



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2020-2021
EMPRESA CREYTEX S.A.**

**AÍDA MARÍA FRANCO URIBE
MARIANA YEPES MÚNERA**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2020**



**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2020-2021
EMPRESA CREYTEX S.A.**

**AÍDA MARÍA FRANCO URIBE
MARIANA YEPES MÚNERA**

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

**Asesor
ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE
Máster en Dirección de Mercadeo- Investigador de mercados**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLÍN
2020**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 26 de octubre de 2020

DEDICATORIA

Yo, Aida María Uribe Franco, dedico este trabajo a todas las personas que nos apoyaron y estuvieron presentes en este proceso, especialmente a todos aquellos que nos compartieron todo su conocimiento de manera grata.

Yo, Mariana Yepes Múnera, dedico este trabajo a Dios por el regalo de la vida y la salud para poder culminar este nuevo proyecto de vida.

A mis padres y mi compañero por el apoyo incondicional en este proceso.

A mi hija por la paciencia y comprensión por el tiempo que no pude compartir con ella en el desarrollo de esta especialización y es muy importante en mi vida.

A mis compañeros y docentes porque sin su ayuda y aportes importantes no lo habría logrado.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

Al profesor Alejandro González Calle por el apoyo, su disposición y las herramientas brindadas para realizar el trabajo de grado que sin duda fueron parte fundamental para una mejor comprensión y elaboración del plan. Su conocimiento y experiencia aportaron positivamente a nuestra formación y aplicación de conocimientos en este proceso que será un referente para nuestro desempeño laboral y profesional.

A la Universidad Esumer por poner a nuestra disposición docentes de gran trayectoria y experiencia y brindarnos todo el acompañamiento y herramientas como fuentes de consulta importantes en este pregrado que fue atípico por su modalidad virtual debido a la situación actual del país por la pandemia.

CONTENIDO

	pág.
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	17
1.1. Justificación del plan	17
1.2. Reseña histórica de la empresa	17
1.3. Definición del sector en que compete la empresa	18
1.4. Reseña histórica del sector	20
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	24
2.1. Definición / revisión de la misión	24
2.2. Definición / revisión de la visión	25
2.3. Definición / revisión valores corporativos	25
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	26
3. MARCO TEÓRICO	27
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	27
3.1.1. Concepto de posicionamiento	28
3.1.2. La marca	30
3.1.3. Estrategias de posicionamiento de marca	31
3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados	36
3.2.1. Plan estratégico de mercadeo	36
3.2.1.1. Segmentación	39

	pág.
3.2.1.2. Branding	42
3.2.1.3. Canales de distribución	45
3.2.2. Investigación de mercados	48
3.2.2.1. Investigación cualitativa y cuantitativa	50
3.2.2.2. La entrevista	53
3.2.2.3. La encuesta	56
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	60
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	60
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	61
4.3. Análisis DOFA	62
4.3.1. Cruces DOFA	64
4.4. Análisis al interior del sector industrial	66
4.4.1. Estructura del mercado en que se compite	66
4.4.2. Análisis de los competidores de referencia	67
4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas	68
4.5. Estructura comercial y de mercadeo de los competidores de referencia en el sector	69
4.6. Mapa de productos y precios de los competidores de referencia	70
4.7. Análisis del cliente y del consumidor de la empresa	71
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	73
5.1. Ficha técnica	73
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	73
5.3. Definición del problema/oportunidad	74
5.4. Objetivos de la investigación de mercados	74
5.5. Metodología aplicada	75

	pág.
5.6. Limitaciones	75
5.7. Hallazgos - resultados de la investigación	76
5.7.1. Información variables de clasificación	76
5.7.2. Análisis de los resultados generales	82
5.7.3. Análisis general sobre los hallazgos del equipo de trabajo	84
5.8. Conclusiones de la investigación	84
5.9. Recomendaciones de la investigación	88
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	89
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	89
6.1.1. Objetivos de ventas	89
6.1.2. Objetivos de servicio	90
6.1.3. Objetivos de mercadeo	91
6.2. Formulación de las macro-estrategias	92
6.3. Formulación estrategias	93
6.4. Formulación del plan táctico	94
6.5. Presupuesto del plan de mercadeo	100
6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	101
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	102
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	102
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	102
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES	106
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Ranking 50 empresas más grandes del sector textil por ingresos operacionales	20
Tabla 2. Determinación de los factores claves de éxito	60
Tabla 3. Análisis de las fuerzas del entorno	61
Tabla 4. Análisis DOFA	63
Tabla 5. Cruces DOFA	64
Tabla 6. Estructura en las que compite el mercado	66
Tabla 7. Análisis de los competidores de referencia	67
Tabla 8. Análisis de las fuerzas competitivas	68
Tabla 9. Estructura comercial y de mercadeo de los competidores de referencia en el sector	69
Tabla 10. Mapa de productos y precios de los competidores de referencia	71
Tabla 11. Análisis del cliente y del consumidor de la empresa	72
Tabla 12. Ficha técnica	73
Tabla 13. Ventas	89
Tabla 14. Participación	89
Tabla 15. Margen utilidad	90

	pág.
Tabla 16. Servicio	90
Tabla 17. Clientes	91
Tabla 18. Posicionamiento	91
Tabla 19. Canal	91
Tabla 20. Macro-estrategias	92
Tabla 21. Estrategias del plan	93
Tabla 22. Plan táctico de la variable producto	95
Tabla 23. Plan táctico de la variable precio	96
Tabla 24. Plan táctico de la variable plaza	97
Tabla 25. Plan táctico de la variable promoción	98
Tabla 26. Plan táctico de la variable servicio	99
Tabla 27. Presupuesto del plan	100
Tabla 28. Punto de equilibrio del plan	101
Tabla 29. Requerimientos para la implementación del plan	102
Tabla 30. Indicadores de gestión del plan	103

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Índices de venta producción y confección prendas de vestir	22
Gráfica 2. Sexo	76
Gráfica 3. Ocupación de los encuestados	76
Gráfica 4. Canal de compra preferido por los encuestados	77
Gráfica 5. Marcas que compran los encuestados	77
Gráfica 6. ¿Conoce la marca Belife?	78
Gráfica 7. Cómo se enteró de la marca Belife	78
Gráfica 8. Cambia de marca constantemente	79
Gráfica 9. Motivador de los encuestados al momento de comprar ropa	79
Gráfica 10. Factores que determinan la elección al momento de comprar una prenda de vestir	80
Gráfica 11. Fidelidad a una marca de los encuestados	81

GLOSARIO

Ad valorem: ‘Según el valor’; se aplica a los derechos y tasas que se basan en el valor de un producto.

Confort: El confort es el bienestar físico o material que proporcionan determinadas condiciones, circunstancias u objetos.

Empatía: La empatía es la intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo.

Fortificación: Reforzar, mejorar la marca.

Innovación: Aplica nuevas ideas, productos, conceptos, servicios y prácticas a una determinada cuestión, actividad o negocio, con la intención de ser útiles para el incremento de la productividad.

Moda: Del francés *mode*, una moda es un uso o costumbre que está en boga en determinada región durante un cierto periodo. Se trata de una tendencia adoptada por una gran parte de la sociedad, generalmente asociada a la vestimenta.

Outfits: *Outfit* es una palabra del inglés que funciona como sustantivo, y que puede emplearse para referirse a la vestimenta o conjunto de atuendos de una persona.

Versátil: El término versátil tiene su origen en el vocablo latino *versatilis* y hace referencia a que se adapta con facilidad a usos o situaciones.

Verticalmente Integrada: Abarca cada una de las fases del ciclo completo de producción, hasta el abastecimiento de los clientes.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

CRM: Customer Relationship Management (Gestión de las relaciones con los clientes).

RAE: Real Academia Española.

TLCs: Tratado de Libre Comercio.

RESUMEN EJECUTIVO

Belife es la marca líder de Creytex S.A., la cual está constituida por las líneas deportiva, exterior y junior, que van dirigidas a diferentes mercados objetivos. La marca funciona dentro de una estructura de mercado monopolístico donde varias marcas compiten por posicionarse en diferentes sectores del mercado. Por ello, la marca debe enfocar sus esfuerzos en la innovación, el branding, el servicio al cliente y CRM. En la investigación de mercados realizada se identificó que la marca aún no tiene el posicionamiento esperado y que no se encuentra en canales potenciales donde se esperaría lograr un mayor reconocimiento y visibilidad.

Se evidenció igualmente que para que la marca Belife logre un mayor posicionamiento, debe tener presencia en los centros comerciales toda vez que se logró evidenciar que es un canal muy frecuentado por los encuestados para realizar sus compras referentes a las prendas de vestir.

El objetivo principal del plan estratégico de mercadeo es incrementar las ventas para el año 2021 en \$1.800.000.000, utilizando como estrategia un benchmarking, el cual se realizará de manera trimestral. Además, se rediseñará el portafolio de producto para estar a la vanguardia de la moda con las últimas o futuras tendencias, sin dejar de lado la calidad. Esto puede atraer el tipo de público que busca versatilidad y outfits exclusivos sin darle mayor importancia a la variable precio. Para hacer seguimiento a los ítems mencionados, se medirá el posicionamiento de la marca con un incremento del 30% para el periodo 2020-2021.

Palabras clave: posicionamiento, mercado, estrategia, plan, marca, investigación de mercados.

ABSTRACT

Belife is the leading brand of Creytex S.A., which is made up of the sports, outdoor and junior lines, which are aimed at different target markets. The brand works within a monopoly market structure where various brands compete to position themselves in different market sectors. Therefore, the brand must focus its efforts on innovation, branding, customer service and CRM. In the market research carried out, it was identified that the brand still does not have the expected positioning and that it is not present in potential channels where it would be expected to achieve greater recognition and visibility.

It was also evidenced that for the Belife brand to achieve greater positioning, it must have a presence in shopping centers, since it was demonstrated that this channel is highly frequented by respondents to make their purchases related to clothing.

The main objective of the strategic marketing plan is to increase sales for the year 2021 by \$ 1,800,000,000, using benchmarking as a strategy, which will be carried out on a quarterly basis. In addition, the product portfolio will be redesigned to be at the forefront of fashion with the latest or future trends, without neglecting quality. This can attract the type of audience that is looking for versatility and exclusive outfits without giving greater importance to the variable price. To monitor the aforementioned items, the brand's positioning will be measured with an increase of 30% for the period 2020-2021.

Keywords: positioning, market, strategy, plan, brand, market research.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación del plan

Hoy la competitividad del sector textil es bastante alta, y es por esto que cada día se quiere lograr un mayor posicionamiento de las marcas a través de diferentes estrategias, en busca de mayor visibilidad para lograr posicionarse en la mente de los consumidores y ser su primera opción de compra.

La marca Belife en vista de todo esto está en busca de subir su nivel, es hora de dejar de pensar en sus canales de comercialización de manera independiente, y pensar en la marca como un todo, tener el 360 y lograr la omnicanalidad impactando todos los frentes, como lo son las grandes superficies, tiendas propias, redes sociales, página propia y demás canales de comercialización.

Es por esto que se considera que este plan de mercadeo será parte importante de la construcción y el crecimiento de la marca y por ende de la empresa que hay detrás de ella generándole una economía más sólida a lo largo del tiempo.

1.2. Reseña histórica de la empresa

Hace diez años la empresa Creytex contaba con un portafolio de varias marcas propias las cuales distribuían en almacenes de grandes superficies, pero estas carecían de posicionamiento, en el año 2010 se decide realizar una radiografía a las marcas existentes y se toma la decisión de crear una nueva y es aquí en donde nace BELIFE, la marca se diseñó para personas de espíritu joven que buscaban crear experiencias en su

tiempo, por lo tanto su portafolio estaba muy dirigido a la categoría deportiva y tiempo libre, como surf, pesca, camping etc.

Con el pasar de los años la marca ha evolucionado su concepto, hoy cuenta con tres grandes nichos, todos en ambos géneros femenino y masculino los cuales son: Belife exterior, Belife deportivo y Belife junior.

