otra pieza haciendo alusión a las cualidades y beneficios del producto.	Clientes objetivos que usan este tipo de medios de comunicación digital.	Mercado y Publicidad	\$18.000.000 Costo Anual agencia, incluido publicidad
	Realizar un concurso en redes sociales.	La participante que publique una foto mencionando cuales son los beneficios de nuestros productos para el cuidado corporal, gana un kit completo del portafolio de Moments by Tania. Serán 4 temporadas con duración de 30 días cada una Día de madres: 2 ganadoras Vacaciones: 2 ganadoras Amor y amistad: 3 ganadoras Navidad: 3 ganadoras			\$1.000.000 Costo por 10 Premios de \$100.000 cada uno
	Contratar a una persona influenciadora en	Enviarle productos que se deseen promocionar, para que la persona actualice contenido en sus redes			\$7.000.000 El costo

	redes sociales que apoye la comunicación del producto	sociales haciendo uso del mismo			dependerá de la persona, ya que entre más seguidores tenga, mayor es el costo.
	Realizar pautas radiales promocionando la marca Moments by Tania	Realizar 20 cuñas radiales de 20 segundos en el programa agenda en tacones del programa BluRadio.	Mujeres que escuchen el programa agenda en Tacones	Mercadeo	\$10.000.000 Costo por 20 cuñas radiales
Retomar el proyecto de ventas por catálogo como nuevo canal de comercialización, generando un 10% de ventas totales presupuestadas en el primero año de iniciación	Buscar un aliado estratégico de una empresa de venta directa ya reconocido en el mercado. (MP o Novaventa)	Hacer reuniones de capacitación y demostración de producto a las mujeres empresarias. Por medio de una invitación personalizada y entregando obsequios de producto.	Clientes potenciales que deseen hacer parte del programa de venta directa	Mercadeo	\$20.000.000
		Diseño de piezas novedosa y llamativa, que harán parte de los catálogos.			\$2.000.000
		Diseñar un plan de incentivo para las mujeres empresarias, que apoye y motive la venta por el catálogo.			\$25.000.000

Mejorar las exhibiciones de los productos Moments by Tania en los principales puntos de venta pareto en cada ciudad, generando mayor visibilidad y aumentando la rotación de los productos por tienda en un 20% para el año 2018	Escoger las 20 tiendas principales a nivel nacional, para realizar un plan piloto de exhibiciones e implementación de material publicitario.	Diseñar 20 muebles exhibidores que permitan mostrar todo el portafolio de la marca y que tengan una ubicación central en el punto de venta	Clientes visitantes a los 20 puntos de venta seleccionados	Mercadeo	\$10.000.000 Costo por cada mueble \$500.000
		Diseñar un plotter para las vitrinas de los puntos de venta, comunicando los claims de los productos y su vinculación con el eslogan de marca Tania. De igual forma debe ir acompañado el diseño a la temporada.			\$20.000.000 Costo de cada vitrina varia, de acuerdo al tamaño
Mejorar las rotación de los productos de Moment's by Tania en todos los puntos de venta en un 20% para el 2018	Generar una estrategia de sensibilización con todo el equipo de asesoras comerciales que están en los puntos de venta	Realizar sesiones de grupo con el equipo de asesoras, donde se le invite a un desayuno, se comparta, y se genere una lluvia de ideas donde se compartan las experiencias vividas en los puntos de venta.	Equipo de asesoras comerciales de los puntos de ventas	Ventas, Mercadeo y Gestion Humana.	\$5.000.000 Inversión inicial. Refrigerios y Obsequios
		Inicialmente hacer una reunión bimestral, y luego dependiendo del resultado se definirá los periodos.			\$21.000.000 Corresponde a un cumplimiento del 60% del equipo de apoyo (350
		Diseñar un plan de incentivos para el equipo de asesoras, colocando metas por la venta de productos de Moment's by Tania. Si la asesora cumple la meta de ventas del mes,			

