

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2011 - 2012

INSCRA S.A.

(Le Bon - Ropa Interior Femenina)

LILIANA GICELLA RIVERA SÁNCHEZ

CATALINA RUIZ HEREDIA

OMAR BARRERA BARRERA

ÁNGELA MARÍA GALLEGO VELÁSQUEZ

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2011

INSCRA S.A. (Le Bon Ropa Interior Femenina)

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2011 – 2012

LILIANA GICELLA RIVERA SÁNCHEZ

CATALINA RUIZ HEREDIA

OMAR BARRERA BARRERA

ÁNGELA MARÍA GALLEGO VELÁSQUEZ

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2011

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma presidente del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Medellín, septiembre 19 de 2011

## DEDICATORIA

### **Dedicamos este trabajo a:**

Ana, Luis, Esperanza, Alonso, Antonio y Esteban  
(Omar Barrera)

Camilo y Alejandro  
(Liliana Rivera)

Thomas y padres  
(Ángela Gallego)

Miguel Ángel y Gloria Cecilia  
(Catalina Ruiz)

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a nuestros compañeros porque compartir parte de nuestros proyectos de vida fue muy grato y de cada uno, nos llevaremos algo, a los profesores que nos transmitieron con esmero, parte de su valioso conocimiento y a quienes colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo. Particularmente cada uno de nosotros expresa su agradecimiento:

A mi madre y abuelos, a mi esposo y a mi hijo, a mi hermana, a mis tías y tío porque con su amor, apoyo, el calor de familia, sus enseñanzas y modelos y los buenos deseos hacia mí, puedo escalar peldaños y cumplir mis metas siempre. (Gicella Rivera)

Agradezco a mi familia por su amor “a pesar de la distancia”, a todos mis compañeros de estudio por integrarme y a los maestros que nos aportaron para el desarrollo de este trabajo. (Omar Barrera)

A mi hijo y a mis padres, porque con todo su amor, dedicación, paciencia y entendimiento, me ayudaron a culminar un eslabón más de la cadena. Por supuesto, a mis compañeros, amigos y profesores mil gracias por permitirme hacer parte de sus vidas, por brindarme todo su apoyo y enseñanzas. (Ángela Gallego)

Agradezco a Miguel Ángel por su enorme paciencia y comprensión, a Gloria Cecilia por su apoyo incondicional y ejemplo invaluable y a mis compañeros especialmente Omar, Liliana y Ángela. (Catalina Ruiz)

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTOS .....	5
LISTA DE ANEXOS .....	10
LISTA DE TABLAS .....	11
RESUMEN EJECUTIVO .....	12
1. ETAPA DE ANTECEDENTES .....	14
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO .....	14
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN .....	15
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA .....	15
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA .....	16
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	16
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO .....	19
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN .....	19
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN .....	19
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS .....	19
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	20
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO .....	21
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO .....	21
3.1.1. HACIA EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN .....	21
3.1.2. HACIA EL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN .....	22
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	23
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS .....	23
3.2.2. FUERZAS ECONÓMICAS .....	23
3.2.3. FUERZAS TECNOLÓGICAS .....	23
3.2.4. FUERZAS INTERNACIONALES .....	23
3.2.5. FUERZAS MEDIOAMBIENTALES .....	24
3.3. ANÁLISIS DOFA .....	24

3.3.1. FORTALEZAS COMPETITIVAS .....	24
3.3.2. DEBILIDADES COMPETITIVAS .....	25
3.3.3. OPORTUNIDADES.....	25
3.3.4. AMENAZAS .....	26
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	26
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	26
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES .....	27
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	28
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR .....	29
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS .....	31
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	34
3.7.1. TIPO DE SEGMENTO DEL MERCADO .....	34
3.7.2. TIPO DE DECISION DE COMPRA.....	35
3.7.3. GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA .....	35
3.7.4. PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISION DE COMPRA.....	35
3.7.5. MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO.....	35
3.7.6 MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO.....	36
3.7.7 LUGARES ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL PRODUCTO .....	36
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	37
4.1. INVESTIGACION NÚMERO 1 .....	37
4.1.1. FICHA TÉCNICA.....	37
4.1.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
4.1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	38
4.1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	39
4.1.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	39
4.1.6. LIMITACIONES .....	39
4.1.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
4.1.8. CONCLUSIONES.....	41
4.1.9. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO .....	41

4.2 INVESTIGACION NÚMERO 2 .....	42
4.2.1. FICHA TÉCNICA.....	42
4.2.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
4.2.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	43
4.2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	43
4.2.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	43
4.2.6. LIMITACIONES .....	44
4.2.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
4.2.8. CONCLUSIONES.....	45
4.2.9. RECOMENDACIONES .....	46
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....	47
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	47
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS .....	47
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO .....	47
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO .....	48
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	48
5.2.1. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO .....	48
5.2.2. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO.....	48
5.2.3. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS.....	49
5.2.4. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN.....	49
5.2.5. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO.....	49
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS .....	49
5.3.1. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO .....	49
5.3.2. ESTRATEGIAS DE PRECIO .....	49
5.3.3. ESTRATEGIAS DE PLAZA DE VENTAS .....	49
5.3.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCION.....	50
5.3.5. ESTRATEGIAS DE SERVICIO.....	50
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO .....	50
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO .....	52
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	53



6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ..... 53  
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO . 54  
BIBLIOGRAFÍA..... 67

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo No. 1 –Formato de Encuesta No. 1.....	53
Anexo No. 2 – Formato de Encuesta No. 2.....	55
Anexo No. 3 – Resultados de Investigación No. 1.....	57
Anexo No. 4 – Resultados de Investigación No. 2.....	61

## **LISTA DE TABLAS**

Tabla No. 1 – Mapa de procesos.....	30
Tabla No. 2 – Ficha técnica Encuesta 1.....	36
Tabla No. 3 – Ficha técnica Encuesta 2.....	41
Tabla No. 4 – Presupuesto variable precio.....	49
Tabla No. 5 – Indicadores de gestión del Plan de mercadeo.....	52

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente propuesta se plantea como una herramienta para posicionar la marca de ropa interior Le Bon, partiendo de una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio.

El esquema general que se plantea para el plan puede presentar variaciones por factores externos, pero en el fondo coincide en distinguir una primera fase de análisis, una segunda de decisiones estratégicas y finalmente una de decisiones operativas o ejecución. Y se trata de una propuesta que busca identificar los campos de responsabilidad de cada uno de los funcionarios de la compañía que contribuyan a la consecución de los objetivos.

Para identificar y plantear las estrategias y posterior ejecución, se llevaron a cabo todas las etapas, desde análisis del entorno interno y externo de la compañía, del sector dentro del cual opera, de las fuerzas competitivas, estructura del mercado y análisis del consumidor, entre otros.

El foco del plan, parte de los resultados de la investigación que se realizó tanto a clientes compradoras (vendedoras de la marca Le Bon), como a clientes consumidoras/potenciales (usuario final). La primera fue aplicada a 117 personas, de las cuales dos fueron hombres, no se aplicó a más personas del segmento masculino, toda vez que se obtuvo una notable resistencia de ellos para responder las preguntas, principalmente porque perciben que son “cosas de mujeres”. El hecho de que la persona trabaje o no, e independientemente de su estrato socio-económico, no son limitantes para comprar por catálogo, puesto que el 100% dicen haber comprado alguna vez algo por este medio; en su respectivo orden, la personas le dan preferencia a los productos de belleza/cuidado personal, hogar, ropa interior, ropa exterior, alimentos, infantil, calzado y medicamentos naturales.

Cuando se trata de comprar ropa interior, las mujeres prefieren hacerlo, primero en tiendas especializadas, después en almacenes de cadena y por último, por catálogo, en el desarrollo del plan se expondrán las razones. Lo que más le importa a las personas que compran ropa interior por catálogo, es la calidad del producto y al reconocimiento de la marca, temen comprar productos de este tipo si la marca no es conocida. A la hora de indagar sobre la idea de pasar de ser un consumidor final a un comprador (vendedor), la mayoría de quienes venderían lo harían básicamente por las ganancias económicas, desconociendo el potencial que tiene la venta directa.

Independiente de que producto se trate, el mercado de venta directa sigue siendo muy femenino, incluso cuando se trata de comprar productos para hombres, son las mujeres quienes generalmente lo hacen, por lo tanto, se deben concentrar los esfuerzos de mercadeo en ellas.

La venta de productos por catálogo está creciendo rápidamente y se hace necesario planear estrategias para generar lealtad de la marca que se oferte por este medio, puesto que las vendedoras ofrecen productos por catálogo de todas las marcas posibles y los compradores, compran cualquier cosa que necesiten, que les guste sin tener muy presente la marca.

## 1. ETAPA DE ANTECEDENTES

### 1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Liliana Rivera Sánchez
Lugar de residencia	Itagüí
Empresa y cargo	Inscra S.A. - Coordinadora Nacional de Cartera
E-Mail	<a href="mailto:riveralili@gmail.com">riveralili@gmail.com</a>
Nombre del estudiante	Catalina Ruiz Heredia
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	Instituto Social de Vivienda y Hábitat de Medellín - Auxiliar Escrituración
E-Mail	<a href="mailto:catalinar84@gmail.com">catalinar84@gmail.com</a>
Nombre del estudiante	Omar Barrera Barrera
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	Compendium S.A. - Gerente Comercial Sucursales
E-Mail	<a href="mailto:omar.barrera@grupopet.com">omar.barrera@grupopet.com</a>
Nombre del estudiante	Ángela María Gallego Velásquez
Lugar de residencia	Itagüí
Empresa y cargo	Distribuciones Mejía González - Administradora
E-Mail	<a href="mailto:angelamgv2000@hotmail.com">angelamgv2000@hotmail.com</a>

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN**

La presente propuesta de plan de mercadeo, se plantea como una herramienta de investigación y posicionamiento de la ropa interior femenina Le Bon con la finalidad de formular las estrategias para que de manera acertada, se incursione en el mercado con un producto que cuenta con un alto número de competidores. De éste modo la formulación del presente plan llevará a tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio.

Entre las razones que llevan a desarrollar este proyecto es aplicar las herramientas y marcos necesarios que contribuyan eficazmente a la toma de decisiones de mercadeo para la empresa Inscra S.A.

La importancia del plan de marketing dentro del proceso de planificación de esta empresa es muy grande. El plan de mercadeo es, en ese sentido, la principal herramienta de gestión para definir los campos de responsabilidad de los funcionarios y posibilitar el control de gestión comercial. Se trata de un instrumento que contribuye a los siguientes propósitos: ayudar a la consecución de objetivos corporativos relacionados con el mercado, como captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, ampliar la participación del mercado, incrementar la rentabilidad sobre las ventas, potencializar la imagen de la marca Le Bon, mejorar la competitividad, entre otros.

El esquema general que se plantea para el plan de mercadeo y teniendo en cuenta que puede presentar variaciones por factores externos, en el fondo coincide en distinguir una primera fase de análisis, una segunda de decisiones estratégicas y finalmente una de decisiones operativas o ejecución.

## **1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

La Compañía Internacional de Soluciones Creativas S.A., cuyo nombre simplificado es INSCRA S.A., fue constituida el 15 de enero de 2003 y fue inscrita ante la Cámara de Comercio con el NIT 811037864-9. Después de formales estudios de investigación de mercado, se encuentra con claridad la oportunidad que existe en el mercado colombiano de crear un catálogo bajo el sistema de Mercadeo Directo que ofrezca todo tipo de productos para la familia y el hogar. Es así como se toma la decisión de crear un catálogo de Mercadeo Directo reconocido con el nombre de Le Bon. En 2003 se iniciaron operaciones con portafolio focalizado en artículos funcionales para el hogar. Para 2004 se introdujo de una manera muy tímida la categoría de ropa exterior, asociada siempre a hogar. En el primer semestre de 2005 se relanzó la Compañía enfocándose en

ropa exterior y para el segundo semestre se incursiona en la categoría de ropa interior. Ya en el 2006 se fortaleció en las diferentes áreas de la Compañía, buscando soportar la operación *versus* su crecimiento, contando con un Departamento de Diseño con una alta trayectoria en el sector textil.