Hoy Belife busca posicionarse como marca, darse a conocer y por ende ganar una mayor participación en el mercado, a hoy está en construcción un departamento de mercadeo con el cual se quiere implementar mayor investigación y potencialización de la marca y todos sus canales de comercialización.

1.3. Definición del sector en que compite la empresa

La empresa Creytex compite en el sector textil, cuenta con dos modelos de negocio, paquete completo y marcas propias, es una compañía verticalmente integrada especializada en la producción del textil, confección de prendas y comercialización en puntos de venta propios y grandes superficies.

En cuanto a las grandes cadenas, estas cuentan a hoy con marcas propias avales, las cuales vienen presentando un incremento importante en su participación de la venta, tales como las del grupo éxito: WKD, Bluss, Arkitect, Bronzini, People, Custer, Coquí, Mist, Carrel, Eventi, Abrizzi, Ama´s y Primizia.

Las marcas funcionan así: People, para todos los segmentos juveniles, niños y bebés; Bronzini, toda la ropa interior con pijamería y corsetería para toda la familia, con especialidad en ropa deportiva bajo el nombre de Bronzini Active; Arkitect, ropa de calle para hombre y mujer; Custer, para el hombre más adulto; Coquí, para bebés; Bluss, para la mujer más adulta; y Carrel, como marca de primer precio, adicional a estas

también hay un gran portafolio de marcas de proveedores como Gef – Rifle – 3dl – Tennis, etc.

Para el grupo éxito ha sido tal el crecimiento de estas marcas que abrieron una tienda de Arkitect y Bronzini en el Centro Comercial Viva Envigado y por sus buenos resultados después de aproximadamente un año en piloto, están pensando en abrir tiendas de estas marcas que, de acuerdo a estudios de mercado, podrían funcionar perfectamente como marcas independientes.

Por la situación actual se han incrementado las ventas por sus tiendas online de las marcas Arkitect y Bronzini.

Indirectos: Tennis – Bershka – Stradivarius, etc., estas es su gran mayoría pertenecientes al grupo Inditex quien para el año 2020 por la situación del covid19 al 17 de marzo de 2020 la compañía tenía cerradas 3.785 tiendas en los 39 mercados, sin embargo, fortalecieron sus ventas online y vienen funcionando sin ninguna novedad. Estas marcas son de pronta moda y manejan precios muy accesibles con tendencias muy actualizadas, incluso moda de colecciones venideras que les permiten tener la primera venta con resultados muy positivos ya que se basan en lo que las personas quisieran usar.

Tabla 1. Ranking 50 empresas más grandes del sector textil por ingresos operacionales

Tabla 1. Ranking 50 más grandes por ingresos operacionales año 2018
Cifras en miles de pesos

Nit	Razón Social	Departamento	Sector	Ingresos Operacionales 2018
1	CRYSTAL S.A.S.	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	728.054.027
2	PERMODA LTDA	BOGOTA D.C.	CONFECCIÓN	693.531.003
3	MANUFACTURAS ELIOT SAS	BOGOTA D.C.	CONFECCIÓN	690.778.234
4	INTERNACIONAL DE DISTRIBUCIONES DE VESTUARIO DE MODA SAS	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	647.249.766
5	STF GROUP SA	VALLE	CONFECCIÓN	610.248.963
6	SOCIEDAD DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL GIRDLE & LINGERIE S.A.S	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	509.496.471
7	COMERCIALIZADORA ARTURO CALLE SAS	BOGOTA D.C.	COMERCIO	462.716.609
8	COMPANIA DE INVERSIONES TEXTILES DE MODA TEXMODAS S.A.S.	CUNDINAMARCA	COMERCIO	448.495.181
9	MARKETING PERSON	ANTIOQUIA	COMERCIO	422.218.000
10	PASH SAS	BOGOTA D.C.	COMERCIO	413.676.545
11	FABRICATO S.A.	ANTIOQUIA	FABRICACIÓN	344.223.000
12	COMPANIA DE COSMETICOS VOTRE PASSION SAS	ANTIOQUIA	COMERCIO	323.110.106
13	CI ADM COLOMBIA LTDA	BOGOTA D.C.	COMERCIO	319.740.543
14	TEXTILES LAFAYETTE SAS	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	265.910.423
15	EXITO INDUSTRIAS SAS	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	252.243.280
16	CI HERMECO SA	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	232.083.538
17	PROQUINAL S.A	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	217.321.408
18	PGI COLOMBIA LTDA	VALLE	FABRICACIÓN	212.771.186
19	COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL JEANS S.A.S	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	208.727.635
20	C.I. IBLU SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA	ANTIOQUIA	COMERCIO	188.029.856
21	PRODUCTORA DE TEXTILES DE TOCANCIPA S.A. TOPTEX S.A.	CUNDINAMARCA	FABRICACIÓN	186.125.747
22	INDUSTRIAS CANNON DE COLOMBIA S.A.	ATLANTICO	FABRICACIÓN	181.365.648
23	JOHN URIBE E HIJOS S.A.	ANTIOQUIA	COMERCIO	176.487.207
24	COLTEJER S.A.	ANTIOQUIA	FABRICACIÓN	176.421.000
25	*EPK KIDS SMART SAS	ATLANTICO	COMERCIO	166.907.747
26	PROTELA S.A.	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	166.810.967
27	MERCADEO Y MODA S.A.S.	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	161.494.942
28	COMPANIA COMERCIAL UNIVERSAL SAS	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	155.257.298
29	STILOTEX S.A.S	BOGOTA D.C.	COMERCIO	149.829.070
30	H&M HENNES & MAURITZ COLOMBIA S A S	BOGOTA D.C.	COMERCIO	146.495.809
31	IBEROMODA SAS	CUNDINAMARCA	COMERCIO	146.443.140
32	COMERTEX SAS	SANTANDER	COMERCIO	144.525.736
33	TENNIS S.A	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	144.419.681
34	SI SAS	VALLE	COMERCIO	143.205.789
35	CIPLAS SAS	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	137.907.665
36	GRUPO MAYORISTA SA	VALLE	COMERCIO	133.107.248
37	C.I. DISTRIOGAR S.A.S	ANTIOQUIA	FABRICACIÓN	130.999.391
38	ESTUDIO DE MODA SAS	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	129.496.224
39	CENTURY SPORTS SAS	CUNDINAMARCA	COMERCIO	128.276.371
40	TEXART SAS	CUNDINAMARCA	COMERCIO	119.307.211
41	INDUSTRIA MERCADEO Y COLOR S.A.S.	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	117.909.252
42	HILANDERIAS UNIVERSAL S.A.S. UNIHILO EN REORGANIZACION	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	116.347.609
43	PRIMATELA SAS	BOGOTA D.C.	COMERCIO	113.793.063
44	FERRERO LATIN AMERICA DEVELOPING MARKETS S. A. S.	BOGOTA D.C.	COMERCIO	113.053.872
45	COMODIN S.A.S	ANTIOQUIA	CONFECCIÓN	112.511.220
46	NCS MODA SAS	VALLE	CONFECCIÓN	111.074.767
47	COMPANIA INTERNACIONALES DE SOLUCIONES CREATIVAS SAS	ANTIOQUIA	COMERCIO	104.233.774
48	DISTRIBUIDORA COLOMBIANA DE SENTIMIENTOS DE BELLEZA S.A.S.	ANTIOQUIA	COMERCIO	102.751.061
49	TEXTILES 1X1 SAS	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	101.262.165
50	TEXTILIA SAS EN REORGANIZACION	BOGOTA D.C.	FABRICACIÓN	100.070.631

Fuente: DANE, 2018.

1.4. Reseña histórica del sector

El sector textil-confección ocupa un lugar muy importante en la economía colombiana de acuerdo a sus históricas cifras, su aporte tanto al empleo de los colombianos como de otros países la hace una industria que toma cada vez más fuerza y su constante innovación en procesos verticalmente integrados a logrado una consolidación muy importante en las relaciones comerciales con otros países, como los tratados de libre comercio, especialmente con Estados Unidos, las bondades arancelarias

que aportan los diversos TLCs firmados se convierten en motor del desarrollo para el sector textil.

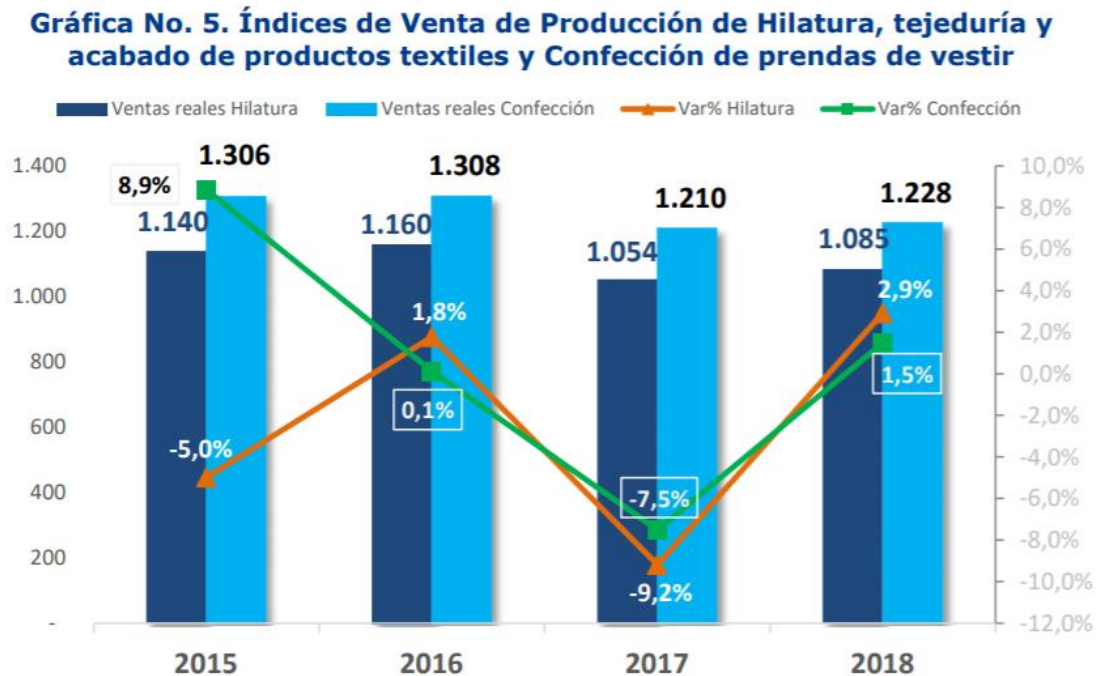
Actualmente el sector textil experimenta tecnologías inmersivas como la realidad virtual y aumentada permitiendo a los usuarios ver y probar cómo se verían con determinada prenda, colores, más larga, más corta o con estampados. En otros casos se aprovecha el potencial de los asistentes de voz como Alexa, que se convierten en asesores de moda. Igualmente, la industria 4.0 nueva transformación industrial que arrastra también a la moda, ya que contempla edificar nuevos modelos más rápidos, más eficientes, más predictivos, más rentables y a la medida de los consumidores.

Un gran aporte que hoy las empresas de producción textil y confecciones le brindan al cuidado del medio ambiente, es la inclusión en sus procesos productivos de fibras y colorantes eco-amigables, eficiencia energética, reutilización del agua, etc., con el fin de ofrecer tanto telas como prendas que no sean nocivas para la salud de las personas.

De acuerdo al informe financiero del sector textil de la superintendencia de sociedades la producción, ventas y exportaciones del sector en el año 2018 muestran cifras muy positivas frente al año anterior, reflejado en las ventas de Hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles que presentan un incremento en 2,9% mientras que para el año 2017 este índice fue negativo en -9,2%, es decir que año a año se presentó un aumento del 12,1%.

Respecto de las ventas de Confección de prendas de vestir tuvieron un incremento del 1,5% frente al año 2017, como se aprecia en la Grafica No. 5.