		ganara un bono de \$100.000			asesoras)
	Diseñar ofertas promocionales, para aumentar la rotación de los productos y su conocimiento en las consumidoras actuales de la marca Tania	Entregar por compras de productos de la marca Tania (Prendas textiles), un producto de la marca Moment's by Tania.	Consumidoras actuales de la marca Tania	Mercadeo	\$10.000.000 Costo por entregar 3.500 ofertas de producto.
	Diseñar un plan de incentivo a consumidor final	Realizar 10 sorteos de un spa en pareja, donde podrán participar por compras mínimas de \$20.000 en productos de la marca Moment's by Tania.	Consumidoras actuales y potenciales	Mercadeo	\$20.000.000 Incluye 10 spa en pareja, material POP y permiso Coljuegos.

Fuente: Elaboración propia

6.6 Presupuesto del Plan de Mercadeo

Tabla 13 Cuantificación del presupuesto

Táctica	Presupuesto
Realización de Encuestas	\$ 2,000,000
Edición Limitada	\$ 30,000,000
Lanzamiento nuevos productos	\$ 10,000,000
Campañas de expectativa	\$ 0
Diseño de publicación	\$ 18,000,000
Concurso redes sociales	\$ 1,000,000
Contrato influenciador en redes sociales	\$ 7,000,000
Cuña Radia	\$ 10,000,000
Reunión de capacitación y demostración de producto	\$ 20,000,000
Diseño de piezas para catalogo	\$ 2,000,000
Plan de incentivo para mujeres empresarias	\$ 25,000,000
Muebles exhibidores para almacenes pareto	\$ 10,000,000
Plotter para vitrinas en almacenes pareto	\$ 20,000,000
Sesiones de grupo con el equipo de asesoras	\$ 5,000,000
Plan de incentivos equipo de asesoras	\$ 21,000,000
Ofertas promocionales	\$ 10,000,000
Sorteo spa en pareja	\$ 20,000,000
Total, Plan	211,000,000

Fuente: Elaboración Propia

6.7 Calcular el punto de equilibrio del plan de mercadeo

$$P.E = \$211.000.000/30\%$$

$$P.E = \$703.333.333$$

De acuerdo a lo anterior, se determina que para que Tania, pueda logre su Punto de Equilibrio, debe vender \$703.333.333 de pesos, en la marca Moments by Tania.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN

7.1 Requerimientos para la implementación del plan

Principalmente lo que se requiere para el buen desarrollo e implementación del plan de mercadeo para la marca Moment`s by Tania lo podemos identificar en los siguientes aspectos.

A nivel estructural se requiere un(a) auxiliar que haga un seguimiento constante al inventario, las ventas y las actividades comerciales de la marca, para monitorear periódicamente la rotación del inventario, tanto en el centro de distribución como en los puntos de venta. También su adecuado abastecimiento, el cumplimiento del presupuesto de ventas y los resultados de las actividades para evaluar que tan influyentes son en las ventas.

Para mercadeo es necesario un(a) diseñador gráfico que este exclusivamente dedicado al diseño de los prototipos de las etiquetas de los productos nuevos de cada colección o cuando se van a lanzar productos de edición limitada, adicional del diseño de las campañas publicitarias tanto en medios impresos, redes sociales, de material POP para los puntos de venta y vitrinas.

Del equipo de ventas se necesita que en el almacén se tenga, o se le asigne a una de las asesoras, la responsabilidad de mantener el mueble de exhibición de la marca en óptimas condiciones, tanto en surtido como en limpieza y orden. Y de todo el personal el compromiso de ofrecer e impulsar la marca para lograr los objetivos propuestos tanto en el presupuesto de ventas como en la adecuada rotación del inventario. Adicional estar constantemente informándose en la página de toda la información que se les suministra allí de los productos como herramienta de trabajo para un adecuado desempeño.