En el año 2007 se había aperturado 129 zonas a nivel nacional con 25.000 compradores aproximadamente. A partir del año 2008 se orienta la Empresa hacia el mejoramiento de la calidad, la búsqueda de ser una de las compañías más querida y deseada, el fortalecimiento de sus diferentes líneas de productos (ropa interior, ropa exterior, productos para el hogar, fragancias, cosméticos y productos de bienestar) mediante la realización de alianzas estratégicas con compañías posicionadas en el mercado como lo es Jolie de Vogue, Gef, donde se busca brindar un portafolio con tendencias de moda que den la posibilidad de cautivar y satisfacer a los clientes; tecnologías avanzadas en la fabricación de ropa interior e innovaciones constantes de diseños que permiten mejor posicionamiento, entre otros. El nivel de ventas promedio por compradora ha mejorado a través de sistemas de premios que impulsan la venta y actualmente se cuenta con 100 zonas, cantidad menor al año 2007, como un ejercicio de penetración en cada zona que proporciona mayor cobertura y mayor rendimiento en cada una de ellas.

Actualmente el sistema en Le Bon cuenta con un promedio de 22.870 señoras activas en el último año y una venta promedio de \$140.000 para cada una de ellas, dato que conlleva a ventas promedio por campaña durante el último año a ventas facturadas por valor de \$3.201 '800.000 por campaña.

#### **1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA**

La venta directa es la comercialización de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante el contacto personal de un vendedor independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial.

En Le Bon se compite en el sector de la moda, para el desarrollo del Plan de Mercadeo orientado en la línea de ropa se compite en el subsector de la ropa interior, específicamente con la línea femenina.

#### **1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR**

El tema del comercio interno, a diferencia del comercio internacional, ha sido poco estudiado en Colombia y este hecho hace del estudio, un ejercicio necesario para



la formulación de políticas públicas tanto a nivel nacional como regional. En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del producto y específicamente el comercio es uno de las actividades que más aporta a la actividad económica nacional.

El comercio interno de Colombia es un sector muy heterogéneo, en el que se está produciendo un proceso de cambio desde unas estructuras tradicionales, con la incorporación de una tecnología comercial nueva y de formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado. Tendencias como el incremento de los niveles de ingreso disponible, la recomposición de los gastos familiares, la mayor urbanización, la incorporación de la mujer al mercado laboral, la disminución del tamaño de la familia, la penetración de los medios de comunicación masivos, entre otros, han supuesto un cambio profundo en los hábitos de compra del consumidor colombiano.

La tendencia modernizadora de la estructura económica colombiana, con el desarrollo del sector terciario y específicamente del comercial, no está exenta de problemas. Los altísimos costos financieros, la insuficiencia de créditos “baratos”, los altos niveles de tributación, las elevadas tarifas de servicios públicos, el aumento constante del contrabando y la falta de mano de obra calificada, hacen que el sector comercial se vea constantemente amenazado e impedido en su avanzada modernizadora.

Cronología de la historia del comercio en Colombia:

- Abril 18 1825: tratado de libre comercio Inglaterra - Colombia como parte de su política de incentivar el libre comercio.
- Junio 13 de 1994: los presidentes de México, Venezuela y Colombia firmaron el G-3.
- Enero 1 de 1995: comercio entre Colombia y Venezuela seguirá rigiéndose por el acuerdo de Cartagena (Grupo Andino).
- Mayo de 2004: Estados Unidos inició las conversaciones en busca del tratado de libre comercio con Colombia, Ecuador y Perú.
- Agosto 9 de 2007: tratado de libre comercio entre Colombia y los tres países del Triángulo del Norte de Centroamérica (Guatemala, Honduras y El Salvador).
- Noviembre 21 de 2008: el senado de Canadá aprobó el tratado de libre comercio suscrito con Colombia.
- Marzo 26 de 2009: el gobierno canadiense presentó el TLC Canadá-Colombia.
- Junio 22 de 2010: parlamento en Canadá aprueba controvertido acuerdo con Colombia.

En Colombia, un grupo de compañías conformado por Yanbal, Jafra, Votréé Passion, Avon y Ebel se reunieron informalmente a finales de 1995, con el objetivo de crear una asociación de empresas de venta directa. El 5 de Marzo de 1996 se constituyó como persona jurídica sin ánimo de lucro. Posteriormente, en septiembre del mismo año fue admitida ante la Federación Mundial de Asociaciones de Venta Directa (WFDSA). A principios de 1997 se autorizó estatutariamente la admisión de empresas diferentes a las fundadoras (miembros adherentes).

En Colombia, la venta directa como tal existe aproximadamente hace 26 años, en los que se ha visto una evolución constante y permanente, tanto en las ventas que producen las empresas de venta directa que actualmente ascienden aproximadamente a \$520 millones de dólares, como en las personas que integran la fuerza de ventas de esas empresas y que se pueden estimar en 650.000 personas.

## **2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO**

### **2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN**

Misión actual:

“Somos una empresa que opera bajo el sistema de Venta Directa, entregando soluciones integrales para la mujer y su entorno y Generando el bienestar de todos los actores (Consumidora final, compradora final, comercial, proveedores, empleados, accionistas y sociedad).”

Misión propuesta:

Brindar a nuestro equipo de compradores satisfacción personal, bienestar, comodidad, independencia y moda, con una gama diversificada de productos y opciones que generen valor a la mujer y su entorno, y que esto se transmita a los consumidores finales.

### **2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN**

Visión actual:

“Ser líderes en la categoría ROPA INTERIOR, entre las compañías medianas del sector y posicionarnos como una organización confiable que ofrece una excelente oferta de negocio PARA LA COMPRADORA.”

Visión propuesta:

En el año 2015, ser líder a nivel nacional en el sector mediano de venta directa en la categoría de ropa interior femenina y posicionar la marca Le Bon, brindando la mejor oferta de negocio.

### **2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS**

Actuales:

- Honestidad, Lealtad, Compromiso, Ética, Coherencia, Respeto, Disciplina, Aporte Social, Sinergia, Solidaridad.

Adicionales:

- Amabilidad, Excelentes relaciones interpersonales, Acompañamiento, Empatía, Asesoría, Vanguardia, Innovación.

## **2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA**

Plan estratégico de mercadeo basado en la diferenciación con una estrategia competitiva enfocada al cliente, que busca suplir sus necesidades y satisfacer sus expectativas. Lograr lealtad del cliente comprador.

Inversión en investigación y desarrollo, tecnología y publicidad para alcanzar una cuota elevada del mercado nacional.

Posicionamiento de la marca Le Bon como ropa interior femenina con alto grado de innovación en sus diseños y con buenos estándares de calidad.

### **3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

#### **3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO**

##### **3.1.1. HACIA EL INTERIOR DE LA ORGANIZACIÓN**

###### **3.1.1.1. Fuerza de venta (Gerentes de zona, equipo de líderes)**

Peso Relativo: 20%

Puntos: 4

Ponderado: 0.8

###### **3.1.1.2. Innovación (Productos nuevos)**

Peso Relativo: 3%

Puntos: 3

Ponderado: 0.09

###### **3.1.1.3. Disponibilidad (Nivel de Servicio)**

Peso Relativo: 15%

Puntos: 4

Ponderado: 0.6

###### **3.1.1.4. Comunicación (Información de planes de premios, políticas, flujo de información)**

Peso Relativo: 10%

Puntos: 3

Ponderado: 0.3

3.1.1.5. Branding (Proceso de posicionamiento de la marca)

Peso Relativo: 4%

Puntos: 1

Ponderado: 0.04

### 3.1.2 HACIA EL MERCADO DE LA ORGANIZACIÓN

3.1.2.1. Actividad (Realización de pedidos de las compradoras activas y nuevos ingresos)

Peso Relativo: 20%

Puntos: 3.5

Ponderado: 0.7

3.1.2.2. Mercadeo (Entregar al mercado el producto deseado)

Peso Relativo: 10%

Puntos: 3

Ponderado: 0.3

3.1.2.3. Distribución (Proceso de despacho y entregas oportunas)

Peso Relativo: 10%

Puntos: 5

Ponderado: 0.5

3.1.2.4. Cobertura (Penetración de zonas)

Peso Relativo: 8%

Puntos: 4

Ponderado: 0.32

TOTAL (Promedio de Calificación de la Empresa en los F.C.E.) = 3.65

## **3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO**

### **3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS**

Impactos Positivos: Generación de empleo indirecto / Actividad adicional de ingresos

Impactos Negativos: Parte de la población con cultura de “no pago”.

Posibles Estrategias: Descuento financiero / Apoyo en cobranza a cliente comprador.

### **3.2.2. FUERZAS ECONÓMICAS**

Impactos Positivos: La venta directa es un apoyo a generación de ingresos adicionales ante la crisis actual

Impactos Negativos: El bajo poder adquisitivo de las personas desmejora los niveles de consumo y de pago

Posibles Estrategias: Mejorar margen de rentabilidad para el cliente comprador.

### **3.2.3 FUERZAS TECNOLÓGICAS**

Impactos Positivos: Oferta y venta por internet

Impactos Negativos: No hay

Posibles Estrategias: Ampliar el uso de herramientas tecnológicas para mejorar el contacto con el cliente comprador: internet y mensajes de texto en captura de pedidos.

### **3.2.4. FUERZAS INTERNACIONALES**

Impactos Positivos: No hay

Impactos Negativos: Expansión de productos de origen chino / Tendencia a lo "barato" y desechable

Posibles Estrategias: Mantener altos estándares de calidad.

### 3.2.5 FUERZAS MEDIOAMBIENTALES

Impactos Positivos: Reemplazo de catálogos por web en proporcionadas cantidades

Impactos Negativos: La cantidad de papelería y cajas empleadas que no se recuperan

Posibles Estrategias: Reciclaje de catálogos / Incentivar el catálogo virtual.

## 3.3. ANÁLISIS DOFA

### 3.3.1. FORTALEZAS COMPETITIVAS

- Hay un alto nivel de competitividad a pesar de llevar poco tiempo en el mercado.
- Disponibilidad de inventario a tiempo.
- Portafolio de producto dirigido a ambos géneros.
- Se cuenta con la infraestructura necesaria para desarrollar el negocio.
- La planta de producción y distribución se encuentra en zona industrial de una de las principales ciudades de Colombia.
- Clara segmentación de mercado (mujeres entre 20 y 50 años pertenecientes a estratos 2, 3 y 4 interesadas en obtener un ingreso adicional).
- Utilización de última tecnología en la producción de ropa interior.
- Hay muy buenos incentivos para los compradores.



- Existe la posibilidad de aumentar los volúmenes de producción sin incremento de los costos fijos.
- La variedad de los diseños de ropa interior sugiere estabilidad para los compradores.
- Catálogos gráficamente llamativos y excelente calidad fotográfica.
- Área de diseño propia, experimentada y capacitada.

### 3.3.2. DEBILIDADES COMPETITIVAS

- Lleva poco tiempo en el mercado.
- Falta sistematizar las operaciones de solicitud de pedidos y pagos.
- Alta rotación de compradoras (inestabilidad temporal de las compradoras).
- Falta de más penetración a nivel nacional.
- En 7 años las proyecciones financieras no se han cumplido.
- La curva de crecimiento en ventas se detuvo en el 2010.
- Valor promedio de compra bajo por compradora.

### 3.3.3. OPORTUNIDADES

- Hay un alto porcentaje del público objetivo sin atenderse.
- Mejora de las condiciones económicas del país.
- Diversificar los medios de pago.
- Hay muchas mujeres que son clientes compradoras potenciales de Le Bon.
- La imagen positiva que tiene Le Bon entre sus competidores.
- Desarrollar el mercado con clientes compradores masculinos.
- Implementación de punto de venta directo.
- Es posible ampliar la cobertura con micro-segmentación.