Gráfica 1. Índices de venta producción y confección prendas de vestir



Fuente: DANE, 2018.

Sin embargo, para este año el panorama comenzó a cambiar debido al caso del Covid19 que ha generado un impacto negativo en todas las industrias incluidas la textilera y confecciones, la junta directiva de la Cámara Colombiana de la Confección y Afines solicitó al Gobierno tomar algunas medidas como alivios tributarios y garantías para evitar el despido masivo de empleados en las empresas de este sector que cobija al menos 1,6 millones de personas.

Igualmente, la Corte Constitucional tumbó el Decreto que fijaría un Arancel de 40% ad valorem para la importación de textiles y confecciones con unas condiciones en los precios así: “US\$10 o menos por kilogramo. En el caso de que el peso bruto de estas compras superen dicha cifra, el arancel a pagar sería de 15% ad valorem más US\$1” (Dinero.com, 2020).

Para los confeccionistas del país este arancel sería una lucha contra la competencia desleal y protección el empleo nacional, pero para otros representarían un incremento en los costos lo cual sería trasladado al producto final y esto afecta las ventas de las empresas y la capacidad de compra de los consumidores finales.

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

2.1. Definición / revisión de la misión

Actual

Producir prendas de vestir superando las expectativas de los clientes y consumidores con valores como Innovación, flexibilidad y respuesta rápida.

- Constante investigación e implementación de alta tecnología en los diferentes procesos y áreas.
- Nos esforzamos por garantizar que nuestros productos se fabriquen con el menor impacto medioambiental posible y en excelentes condiciones laborales.
- Trabajamos con amor, pasión y compromiso, construyendo personas, empresas y país.

Revisada

Producir prendas de vestir superando las expectativas de los clientes y consumidores, manteniendo siempre en su elaboración valores como Innovación, flexibilidad y respuesta rápida. Llevamos a la vida del consumidor por medio de nuestras prendas una experiencia de confort, seguridad y bienestar, a través de atributos diferenciadores que permiten que nos lleven en cada momento de su día.

2.2. Definición / revisión de la visión

Actual:

Ser reconocidos a nivel mundial como la mejor opción para nuestros clientes, enfocados en el valor agregado y la innovación en los productos y procesos.

Mejorada:

En el 2022 ser líderes en el mercado nacional de prendas de vestir, logrando un posicionamiento de la marca por medio de lanzamientos cortos y constantes a un precio justo con un producto diferenciador.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

Actual:

Los valores importantes que dirigen Creytex son:

- Innovación
- Visión a largo plazo
- Calidad
- Responsabilidad social y medioambiental.
- Cumplimiento
- Proactividad
- Trabajo en equipo
- Excelente relación con los clientes, relación de confianza

Adicionales

- Pasión
- Bienestar
- Seguridad
- Compromiso
- Empatía

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

La estrategia competitiva de Creytex - Belife es la diferenciación en sus productos, llevando a los consumidores un amplio portafolio de producto nuevo en tiempos muy cortos, brindándoles la oportunidad de seleccionar las prendas que más le gustan y de esta manera reprogramarlas y volverlas unos imprescindibles de moda para llevar a donde quiera con precios justos y una excelente calidad.

Pese a tener varios sustitutos en el mercado, Belife se caracteriza por ser una marca transversal en la vida de sus consumidores, ofreciendo prendas de vestir para cada uno de los momentos de su día, no llevando como tal una prenda a su closet sino haciéndola parte de su estilo de vida y de sus momentos importantes.

La marca Belife ha evolucionado en el tiempo, pero siempre ha conservado su esencia con la cual a través de nuestras prendas inspiramos a vivir y disfrutar al máximo la vida en el HOY.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

Como ya se dijo con anterioridad, lo que se busca con la realización de este trabajo, es realizar un Plan Estratégico de Mercadeo que permita a la empresa obtener un mejor posicionamiento posible, tomando en cuenta aquellos factores que son determinantes para que una estrategia de esta naturaleza sea viable y buscando que se incluyan todos aquellos factores y participantes que inciden en la decisión de compra, los criterios en los que se basa la compra y la influencia en el comprador, se debe buscar entonces que la estrategia llegue al consumidor tanto como a los participantes clave.

Las empresas de hoy se enfrentan a la dificultad de mantener una diferenciación de marca creíble frente a la imitación y homogeneización de ofertas dentro de mercados superpoblados y fragmentados. Como resultado, las empresas ya no pueden seguir estrategias basadas únicamente en eficiencias operativas y en mercados de clientes estables y predecibles. Por el contrario, incluso con las marcas más fuertes, las empresas tienen el desafío de generar suficientes ventajas competitivas para seguir siendo competitivos y superiores entre sus rivales.

Para lograr tal superioridad competitiva, además de las ofertas atractivas de una empresa, la empresa debe poseer una posición distinta y difícil de imitar en la mente de los consumidores / clientes (es decir, que refleja percepciones favorables) que complementa su oferta (es decir, producto (s), servicio (s) o marcas). En consecuencia, la firma ingresa al dominio del posicionamiento como el acto de diseñar las ofertas y la imagen de marca de la empresa con el fin de ocupar un lugar distinto en las mentes del mercado objetivo (Kotler y Armstrong, 2007).

3.1.1. Concepto de posicionamiento

Con el fin de entender en toda su magnitud el posicionamiento de una empresa, es necesario entender primeramente qué es el posicionamiento. La palabra posicionamiento, se deriva del vocablo “posicionar”, que tiene dos acepciones (RAE, 2019): 1) Poner algo o a alguien en una posición, 2) Tomar una posición respecto de algo o de alguien. Esta definición da un primer acercamiento de manera general al concepto, mismo que los teóricos amplían aplicándolo directamente al ámbito de, marketing.

La literatura es clara sobre la importancia del concepto de posicionamiento y su lugar central en la gestión del marketing moderno. Tanto académicos como profesionales han documentado que el posicionamiento impacta positivamente la lealtad del consumidor y su disposición para buscar marcas, lo que permite a la empresa obtener ventajas competitivas distintivas y crecimiento a largo plazo. Cuando los clientes perciben que las ofertas de la empresa son distintivamente atractivas, la empresa puede construir barreras psicológicas alrededor de sus ofertas en la mente de los consumidores / clientes. Por lo tanto, el resultado final del posicionamiento, es una propuesta de valor centrada en el cliente y una razón convincente por la cual el mercado objetivo debería comprar la marca de la empresa (Ibáñez y Manzano, 2008).

En ese sentido, lo que se busca es que la marca tenga una presencia permanente en la mente y las preferencias y gustos del consumidor, en palabras de Kotler y Armstrong (2007):

El posicionamiento en el mercado significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing

buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados meta (p. 53).

Por otra parte, hoy, con base en la generalización, se puede determinar el posicionamiento de la marca, como un proceso, que comienza con el diseño del posicionamiento de una marca registrada o, como se ve a menudo en la literatura, el concepto de posicionamiento. Es difícil especificar la esencia del posicionamiento cuando su objetivo final no se entiende claramente. Para formar una idea completa de la esencia del posicionamiento, es importante determinar cuál es la posición ideal de la marca. Una representación clara de la posición ideal de una marca registrada es un requisito previo para investigar el posicionamiento como un proceso objetivo y desarrollar un sistema para evaluar su efectividad (Chacón, 2018).

En el mismo sentido, es importante tener una claridad entre el concepto de marca y el de posicionamiento de marca. La marca y el posicionamiento de la marca se basan filosóficamente en el diseño del producto, que es el proceso de pensar en cómo dar a luz a algo que las personas requerirían, desearían, aceptarían y que, por ende, los consumidores se comprometerían con un producto. Diseñar un producto es tanto cognitivo como específico. El aspecto cognitivo del diseño de producto actúa a nivel de imaginación mental profunda, concepción, pensamiento visual vago y planificación hipotética; mientras que el aspecto específico entra en juego cuando todos los problemas mentales comienzan a transformarse, emerger y manifestarse, a través de los efectos psicomotores en tangibles, en un producto físico. El diseño de un producto consiste en todos sus compuestos de ingredientes, forma, estilo, coloración y empaque entre otros elementos. Esencialmente, el pensamiento cognitivo del producto aborda los problemas genéricos sobre el producto. Un producto genérico es uno con descripción universal o general que puede proporcionar solución a un problema humano común. Ejemplos de productos genéricos son automóviles, casas, carne, comida, compañía, ministerio, gobierno, pueblo, aldea, ciudad, estado y todo lo demás con un nombre común, estos productos permanecen tan genéricos hasta que son seleccionados, tratados, diferenciados

y presentados para atraer a un grupo de usuarios, que ahora pagan por todos los esfuerzos, para derivar en su propio placer y satisfacción. Este proceso de convertir un producto genérico en uno específico da lugar a la idea de ser dueño de una marca y posicionarla (Gordillo, 2017).

3.1.2. La marca

Evidentemente, para que un producto sea exitoso, aspectos como la calidad, la usabilidad, el precio o la necesidad son importantes y determinantes, pero en muchas ocasiones la marca es lo que pone a un producto en las preferencias de un sector de la población, convirtiéndose en un referente para el cliente e, incluso, para la competencia.

Se dice que un producto es de marca cuando se extrae del grupo genérico y se procesa en su forma específica. El proceso de marca consiste en seleccionar un nombre, ya sea en una palabra o combinación de dos o más palabras, para describir su especificidad para el mercado al que debe servir, su color, tamaño, paquete, estilo, entre otros. Este proceso se lleva a cabo teniendo en cuenta algunos principios básicos, incluida la capacidad de recordar o recordar, pronunciar con facilidad, reconocer o identificar, y diferenciar, con el único objetivo de personalizar o conseguir que el usuario / cliente sea amable y leal y comprometido con la marca (Monferrer, 2013).

En el mismo sentido, una marca es una entidad con una identidad única y diferenciada, que la separa de otra a pesar de cualquier similitud. Es un término, símbolo, diseño o combinación de estos que identifica los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y lo diferencia de los de otros vendedores. Sin embargo, una marca puede pasarse por alto cuando es imitada, su singularidad permanece, la identidad de una marca vive con su símbolo, gráficos, composición de contenido, nombre y prestigio, que controla la personalidad de la marca, dándole el posicionamiento deseado (Delgado, 2014).

Por otra parte, una de las conceptualizaciones de marca, la propone la American Marketing Association, misma que indica que una marca:

Es un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes y los servicios de un vendedor o un grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia (Kam, 2017, p. 1).

Una marca incorpora cada interacción con los consumidores y cada práctica de marketing que diferencia su negocio, producto o servicio de otro. Estos incluyen lo visual, diseño, marketing, comunicaciones y mensajes que conforman cada experiencia que la gente tiene con el negocio. Una marca destila la naturaleza de las experiencias que tienen los consumidores cuando entran en contacto con el negocio, ya sea que este contacto tenga lugar a través de un producto o servicio en línea, fuera de línea o en persona. En definitiva, la marca abarca el negocio en todos los niveles, desde declaraciones de misión corporativa de alto nivel a menores interacciones personales

3.1.3. Estrategias de posicionamiento de marca

El posicionamiento de la marca juega un papel vital para mantener una marca encaminada hacia su destino, una marca se posiciona cuando es reconocida por compradores y usuarios en el mercado. El objetivo básico es lograr tener la imagen de la marca. Esto significa que la marca goza de una posición privilegiada con los clientes / usuarios recordándola, siendo fiel a ella, adicto a ella, y continuamente patrocinándola o consumiéndola. El posicionamiento es un proceso sistemático o conjunto de pasos estratégicos adoptados por los especialistas en marketing para llamar la atención, captar y captar la atención, e implantar la marca en las mentes de compradores y usuarios. Este proceso en sí mismo es una mezcla o una mezcla de elementos para atraer a los clientes (Coca, 2007). Hay muchas estrategias de posicionamiento de marca, que incluyen las

siguientes (Apaolaza, 2015) y es necesario decir que también es posible hacer combinaciones de estas técnicas (Galal, 2014).