Al equipo de gestión humana se le pide contratar asesoras con experiencia en productos de belleza, adicional de su correcta capacitación, para que al momento de estar ya en su rol en el almacén lo hagan de la mejor manera. A su vez, la constante actualización de la página de consulta de los beneficios y atributos de los productos para que las asesoras posean suficientes herramientas para el buen desempeño de su labor.

La alta gerencia puede contribuir a la gestión de la marca, con la aprobación de la inversión necesaria para el logro del posicionamiento esperado de los productos de salud y

belleza, sensibilizando a toda la compañía de la importancia de la línea como complemento a la ropa interior que es por lo que Tania tradicionalmente es reconocida en el mercado.

Los requerimientos en infraestructura física básicamente son un espacio en la bodega de los almacenes para guardar todo lo relacionado con mercadeo, muebles y demás materiales POP. Y en el centro de distribución tanto de Medellín como en el de Bogotá, un espacio para el almacenaje del inventario de reposición de las ventas, el cual será despachado cada semana, por esta razón se requiere que el área de logística apoye el tema del transporte.

Del área financiera se requiere la autorización y desembolso del dinero destinado para la ejecución del plan y todo lo que el conlleva, como viáticos, pago a proveedores y demás actividades necesarias para dar a conocer y posicionar la marca.

7.2 Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 14 Indicadores

Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Desarrollar una nueva línea de productos para el cuidado corporal para el 2018, con características diferenciadoras y a base de productos naturales	Incluir 2 nuevos productos en el portafolio.	Ventas producto nuevo/Unidades producidas producto nuevo	85%	Mercadeo y Ventas	Mensual
Diseñar un cronograma de contenido gráfico publicitario y de comunicación para el 2018, vinculando los principales medios de comunicación como página web, instagram, Facebook y	Realizar 2 publicaciones semanales, con contenido alusivo a la marca.	Publicaciones realizadas/Publicaciones programadas	100%	Mercadeo	Semanal
	Realizar un concurso en redes sociales.	Número de participantes al concurso/Total de seguidores en redes sociales	40%	Mercadeo	Al cierre del concurso

medio ATL (radio)	Contratar a una persona influenciadora en redes sociales que apoye la comunicación del producto	Nuevos seguidores en redes sociales/Seguidores actuales	10%	Mercadeo	Diario
		Número de likes en la publicación/Número de seguidores del influenciador	Entre el 1% y el 5% dependiendo del número de seguidores		
	Realizar pautas radiales promocionando la marca Moments by Tania	Número de pautas realizadas/Número de pautas pagadas	100%	Mercadeo	Al finalizar las pautas pagas
Retomar el proyecto de ventas por catálogo como nuevo canal de comercialización, generando un 10% de ventas totales presupuestadas en el primero año de iniciación	Buscar un aliado estratégico de una empresa de venta directa ya reconocido en el mercado. (MP o Novaventa)	<p>Escala de Likert para validar el seguimiento al proyecto:</p> <p>¿Se tiene la empresa de venta directa para realizar propuesta?</p> <p>¿Se tiene definido el portafolio que será comercializado por venta directa?</p> <p>¿Se tiene definida la cadena de valor de este nuevo canal?</p> <p>¿Se tiene claro el proceso</p>	Calificaciones de 1 a 5 para medir los avances	Mercadeo / Ventas	Quincenal

		logístico de la entrega?			
Mejorar las exhibiciones de los productos Moments by Tania en los principales puntos de venta pareto en cada ciudad, generando mayor visibilidad y aumentando la rotación de los productos por tienda en un 20% para el año 2018	Escoger las 20 tiendas principales a nivel nacional, para realizar un plan piloto de exhibiciones e implementación de material publicitario.	Número de muebles ubicados / Número de tiendas definidas seleccionadas	100%	Mercadeo	Después de finalizada la entrega de los muebles.
Mejorar la rotación de los productos de Moment`s by Tania en todos los puntos de venta en un 20% para el 2018	Generar una estrategia de sensibilización con todo el equipo de asesoras comerciales que están en los puntos de venta	Encuestas de satisfacción y conocimiento de la marca	100%	Mercadeo / Ventas	Mensual
		Reuniones realizadas/Número de reuniones programadas	90%		Mensual
		Ventas de Moment`s by Tania por asesora/Presupuesto de ventas de Moment`s by Tania por asesora	100%		Semanal