### 3.3.4. AMENAZAS

- La competencia maneja muchas promociones y bajos precios.
- Los consumidores y compradores por el medio de venta directa no son fieles a una marca en especial.
- Alto crecimiento de competidores indirectos.
- La competencia promueve y vende productos de variadas líneas.
- Tendencia a que muchas empresas productoras y de cualquier línea vendan a través de catálogo.

## 3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

### 3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Le Bon compete en mercado de libre competencia puesto que hay libertad de elección del consumidor y del comercializador, cada empresa busca su eficiencia para ofrecer al mercado mejor calidad y menor precio.

Aquí la competencia es alta y el poder de negociación es medio, ya que se hacen partícipes de las decisiones, los proveedores, los clientes tanto internos como externos y la competencia.

Las principales variables a tener en cuenta en el plan estratégico de mercadeo son:

Calidad 30%

Costos y precio 20%

Premios y descuentos 20%

Promoción 10%

Comunicación 10%

Distribución 10%

### 3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

#### 3.4.2.1. Estructura primaria – Competidores inmediatos

Directos (estructura primaria)

- Dupree

Debilidades encontradas: Ropa interior sin tecnología novedosa.

Fortalezas encontradas: Mucha variedad en los diseños y línea de ropa interior bastante amplia. Se destacan en la joyería.

Ventas: \$ 130.000 millones anual.

- Carmel

Debilidades encontradas: Un usuario normal, para poder ingresar a la página, no lo puede hacer directamente sino a través de un usuario y contraseña. Nivel de agotados y calidad. Percepción débil de la calidad.

Fortalezas encontradas: Diseño y producción propia. Explicación y exhibición del catálogo virtual por You Tube. Tiene presencia en redes sociales. Tiene una página especial para las gerentes de zona. Moda económica.

Ventas: \$ 103.000 millones anual.

- Marketing personal

Debilidades encontradas: No abarca todo el segmento femenino al que atiende con la línea de ropa interior, debido a que los diseños son muy limitados. Existe percepción en el gremio que copia diseños. Pobre diseño del catálogo. Ropa interior muy enfocada a la seducción, mas lanzada, atrevida, menos para el uso diario.

Fortalezas encontradas: Son especialistas en ropa interior sexy y atrevida. Describe las prendas en su catálogo. Abarca el segmento de mujeres "gorditas". Guía en el conocimiento de las medidas para la ropa. En internet hace mini-encuestas, brinda concepto del catálogo, permite contactar con un asesor y maneja a Mary Lu como consejera. Posee la revista Mujer de Éxito. Sección con baby dolls y pijamas de encaje.

Ventas: \$ 45.000 millones anual.

### 3.4.2.2. Estructura secundaria – Competidores indirectos

- Danny

Es del sector que más vende del mercado mediano, pero aunque vende ropa interior, ese no es su enfoque, lleva en el mercado 15 años y está incursionando en la ropa interior.

Debilidades encontradas: El único medio de pago es prepago.

Fortalezas encontradas: Internamente están organizados y cumplen con los estándares suficientes de calidad, gracias a la certificación de sistemas de gestión de la calidad. La implementación del sistema prepago no genera consecuencias de cartera. Alta variedad de mercancía.

Ventas: \$ 150.000 millones anual

- Amelissa

Es del sector que más vende del mercado mediano, pero aunque vende ropa interior, ese no es su enfoque.

Debilidades encontradas: La ropa interior no tiene tecnología novedosa, ni variedad (no son fuertes en la parte de diseño).

Fortalezas encontradas: Internamente están organizados y cumplen con los estándares suficientes de calidad, gracias a la certificación de sistemas de gestión de la calidad.

Ventas: \$ 101.000 millones anual

### 3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

#### 3.4.3.1. Competidores actuales

En el mercado de la venta directa del sector medio, la competencia actual es muy alta debido al posicionamiento de los competidores. Las empresas que compiten a este nivel son muy parecidas por lo que una ventaja sobre las otras puede depender del precio llegando a generar una "guerra de precios" pero también lleva a campañas publicitarias agresivas y promociones constantes e ingreso de nuevas líneas a los catálogos. Esa rivalidad, está llevando a mejorar el servicio y a ofrecer garantías. El nivel de rivalidad entre los competidores es muy alto.

#### 3.4.3.2. Participantes potenciales

Hay constante amenaza de entrada de nuevas empresas de venta directa, debido a lo atractivo que resulta este mercado y debido a que las barreras de entrada son mínimas y los competidores actuales, no ofrecen resistencia gremial ni de ningún tipo a los nuevos ingresos. La diferenciación de producto no está presente porque no hay identidad de marca ni lealtad entre los clientes. El acceso a los canales de distribución es fácil.

#### 3.4.3.3. Productos sustitutos

Si se analizan las prendas de ropa interior dentro de un contexto de piezas con diseño, textiles con tecnología para su producción, este tipo de producto no tiene un sustituto directo. De modo tal que se consideran sustitutos prendas íntimas multiusos (ropa interior-trajes de baño, ropa interior-ropa de dormir), baby dolls, ropa interior desechable, ropa control (fajas), prendas tipo corsé para uso interior y exterior, o que se llegue al punto del no uso de la ropa interior. Hay una tendencia al uso de ropa interior desechable.

#### 3.4.3.4. Poder de negociación de los compradores

En el caso de la venta directa, el comprador tiene poder de negociación si se mira desde el momento en que decide o no comprar los productos y acceder a las ofertas de la compañía, sin embargo, tiene bajo poder de negociación en cuanto al tipo de producto ofrecido, en cuanto al precio, tiene nulo poder de negociación, los premios, precios y productos que ofrece la compañía en una campaña específica se mantienen al momento de la realización de la venta, para concluir que el poder de la negociación lo tiene la compañía .

#### 3.4.3.5. Poder de negociación de los proveedores

No existen proveedores externos en la línea de ropa interior femenina porque la misma empresa se encarga del diseño y la producción. Sin embargo, sólo hay una excepción en el caso de la alianza con Gef donde el poder de negociación del proveedor es alto por ser una marca reconocida y en este caso es la única marca externa que se maneja en el catálogo de ropa interior.

### **3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR**

- Le Bon

El mercadeo en la empresa está definido por líneas especializadas en producto, para el caso de la ropa interior, el mercadeo está relacionado con el área de

diseño de nuevos productos, se estudian las preferencias de los consumidores en cuanto a referencias y se desarrollan nuevos productos con valor agregado. Los productos se venden a nivel nacional en todas las regiones y en la mayoría de ciudades.

El área comercial está conformada por equipos de gerentes de zona en cabeza de directoras regionales, con cobertura a nivel nacional y son contratadas por la Empresa, se apoya la gestión con equipos de líderes que comisionan por variables comerciales y de cartera y obtienen premios por su rendimiento.

- Dupree

La ropa interior Dupree está diseñada, elaborada y comercializada por ellos mismos.

Dupree cuenta con 8 líneas especializadas de producto pensadas en sus consumidores.

Cada campaña maneja productos diferentes, si es un producto ganador se puede repetir en varias campañas pero en diferentes colores igualmente ganadores.

Dupree se encuentra en diversas ciudades de Colombia y en Perú, es una multinacional.

Cada ciudad cuenta con una gerente zonal que se encarga de enviar los pedidos a Bogotá, hacer las conferencias y asesorar a cada compradora o a las posibles compradoras que quieren conocer a cerca de Dupree.

El área comercial está conformada por equipos de gerentes de zona en cabeza de directoras regionales, son contratadas por la Empresa, se apoya la gestión con equipos de líderes que comisionan por variables comerciales y de cartera y obtienen premios por su gestión.

Adicional a ello, cuentan con modelos y presentadoras que se encargan de explicar el paso a paso para ser compradora de Dupree, por medio de videos en You tube y sus inquietudes pueden ser resueltas por la página web, correo electrónico y por medio de un asistente on line, que está pendiente por chat y por medio de e-mail a dar respuesta oportuna a sus inquietudes.

- Carmel

La ropa interior es diseñada, producida y comercializada por la compañía. En cada campaña lanza productos nuevos de esta línea. Los productos se comercializan a nivel nacional y en las ciudades presentes hay una directora de zona por sector, quien a su vez tiene a cargo las asesoras comerciales del respectivo sector. Por política de la compañía, sólo pueden ser asesoras Carmel, mujeres.

Busca expandirse hasta los lugares más recónditos del país mediante las gerentes de zona.

El área comercial está conformada por equipos de gerentes de zona en cabeza de directoras regionales, tienen cobertura a nivel nacional y son contratadas por la Empresa, se apoya la gestión con equipos de líderes que comisionan por variables comerciales y de cartera y obtienen premios por su rendimiento.

- Marketing Personal

Manejan productos tanto propios como externos. Busca expandirse hasta los lugares más recónditos del país mediante las gerentes de zona, que tienen a su cargo las Asesoras de Imagen, quienes atienden los consumidores finales. Se hace a través de catálogos que se renuevan cada 21 días. Comisionan por variables comerciales y de cartera y obtienen premios por su rendimiento.

### 3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	VARIABLES	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Brasier realce alto	PRESENTACIÓN	Diversos tipos y diseños que se adecuan a las necesidades del cliente. Se oferta mediante catalogo exhibido en modelos.	Diseño para público juvenil y ejecutivo, en colores negro y blanco, en encajes y realce que permite realzar la figura de la mujer. Se presenta en tallas tradicionales.	Vareidad en diseños y ormas acordes a los diversos gustos y tamaños, la oferta esta siempre exhibida en imágenes modelados por mujeres de carne y hueso, resalta la variedad de color, estampados	Con aro. Copas blandas. Almohadillas removibles. Encaje elástico.
	TIPO DE EMPAQUE	Empacado que protege la textura y diseño del producto, cocas plasticas que permiten mantener el brasier protegido para el transporte	Empaque en material de polipropileno impreso, con oferta empaque por uno. cierre hermético que asegura su transporte y facilita a la compradora para revisar su producto.	El empaque con el cual llega al usuario final es cajas de cartón con decoraciones femeninas que evitan que al producto se le deteriore la orma.	
	PRECIO	\$ 32.999	\$ 32.999	\$ 28.000	\$ 29.990
	OBSERVACIÓN	El precio es variable según las características agregadas del producto pero es un precio promedio para esta línea	Es un brasier en encajes con realce, delicado y hace juego con el cachetero.	El precio varia entre \$24.999 y \$30.999 según criterios de diseño y moda. Aunque hay brasieres tipo teens, se observa una tendencia muy marcada del encaje, que da a estas prendas el toque de romántico y sensual.	

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	VARIABLES	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Culotte	PRESENTACIÓN	Diversos tipos y diseños que se adecuan a las necesidades del cliente. Se oferta mediante catalogo exhibido en modelos.	Diseño para público ejecutivo, en colores básicos oscuros y encajes. Se presenta en tallas pequeñas y se puede llevar como conjunto con el brasier que posee las mismas características	Variedad en diseños y ormas acordes a los diversos gustos, la oferta está siempre exhibida en imágenes modelados por mujeres de carne y hueso, resalta la variedad de color, estampados.	Cachetero semidescaderado. Elástico en cintura. Encaje elástico.
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a manos de diferentes personas.	Empaque en material de polipropileno impreso, con oferta empaque por 1. cierre hermético que asegura su transporte y facilita a la compradora para revisar su producto.	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a la manipulación excesiva.	
	PRECIO	\$ 13.999	\$ 12.999	\$ 10.999	\$ 15.990
	OBSERVACIÓN	Diferentes estilos y texturas, valor promedio del producto	Es un corte bajito y delicado para brindar seguridad, se lleva como combo con el brasier	Variedad de telas y diseños.	