Posicionamiento por precio: Aquí, hay dos tipos de ofertas de precios: bajo y alto. Usando la opción de bajo precio, el vendedor ofrece y enfatiza las oportunidades de precios reducidos, y espera que los clientes lo aprovechen. Dichas estrategias de precios pueden incluir precios de penetración, compra de tres por el precio de dos, descuentos en efectivo y comerciales, y reducción de precios estacional o festiva (Apaolaza, 2015).

Por el contrario, un vendedor puede optar por una oferta de alto precio, en cuyo caso, selecciona estratégicamente la crema del mercado, apuntando solo los grupos de consumidores o clientes con el poder económico o la capacidad financiera para pagar el producto. Tácticamente, este enfoque busca en gran medida el grupo de consumidores de altos ingresos y / o aquellos que se asocian rápidamente o demuestran ambición, estatus o ego. Esta técnica de fijación de precios describe la recuperación y el roce del mercado (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por calidad: sirve como estrategia de marketing tanto interna como externa. La visión interna de esta estrategia demuestra el grado de aportes tecnológicos que el productor afirma haber infundido en la marca para ponerla a disposición y supone que sea satisfactoria para los clientes. Esta es una demostración clara de la orientación del producto, que muchas veces se ve envuelta en la actitud errónea del productor de que el producto puede venderse solo porque es de alta calidad. Por otro lado, el énfasis externo de la calidad describe las disposiciones psicológicas, psíquicas o emocionales positivas de los consumidores hacia una marca y el hecho de que los enorgullece usar la marca. En el análisis final, lo que hace que una marca de calidad se mide tanto por las funciones centrales como estéticas del producto, y el juicio en esta dirección es más medible por los consumidores (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por cantidad: una marca posicionada por cantidad es una en la cual el productor pone énfasis ya sea en su número o resistencia al peso en comparación con otros de su tipo. Por ejemplo, si el paquete estándar de azúcar en cubos es de 120 piezas, y un productor particular agrega un paquete adicional de 30 piezas de azúcar al paquete estándar, esto puede ser vehementemente enfatizado para atraer compradores a la oferta especial (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por tamaños: se puede decir que una marca se posiciona por tamaños cuando ofrece varios paquetes por kilogramos o volumen que tienen un precio diferente para atraer a varios grupos de ingresos de los consumidores o proporcionarles a los consumidores la motivación psicológica de programar su compra y uso del producto de vez en cuando (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por nombre corporativo fuerte: una marca particular puede posicionarse en el mercado cuando el nombre de quien la produce destaca a la organización y la hace reconocida y muy popular como portadora de esa marca. Esta situación puede ser experimentada cuando hay una adquisición, fusión o empresa conjunta (marca compartida) entre otras razones (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por color y gráficos: una marca se posiciona visiblemente por color y gráficos cuando se le da visibilidad utilizando diferentes colores cautivadores, alfabetos o letras, pictogramas, diseños y estilos para atraer clientes (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por eventos: a menudo, una marca puede ser posicionada por eventos cuando la marca se utiliza como plataforma de patrocinio, aprovechando la oportunidad de dar vida a los programas en torno a un evento, el lugar y, a veces, las personalidades o marca el comienzo del color y los gráficos de la marca. Este pensamiento o estrategia requiere mucho reexamen por parte de profesionales y académicos en los campos de la publicidad, el marketing y las relaciones públicas. Un

ejemplo de este tipo de estrategia, sería la publicidad durante el Súper Bowl o el Mundial de Fútbol (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por personalidad / celebridad: una marca puede ser posicionada por personalidad o celebridad cuando un famoso, persona o grupo popular y apreciado está asociado con la presentación y / o consumo de la marca (Apaolaza, 2015).

Posicionamiento por visibilidad: una marca puede posicionarse visiblemente cuando a menudo está disponible de forma demostrable con todas sus parafernalias en estanterías, exposiciones, ferias, programas de personalidad, talk shows, bailes, bazares, etc. (Apaolaza, 2015).

Según los autores, un concepto de marca se deriva de las necesidades básicas del consumidor. De la satisfacción de estas necesidades surgen tres objetivos generales de posicionamiento:

- **Objetivos funcionales:** estos objetivos resuelven problemas generados externamente y requieren productos / servicios específicos que están destinados a resolver un problema actual, prevenir un problema potencial, resistir conflictos o reestructurar una situación frustrante (Ries y Trout, 2012).
- **Objetivos simbólicos:** a diferencia de los objetivos funcionales, los objetivos simbólicos están destinados a satisfacer necesidades generadas internamente tales como mejoramiento, membresía grupal, identificación del ego, y el deseo de impresionar. Los ejemplos incluyen bienes de lujo como Mercedes Benz automóviles, vuelos de primera clase, relojes Rolex, champán caro, etc. (Ries y Trout, 2012).

- **Objetivos experimentales:** estos objetivos requieren placer sensorial, variedad y conocimiento cognitivo o conciencia. Por lo tanto, una marca con un objetivo experimental está dirigida a satisfacer la variedad de necesidades basadas en la estimulación, como entretenimiento y búsqueda de placer, por ejemplo, cruceros vacacionales, cosméticos de alta gama, libros, etc. (Ries y Trout, 2012).

Los autores sugieren además que un concepto de marca seleccionado antes de la entrada en el mercado establece límites y criterios sobre los cuales el alcance de las deliberaciones de posicionamiento puede influir en la imagen deseada o posición de la marca. Habiendo seleccionado el concepto de marca (o el posicionamiento objetivo), este debe gestionarse de forma iterativa durante las tres etapas clave del ciclo de vida:

- **Objetivos empresariales:** esta es la etapa inicial en la gestión del concepto de marca e implica programas tradicionales de marketing mix, actividades operativas y estrategias de entrada al mercado. Esta etapa es crucial en la gestión del posicionamiento de la empresa, ya que forma la base sobre qué etapas posteriores del ciclo de vida deben sobrevivir (Ibáñez y Manzano, 2008).
- **Objetivos empresariales diferenciadores:** esta etapa del ciclo de vida se utiliza para crear aquellas imágenes capaces de mejorar el rendimiento de una empresa y poner de manifiesto su superioridad sobre sus competidores. Requiere que los componentes de la mezcla de marketing se ajusten o modifiquen para adaptarse al cambio en la etapa de gestión de posicionamiento. Según los autores, esto no debe confundirse con las tácticas de reposicionamiento, porque el reposicionamiento generalmente no supone en realidad ninguna gestión extensiva del concepto de marca (Ibáñez y Manzano, 2008).

- Estrategia global de la empresa: la fortificación es generalmente la etapa de refuerzo y está dirigida a la mejora de la marca (o producto / servicio) a nivel corporativo. Esta etapa del ciclo de vida está orientada hacia una empresa enfatizando múltiples marcas por medio de las cuales todas las marcas de la firma están posicionadas para tener imágenes que se complementan entre sí. Los autores, sin embargo, afirman que esta etapa puede no necesariamente aplicar a todas las formas de marcas, ya que esta opción puede depender de: (a) la firma recursos y capacidad para introducir múltiples productos, (b) el entorno competitivo existente, y (c) las capacidades de marketing de la empresa (Ibáñez y Manzano, 2008).

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo

La planificación estratégica de marketing es el proceso operativo que implica combinar las experiencias de los clientes con la dirección general que la empresa desea y necesita tomar para tener éxito. Los aspectos que contribuyen a la planificación estratégica de marketing mejoran la capacidad de las organizaciones para identificar oportunidades promocionales y evaluar las oportunidades de marketing; investigar, analizar e identificar los mercados objetivo; desarrollar una posición estratégica para que la empresa la persiga y cómo implementar la estrategia; preparación e implementación del plan de marketing; y medir y evaluar los resultados de los esfuerzos de marketing de la empresa (Espinoza, s.f.).

Además, la planificación estratégica de marketing permite a las empresas pasar por el proceso de identificar cuáles son estas diferencias y luego ajustar los mensajes de marketing y la presentación de la empresa y los productos y servicios del negocio para satisfacer las necesidades individuales de los diferentes segmentos del mercado (Monferrer, 2013).

Por otra parte, una eficaz herramienta de planificación estratégica de marketing que incorpora estrategias de macro y micro marketing si se aplica de manera efectiva ayuda a las organizaciones a identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas; política, económica, social, tecnológica y la amenaza de nuevos competidores, el nivel de competencia, la amenaza de productos sustitutos y el poder de negociación de clientes y proveedores (Monferrer, 2013).

Para que cualquier intervención o cambio de comportamiento o negocio tenga éxito: “pequeño o grande; viejo o nuevo” debe haber establecido metas para tener éxito. Los objetivos de la planificación estratégica de marketing incluyen: Aumentar su cuota de mercado, crear marcas y mejorar la distribución, y la satisfacción y la provisión de las necesidades de la población (Monferrer, 2013).

El objetivo de la planificación estratégica de marketing está dirigido a controlar y retener el 75% de la población objetivo del mercado basada en el consumidor y la medida en que el grupo necesita o se beneficiaría del cambio de comportamiento, incluida la satisfacción de sus suministros y partes interesadas (Antón y Gutiérrez, s.f.).

Una pieza clave en cualquier estrategia de marketing es determinar a quién necesita involucrar la empresa. Una vez que la empresa sabe a qué segmento o segmentos de mercado planea apuntar, puede determinar qué tipos de empresas y personas son las audiencias para sus mensajes de marketing. Por lo tanto, las compañías inteligentes no intentan comercializar todo para todos. Intentar hacerlo no es un uso eficiente del tiempo o el dinero y no es efectivo. Los segmentos de mercado definidos ayudan a las empresas a definir su público objetivo, es importante considerar dirigirse a una audiencia grande "con más necesidades" y convencer a los indecisos es más probable que sea productivo que llegar a la audiencia que se opone al cambio de comportamiento (Antón y Gutiérrez, s.f.).

Para definir el público objetivo, las empresas deben evaluar sus habilidades y experiencia y también comprender las características y beneficios clave de sus productos o servicios. ¿Quién necesita estos beneficios?, ¿Quién usa actualmente los productos y servicios de la compañía? Una compañía que vende a otras compañías necesitará enfocarse en las mejores empresas a las que apuntar, y necesitará comprender quién dentro de estas empresas es probable que sea un comprador o un influyente de compra. Las empresas que venden a consumidores individuales necesitan comprender los perfiles de sus compradores ideales y, especialmente en el caso de grandes compras, los influenciadores de sus compradores. Además, al desarrollar objetivos o segmentos, las empresas deben considerar a quién se dirige su competencia (Antón y Gutiérrez, s.f.).

El marketing exitoso requiere una planificación cuidadosa, a menudo basada en los resultados de una exhaustiva investigación de mercado. La planificación generalmente implica la creación e implementación de estrategias optimizadas para lograr un objetivo deseado, como aumentar la participación en el mercado u obtener una distribución más amplia (Baby y Londoño, 2008). La planificación puede ocurrir en una o más áreas de la combinación de marketing, que incluye precios, promoción, producto y plaza, mismos que se describen a continuación:

- Estrategias de producto

La planificación de marketing puede incluir el desarrollo de estrategias de productos. Un ejemplo es expandir una línea de productos exitosa agregando productos complementarios. Una empresa también puede agregar a su mezcla de productos, que es la variedad total de productos que vende, centrándose en agregar más líneas de productos. Otra estrategia es cambiar el empaque de un producto para hacerlo más atractivo que el de un competidor o crear la percepción de que el producto también ha sido mejorado (Thompson, s.f.).

- b. Estrategias de precios

Una pequeña empresa puede implementar un plan de marketing basado en una estrategia de precios. Una táctica común es ser conocido como el líder de precios en el mercado al ofrecer precios más bajos que la competencia en artículos de alta demanda. Esto se puede lograr mediante la "preconfiguración del precio" para evaluar la elección del consumidor. Además, una empresa que desee ser reconocida como líder de calidad puede utilizar una estrategia opuesta, como el análisis comparativo de precios, ya que los precios más altos pueden evocar una imagen de confiabilidad o manufactura experta. Una estrategia de precios de calidad suele ir acompañada de la promesa de ofrecer un servicio al cliente superior (Thompson, s.f.).