	Diseñar ofertas promocionales, para aumentar la rotación de los productos y su conocimiento en las consumidoras actuales de la marca Tania	Número de transacciones realizadas /Número de transacciones presupuestadas o promedio	95%	Mercadeo / Ventas	Semanal
	Diseñar un plan de incentivo a consumidor final	Número de consumidores participantes o inscritos /Número de transacciones realizadas	60%	Mercadeo / Ventas	Semanal
		Ventas reales/Ventas Presupuestadas	100%		

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La marca Moment`s by Tania es el complemento que la compañía considera perfecto para el resto de sus líneas de producto, pues cada una de ellos están pensados para acompañar a la mujer en los diferentes momentos de su día a día, como lo expresa su misión.

Por estar todavía en una etapa de crecimiento, es complicado medir su nivel de demanda requerida y así poder programar su proceso de producción. Esto ocasiona que en el punto de venta se puedan tener agotados, afectando las ventas y el cumplimiento de presupuesto. Y de igual forma, los tiempos de reposición de venta son muy largos, pues desde que se monta el pedido hasta que llega al almacén pueden pasar varias semanas, afectando las ventas y la imagen de la marca por la cantidad de agotados que esto puede generar. Este es un factor interno necesario que se debe mejorar en el interior de la empresa, ya que se desean hacer más campañas y más comunicación de la marca, se espera que esto genere tráfico en los puntos de venta.

El cronograma que actualmente maneja Tania para sus lanzamientos, se considera es el adecuado, ya que se tiene establecido sacar al mercado dos nuevas fragancias por año, una en marzo y la otra en septiembre, con el fin de oxigenar el portafolio. A su vez en los meses de junio y diciembre se hace lanzamiento de productos especiales de edición limitada. Es importante que se hagan un buen despliegue de comunicación, con el fin de acompañar en los principales medios, la información de los productos.

Se identifica que la marca solo es reconocida entre los clientes que más visitan los almacenes y que por varios años han consumido la marca, pues según la investigación, se puede concluir que le hace falta mucha más publicidad en medios masivos para que sea más reconocida. y apalancar el reconocimiento que tiene la marca Tania a nivel nacional para dar a conocer el portafolio de productos de belleza.

En los puntos de venta, solo se tienen muebles exhibidores, y resulta necesario una mejor intervención en el punto de venta, que sea más llamativa y amigable, donde los productos se vean atractivos e impulsen a su compra, y conservando el lugar que hoy tienen en todo el centro de los almacenes.

La marca actualmente no cuenta con una persona encargada exclusivamente de su gestión, en el área de mercadeo la diseñadora y la comunicadora se encargan de todo el portafolio de las marcas propias, donde la compañía busca que haya una coherencia en toda la información de sus marcas.

La marca se da a conocer principalmente por redes sociales, solo en los meses de lanzamiento puede llegar a tener alguna actividad adicional, como la toma de universidades repartiendo sachets o insertos en los principales periódicos del país. Se considera que ese sigue siendo el factor fundamental a trabajar para la marca.

RECOMENDACIONES

Luego de haber desarrollado el presente trabajo, se considera importante resaltar las principales recomendaciones que se tienen para potencializar esta marca. Tania, ha tenido una tradición a nivel nacional que es reconocida por muchas mujeres y es porque esto que los productos de Moment's by Tania, son vendidos.

Se reitera que la comunicación se convierte en un factor indispensable a desarrollar para dar a conocer la marca, ya que esta línea de productos se encuentra en un mercado con competidores fuertes, pero si se hace un buen trabajo de comunicación, este puede ayudar a cambiar la decisión de compra de las mujeres.