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	VARIABLES	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Panty tipo Brasilera	PRESENTACIÓN	Diversos tipos y diseños que se adecuan a las necesidades del cliente. Se oferta mediante catalogo exhibido en modelos.	Diseño para publico juvenil y ejecutivo, en colores básicos, y tonos fuertes que marcan estilo, elaborados en encaje y con estilo sexy que permite realzar la figura de la mujer.	Variedad en diseños, la oferta está siempre exhibida en imágenes modelados por mujeres de carne y hueso, resalta la variedad de color, estampados.	Semidescaderado. Encaje o tull elástico.
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a manos de diferentes personas.	Empaque en material de polipropileno impreso, con oferta empaque por 1. cierre hermético que asegura su transporte y facilita a la compradora para revisar su producto.	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a la manipulación excesiva.	
	PRECIO	\$ 12.999	7.999	\$ 9.999	\$ 12.990
	OBSERVACIÓN	Diversos tipos relacionados con la oferta de brasieres generalmente para armar el conjunto	Linea de brasileras en encajes, tonos tradicionales y fuertes en talla única, un pequeño accesorio en la parte delantera que hace ver más atractiva la prenda.	Variedad de telas y diseños.	



MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Panty	PRESENTACIÓN	Diversos tipos y diseños que se adecuan a las necesidades del cliente. Se oferta mediante catalogo exhibido en modelos.	Diseño para público ejecutivo, en color básico piel, con una combinación de prenda lisa y de encajes. Se presenta en tallas tradicionales y se puede llevar como conjunto con el brasier y el cachetero, ya que poseen las mismas características.	Prenda interior con alto contenido de sensualidad, como prenda exterior se dirige a mujeres jóvenes y atrevidas. Se exhiben en el catálogo con imágenes de mujeres reales	Semidescaderado. Encaje elástico. Poliéster algodón.
	TIPO DE EMPAQUE	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a manos de diferentes personas.	Empaque en material de polipropileno impreso, con oferta empaque por 1. cierre hermético que asegura su transporte y facilita a la compradora para revisar su producto.	El empaque con el cual llega al usuario final es cajas de cartón con decoraciones femeninas que evitan que al producto se le deteriore la forma del busto.	
	PRECIO	\$ 13.999	\$ 11.999	\$ 29.999	\$ 13.990
	OBSERVACIÓN	Diversos tipos relacionados con la oferta de brasieres generalmente para armar el conjunto	Es un panty delicado que da comodidad y seguridad, es una combinación de material liso y de encajes y con un pequeño accesorio que le da un toque especial.	Hace parte de los productos nuevos, prenda con doble funcion de uso interior como exterior.	

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Cinturilla control de abdomen	PRESENTACIÓN	Pocos tipos y varias tallas para ajustar el producto a la medida de las compradoras	NA	Fajas control en dos tipos acordes a la necesidad precisa. Panty control, en todas las tallas. La oferta esta siempre exhibida en imágenes modelados por mujeres de carne y hueso.	Body latex fusionado en abdomen. Reduce y controla. Nylon expandex.
	TIPO DE EMPAQUE	Empacada en bolsa independiente para proteger de los demas productos que se despachan, bolsa sellada y marcada con Lebon, codigo de barras	NA	Bolsa sellada para garantizar que la prenda es nueva y no ha sido expuesta a la manipulación excesiva.	
	PRECIO	\$ 38.999	NA	\$ 25.999	\$ 29.990
	OBSERVACIÓN	Sistema ajustable.	NA	Sistema ajustable que no se marca con la ropa exterior.	

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Bodys	PRESENTACIÓN	NA	NA	Prenda interior con alto contenido de sensualidad, como prenda exterior se dirige a mujeres jóvenes y atrevidas. Se exhiben en el catálogo con imágenes de mujeres reales	Blonda spandex.
	TIPO DE EMPAQUE	NA	NA	El empaque con el cual llega al usuario final es cajas de cartón con decoraciones femeninas que evitan que al producto se le deteriore la orma del busto.	
	PRECIO	NA	NA	\$ 29.999	\$ 42.990
	OBSERVACIÓN	NA	NA	Hace parte de los productos nuevos, prenda con doble función de uso interior como exterior.	Producto nuevo.

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	Le Bon	Dupree	Carmel	Marketing Personal
Baby dolls	PRESENTACIÓN	NA	Diseño para público juvenil y ejecutivo, en color negro y fucsia, con una combinación de prenda lisa y de cintas que permite realzar la figura de la mujer. Se presenta en tallas tradicionales.	Prenda íntima, no son de uso diario o casual, sino para dormir o para encuentros con contenido íntimo y romántico. Se exhiben en el catálogo con imágenes de mujeres reales	Con aro. Abertura en posterior. Tull spandex.
	TIPO DE EMPAQUE	NA	Empaque en material de polipropileno impreso, con oferta empaque por 1. cierre hermético que asegura su transporte y facilita a la compradora para revisar su producto.	El empaque con el cual llega al usuario final es cajas de cartón con decoraciones femeninas que evitan que al producto se le deteriore la orma del busto.	
	PRECIO	NA	\$ 25.000	\$ 28.999	\$ 41.990
	OBSERVACIÓN	NA	Por la compra del Baby Doll se obsequia la brasiera que hace conjunto.	Todos lo diseños incluten panty y algunos otros ofrecen el brasier.	Producto nuevo.

### 3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

#### 3.7.1. TIPO DE SEGMENTO DEL MERCADO

Consumidor - Cliente consumidor: Mujeres de todo estrato socio-económico.

Consumidor - Cliente comprador: Habitualmente Mujeres, concentrada especialmente en estratos socio-económicos 2 a 4, con necesidad de generar un

ingreso adicional, activas o no laboralmente y lo pueden usar para consumo personal.

### 3.7.2. TIPO DE DECISION DE COMPRA

Consumidor - Cliente consumidor: La decisión de compra de las usuarias finales o clientes consumidores está basada en los diseños, precios, relación costo con la calidad.

Consumidor - Cliente comprador: La decisión de compra de los clientes compradoras está basada en los premios, incentivos que reciben por la compra y productos ofrecidos que se acomoden a sus gustos y preferencias cuando van a comprar algo para su propio uso.

### 3.7.3. GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA

Consumidor - Cliente consumidor: La lealtad hacia la marca está en proceso de desarrollo mediante la oferta de productos diferenciados por calidad, diseños, variedad y tecnología.

Consumidor - Cliente comprador: Depende del enganche con la Empresa, el nivel de atención y servicio que recibe y su sentido de pertenencia con la Compañía

### 3.7.4. PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISION DE COMPRA

Consumidor - Cliente consumidor: Para el usuario final: facilidad de pago, la disponibilidad de vitrina (catálogo) sin salir a buscar lo que se necesita, los diseños llamativos y los precios.

Consumidor - Cliente comprador: Para las clientes compradoras: premios e incentivos, porcentajes de ganancia sobre los productos.

### 3.7.5. MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO

Consumidor - Cliente consumidor: Catálogos

Consumidor - Cliente comprador: Pocas cuñas de radio y catálogo.

### 3.7.6 MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO

Consumidor - Cliente consumidor: No aplica.

Consumidor - Cliente comprador: Volanteo.

### 3.7.7 LUGARES ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL PRODUCTO

Consumidor - Cliente consumidor: Además de la venta directa, el usuario final también puede comprar ropa interior en almacenes de cadena y en tiendas especializadas.

Consumidor - Cliente comprador: Varias empresas de venta directa son ofrecidas a las compradoras, diversos premios por la realización de la venta, además pueden obtener beneficios de la comercialización pequeña de prendas con inventario físico, plan separe, etc.

## 4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

### 4.1. INVESTIGACION NÚMERO 1

#### 4.1.1. FICHA TÉCNICA

<b>EMPRESA CONTRATANTE:</b>	<b>INSCRA S.A.</b>
<b>EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:</b>	<b>ACOL MARKETING</b>
<b>REFERENCIA DEL ESTUDIO:</b>	Necesidades y Expectativas
<b>OBJETIVO:</b>	Medir la actitud frente a la compra por catálogo, los hábitos de compra de ropa interior femenina y la disposición a ser cliente comprador.
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cuantitativa y cualitativa.
<b>TÉCNICA:</b>	Encuesta personal.
<b>INSTRUMENTO:</b>	Cuestionario estructurado con seis preguntas.
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Habitantes de Medellín.
<b>UNIDAD MUESTRAL:</b>	Personas adultas al azar.
<b>ALCANCE:</b>	Medellín (Antioquia).
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	N.A. por ser un sondeo
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	117 personas

#### 4.1.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La encuesta para investigar a los clientes potenciales fue aplicada a 117 personas, de las cuales 115 son mujeres y 2 son hombres, el equipo toma la decisión de aplicarla también al segmento masculino buscando respuesta sobre la disposición de ellos para comprar por catálogo y la posibilidad de que sean clientes compradores, como resultado se obtuvo una notable resistencia de los hombres a responder la encuesta, principalmente porque perciben que son “cosas de mujeres”.

Las personas encuestadas están entre los 17 y 61 años de edad de todos los estratos socio-económicos, siendo el más predominante el estrato 3 seguidos del 2 y del 4, estos dos últimos en igual proporción. El hecho de que la persona trabaje o no, e independientemente de su estrato, no son limitantes para comprar por catálogo, puesto que el 100% admite que lo hace. En su respectivo orden le dan preferencia a los productos de belleza/cuidado personal, hogar, ropa interior, ropa exterior, alimentos, infantil, calzado y medicamentos naturales. El tercer lugar que le dan a la ropa interior se sustenta cuando el 86% de los encuestados afirman comprar o haber comprado ropa interior por este medio, las personas que no lo hacen es básicamente porque no se pueden probar las prendas antes de comprarlas, porque las tallas no son reales y porque en la imagen del catálogo la prenda se ve diferente a como es realmente en cuanto a color y textura, lo cual da alguna orientación sobre como captar el 29% restante, quienes prefieren comprar en puntos de venta sobre todo en tiendas especializadas.

Las personas que compran ropa interior por catálogo a lo que más le dan importancia es a la calidad del producto y al reconocimiento de la marca, temen comprar productos de este tipo si la marca no se les hace al menos familiar, si la marca y la calidad llena las expectativas del consumidor el precio no tiene incidencia importante para tomar la decisión de compra. A la hora de indagar sobre la idea de pasar a ser un consumidor final a un comprador (llámese distribuidor o vendedor de productos) los resultados no son muy alentadores. La mayoría no venderían productos por catálogo y quienes sí lo harían sería básicamente por las ganancias económicas, se desconoce el potencial que tiene la venta directa, no es solo un medio de ingresos, puede ser una forma adquirir productos propios sin mucho gasto de tiempo y con descuentos entre el 25% y 30% que corresponde a la comisión en caso de vender, entre muchos otros beneficios como premios, bonos, etc. Y quienes no venderían simplemente no les interesa toda vez que la venta por catálogo es vista como una fuente alternativa de ingresos, es decir, normalmente quien vende tiene un empleo u otra fuente principal de ingresos; pero seguida a la falta de interés está como razón principal para no vender, las complicaciones generadas a la hora de recuperar la cartera, lo que constituye una de las principales barreras de entrada a un negocio que pareciera no tenerlas, pues cualquier persona puede vender a través de este medio.

#### 4.1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Por oportunidad:

¿Cuál es la actitud del cliente potencial frente a la compra de ropa interior femenina por catálogo?

#### 4.1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Medir la actitud frente a la compra por catálogo.
- Conocer los hábitos de compra de ropa interior femenina.
- Identificar la disposición a ser cliente comprador.

#### 4.1.5. METODOLOGÍA APLICADA

El tipo de investigación aplicada es cuantitativa y cualitativa.

El diseño es descriptivo, ya que nos permite conocer las actitudes de los clientes, sus intenciones y comportamientos.

La técnica aplicada se basa en una encuesta.

La fuente de datos son primarias y corresponden a encuestas realizadas a personas adultas habitantes de Medellín.

Se realizaron 117 encuestas a personas cuya única condición es que fueran adultas.

#### 4.1.6. LIMITACIONES

La mayoría de hombres abordados no estuvieron dispuestos a responder la encuesta.

#### 4.1.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Las personas encuestadas han comprado por catálogo al menos un producto, ropa interior está en el tercer puesto de los productos comprados, las personas no perciben básicamente la compra como un negocio sino como una forma fácil de comprar.