- Estrategias de plaza

Una empresa puede desarrollar un plan de marketing basado en aumentar sus canales de distribución. Una posible estrategia para lograr esto es enfocarse en contactar a todos los minoristas e intermediarios en el mercado en un esfuerzo por persuadirlos para que lleven un producto en particular. Una empresa también puede desarrollar estrategias alternativas para distribuir sus artículos, tales como desarrollo, redes sociales, promoción y publicidad televisiva, escuelas; y distribución de folletos en hospitales e iglesias y un sitio web donde los clientes pueden comprar en línea, además del alcance comunitario a una ubicación física (Thompson, s.f.).

3.2.1.1. Segmentación

La segmentación del mercado es un concepto de marketing teórico que involucra agrupaciones artificiales de consumidores contruidos para ayudar a los gerentes a diseñar y enfocar sus estrategias. Hoy, las compañías reconocen que no pueden atraer a todos los clientes en el mercado o al menos no a todos los clientes de la misma manera, porque cada uno de los clientes es único, y provienen de diferentes orígenes, viven en

diferentes áreas y tienen diferentes intereses y objetivos (Fernández y Aqueveque, 2001).

Como resultado, son muy variados en sus necesidades y prácticas de compra; además, las propias empresas varían ampliamente en sus capacidades para servir a diferentes segmentos del mercado, y en lugar de tratar de competir en todo el mercado, cada compañía debe identificar las partes del mercado que puede servir mejor y más rentable. Las empresas que identifican segmentos de manera eficiente pueden entonces superar a la competencia desarrollando productos y servicios únicos y atractivos (Castro, 2010).

Al dividir el mercado en subgrupos relativamente homogéneos o mercados objetivo, ambos, el diseño de estrategias y la toma de decisiones tácticas pueden ser más efectivas y robustas para cerrar exitosamente la brecha entre los principios de segmentación y el éxito de su aplicación, que sigue siendo un gran desafío para la comunidad de marketing (Castro, 2010).

La técnica de segmentación que identifica subpoblaciones homogéneas dentro de grandes poblaciones heterogéneas, se ha convertido en una importante herramienta de marketing en el pasado medio siglo, como respuesta a la necesidad de comunicarse efectivamente y motivar a una acción a una población cada vez más diversa de individuos, familias y empresas que confiar en un conjunto de canales de comunicación que se multiplica rápidamente (Orjuela, 2002).

Es bien sabido que la segmentación de clientes es más efectiva cuando una empresa adapta las ofertas a los segmentos que son más rentables y los atiende con ventajas competitivas; esta priorización puede ayudar a las empresas a desarrollar el marketing, campañas y estrategias de fijación de precios para extraer el máximo valor tanto de bajo como de alto. Beneficiar a los clientes al adaptar el producto de oferta a diferentes grupos, Al adaptar el producto de oferta a diferentes grupos, las empresas son

capaces de satisfacer con mayor precisión las necesidades de más clientes y, en consecuencia, obtener un mayor nivel general de participación o beneficio de un mercado (Orjuela, 2002).

Por otra parte, la diversidad de los consumidores está aumentando rápidamente y las empresas siempre han buscado diferenciar sus productos en relación con los competidores, y aquí es donde el mercado entra la segmentación. ¿Por qué segmentar?, debido a la identificación de segmentos donde los competidores ven que un mercado masivo indiferenciado crea varias oportunidades para nuevas estrategias de marketing basadas en un mejor conocimiento de las necesidades específicas de los clientes y preferencias (Orjuela, 2002).

Es consensual que la base del marketing estratégico esté formada por segmentación del mercado, marketing objetivo y posicionamiento del producto. Hoy en día, la segmentación es una estrategia de marketing crucial, que ayuda a los especialistas en marketing para identificar las necesidades del consumidor, sus preferencias y encontrar nuevas oportunidades de comercialización, y permite a los especialistas en marketing regular las mezclas de marketing para satisfacer las necesidades de segmentos particulares, varios investigadores de marketing han respondido a las necesidades de gestión mediante realización de estudios de segmentación de mercado, por ejemplo (UAL, 2017).

La segmentación del mercado se basa en diversas variables, tales como (Soto, Tamayo y Almanza, 2018):

Demográficas: Los consumidores pueden agruparse en función de características como la edad o la composición del hogar.

Socioeconómicas: Los consumidores pueden agruparse en función de características tales como ingresos, ocupación y educación

El potencial de uso del producto: El potencial de uso de los productos de una firma de una empresa es una de las bases de segmentación y se centra en el comportamiento con atributos como la conciencia, si el producto fue utilizado en el pasado y su experiencia, o si el cliente consideraría volverlo a usar.

Psicográficas: los clientes se pueden agrupar en función de personalidad, actitudes, opiniones y estilos de vida.

Generación: las variables de generación, o cohorte, se refieren a las personas nacidas en el mismo período de tiempo: edad similar, similar influencias económicas, culturales y políticas entre otras.

3.2.1.2. Branding

La marca es uno de los conceptos de marketing más importantes en la actualidad. Las corporaciones gastan millones planeando e implementando actividades de marca. Se publica una nueva investigación y los marcos son desarrollados a diario en el intento de encontrar el santo grial de la administración de la marca. Desde mediados de los años 80, en particular, investigadores y profesionales por igual han explorado el dominio, el alcance y el potencial de la marca. Muchos diferentes conceptos, marcos teóricos e ideas han visto la luz del día y, como resultado, un amplio espectro de diferentes perspectivas sobre cómo debería ser una marca conceptualizado y gestionado está en juego hoy. Por lo tanto, para obtener una visión general del campo de la gestión de la marca es una tarea abrumadora.

La marca es y ha sido definida de muchas maneras diferentes a lo largo de los años, dependiendo de la perspectiva desde la cual se percibe la marca. A menudo eso depende de la formación académica del autor o creador de las diferentes definiciones. En la definición clásica, la marca está vinculada a la identificación de un producto y la

diferenciación de sus competidores, mediante el uso de un determinado nombre, logotipo, diseño u otros signos y símbolos visuales. La Asociación del Marketing Americano (AMA) definió la marca en 1960 como: “un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de ellos que es destinado a identificar los bienes o servicios de un vendedor o un grupo de vendedores y para diferenciarlos de los de la competencia” (Cepeda, 2014, p. 129).

Otras definiciones más recientes de branding también incluyen interna y organizacional y de procesos. Muchos libros de gestión de marca hoy en día presentan definiciones extremadamente amplias, porque tienen como objetivo cubrir todos los diferentes aspectos y facetas de la marca y cómo se ha desarrollado con el tiempo (Cepeda, 2014).

Según Aaker (1998), “una marca es un nombre distinto y / o un símbolo que tiene como objetivo identificar los bienes o servicios de un vendedor y diferenciar estos bienes y servicios de sus competidores” (p. 347). Pero para Tomiya (2010), “logotipo, nombre, embalaje, la comunicación y el diseño son consecuencias de una estrategia de marca en la cultura organizacional, en los objetivos, en la articulación del posicionamiento y en el diferencial de la marca” (p. 26). El desafío de la definición de marca es desarrollar un conjunto profundo de significados para ello por lo que “si la compañía trata a una marca solo como un nombre, falla al no darle importancia” (Kotler; 2011, p. 394).

El proceso de gestión de la marca se utiliza para “desarrollar conciencia y extender lealtad del cliente” (Wheeler, 2012, p. 16). Por otra parte, de acuerdo con Pedragosa y Correia (2009), construir una marca en la mente del consumidor pasa por tres etapas: la creación de un concepto único que diferencia a la marca de la competencia (diferenciación), la razón transmitida por la marca para que el consumidor la prefiera (relevancia), la relación emocional entre la marca y el consumidor (estima).

Las marcas tienen tres funciones principales: navegación, que ayuda a los consumidores a elegir la marca entre varias opciones; seguridad, a través de la comunicación de marca en la calidad del producto o servicio, pasando así la seguridad al cliente en su toma de decisiones; y el compromiso que proporcionan las marcas a través de imágenes e idiomas, para que el cliente se identifique con la marca.

Wheeler (2012), afirma que la identidad de marca es una herramienta estratégica y un activo que proporciona informes de calidad, mayor reconocimiento y diferencias competitivas. Para Kotler (2011), la identidad comprende las “formas adoptadas por una empresa para identificarse o posicionar su producto” (p. 262).

Una marca fuerte debe tener una identidad clara y valiosa; si no es así, esto puede implicar que la marca necesita ser cambiada o extendida. La identidad representa lo que la organización quiere que su marca signifique. Combinar las dos grandes dimensiones de la marca (audiencia externa: tangible y audiencia interna - intangible), es necesario desarrollar un prisma. Estas dimensiones deben describirse para cada marca, a fin de aclarar la identidad de la marca y principales percepciones externas al respecto, además, la identidad de marca ayuda a diferenciarla de los competidores, en la creación de conciencia y fortalezas de una organización, en la construcción valor de marca, a través de una mayor conciencia, reconocimiento y lealtad de los clientes, lo que contribuye al éxito de la empresa. Para ser efectiva, la identidad de la marca debe enfocarse en clientes, diferenciar la marca de la competencia y representar lo que la organización puede hacer con el tiempo (Soto, Tamayo y Almanza, 2018).

En el mismo sentido, un concepto es un conjunto de elementos generalmente aceptados, significados y características asociados con ciertos hechos, objetos, condiciones, situaciones y comportamientos. Los conceptos son frecuentes y de uso general, habiendo sido desarrollado con el tiempo a través del uso compartido. Sin embargo, una construcción es una imagen o idea inventado específicamente para una investigación particular y / o para desarrollar teoría (Soto, Tamayo y Almanza, 2018).

Las construcciones combinan los conceptos más simples, especialmente cuando la idea o imagen que queremos construir no está directamente sujeto a observación. La imagen de marca se define como la percepción de la marca reflejada en las asociaciones de memoria del consumidor (Soto, Tamayo y Almanza, 2018).

3.2.1.3. Canales de distribución

En su sentido más amplio, cuando se refiere a todo el sistema económico, distribución es la asignación de ingresos y activos dentro de una sociedad. En economía de negocios, las distribuciones se relacionan con la asignación de bienes al destinatario en general, la distribución incluye todas las actividades que permiten transferencia de material y / o poder económico sobre bienes tangibles y / o intangibles bienes de un sujeto económico a otro (Díez de Castro, 2004).

La distribución abarca un sistema de todas las actividades relacionadas con la transferencia de bienes económicos entre fabricantes y consumidores. Incluye una preparación tan coordinada de bienes manufacturados de acuerdo a su tipo y volumen, espacio y tiempo, con base en los cuales se pueden cumplir los plazos de suministro (cumplimiento del pedido) o la demanda estimada con el fin de que el cliente quede eficientemente satisfecho (Díez de Castro, 2004).

Los sistemas de distribución generalmente se dividen en: (a) sistema de distribución de adquisición (b) logística, es decir, sistema de distribución física. Sin embargo, se ha señalado que esta división no es completamente precisa, ya que ambos subsistemas exhiben ciertos puntos de partida comunes. Conforme para este autor, la gestión del sistema de distribución de adquisición incluye la gestión de rutas de distribución, es decir, canales de distribución logísticos (Díez de Castro, 2004).

El sistema de distribución se centra en unir el espacio y el tiempo mediante transporte y almacenamiento, así como procesamiento y envío de pedidos, suministro y logística, es decir, el movimiento de materiales, por su parte el término "canales de distribución" puede ser reemplazado en este momento por el término "Canal de marketing" o "Canal de comercialización" que, como término más complejo, ha sido utilizado en los EE. UU. Desde la década de 1970, porque los intermediarios incluyen no solo aquellos que participan en el flujo físico de un producto del fabricante para el usuario final, pero también para aquellos que tienen un rol en la transferencia del producto propiedad, así como otras instituciones intermediarias que participan en la distribución del valor desde la producción hasta el consumo (Díez de Castro, 2004).