Es importante realizar una investigación de mercados más a fondo, donde se puedan identificar más necesidades por parte de las consumidoras, y se puede ver que no solo se deben hacer lanzamiento de nuevas fragancias, si no productos con componente diferenciadores y que sea los que apoyen la compra del producto. Por ejemplo, productos con componentes nutritivos o vitamínicos.

Cualquiera de las estrategias definidas para el plan de mercadeo de la marca, pueden ayudar y apalancar el crecimiento de la marca. Es importante tenerlas en cuenta y ponerlas en práctica de acuerdo con los recursos que se tengan ya definidos para estos productos.

Es importante salir de la venta directa de estos productos en sus tiendas propias, y proponer nuevos canales de comercialización, por ejemplo, ingresar a supermercados o ventas por catálogo, donde se pueda ganar mayor participación en el mercado, ya que gracias a estos canales se puede llegar a mayor número de consumidoras.

También se recomienda desarrollar un plan de comunicación interna para brindarles a los empleados información de primera mano de los productos de belleza ofrecidos por Tania y sus nuevos lanzamientos, por medio del envío de correos electrónicos a todos los empleados de la compañía con la información del lanzamiento, esto va a permitir que todos los empleados sean voceros de la marca.

Se recomienda que el logo haga más alusión a la marca, y puede ser un símbolo o una palabra más corta que genere recordación, así mismo la pieza grafica de la marca debe considerar la paleta de colores de la línea en general de Tania. Adicionalmente reposicionar la marca en el mercado a través de estrategias y medios que busque la relación de los productos de belleza y su público objetivo por medio de experiencias y emociones.

Es importante dentro de la marca definir que esta sea original, creativa y de rápida identificación y adicional aprovechar cada temporada del año, para diseñar contenido divertido, interactivo y original para comunicar por medio de las redes sociales de la marca.

Desarrollar nuevos productos de la marca propia que brinde beneficios para el cuidado corporal, aprovechando los cambios climáticos que se van presentando e Incluir dentro del portafolio que se comercializa, productos biodegradables y ecológicos para el medio ambiente.

Es supremamente importante vincular en cada proceso de estos productos a las asesoras comerciales que se tienen en todos los puntos de venta de la marca, pues son ellas las que cumplen la función de dar a conocer el producto, recomendarlo y venderlo. Ellas son las que tienen el conocimiento del mercado, de las personas que visitan las tiendas, y de las preferencias de compra. Por eso se considera importante hacer reuniones constantes con el equipo, de modo que puedan entregar toda la información que ayude a potencializar la marca.

BIBLIOGRAFÍA

(2012). Obtenido de [http://www.portafolio.co/mis-finanzas/ahorro/colombianos-invierten-vez-cremas-
piel-110510](http://www.portafolio.co/mis-finanzas/ahorro/colombianos-invierten-vez-cremas-piel-110510)

ANMAR. (s.f.). Obtenido de ANMAR: <http://www.anmarcs.es/historia-anmar-clinical-services.html>

Blanco, G. C. (19 de Abril de 2013). *Merkactiva*. Obtenido de [http://www.merkactiva.com/blog/el-
secreto-de-victoria-es-el-marketing-integral/](http://www.merkactiva.com/blog/el-secreto-de-victoria-es-el-marketing-integral/)

Botero, G. (2017). *Dinero*. Obtenido de Dinero: [http://www.dinero.com/economia/articulo/fenalco-
advierte-que-la-tributaria-dejaria-la-inflacion-por-encima-de-090-en-enero/241715](http://www.dinero.com/economia/articulo/fenalco-advierte-que-la-tributaria-dejaria-la-inflacion-por-encima-de-090-en-enero/241715)

Cámara de la industria cosmética y de aseo. (2015). Colombia.