Las personas encuestadas están entre los 17 y 61 años de edad de todos los estratos socio-económicos, siendo el más predominante el estrato 3 seguidos del 2 y del 4, estos dos últimos en igual proporción. El hecho de que la persona trabaje o no, e independientemente de su estrato no son limitantes para comprar

por catálogo, puesto que el 100% admite que lo hace, en su respectivo orden le dan preferencia a los productos de belleza/cuidado personal, hogar, ropa interior, ropa exterior, alimentos, infantil, calzado y medicamentos naturales. El tercer lugar que le dan a la ropa interior se sustenta cuando el 86% de los encuestados afirman comprar o haber comprado ropa interior por este medio, las personas que no lo hacen es básicamente porque no se pueden probar las prendas antes de comprarlas, porque las tallas no son reales y porque en la imagen del catálogo la prenda se ve diferente a como es realmente en cuanto a color y textura, lo cual da alguna orientación sobre como captar el 29% restante, quienes prefieren comprar en puntos de venta sobre todo en tiendas especializadas. Las personas que compran ropa interior por catálogo a lo que más le dan importancia es a la calidad del producto y al reconocimiento de la marca, temen comprar productos de este tipo si la marca no se les hace al menos familiar, si la marca y la calidad llenan las expectativas del consumidor el precio no tiene incidencia importante para tomar la decisión de compra.

#### 4.1.7.1. Información socio-demográfica

Mujeres de todos los estratos socio-económicos independientemente de que trabajen o no, se interesan por la compra por catálogo, dependiendo del poder adquisitivo se enfocan en ciertos tipos de productos, y hay una buena percepción hacia este tipo de venta.

#### 4.1.7.2. Resultados generales

La gran mayoría de las personas encuestadas manifiestan comprar por catálogo, con percepciones positivas y enfocadas a diversos productos cada una donde los tres principales son cosméticos,

#### 4.1.7.3. Comentarios puntuales

- Las personas encuestadas han comprado al menos una vez algún producto por catálogo.
- El 86% de los encuestados han comprado alguna vez una prenda de ropa interior por catálogo.
- Uno de los principales temores del cliente es que el producto no sea realmente como se ve en la fotografía.



#### 4.1.8. CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la investigación de mercado:

El mercado de venta directa, independiente de qué producto se trate, sigue siendo muy femenino, incluso cuando se trata de comprar productos para hombres, son las mujeres quienes generalmente lo hacen, por lo tanto, se deben concentrar los esfuerzos de marketing en ellas.

La venta de productos por catálogo es potencial y está creciendo rápidamente, se hace necesario planear estrategias para generar lealtad de la marca que se oferte por este medio, puesto que las clientes compradoras ofrecen productos por catálogo de todas las marcas posibles y los clientes compradores compran cualquier cosa que necesiten y que les guste sin tener muy presente la marca.

La ropa interior femenina por catálogo tiene un gran potencial, toda vez que la mayoría de los encuestados han comprado alguna vez productos por catálogo.

Teniendo en cuenta los temores de los clientes consumidores a la hora de comprar ropa interior femenina por catálogo, sobre tallas y telas, se puede promover la venta de esta línea de productos, asesorándolos sobre qué talla debe usar, sin incurrir en errores que luego sean percibidos como problemas de tallaje.

La tendencia es que la gente compre ropa interior femenina en puntos de venta, sobre todo cuando lo está necesitando y cuando es una compra totalmente consciente y programada, las personas no compran ropa interior por catálogo por necesidad, son más de impulso, como quien ve una revista de chismes, ve algo que le gusta y se lo puede comprar y lo adquiere, de ahí la importancia de ampliar la red de clientes vendedores buscando posicionamiento de marca con una amplia distribución de catálogos.

#### 4.1.9. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

- Generar confianza en los clientes para que compren ropa interior femenina por catálogo, traducida en seguridad en cuanto a las tallas, textura y calidad del producto. Y posicionar la marca de ropa interior femenina Le Bon, teniendo en cuenta que la marca es un factor prioritario que también genera confiabilidad a la hora de tomar la decisión de compra.
- Implementar un punto de venta en un lugar estratégico.

- Incrementar la cuota de mercado con mayor penetración en las zonas donde tiene presencia la Empresa.
- Crear estrategias de posicionamiento de la marca Le Bon, previo estudio de mercado.

## 4.2 INVESTIGACION NÚMERO 2

### 4.2.1. FICHA TÉCNICA

<b>EMPRESA CONTRATANTE:</b>	<b>INSCRA S.A.</b>
<b>EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:</b>	<b>ACOL MARKETING</b>
<b>REFERENCIA DEL ESTUDIO:</b>	Necesidades y Expectativas
<b>OBJETIVO:</b>	Conocer los intereses de las compradoras actuales Le Bon, los motivos de compra de la ropa interior femenina Le Bon y las percepciones de la ropa interior femenina Le Bon y de la misma marca.
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cuantitativa y cualitativa.
<b>TÉCNICA:</b>	Encuesta personal.
<b>INSTRUMENTO:</b>	Cuestionario estructurado con nueve preguntas.
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Clientes compradoras actuales de Le Bon en Medellín.
<b>UNIDAD MUESTRAL:</b>	Clientes compradoras asistentes a la conferencia de ventas de Le Bon.
<b>ALCANCE:</b>	Medellín (Antioquia).
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	N.A. por ser un sondeo
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	52 personas
<b>FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:</b>	Mayo 26 de 2011.

### 4.2.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La encuesta para investigar a los clientes compradores fue aplicada a 52 personas asistentes a diferentes conferencias de ventas de Le Bon en la ciudad de Medellín, donde nos arroja que la gran mayoría estas mujeres se encuentran en los estratos

socio-económicos 2 y 3, sin distingo entre estado civil, estado laboral y ser cabeza de familia, la mayoría de ellas, en igual proporción tienen dos o ninguna persona a cargo, mientras el mayor número de mujeres se ubican entre los 41 y 50 años de edad, también hay un buen número de ellas ubicadas en el rango de 21 a 30 años. Al indagar sobre la forma como las clientes compradoras conocieron el catálogo Le Bon, se encontró que las dos formas predominantes fueron a través de un amigo (36%) o por la visita de líder o gerente de zona (40%). Mientras que la razón por la que actualmente vende es básicamente por las ganancias en dinero (47%), teniendo a su favor en la venta la calidad de la ropa interior femenina y lo bonito de sus diseños, lo que brinda seguridad para ofrecer las prendas y permite tener una percepción alta en estos dos aspectos de la marca en general.

#### 4.2.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Por problema:

¿Por qué no es reconocida la ropa interior femenina Le Bon?

#### 4.2.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Conocer los intereses de las compradoras actuales Le Bon.
- Descubrir los principales motivos de compra de la ropa interior femenina Le Bon.
- Conocer las percepciones actuales de las compradoras sobre la marca Le Bon y su ropa interior femenina.

#### 4.2.5. METODOLOGÍA APLICADA

El tipo de investigación aplicada es cuantitativa y cualitativa.

El diseño es descriptivo, ya que nos permite conocer las actitudes de los clientes, sus intenciones y comportamientos.

La técnica aplicada se basa en una encuesta.

La fuente de datos son primarias y corresponden a encuestas realizadas a clientes compradoras asistentes a la conferencia de ventas en Medellín.

Se realizaron 52 encuestas a clientes compradoras asistentes.

#### 4.2.6. LIMITACIONES

No tenemos acceso directo a los clientes consumidores.

#### 4.2.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A partir de los resultados obtenidos en la investigación de mercado:

Las personas que reconocen la marca de ropa interior femenina Le Bon, la recomiendan y la perciben de manera muy positiva, y quienes la han usado se sienten seguras. Perciben la empresa como una gran organización que está orientada a generar mayores ingresos, transmitiendo confianza, seguridad y orgullo de ser compradoras de la misma.

##### 4.2.7.1. Información socio-demográfica

De los resultados de la encuesta podemos decir que la mayoría de las compradoras actuales de Le Bon pertenecen a estratos socio-económicos 2 y 3, sin distinción entre estado civil, estado laboral y ser cabeza de familia, la mayoría de ellas, en igual proporción tienen dos o ninguna persona a cargo, mientras el mayor número de mujeres se ubican entre los 41 y 50 años de edad, también hay un buen número de ellas ubicadas en el rango de 21 a 30 años.

##### 4.2.7.2 Resultados generales

- Los rangos de edad oscilan entre los 17 y 61 años respectivamente.
- Todos los estratos socio-económicos, el más predominante es el 3 con un 47%, el 2 y 4 en igual proporción (21%).
- Son mínimas las limitantes para la compra de productos por catálogo.
- La compra de la ropa interior femenina está ubicada en el tercer lugar según los resultados obtenidos.
- El 86% de los encuestados afirma comprar o haber comprado por catálogo.
- Las razones por las cuales se evita la compra de ropa interior femenina por catálogo son: No se la pueden medir, no la pueden tocar, las tallas no son

estándar, el catálogo se ve muy diferente a como llega realmente en cuanto a texturas y colores.

- Las personas que compran por catálogo ropa interior femenina le dan mayor importancia a la calidad de los productos y a la marca.
- El 60% de los encuestados compran en tiendas especializadas, el 32% en almacenes de cadena y el 8% restante por catálogo.

#### 4.2.7.3. Comentarios puntuales

- Se requiere capacitación para clientes compradoras (vendedoras por catálogo) con respecto a las tallas de la ropa interior.
- Tener ayudantes de venta que permitan: identificar talla (el tipo de copa), las texturas de las telas, colores.
- Punto de venta propio para darle mayor seguridad a las compradoras de que lo que piden, es lo que realmente les va a llegar.

#### 4.2.8. CONCLUSIONES

La venta directa sigue siendo una opción para obtener ingresos adicionales en mujeres de los estratos 2 y 3, independientemente si son cabeza de familia, tienen personas a cargo, su estado civil o su estado laboral. En la comunicación de la venta directa es muy importante los referidos, al igual que las visitas por parte de líderes y gerentes de zona, por lo que se debe implementar el mercadeo de la marca Le Bon y reforzar las técnicas actuales de convocatoria de clientes compradoras. Para las clientas compradoras lo más motivador es la ganancia en dinero y el respaldo en calidad de la ropa interior femenina que ofrecen, por lo que se debe hacer hincapié en estas dos fortalezas actuales como herramientas de venta, en busca de robustecer la seguridad sobre la marca y la empresa para la que trabajan. Las personas que reconocen la marca de ropa interior femenina Le Bon, la recomiendan y la perciben de manera muy positiva, y quienes la han usado se sienten seguras, siendo estas dos condiciones los pilares para plantear un posicionamiento de la marca.

#### 4.2.9. RECOMENDACIONES

Fortalecer en clientes compradoras la seguridad y el respaldo sobre la ropa interior femenina, para favorecer la decisión de compra en sus clientes, en busca de un reconocimiento de la marca Le Bon.

Diseñar procesos de capacitación donde las compradoras puedan tener el conocimiento y seguridad de las tallas y tipos de tela.

Estimular a clientes compradoras para que sean leales al catálogo Le Bon y convoquen mayor y mejor fuerza de ventas.

Generar estrategias de posicionamiento de la marca de ropa interior femenina Le Bon, para favorecer la venta por catálogo de este producto.

## **5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

### **5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

#### **5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS**

##### **5.1.1.1. Ventas en pesos**

Incrementar un 20% en las ventas en pesos en comparación al año inmediatamente anterior (\$10.000'000.000+\$2.000'000.000)

##### **5.1.1.2. Ventas en unidades**

Incrementar un 20% en las ventas en unidades en comparación al año inmediatamente anterior (545.454 Uds.+109.090)

##### **5.1.1.3. Participación**

Pasar de 25% a 35% en la participación de la ropa interior femenina, en las ventas del catálogo.

##### **5.1.1.4 Margen de utilidad**

Mantener el margen de utilidad actual pero incrementar el porcentaje de inversión en mercadeo en 2%

#### **5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO**

##### **5.1.2.1. Quejas/reclamos**

Implementar la línea gratuita de atención al cliente.