Por lo tanto, se supone que hay tres tipos de canales de comercialización: canales de comunicación, canales de distribución y canales de servicio. Los canales de distribución o comercialización son sistemas de dependencia mutua, organizaciones incluidas en el proceso de poner a disposición bienes o servicios para uso o consumo. Además, un canal de comercialización es la organización de contacto externa que la gerencia opera para lograr sus objetivos de distribución, en los llamados canales de comercialización del consumidor, el sistema de canales de comercialización generalmente incluye los siguientes operadores: productor o fabricante, mayorista, intermediario y minorista. Por otro lado, cuando se trata de negocios canales de comercialización, se incluyen los siguientes: productor / fabricante, representante o filial de ventas del fabricante, distribuidor comercial y cliente comercial (Quiñónez, 2012).

Existen diversas posibles opciones de comercialización, es decir, distribución que se da en diferentes canales de diferentes maneras. Sin embargo, la división básica los divide en canales directos y canales indirectos; en canales directos los productores o fabricantes venden sus bienes directamente a consumidores individuales, mientras que los canales indirectos incluyen una empresa comercial también. Un canal de marketing indirecto puede ser corto y largo, solo se incluye una empresa comercial en el canal

corto (generalmente es una empresa minorista), en el canal largo, hay dos o más intermediarios (empresas mayoristas y minoristas) (Quiñónez, 2012).

Dado que diferentes participantes en los canales de distribución pueden conectarse mediante la unión de funciones, se han desarrollado diferentes tipos de los llamados canales integrados de distribución. De hecho, son los que se utilizan en realidad, mientras que los tipos no integrados en los que cada participante actúa individual y competitivamente son actualmente solo modelos teóricos (Quiñónez, 2012).

Los llamados sistemas de marketing vertical se forman uniendo las funciones de participantes separados en un canal de distribución. Son el resultado de flujos competitivos y de concentración, de modo que algunos sistemas comerciales se han expandido asumiendo las funciones de otros miembros del canal. Esta es la expansión de actividades dentro de ciertas corporaciones o grupos, así como el desarrollo de tipos de cooperación (Castelló, 2011).

Por lo tanto, la siguiente división básica de los sistemas de marketing vertical es mencionada con frecuencia: corporativo, administrado y contractual. Además, más allá de los sistemas de comercialización vertical, se están desarrollando sistemas de comercialización horizontal y multicanal (Castelló, 2011).

En los sistemas de comercialización horizontal, dos o más empresas no relacionadas verticalmente se unen a sus recursos o programas para buscar nuevas oportunidades en el mercado (por ejemplo, minoristas dentro de un centro comercial, minoristas dentro de su cooperativa de suministro, bancos con sus servicios de banca minorista en supermercados). Pero, si cierto producto se vende a clientes que no tienen el mismo estatus, o a clientes en diferentes mercados (en diferentes países), es posible establecer los llamados sistemas multicanal. Sin embargo, los denominados tipos híbridos de asociación, es decir, canales de comercialización híbridos y multicanal en el comercio minorista está ganando importancia hoy en día (Castelló, 2011).

Los canales de comercialización híbridos muestran que el uso de un solo canal no es suficiente. La arquitectura multicanal optimiza la cobertura del canal, ajustabilidad y control, mientras que al mismo tiempo minimiza el costo y el conflicto, por lo tanto, se deben desarrollar varios canales para clientes de diferentes tamaños (Castelló, 2011).

3.2.2. Investigación de mercados

La investigación de mercado es un poco más que la asimilación e interpretación informal de la inteligencia, que es una consecuencia natural de mantener los ojos y oídos abiertos. La investigación de mercado está estructurada y útil. Es la recopilación e interpretación sistemática y objetiva de datos para ayudar a reducir el riesgo en las decisiones de marketing. Como con todas las definiciones, esta está cargada de significado (Zikmund y Babin, 2009).

Los investigadores de mercado no solo buscan en un mercado para ver qué está pasando, ellos tienen diseños y planes de investigación. Por lo tanto, son sistemáticos en lo que hacen, además, buscan descubrir la verdad que puede estar oculta bajo una pila de suposiciones o sesgos; eso es tarea del investigador, ser objetivo (Coca, 2006).

Las existencias de los investigadores de mercado en el comercio son datos. La buena investigación de mercado no debe detenerse con datos, los datos son la recopilación de hechos y opiniones que se acumulan en el proceso de la encuesta. Esto necesita convertirse a información para que nos diga algo (Prieto, 2009).

Más que esto, necesita convertirse en inteligencia, por lo que nos ayuda a hacer movimientos inteligentes. Los investigadores de mercado recopilan estadísticas y opiniones; luego determinan qué significan estos datos y sacan conclusiones que conducen a mejores decisiones comerciales. Esta definición ampliamente aceptada de investigación de mercado hace del tema una herramienta relativamente nueva en la

planificación empresarial. Las referencias a la investigación de mercado tal como la conocemos comienzan a realizarse a fines del siglo pasado (Prieto, 2009).

Desde entonces, la industria de investigación de mercado se ha beneficiado de los avances en psicología, sociología y tecnología. El desarrollo del marketing como elemento empresarial clave también ha tenido un impacto importante en el desarrollo de la investigación social y de mercado. El resultado es que la investigación de mercado y social ahora abarca una amplia gama de formas rápidas y confiables de recopilar información para ayudar a mejorar la toma de decisiones (Prieto, 2009).

Todas las empresas necesitan información para guiar la toma de decisiones. Los gerentes que intentan desesperadamente comprender mercados cada vez más complejos y globales, necesitan más información útil que nunca. Debido a esto, el sector de investigación juega un papel valioso en el mundo comercial, social y político de hoy (Prieto, 2009).

Esta información puede compararse con la que necesitamos cuando conducimos. Los diales en el tablero son el equivalente de los barómetros financieros que nos dicen qué ventas y ganancias hemos logrado, mientras que el mapa en el asiento delantero es el informe de investigación de mercado que nos muestra el mejor camino a seguir (Prieto, 2009).

En un mundo donde hay muy pocos secretos tecnológicos, no es sorprendente que las latas, las computadoras y los autos se vean iguales. El éxito comercial depende más que nunca, no de la superioridad tecnológica, sino de una mejor comprensión de las necesidades de los clientes y del uso de esta información para guiar la toma de decisiones (Vargas, 2017).

Algunas veces las necesidades de investigación son obvias. Cuando se está lanzando un nuevo producto se necesita conocer las reacciones de los clientes, es

entonces que cabe hacerse algunas preguntas: ¿Les gustará eso?, ¿Lo comprarán?, ¿Cuánto pagarán ellos?, ¿Cuánto van a comprar? ¿Qué desencadenará su compra? Lanzar un producto sin esta información y basándola en presentimientos internos y opinión (generalmente optimista) podría ser un desastre.

A veces es más fácil mirar desde afuera a una empresa y reconocer su necesidad de investigación que llega a esta realización cuando en el interior, los gerentes de las empresas crean una imagen de sus mercados en su cabeza. Sienten que saben lo que está sucediendo mejor de lo que cualquier extraño puede decirles. Puede haber prejuicios y resistencia importantes a la investigación de personas que tienen intereses creados en una operación.

3.2.2.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

Algunas técnicas de investigación no intentan medir cosas, sino que buscan obtener información profunda y comprender por qué las personas se comportan y piensan de la manera en que lo hacen. Estas ideas no se pueden obtener por cientos o miles de entrevistas; provienen de entrevistas poco estructuradas de un investigador experto o de grupos focales (Vargas, 2017).

Estos son métodos de investigación flexibles que dependen en gran medida de las habilidades del investigador o moderador para interactuar con los encuestados y profundizar en sus motivaciones y experiencias. Tales métodos son cualitativos e implican que buscan calidad sobre cantidad. La investigación cualitativa es exploratoria e implica el uso de técnicas no estructuradas basadas en pequeñas muestras. Ayuda a descubrir qué es lo que a la gente le gusta, o no le gusta, de un producto, servicio o anuncio, y por qué se siente de esa manera (Vargas, 2017).

Los datos que surgen de la investigación cualitativa son principalmente palabras: respuestas de personas en los grupos focales y entrevistas en profundidad. El lenguaje

corporal puede ser un aporte adicional ya que esto podría proporcionar pistas adicionales sobre los sentimientos internos de los encuestados. La investigación cualitativa es realizada por uno o dos investigadores quienes se sumergen en el tema, construyen su comprensión, piensan y realizan cuestionamientos en el orden de entender ¿dónde reside la mayor parte de la inteligencia en su organización?, ¿Cuánta inteligencia hay en las cabezas o escritorios de las personas y no se comparte? ¿Por qué no se comparte? ¿Cómo podría establecer un sistema de inteligencia de mercado en su organización que se asegure de que las piezas independientes de información dispersas en toda la organización se unan para ser más significativas de la situación a medida que se realizan las entrevistas? (Vargas, 2017).

Inevitablemente, las muestras de los encuestados son pequeñas, ya que hay límites físicos en cuanto a cuántas entrevistas o grupos focales pueden realizar uno o dos investigadores. Esto significa que el análisis es interpretativo, subjetivo, impresionista y diagnóstico. La investigación cuantitativa se utiliza siempre que se necesita un recuento de personal o cuando existe un interés en comparar las opiniones y los comportamientos de personas de diferentes edades, géneros o grupos de ingresos (Vargas, 2017).

Aunque la investigación cualitativa puede tener sus problemas, se valora cada vez más como un método de investigación de apoyo y se utiliza como investigación preliminar o de seguimiento junto con encuestas cuantitativas. Existen importantes problemas de control de calidad y estos son tratados continuamente por agencias de investigación, representantes de la industria y cuerpos profesionales. A veces se requiere investigación cualitativa para diagnosticar completamente cuál es el problema o cuáles podrían ser las opciones para resolverlo. La investigación exploratoria y de diagnóstico a menudo es cualitativa y casi siempre es cuantitativa. Sin embargo, no hay un ajuste perfecto aquí de ninguna manera; a veces las técnicas de investigación que se consideran cuantitativas son apropiadas para la etapa de diagnóstico. La investigación de escritorio también puede ser una herramienta valiosa en esta coyuntura temprana (Pilco y Ruíz, 2015).

Las técnicas de investigación de mercado se basan en el método científico, sin embargo, descubriendo los problemas que deben resolverse, definiendo las opciones de decisión y la elección de las herramientas de investigación adecuadas tienen un fuerte elemento creativo. El contexto organizacional en el que se lleva a cabo el trabajo también tiene una relación importante con el valor del resultado. Con demasiada frecuencia, el experto en investigación se presenta solo hacia el final de la secuencia de toma de decisiones y después de que los problemas y las opciones han sido diagnosticados o más probablemente simplemente asumidos (Pilco y Ruíz, 2015).

Los investigadores están bien ubicados para ayudar en las primeras etapas a través de la investigación cualitativa o "lluvia de ideas" cuando pueden ayudar a los gerentes a descubrir los problemas reales que están afectando a su negocio. La investigación exploratoria puede involucrar la recolección de datos primarios o secundarios y ayuda a identificar problemas comerciales o sociales y puede ser utilizado, por ejemplo, para tratar de comprender mejor al consumidor, el mercado, el proceso de compra o el entorno económico y social. Algunos ejemplos de preguntas de investigación exploratoria incluyen: Pensando en el crecimiento del mercado global, ¿cuál es el mercado potencial para ciertos productos o servicios?, ¿Quiénes son los clientes y cuál es su comportamiento actual?, ¿Dónde se compran y consumen los productos?, cuando se habla de la etapa de decisión, ¿Cuáles son los problemas y oportunidades?, ¿Cuáles son las opciones para resolver un problema? Y, finalmente, ¿cuál es la decisión que debería tomar? (Pilco y Ruíz, 2015).