Colombia, E. m. (2016). *Procolombia*. Obtenido de Procolombia: [http://es.slideshare.net/pasante/sector-
cosmticos-2016](http://es.slideshare.net/pasante/sector-cosmticos-2016)

Dinero. (8 de Mayo de 2015). Obtenido de Dinero: [http://www.dinero.com/edicion-
impresa/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931](http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931)

Dove. (21 de Abril de 2016). *Quiere con Dove*. Obtenido de Quiere con Dove:
[http://www.quieretecondove.es/dove-dermaspa-el-poder-de-la-tecnologia-avanzada-de-
cuidado-facial-ahora-para-el-cuerpo/](http://www.quieretecondove.es/dove-dermaspa-el-poder-de-la-tecnologia-avanzada-de-cuidado-facial-ahora-para-el-cuerpo/)

El Tiempo. (13 de Noviembre de 2012). Obtenido de El Tiempo:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12374415>

El Tiempo. (20 de Mayo de 2015). Obtenido de El Tiempo:
[http://www.eltiempo.com/economia/empresas/publicidad-enganosa-empresas-
multadas/15787516](http://www.eltiempo.com/economia/empresas/publicidad-enganosa-empresas-multadas/15787516)

Enfemenino. (s.f.). Obtenido de Enfemenino: [http://noeslomismo.enfemenino.com/como-elegir-un-
producto/higiene-y-belleza/cremas-corporales/](http://noeslomismo.enfemenino.com/como-elegir-un-producto/higiene-y-belleza/cremas-corporales/)

Eucerin. (s.f.). Obtenido de Eucerin: [http://www.eucerin.es/acerca-de-la-piel/conocimientos-basicos-
sobre-la-piel/barrera-protectora-de-la-piel](http://www.eucerin.es/acerca-de-la-piel/conocimientos-basicos-sobre-la-piel/barrera-protectora-de-la-piel)

Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). *Estrategia de marketing*. Mexico: CENGAGE Learning.

Flores, H. (02 de Julio de 2015). *América Economía*. Obtenido de América Economía:
[http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/brasileña-natura-planea-potenciar-su-
canal-de-venta-directa-en-la-region](http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/brasileña-natura-planea-potenciar-su-canal-de-venta-directa-en-la-region)

Gómez Betancur, M. M. (2015). *Principios de Mercadeo*. Medellín: Centro editorial ESUMER.

- GÓMEZ, C. (23 de Octubre de 2016). *Portafolio*. Obtenido de Portafolio:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombia-interesa-a-la-multinacional-avon-501189>
- Hoffman, D. K., Czinkota, M. R., Dickson, P. R., Dunne, P., Griffin, A., Hutt, M. D., . . . Urbany, J. E. (2007). *Principios del marketing y sus mejores practicas*. Mexico: Thomson Editores S.A.
- In-Cosmetics*. (Agosto de 2014). Obtenido de In-Cosmetics: <http://news.in-cosmetics.com/2014/08/el-mercado-latinoamericano-de-cosmeticos-para-el-cuidado-corporal/>
- Kother, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. Mexico: PEARSON.
- Kother, P., & Keller, K. L. (2012). *Direccion de Marketing*. Mexico: PEARSON.
- La Republica*. (14 de Mayo de 2016). Obtenido de La Republica:
http://www.larepublica.co/cat%C3%A1logos-dominan-el-mercado-de-cosm%C3%A9ticos_378481
- Lamb, C. W., Hari, J. F., & Mc Daniel, C. (2012). *Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Lozano, R. (2 de Julio de 2012). *Portafolio*. Obtenido de
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/victoria-s-secret-tendra-tiendas-colombia-98928>
- Malhotra, N. K. (2008). *INVESTIGACIÓN DE MERCADOS*. Mexico: PEARSON.
- Medina Cartagena, M. A. (14 de Agosto de 2014). *El Espectador*. Obtenido de El Espectador:
<http://www.elespectador.com/noticias/economia/avon-se-recupera-de-un-desacelerado-crecimiento-articulo-510556>
- Molina, C. (17 de Julio de 2016). *Psicóloga Carolina Molina*. Obtenido de Psicóloga Carolina Molina:
<https://psicocarolinamolina.com/2016/07/17/los-aromas-y-las-emociones/>
- Monge, E. C. (2010). *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestion de las empresas*.
- Muñiz, R. (2014). *Marketing en el Siglo XXI*. España: Centro de estudios financieros. Obtenido de Marketing XXI: <http://www.marketing-xxi.com/sistema-informacion-marketing.html>
- Natura*. (s.f.). Obtenido de Natura: <http://www.natura.com.co/quiero-ser-consultora-natura>
- negocios, R. e. (13 de Noviembre de 2012). *El Tiempo*. Obtenido de El Tiempo:
<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12374415>
- Nielsen*. (06 de Junio de 2016). Obtenido de Nielsen:
<http://www.nielsen.com/co/es/insights/news/2016/Marca-global-o-local-Que-prefieren-los-consumidores-colombianos.html>