#### 5.1.2.2 Devoluciones

Alcanzar un máximo de 1,5% de devoluciones por campaña

### 5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

#### 5.1.3.1. Clientes

Incrementar el número de clientes compradores (23.000 a 27.600 = 20%)

#### 5.1.3.2. Posicionamiento

Ser la marca más reconocida de ropa interior femenina que se comercializa por venta directa en el sector mediano

#### 5.1.3.3. Producto

Introducir el producto en un canal directo de distribución nuevo como un punto de venta Le Bon.

Propiciar momentos de experiencia cliente-producto a través del catálogo.

## 5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

### 5.2.1. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO

Mantener las características en cuanto a calidad, diseño e innovación como factores claves de éxito para la marca.

### 5.2.2. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

Continuar con precios competitivos en el sector.



### 5.2.3. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS

Crecimiento en mezcla de canales a través de la implementación de un punto de venta y crecimiento del actual canal.

### 5.2.4. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN

Posicionar la marca a través de campañas de comunicación y publicidad.

### 5.2.5. MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO

Mejorar la atención al cliente.

## 5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

### 5.3.1. ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

- Índices óptimos de calidad.
- Diseños llamativos y a la vanguardia e innovación constante.

### 5.3.2. ESTRATEGIAS DE PRECIO

- Mantener precios atractivos respecto a la competencia.
- Definir acciones promocionales para productos específicos.

### 5.3.3. ESTRATEGIAS DE PLAZA DE VENTAS

- Implementar un punto de venta Le Bon.
- Aumentar cobertura de las zonas actuales.

#### 5.3.4. ESTRATEGIAS DE PROMOCION

- Campañas de comunicación que mezcla acciones ATL Y BTL para posicionar la marca Le Bon en la región Antioquia.
- Tener presencia con la marca Le Bon en redes sociales.

#### 5.3.5. ESTRATEGIAS DE SERVICIO

- Implementar línea de atención al cliente.

### 5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 1: Mantener las características en cuanto a calidad, diseño e innovación como factores claves de éxito para la marca.</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>1.1. Indices óptimos de calidad.</b>				
<b>ACCIÓN 1.1.1:</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Control de procesos productivos de los proveedores por campaña	Depto. de abastecimiento	Permanentemente	\$ 0	CRP
<b>ACCIÓN 1.1.2:</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Control de calidad al producto terminado	Depto. de calidad		0	CRP
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>1.2. Diseños llamativos y a la vanguardia e innovación constante</b>				
<b>ACCIÓN 1.2.1:</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Realizar Investigación de mercados dos veces al año	Depto. de diseño	3 meses	20.000.000	
<b>ACCIÓN 1.2.2:</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Presencia como visitantes a Colombia Moda y Colombia Tex 2012	Depto. de diseño	1 semana	650000	eventos x 80.000 + 25.000 x día x 2 personas)
CRP: Con recursos propios de la compañía				

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 2: Continuar con precios competitivos en el sector</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>2.1. Mantener precios atractivos respecto a la competencia.</b>				
<b>ACCIÓN 2.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Estudio frecuente de precios de la competencia	Depto. de mercadeo	Actual	0	CRP

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 3: Crecimiento en mezcla de canales a través de la Implementación de un punto de venta y crecimiento del actual.</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>3.1. Implementar un punto de venta Le Bon</b>				
<b>ACCIÓN 3.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Abrir un punto de venta en el Centro Mundial de la Moda	Depto. de mercadeo	6 meses	20000000	
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>3.2. Aumentar cobertura de las zonas actuales</b>				
<b>ACCIÓN 3.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Campañas BTL en barrios	Depto. mercadeo	1 mes	5460000	

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 4: Posicionar la marca a través de campañas de comunicación y publicidad.</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>4.1. Campañas de comunicación que mezcla acciones ATL Y BTL para posicionar la marca Le Bon en la región</b>				
<b>ACCIÓN 4.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Campaña ATL (pauta en Televida)	Depto. mercadeo	1 mes	3248000	
<b>ACCIÓN 4.1.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Campaña BTL (publicidad sistema Metro)	Depto. mercadeo	15 días	4239000	
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>4.2. Tener presencia con la marca Le Bon en redes sociales</b>				
<b>ACCIÓN 4.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Crear cuentas en Facebook y Twitter donde se den a conocer los productos nuevos y se destaquen los de línea.	Dpto de mercadeo	Cosntantemente el recurso de comunicación	0	CRP

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 5: Mejorar la atención al cliente.</b>				
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>				
<b>5.1. Implementar línea de atención al cliente.</b>				
<b>ACCIÓN 5.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>	
Crear una línea gratuita de atención al cliente	Depto. mercadeo	1 mes	2000000	

**5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	<b>Total inversión en mercadeo Margen Bruto</b>	<b><u>59.597.000</u> 0,15</b>	<b>\$ 397.313.333</b>
-------------------------------	---	-----------------------------------	-----------------------

Para que el presupuesto invertido no deteriore el punto de equilibrio y justifique la inversión, se deben incrementar las ventas a \$397.313.333

## **6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES**

### **6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN**

A nivel de:

- Estructura

El plan está diseñado para llevarse a cabo con la estructura actual de la compañía.

- Recursos

La inversión de capital del plan es de \$59´597.000. En la estrategia BTL de toma de barrios se deben adquirir 10 toldos para la ciudad de Medellín, los soportes técnicos de la línea gratuita de atención.

- Proceso de dirección

La toma de decisiones en el área comercial y de mercadeo deberá ser mucho más flexible, con más conocimiento del campo y dirección de Mercadeo y Comercial a la hora de tomar decisiones será en equipo.

- Cultura Organizacional

La cultura organizacional estará enfocada en fortalecer la capacidad de servicio, tanto para clientes internos como externos, adoptar la meta de ser la compañía más querida por todos.

## 6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

ESTRATEGIAS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Mantener las características en cuanto a calidad, diseño e innovación como factores claves de éxito para la marca.	Desarrollo de productos nuevos	%	= Nro de Productos Nuevos/Nro de Productos Actuales	10%	Semestral	Diseño
Continuar con precios competitivos en el sector	Promedio Precios RIF Empresas Medianas del Sector Venta directa vs Promedio Interno	#	Promedio Precios RIF Competencia directa / Promedio Precios RIF Lebon	> = 1	Trimestral	Dpto de Mercadeo
Crecimiento en mezcla de canales a través de la Implementación de un punto de venta y crecimiento del actual.	Crecimiento de las ventas en Antioquia a partir de la apertura del punto de venta	%	= Ventas periodo año anterior Ant/ Ventas periodo año actual Ant.	10%	C/ Campaña	Dpto de Mercadeo
Posicionar la marca a través de campañas de comunicación y publicidad.	Incremento de las ventas	%	= Ventas periodo año anterior Ant/ Ventas periodo año actual Ant.	20%	C/ Campaña	Dpto de Mercadeo
Mejorar la atención al cliente.	Disminucion de quejas y reclamos en un 30%	%	= Reclamos campaña anterior/ Reclamos campaña actual	-1%	C/ Campaña	Dpto de Mercadeo

## ANEXO 1

### Formato Encuesta Número 1

Cordial saludo,

En desarrollo del trabajo de grado de la Especialización de Gerencia de Mercadeo de Esumer. Le solicitamos, por favor, nos responda las siguientes preguntas.

NOMBRE: \_\_\_\_\_

CÉDULA: \_\_\_\_\_

TELÉFONO: \_\_\_\_\_

ESTRATO SOCIOECONÓMICO: \_\_\_\_\_

No DE PERSONAS A CARGO: \_\_\_\_\_

CABEZA DE FAMILIA: SI \_\_\_ NO \_\_\_

TRABAJA: SI \_\_\_ NO \_\_\_

SOLTERO(A) \_\_\_ CASADO(A) \_\_\_

A. ¿Ha comprado productos por catálogo?

SI \_\_\_

NO \_\_\_, ¿por qué? (solo si respuesta es no) \_\_\_\_\_

B. Enumere en orden de preferencia de 1 a 8, el tipo de productos que compra o compraría por catálogo, siendo 1 el que más compra o compraría y 8 el que menos:

1. Hogar \_\_\_
2. Infantil \_\_\_
3. Belleza/cuidado personal \_\_\_
4. Alimentos \_\_\_
5. Ropa interior \_\_\_
6. Ropa exterior \_\_\_
7. Calzado \_\_\_
8. Medicamentos naturales \_\_\_

C. ¿Ha comprado ropa interior por catálogo?

SI \_\_\_

NO \_\_\_, ¿por qué? (solo si respuesta es no) \_\_\_\_\_

D. Enumere en orden de preferencia de 1 a 6, los criterios que tiene o tendría en cuenta para comprar ropa interior por catálogo, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante.

1. Reconocimiento de marca\_\_\_\_
2. Precio\_\_\_\_
3. Garantía\_\_\_\_
4. Calidad de los productos\_\_\_\_
5. Variedad\_\_\_\_
6. Diseño\_\_\_\_

E. ¿Vendería ropa interior por catálogo? (elija solo una opción).

SI\_\_\_\_, elija una de las siguientes razones: NO\_\_\_\_, elija una de las siguientes razones:

- |  |                                       |
|--|---------------------------------------|
| - Por los premios____                                  | - Le parece complicado vender____     |
| - Por las ganancias \$ ____                            | - Le parece complicado cobrar____     |
| - Por adquisición directa de sus propios productos____ | - No tiene gente a quien venderle____ |
|  | - No le interesa____                  |



## ANEXO 2

### Formato Encuesta Número 2

Cordial saludo!

*En desarrollo del trabajo de grado de la Especialización de Gerencia de Mercadeo de ESUMER.*

*Le solicitamos, por favor, nos responda las siguientes preguntas:*

Nombre: \_\_\_\_\_

Cédula: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Estrato: \_\_\_\_\_

No. De personas a cargo: \_\_\_\_\_

Cabeza de familia: SI\_\_\_ NO\_\_\_

Trabaja: SI\_\_\_ NO\_\_\_

Independiente\_\_\_ Empleada\_\_\_

Soltera\_\_\_ Casada\_\_\_

Edad\_\_\_\_\_

#### A. ¿Cómo conoció Le Bon?

Un familiar \_\_\_

Un amigo(a) \_\_\_

Por el catálogo \_\_\_

Por Internet \_\_\_

Por radio \_\_\_

Visita de una Gerente de zona o líder \_\_\_

Otro, cuál? \_\_\_\_\_

#### B. ¿Por qué razón tomó la decisión de convertirse en vendedora de Le Bon? (Marque con una "X" sólo la que considere más importante).

Por el porcentaje de ganancia \_\_\_

Por los premios \_\_\_

Por la adquisición directa de productos para uso personal \_\_\_

Por los precios de los productos \_\_\_

Otro, cuál? \_\_\_\_\_

#### C. Usted como compradora de Le Bon, califique de 1 a 5 lo que más le gusta o le gustaría recibir como premio a su labor, siendo 1 lo que más le gusta y 5 lo que menos.

Porcentaje de ganancia en dinero \_\_\_

Bonos de descuento en productos del catálogo \_\_\_

Productos Le Bon \_\_\_

Premios \_\_\_

Anchetas a buen precio de productos Le Bon sólo para compradoras \_\_\_

D. Defina en una palabra la ropa interior femenina Le Bon:

\_\_\_\_\_

E. Ha usado ropa interior femenina Le Bon? Sí \_\_\_ No \_\_\_

F. Se siente Usted segura de ofrecer la ropa interior femenina Le Bon a sus clientes?

Si \_\_\_ No \_\_\_ Por qué?

\_\_\_\_\_

G. Qué productos nuevos le gustaría encontrar en la línea de ropa interior femenina del catálogo?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

H. Qué significa para Usted, la marca Le Bon?

\_\_\_\_\_

I. Califique de 1 a 5 los siguientes atributos de la ropa interior femenina Le Bon, siendo 1 lo que más le gusta y 5 lo que menos.