El tipo de investigación puede ser muy diverso, se puede recurrir a un estilo de investigación diagnóstico exploratorio, prueba y método de investigación descriptivo, tormenta de ideas interna, investigación cualitativa como entrevistas en profundidad o grupos focales más cualitativos; investigación que incluye entrevista en profundidad o grupos focales (Pilco y Ruíz, 2015).

Cada proyecto de investigación debe tener un objetivo definido y explícito que explica sucintamente por qué se está llevando a cabo la investigación, todos los otros aspectos de la planificación y la realización del flujo de investigación desde este objetivo en otras palabras, si no contribuyen a lograr este objetivo, es casi seguro que no deberían llevarse a cabo. El objetivo debe estar relacionado con la decisión de comercialización que tendrá que hacerse o el problema que necesita una solución y decisión (Malhotra, 2008).

Es vital obtener los objetivos específicos de la investigación firmados por la persona que patrocina el estudio. Sería fatal llevar a cabo un extenso proyecto de investigación de mercado y luego descubrir que el gerente de marketing no solo quería información sobre alfombras sino también sobre pisos de madera y baldosas. Cuando el punto de partida para la investigación es un problema (o posible problema / oportunidad) en lugar de una decisión clara que se debe tomar, un enfoque eficaz es pensar y enumerar tantas explicaciones como sea posible. En otras palabras, debe desarrollar una lista de alternativas o hipótesis, esto puede ser realizado por el investigador, pero mejor aún en un ejercicio de "lluvia de ideas" de todo el personal clave involucrado (Malhotra, 2008).

Es necesario en este punto, hablar de las técnicas de recolección de la información. Pensando en la realidad presente en cuanto a la contingencia por Covid-19, se ha pensado que los métodos idóneos en este momento histórico de la humanidad, deben ser aquellos en los que la persona quiera participar sintiendo la seguridad de no tener contacto físico con el investigador, en ese sentido, las mejores opciones son la encuesta y la entrevista, mismas que se describirán en los siguientes subtemas.

3.2.2.2. La entrevista

Las entrevistas cara a cara han sido tradicionalmente el método preferido para recopilar información del público en general, aunque están perdiendo rápidamente

contra el teléfono y otros medios digitales. Las entrevistas con el público en general a menudo se llevan a cabo en el hogar o en la calle, los entrevistadores deben entonces, antes de iniciar, cuestionarse ¿Dónde podría la investigación primaria ayudar a su organización a mejorar la eficiencia de sus productos, sus precios, sus promociones o sus rutas al mercado?, ¿Cómo podría ayudar a mejorar la satisfacción del cliente?, ¿Cómo podría ayudar en un mejor posicionamiento de su marca o sus productos?, ¿Cómo podría ser la información usada para mejorar la forma en que segmenta a sus clientes? (Malhotra, 2008).

Las entrevistas en la calle son apropiadas si el cuestionario es corto y simple. Utilizando un breve cuestionario y suponiendo que las preguntas son aplicables para la mayoría de los transeúntes, un entrevistador puede lograr 30 y, a veces, más entrevistas en un día. Debido a que se pueden realizar una gran cantidad de entrevistas en un día, son más rápidas, más fáciles y más baratas que las entrevistas en los hogares. Este tipo de entrevistas no siempre son posibles, especialmente cuando el cuestionario es largo y complicado. Es difícil mostrar imágenes o tarjetas de aviso en una entrevista callejera, los encuestados pueden quedar atrapados con poca luz; el clima podría ser inclemente y, si las manos del comprador están llenas, las tarjetas de presentación son difíciles de usar. La calle tampoco es el mejor lugar para encontrar una buena sección transversal de la población, ya que muchos se encuentran en sus oficinas o fábricas, mientras que otros pueden mantenerse alejados de los sitios ocupados del centro de la ciudad donde trabajan los entrevistadores (Malhotra, 2008).

Las entrevistas en papel todavía se usan en la calle, pero en una entrevista domiciliaria es más probable que las preguntas estén en una computadora portátil y que las respuestas se aprovechen a medida que se reciban. Esta es una entrevista personal asistida por computadora (CAPI) y ahora representa el 30% de todas las entrevistas cara a cara. Acelera las entrevistas ya que las respuestas son una simple cuestión de ingresar un código numérico y el enrutamiento es automático. Al final de la jornada laboral del

entrevistador, las entrevistas completadas se envían por correo electrónico a la computadora de la agencia de investigación (Malhotra, 2008).

La transmisión es más segura, mucho más rápida y menos costosa que la publicación, las entrevistas de CAPI han requerido una inversión considerable en tecnología costosa para grandes fuerzas de campo y requieren un entrenamiento en computación y habilidades de mecanografía para los entrevistadores. Hoy en día, incluso existen entrevistas que se pueden realizar por medio de herramientas digitales que hacen el proceso de manera automática, tanto la entrevista en sí, como el manejo de los datos para su posterior análisis (Malhotra, 2008).

El teléfono y los medios electrónicos han crecido en importancia como método de entrevista, alimentados por las ventajas de mayor velocidad, conveniencia y menor costo que las entrevistas cara a cara. De la misma manera que las computadoras están reemplazando el portapapeles y las entrevistas en el trabajo de campo cara a cara, por lo que también se están haciendo cargo de las entrevistas telefónicas o virtuales. Las entrevistas realizadas por teléfono o medios digitales están guiadas por un cuestionario que se muestra en la pantalla de una computadora. El entrevistador ingresa las respuestas a medida que se reciben y son libres de concentrarse en la entrevista, ya que el enrutamiento es automático dependiendo de la respuesta. Las entrevistas telefónicas asistidas por computadora (CATI) tienen la ventaja de administrar automáticamente las cuotas para diferentes grupos de encuestados (Malhotra, 2008).

Los cuestionarios de autocompletar están en todas partes, en las mismas tiendas, los restaurantes, en los buzones, etc.; muchos investigadores desconfían de este método porque sufren tasas de respuesta bajas e inciertas, sin embargo, son ampliamente utilizadas donde hay una relación fuerte con un público objetivo, como en encuestas de satisfacción de empleados, en cuyo caso las tasas de respuesta pueden superar el 70%. Si existe una relación sólida entre un proveedor y un cliente, un cuestionario de autocompletar puede ser apropiado y obtener una alta respuesta (Benassini, 2009).

Las encuestas de autocompletado tienen sus ventajas. Son una ideal herramienta para el investigador en solitario, ya que no se requiere una fuerza de campo de entrevistadores. Se adaptan mejor a encuestas con muchas escalas de calificación que serían tediosas en una entrevista administrada, sin embargo, no permiten el interrogatorio controlado o el sondeo que es posible en una entrevista administrada (Benassini, 2009).

3.2.2.3. La encuesta

La encuesta postal o por correo autocompletada es una forma reconocida de recopilación de datos en investigaciones de mercado. Existen problemas prácticos bien documentados con esta forma de recopilación de datos: tasas de respuesta deficientes, respuesta lenta y transcripción manual de datos de un cuestionario impreso a una herramienta de análisis estadístico adecuada. Pueden producirse errores de falta de respuesta y entrada de datos. En consecuencia, la investigación sobre los métodos de recopilación de datos en línea aumentó significativamente durante el final de la década de los 1990s (Benassini, 2009).

Esto fue precedido por un número creciente de usuarios de Internet y correo electrónico, que comenzaron a reflejar la población general en algunos países, y varias técnicas de recopilación de datos asistidas por computadora, tales como entrevistas personales asistidas por computadora (CAPI) y Entrevistas telefónicas asistidas por computadora (CATI). La investigación sobre la validez de la recopilación de datos en línea se ha basado principalmente en comparaciones entre encuestas en línea y encuestas por correo (Benassini, 2009).

Sin embargo, una muestra de encuestados con acceso a Internet y correo electrónico puede no ser representativa de ciertas poblaciones. Para superar este problema, se sugirió una estrategia multimodal de recopilación de datos, es decir

acercarse a ellos por correo electrónico y por correo postal. Los estudios sostienen que los diferentes modos de encuestas en línea y postales se complementan entre sí y hay mayores ventajas de que se usen juntos en lugar de aplicarse por separado (Vega, 2008).

Hay muchas similitudes entre las encuestas en línea o telefónicas y postales, derivadas de la metodología común de cuestionarios autoadministrados. Sin embargo, difieren en los medios a través de que se han llevado a cabo. Dependiendo del diseño, las encuestas se pueden realizar por correo electrónico o se pueden publicar en la web y en la URL proporcionada (la contraseña es opcional dependiendo de la naturaleza de la investigación) a los encuestados que ya han sido contactados (Vega, 2008).

Cuando se apunta a un público amplio, la encuesta puede diseñarse como una encuesta emergente, que aparecería como un cuestionario basado en la web en una ventana del navegador mientras los usuarios navegan por los sitios web respectivos. El último tipo de encuestas en línea se ha considerado como la contribución más positiva a la investigación de sitios web en la breve historia de Internet Research (Vega, 2008).

Una ventaja significativa de las encuestas por correo electrónico es la velocidad de la recopilación de datos. Esto tiene un costo muy bajo para el investigador (sin costos postales o de envío e impresión y sin participación de los entrevistadores) y acceso instantáneo a una amplia audiencia, independientemente de su ubicación geográfica, lo que lo hace muy apropiado para estudios transversales y / o comparaciones internacionales (Vega, 2008).

Una encuesta basada en la web es apropiada para una audiencia amplia, donde todos los visitantes de ciertos sitios web tienen la misma oportunidad de ingresar a la encuesta. Sin embargo, el control del investigador sobre los encuestados que ingresan a la encuesta basada en la web es menor que para las encuestas por correo electrónico. Otra ventaja de las encuestas basadas en la web es la mejor visualización del cuestionario, mientras que el software de correo electrónico todavía presenta ciertas

limitaciones en términos de herramientas de diseño y ofrece una presentación interactiva y clara. Sin embargo, estos dos modos de encuesta pueden ser mixtos (es decir, enfoque multimodal), combinando las ventajas de cada uno (Vega, 2008).

Se espera que algunas de estas ventajas aumenten con el uso creciente de Internet, lo que debería afectar positivamente el tiempo de respuesta y la calidad de los datos de las encuestas en línea. Por lo tanto, el tiempo de respuesta se puede acortar con el uso más frecuente de Internet, así como con una mayor velocidad en la descarga de sitios web. Se espera que la calidad de los datos mejore con un aumento en el número de usuarios de Internet y correo electrónico, lo que a su vez mejorará la representación de la muestra de los encuestados en línea (Vega, 2008).

Los problemas técnicos disminuirán en el futuro con el avance hacia una tecnología más centrada en el usuario y una mayor compatibilidad de software, como el software de encuestas compatible con la mayoría de los navegadores y el software de correo electrónico (Vega, 2008).

Una cuestión importante en el método de recopilación de datos es el modo de enfoque. Siempre que los usuarios de Internet aún no reflejen a toda la población en algunos países, una combinación de técnicas en línea y postales afectará positivamente la tasa de respuesta, la representación de los encuestados y calidad de datos. Sin embargo, el modo de contacto depende de si los datos de contacto de la "persona correcta" están disponibles y de la sensibilidad del cuestionario (Vega, 2008).

La investigación empírica realizada en encuestas en línea muestra que las encuestas por correo electrónico generan mejores tasas de respuesta que las encuestas basadas en la web y proporcionan un mayor control de los investigadores sobre la muestra de encuestados, evitando múltiples entradas a la encuesta por la misma persona. Por otro lado, los cuestionarios se muestran mejor, son más interactivos y más fáciles de

completar cuando se muestran en una ventana del navegador que en una carta de correo electrónico (Álvarez y Padilla, s.f.).