Pedrara, V. L. (2013). *Puromarketing*. Obtenido de <http://www.puromarketing.com/53/14235/curiosa-historia-marca-victoria-secret.html>

Portafolio. (12 de Octubre de 2011). Obtenido de Portafolio:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/beneficios-tlc-colombia-estados-unidos-151112>

Portafolio. (30 de Julio de 2012). Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/mis-finanzas/ahorro/colombianos-invierten-vez-cremas-piel-110510>

Portafolio. (14 de Agosto de 2014). Obtenido de Portafolio:
<http://www.portafolio.co/negocios/empresas/colombia-quinto-mercado-avon-54518>

Portafolio. (2 de Agosto de 2016). Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/negocios/estas-son-las-firmas-de-cosmeticos-y-aseo-que-lideran-el-mercado-499293>

Portafolio. (06 de Julio de 2016). Obtenido de Portafolio: <http://www.portafolio.co/economia/efectos-del-paro-camionero-498604>

Procolombia. (20 de Agosto de 2014). Obtenido de Procolombia:
<http://www.procolombia.co/noticias/colombia-tras-el-mercado-mundial-de-cosmeticos-y-productos-de-aseo>

Procolombia. (2016). Obtenido de Procolombia:
<http://inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/cosmeticos-y-productos-de-aseo.html>

Radar, G. (s.f.). *GRUPO RADAR*. Obtenido de http://www.gruporadar.com.uy/01/?page_id=103

Salabert, E. (27 de Octubre de 2016). *Webconsultas*. Obtenido de Webconsultas:
<http://www.webconsultas.com/dieta-y-nutricion/dieta-equilibrada/alimentos-que-benefician-la-piel-11471>

Sandoval Duarte, H. (02 de Septiembre de 2012). *El Espectador*. Obtenido de El Espectador:
<http://www.elespectador.com/noticias/economia/cruzada-de-victorias-secret-colombia-articulo-371986>

Staton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: McGraw Hill.

Urrego, S. C. (15 de Octubre de 2014). *Historial*. Obtenido de Historial:
<http://taniahistorial.blogspot.com.co/>

Villabona, J. (11 de Enero de 2017). *Panampost*. Obtenido de Panampost:
<https://es.panampost.com/julian-villabona/2017/01/11/poder-adquisitivo-de-los-colombianos-disminuira-gracias-a-la-reforma-tributaria/>

Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2009). *Investigación de Mercados*. Mexico: CEANGAGE Learning.

ANEXOS

Encuesta consumo de productos para el cuidado corporal

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

DURACION: 5 minutos

N° ____

Buenos días, queremos conocer acerca del consumo de productos para el cuidado corporal, su preferencia de compra y las necesidades del consumo.