Calidad \_\_\_

Diseño \_\_\_

Innovación \_\_\_

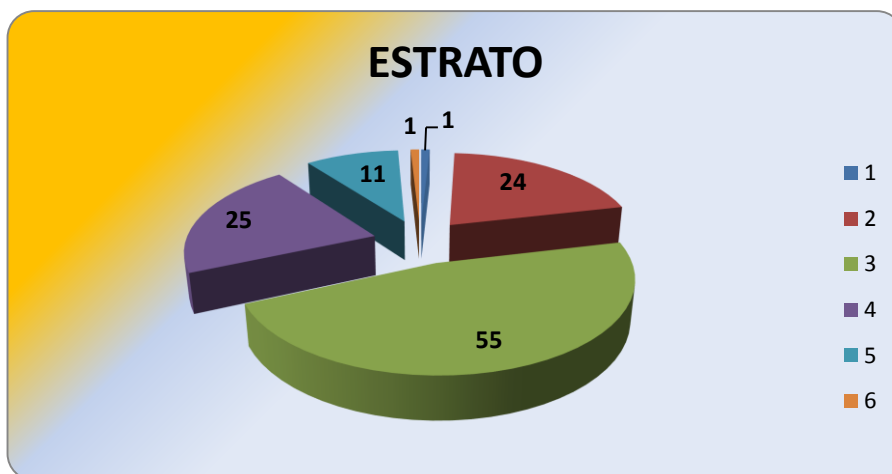
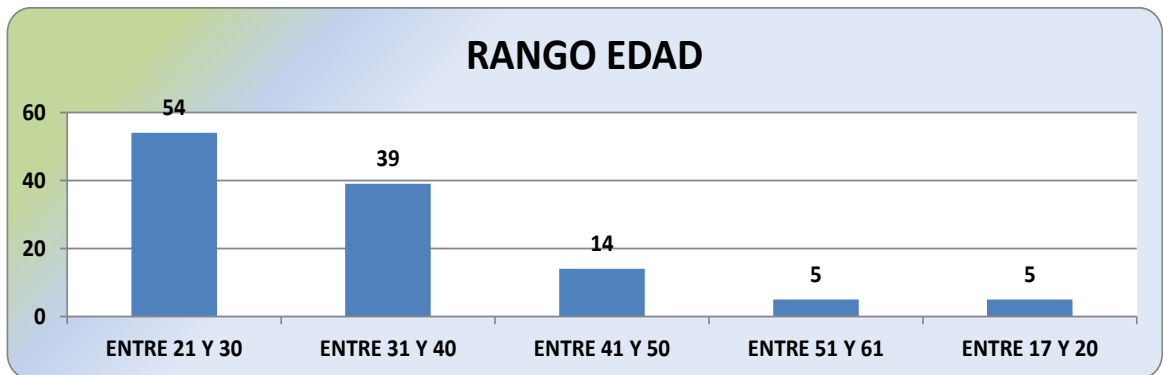
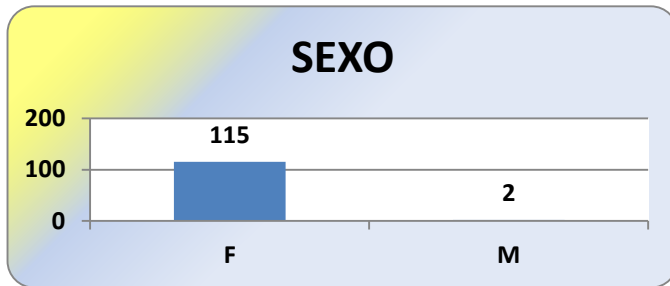
Variedad \_\_\_

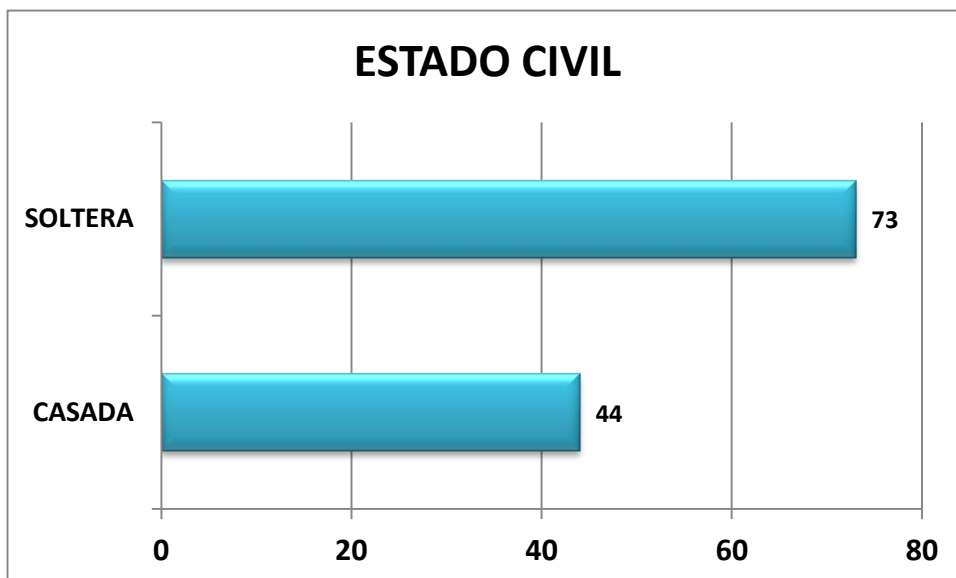
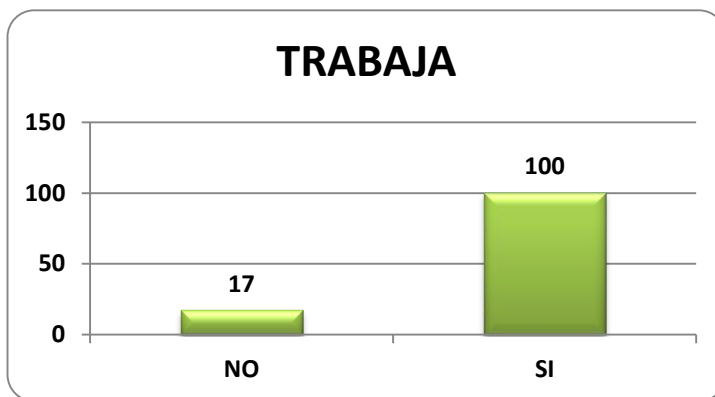
Empaque \_\_\_

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION!

### ANEXO 3

#### Resultados de la Investigación de Mercado Número 1



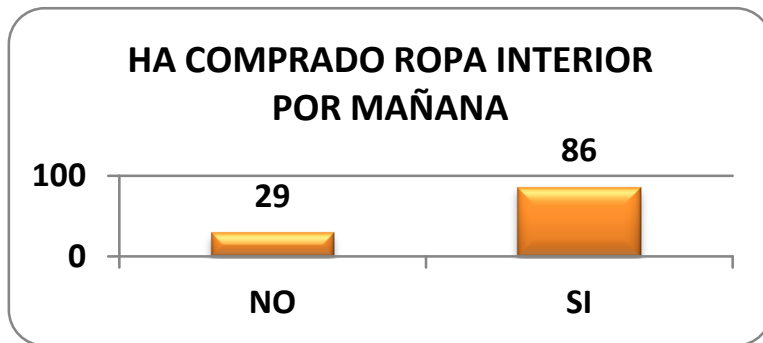


EL 100% DE LOS ENCUESTADOS  
HA COMPRADO PRODUCTOS  
POR CATALOGO

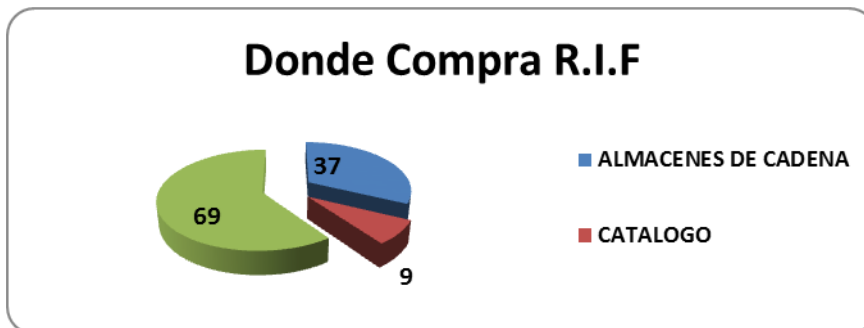
Qué  
Productos?



CATEGORIAS QUE HA COMPRADO	PRIOR
BELLEZA/CUIDADO PERSONAL	1
HOGAR	3
ROPA INETRIOR	3
ROPA EXTERIOR	4
ALIMENTOS	5
INFANTIL	6
CALZADO	6
MEDICAMENTOS NATURALES	7

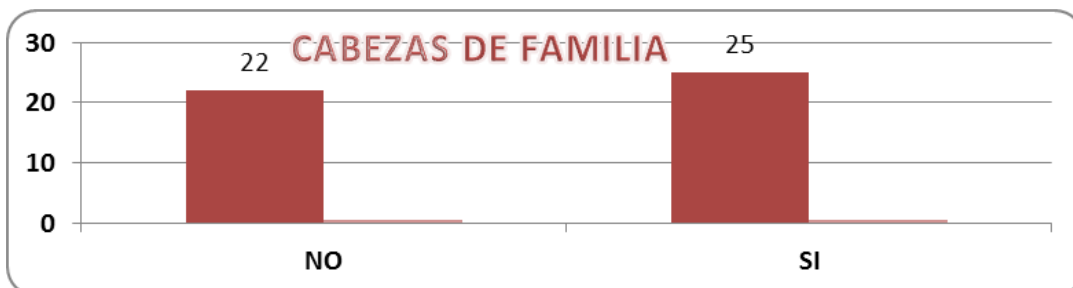
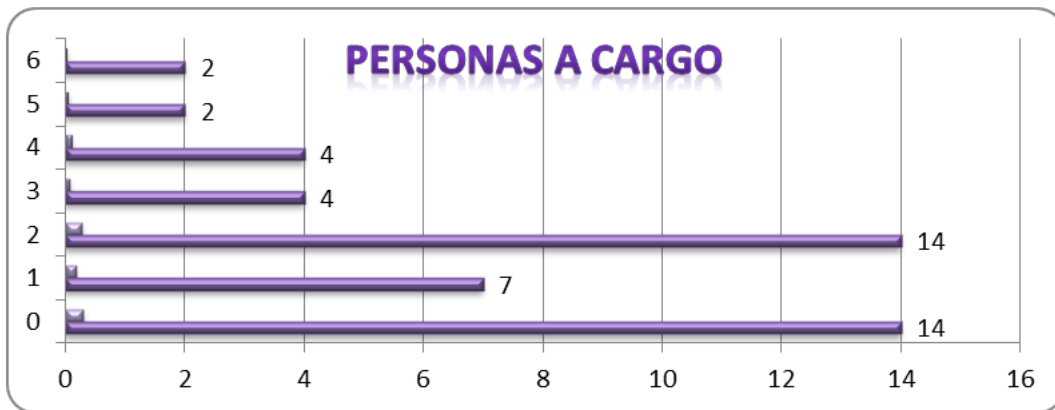
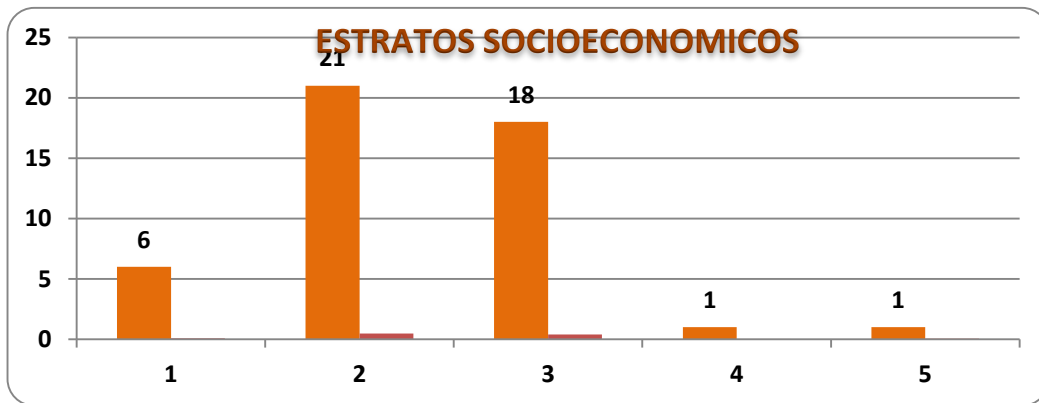