Me prodría usted colaborar con los datos de la siguiente encuesta

Nombre del entrevistado: _____

Rango de edad: Entre 18 y 25 años Entre 26 y 35 años Entre 36 y 45 años Mas de 46 años
Ocupación Independiente Empleada Estudiante Desempleada Ama de Casa
Estrato uno Dos Tres Cuatro Cinco Seis

1 Me podría decir usted. ¿Utiliza productos para el cuidado corporal?

Si No

2 Me podría decir usted. ¿Qué es lo que busca a la hora de comprar una crema corporal?

Puede seleccionar varias opciones

Marca Calidad Precio Aroma Tamaño
 Textura

3 Me podría decir usted. ¿Qué influencia tiene para usted la presentación y el empaque del producto a la hora de la compra?

Mucha Poca Ninguna

4 ¿Cuántos productos para el cuidado corporal utiliza habitualmente?

Uno Dos Tres Mas Tres

5 ¿Cuales de los siguientes productos para el cuidado corporal ha usado en los ultimos 6 meses?

Puede seleccionar varias opciones

Crema corporal Aceite corporal Jabon Intimo
 Crema de manos Antibacterial Crema Mantequilla
 Splash Jabon liquido Otros

6 Me podría decir usted. ¿Habitualmente, por cual medio ha comprado productos para el cuidado corporal?

Catalogo Internet Supermercados Tienda Especializadas
 Tienda de barrio Otros

7 Me podría decir usted. ¿Con que frecuencia compra productos para el cuidado corporal?

Semanal Quincenal Mensual Trimestral
 Cada 6 meses Cada año

8 Me podría decir usted. ¿Cuánto dinero invierte mensualmente en productos para el cuidado corporal?

Menos de \$10.000 Entre \$10.000 y \$25.000 Entre \$25.000 y \$40.000 Mas de \$40.000

9 ¿Conoce o ha escuchado mencionar a la empresa TANIA? Si la respuesta es "NO", Puede finalizar la encuesta. Muchas gracias!

Si No

10 ¿A comprado productos de la empresa TANIA en el ultimo año?

Si No

11 ¿Sabía usted que TANIA tiene un portafolio de productos para el cuidado corporal llamado Moment's By Tania?

Si No

12 ¿Estaría dispuesta a comprar productos para el cuidado corporal de la empresa TANIA si esta cumple con sus necesidades?

Si No Tal vez

Muchas gracias

Invitación Sesión de Grupo



Focus Group Moment's by Tania

Primera parte: 5 Minutos de duración

1. Presentación del modelador
2. Agradecimientos por la asistencia
3. Contexto de la reunión y explicación del porqué de la invitación
4. El motivo por el cual se estará haciendo la grabación
5. Resaltar la importancia de la participación y que debe ser 1 a 1
6. No hay respuesta correcta e incorrectas

Segunda parte: 5 minutos de duración

7. Presentación de cada uno de los participantes
 - a. Nombre
 - b. ¿A qué se dedica?
 - c. ¿Con que animal se identifica y porque?

Tercera parte: 15 minutos de duración

8. ¿Qué piensa sobre los productos para el cuidado corporal?
9. ¿Qué es lo que tiene en cuenta al momento de la compra?
10. ¿Con que frecuencia compra estos productos?
11. Normalmente cuando hacen la compra, ¿alguien le ayude a tomar la decisión?

Cuarta parte: 20 minutos de duración

12. Indagar sobre la marca de productos para el cuidado corporal de Tania
13. ¿Qué percepción tienen del producto?; es decir, cuando lo ven que les genera.
 - a. Imagen
 - b. Precio
 - c. Presentación
 - d. Tamaño
14. Demostración de aroma y textura
 - a. ¿Les gusta el aroma?
 - b. ¿Les gusta la textura?

Quinta parte: 10 minutos de duración

15. Mostrar los productos de la competencia
16. ¿Qué diferencias identifican con respecto a los productos que actualmente usan?
17. ¿Quién compran y porque compran este producto?, ¿Que atributos ven que les llama la atención?

Sexta parte: 5 minutos de duración

18. ¿Comprarían los productos de Tania?

19. ¿Qué recomendaciones le darían a la marca para hacerla llegar mejor a las mujeres?
20. Entrega de obsequio y refrigerio a las asistentes
21. Despedida y agradecimiento