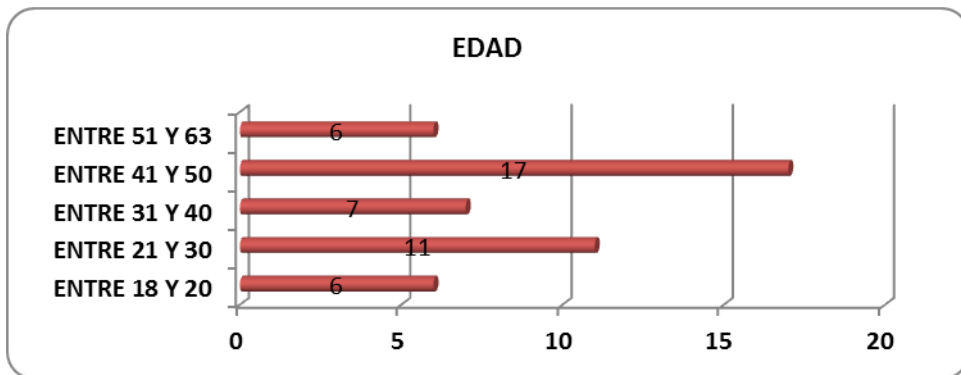
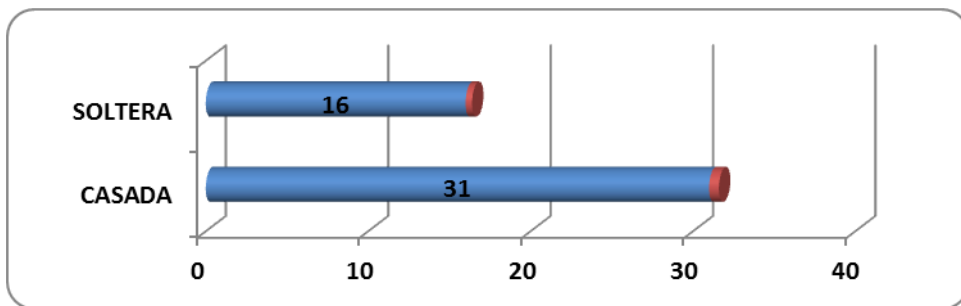
POR QUE NO?	Total
EL SOSTEN NO SE PUEDE MEDIR ANTES DE LA COMPRA Y EL PANTY NO SE P	1
GENERALMENTE EL TALLAJE NO COINCIDE	1
GENERALMENTE LAS TALLAS SON MUY PEQUEÑAS	1
LA ROPA ES MUY COMUN	1
LAS TALLAS NO SON REALES	1
LE GUSTA VER LO QUE COMPRA	2
NO ENCUENTRA LO QUE LE GUSTA	1
NO ES IGUAL A COMO SE VE EN EL CATALOGO	4
NO ES IGUAL A COMO SE VE EN EL CATALOGO, NO SE LO PUEDE MEDIR	1
NO LA PUEDE TOCAR	1
NO LE GUSTA	1
NO LE PARECE DE BUENA CALIDAD, LAS TALLAS NO SON REALES	3
NO LE PARECE DE BUENA CALIDAD, NO SE PUEDE MEDIR	1
NO LLENAN SUS EXPECTATIVAS	1
NO LO PUEDE VER PERSONALMENTE	1
NO SE LO PUEDE MEDIR Y NO SE PUEDE TOCAR	1
NO SE PUEDE MEDIR	1
NO SE PUEDE MEDIR NI SENTIR TEXTURA	1
NO SE PUEDE VER PERSONALMENTE LO QUE SE COMPRA	1
POR NO LE QUEDE BIEN	1
POR TALLA, DISEÑO Y CALIDAD	1
PREFIERE VERLA PERSONALMENTE	1
(en blanco)	87
<b>Total general</b>	<b>115</b>



## ANEXO 4

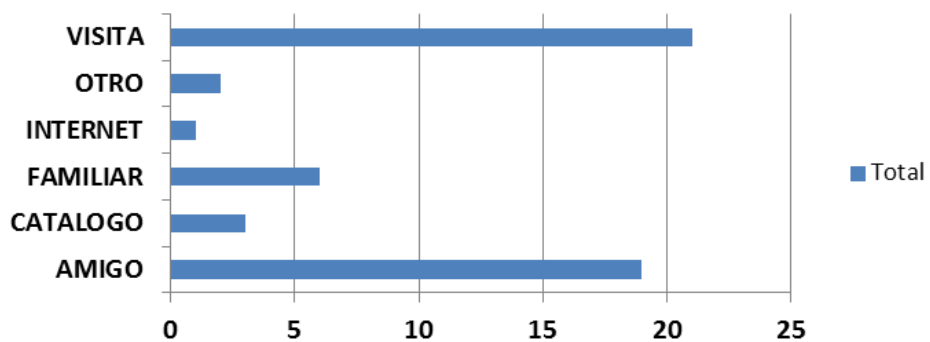
### Resultados de la Investigación de Mercado Número 2



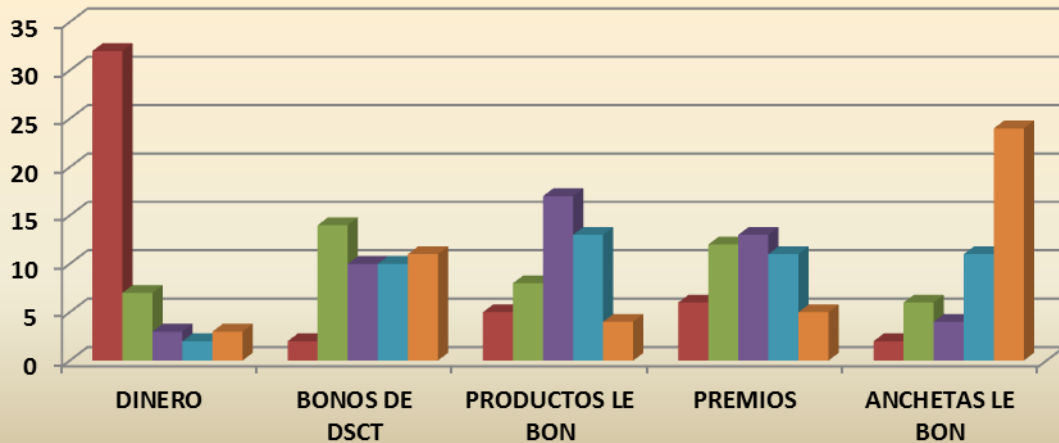
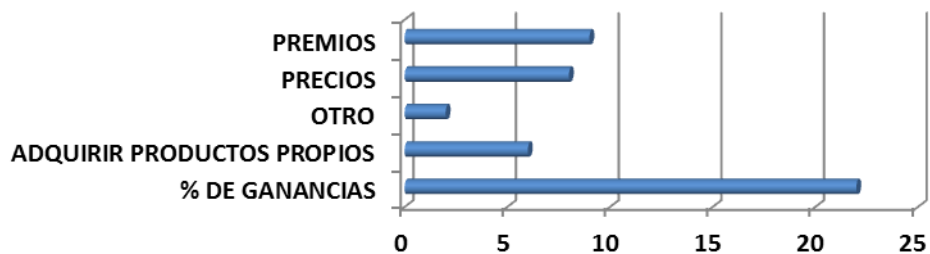


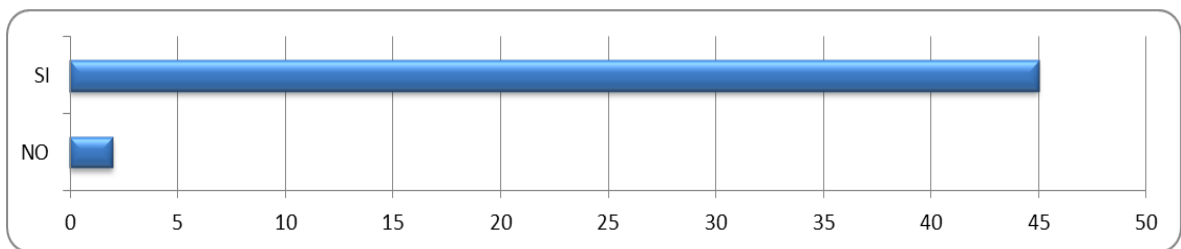
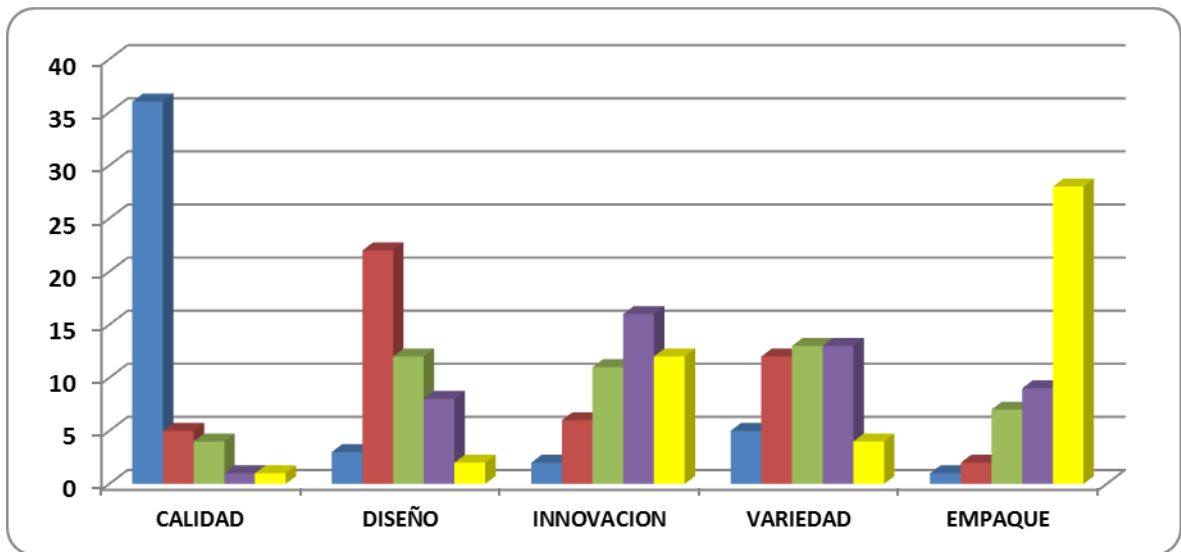


## Cómo conoció Le Bon



## Razon por la que vende





## BIBLIOGRAFÍA

LAMBIN, Jean Jacques. El Marketing Estratégico.

PETER J., Paul y OLSON, Jerry C. Comportamiento del consumidor y estrategia de marketing. 7a edición. Mc Graw – Hill, 2006.

PORTER, Michael. Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia. México: Editorial CECSA, 2005.

BERNARD, Dubois y ROVIRA CELMA, Alex. Comportamiento del Consumidor. (Comprendiendo al Consumidor). Madrid: 2a Edición. Editorial Prentice Hall Iberia, 1998.

ASSAEL, Henry. Comportamiento del Consumidor. México: 6a Edición. Editorial International Thomson, 1999.

OROZCO, Arturo. Investigación de Mercados. Ed. Norma, 1999.

BURBANO RUIZ, Jorge E. Presupuestos, enfoque moderno de planeación y control de recursos. 2a edición. Editorial Mc Graw Hill, 2003.

ACOVEDI

[www.acovedi.com.co](http://www.acovedi.com.co)

LE BON

[www.LeBon.com.co](http://www.LeBon.com.co)

AMELISSA

[www.amelisa.com](http://www.amelisa.com)

DUPREE

[www.dupree.com.co](http://www.dupree.com.co)

MARKETING PERSONAL

[www.marketingpersonal.com](http://www.marketingpersonal.com)