Establecer contacto a través de correo electrónico personalizado y proporcionar el cuestionario en formato HTML (o el envío de la URL del sitio web) combina las ventajas de las encuestas por correo electrónico y basadas en la web y optimiza el uso de recopilación de datos en línea. Sin embargo, las encuestas de correo tradicionales tienen ventajas para proteger el anonimato de los encuestados. Las cuestiones delicadas, que pueden evitar que los encuestados den respuestas sinceras, deben abordarse por correo postal en lugar de en línea. Es necesario realizar más investigaciones sobre el anonimato de los encuestados, que se revela fácilmente en las encuestas en línea. Garantizar el anonimato tendría un doble impacto: se espera que afecte positivamente tanto la tasa de respuesta como la calidad de los datos (es decir, la franqueza de los encuestados) (Álvarez y Padilla, s.f.).

Hay ejemplos de encuestas en línea que informan sobre la teoría del marketing, y tales encuestas son atractivas precisamente por las ventajas enumeradas anteriormente. En la práctica, todavía hay muchos problemas que abordar, tanto en el aspecto técnico como en la representación de la muestra electrónica (Jiménez y Puente, 2007).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

La siguiente tabla muestra la relación de los factores críticos en la industria del vestuario, presentados en orden de importancia, la calificación que obtiene la empresa en cada factor y el valor promedio en que queda la medición.

Tabla 2. Determinación de los factores claves de éxito

DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO				
TIPO DE FCE	FCE	Peso relativo asignado	Calificación empresa	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recurso y capital humano	10%	2	0,20
	Innovación	10%	4	0,40
	Tecnología de proceso	10%	4	0,40
	Capital de trabajo y músculo financiero	10%	3	0,30
Hacia el mercado de la organización	Branding (gestión de marca)	15%	3	0,45
	Experiencia del cliente y servicio	15%	2	0,30
	Operación logística	10%	3,5	0,35
	Mercadeo y ventas	20%	3	0,60
Subtotal peso relativo		100%		
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,00

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Como se puede observar en la tabla, a nivel interno, el factor crítico más importante para la industria en la que compete CREYTEX, es recurso humano y a nivel externo Mercadeo y Ventas.

En una escala de 1 a 5, siendo 1 la menor calificación y 5 la máxima, la empresa obtiene una calificación promedio de 3.00. La calificación dada a la empresa en cada factor clave, se realiza desde la valoración y percepción del equipo de trabajo y gracias a las entrevistas con el equipo gerencial de la empresa.

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

La siguiente tabla evidencia aquellos factores situacionales externos que afectan el sector de la moda y el vestuario y que las compañías como CREYTEX no pueden controlar y que pueden afectar de manera positiva o negativa el cumplimiento de los objetivos que tendrá más adelante el plan.

Tabla 3. Análisis de las fuerzas del entorno

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO		
FUERZAS DEL ENTORNO	IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS
FUERZAS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	- La inclusión de países emergentes en el mercado internacional ha contribuido a la aparición de nuevas clases medias lo que conlleva a nuevas necesidades y oportunidades de negocio. - Confianza del consumidor.	- Cambios en el nivel ingresos. - Cambios en los gustos que repercutan en el nivel de consumo.
FUERZAS TECNOLÓGICAS	- Industria 4.0 la nueva transformación industrial. - Tecnologías inmersivas como la realidad virtual y aumentada.	- A mayor tecnología, mayor canibalización de las marcas. - La industria no está 100% preparada para oferta virtual y desarrollos tecnológicos.
FUERZAS ECONÓMICAS	- Nuevos modelos económicos, economía verde, azul, colaborativa, social y solidaria. - Tipos de Cambio.	- Aumento de intereses. - Aumento de impuestos al sector textil.
FUERZAS POLÍTICAS Y FISCALES	- Acuerdos Macro Internacionales AMI suponen un avance en el aspecto laboral y social. - Modificaciones Legales a favor del sector textil.	-Decisiones del Gobierno que pueden afectar la Industria Nacional, relacionada a decisiones arancelarias para proteger la industria nacional de confección. - Nivel de corrupción.
FUERZAS INTERNACIONALES	-Tratados de libre comercio que favorecen la industria. - Factores macroeconómicos de cada país.	- Importaciones ilegales de otros países. - Crisis diplomáticas entre países.
FUERZAS MEDIOAMBIENTALES	- Leyes de protección medioambiental. - Desarrollo de prendas de vestir con tecnologías ECO.	- Procesos de producción tradicionales. - Problemas medioambientales.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Producto del análisis perceptual realizado en compañía del equipo administrativo de Creytex, se establece que dentro de los factores analizados, los que más pueden afectar a la compañía son: a mayor tecnología, mayor canibalización de las marcas e importaciones legales de otros países y los que más pueden favorecerle son:

modificaciones legales a favor del sector textil e incremento de la clases medias; por tanto en la etapa de formulación de estrategias, es posible que sean tenidas en cuenta algunas de las aquí citadas.

4.3. Análisis DOFA

En sesión de trabajo conjunta entre el equipo gerencial de la empresa y el equipo de estudiantes para este trabajo, se definen las siguientes fortalezas y debilidades competitivas, es decir, realizando un ejercicio lo más sensato y real posible, disponiendo como fortaleza, aquello en lo que se le podría llegar a sacar ventaja a los competidores de referencia y como debilidad; aquello en lo que dichos competidores, tienen ventajas sobre Creytex y su marca Belife.

Tabla 4. Análisis DOFA

ANALISIS DOFA	
ANALISIS INTERNO (CAPACIDADES EMPRESA)	
Fortalezas	Debilidades
F1. Valor percibido calidad - precio	D1. Dependencia de las cadenas
F2. Presencia en las grandes superficies	D2. Falta conocimiento del consumidor final
F3. Abarca un gran segmento de consumidores	D3. Aumentar la frecuencia de capacitación al personal de impulso
F4. Producto 100% Colombiano	D4. Falta plan de mercadeo (Activaciones de marca)
F5. Precio competitivo - Alcanzable	D5. Ausencia de comunicación y exhibición en el punto de venta
F6. Experiencia en el sector nacional - conocimiento en el sector internacional "Know how"	D6. Falta de comunicación de beneficios del producto (Historia detrás del producto)
F7. Equipos de alta tecnología propios que permiten cumplir la mayoría de los procesos de producción	D7. Falta exploración en desarrollo de producto
ANALISIS EXTERNO (DEL ENTORNO)	
Oportunidades	Amenazas
O1. Estrategia de comunicación omnicanal	D1. Competencia - Muchas marcas en el mercado
O2. Servicio post venta que permita mantener y aumentar el valor del producto y la marca	D2. Reducción de espacios en las cadenas
O3 Actividad de comunicación y marca que permitan interacción con el cliente.	D3 Marcas nuevas de emprendedores - Mercado informal
O4. Desarrollo de nuevos canales de venta	D4. Descuentos agresivos de la competencia
O5. Apertura de mercados internacionales	D5. Costo bajo en la producción de la competencia
O6. Inteligencia e investigación de mercado para los propósitos de la empresa.	D6. Marcas líderes con bajos precios (Nike- Adidas- UA)
O7. Aplicación de macro tendencias para la producción.	D7. Consumidores cazadores de ofertas que están a la espera constante de descuentos.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.3.1. Cruces DOFA

Teniendo definido el conjunto de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, se procede con los cruces de la tabla siguiente, ajustando la redacción de forma lógica, que concuerde y tenga sentido la posible estrategia resultante.

Tabla 5. Cruces DOFA

CRUCES DOFA	
FO - ESTRATEGIAS OFENSIVAS	FA - ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
EO 1. Aprovechar la presencia en grandes superficies, para dar a conocer la marca en grandes retail de otros países.	ED 1. Generar estrategias de comunicación de la tecnología y el valor que tienen los productos, esto hará que se vea una marca diferenciadora y de valor agregado y pueda convertirse en una primera opción para el cliente final, independiente de las marcas de la competencia.
EO 2. Aprovechando los precios competitivos que tiene las diferentes líneas de la marca, buscar estrategias que permitan una interacción más cercana con los consumidores para identificar el valor percibido y las necesidades desatendidas.	ED 2. Aprovechar la experiencia que se tiene en el sector para lograr un producto no solo competitivo sino una marca importante en el mercado para que las cadenas puedan tenerla como anclas lo cual genera mayor participación de metros y por ende en la venta.
EO 3. Teniendo en cuenta su experiencia en el mercado, su calidad y su valor percibido, utilizarlo como ancla para tener nuevos canales a nivel nacional y lograr mayor cobertura al cliente.	ED 3. Contar con un producto 100% colombiano que garantiza calidad, para persuadir al consumidor de no comprar en el mercado informal y con ello apoyar al industria nacional.
EO 4. Aprovechando la alta tecnología que se tiene en los procesos de producción que impactan el producto final, realizar estrategias de comunicación que permitan dar a conocer estos atributos al consumidor final.	ED 4. Con la presencia en grandes superficies, conseguir que los consumidores cazadores de descuento, se beneficien de las diferentes ofertas que ofrecen estas cadenas en las fechas especiales, día negro, aniversario, Etc.
EO 5. Debido a que el consumidor actual es consciente del apoyo al producto nacional, y teniendo en cuenta que es una empresa 100% colombiana, lograr que la mayoría de los consumidores se enteren que es 100% nacional.	ED 5. Aprovechar los precios competitivos para darle a conocer al cliente la marca, sin necesidad de quebrar el precio frecuentemente, esto hará que el cliente vea el valor de la marca y no tenga que esperar descuentos constantes.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

DO - ESTRATEGIAS REORIENTACIÓN	DA - ESTRATEGIAS SUPERVIVENCIA
ER 1. Realizar un plan de mercadeo contundente en donde se realiza una investigación de mercado profunda y de esta manera poder tener mayor exploración y argumento para llevar la marca a otro nivel.	ES 1. Tener condiciones de negociación claras con las grandes cadenas, respecto a la reducción espacios que disponen estos para la exhibición de los productos y así no afectar la venta o la disponibilidad de inventario.
ER 2. Comunicación del producto oportuna en base a las investigaciones de tendencias con el objetivo de dar a conocer los beneficios y atributos que tienen las prendas.	ES 2. Buscar la forma de tener una mayor acercamiento con el consumidor final de las grandes cadenas, sobre todo aquellos que son cazadores de descuentos y su compra es muy limitada. Esto puede darse a través de encuestas que las impulsadoras realicen en diferentes momentos.
ER 3. Trabajar en la buena comunicación y exhibición de los productos en piso de venta con el objetivo de lograr un mayor acercamiento e interacción con los consumidores.	ES 3. Se debe capacitar con mayor frecuencia al personal de impulso, teniendo en cuenta que existen muchas marcas en el mercado que cuentan con asesoría integral por parte de sus impulsores, es especial en las grandes cadenas.
ER 4. Diseñar un plan de capacitación mensual al personal de impuso con el objetivo de dar a conocer con mayor fuerza la marca y su generador de valor, esto lograra una mayor cercanía y servicio post venta.	ES 4. Contar con el plan de mercadeo logran objetivos claros, y conocer a fondo el mercado y la empresa, minimizando el impacto negativo de los nuevos emprendimientos y mercado informal, que por no tener un conocimiento de estos competidores pueden perder mercado.
ER 5. Buscar herramientas de investigación que permitan conocer más de cerca al consumidor final y de esta manera conocer sus necesidades y percepción de la marca y así lograr mayor interacción y mejor servicio.	ES 5. Innovar en productos, aprovechando el recurso que tiene la empresa para competir con las marcas líderes quienes ofrecen precios bajos y gozan de muy buen posicionamiento en el mercado como lo son Nike, Adidas, UA.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Luego de analizar todos los cruces de variables surgidos del DOFA, se proyectan como posibles estrategias clave dentro del plan de mercadeo, en orden de importancia, aprovechamiento de la alta tecnología que se tiene en los procesos de producción que impacta el producto final, realizar estrategias de comunicación que permitan dar a conocer estos atributos al consumidor final como estrategia de tipo ofensiva y diseñar un plan de capacitación mensual al personal de impulso con el objetivo de dar a conocer con mayor fuerza la marca y su generador de valor, esto logrará una mayor cercanía y servicio postventa, como estrategia de tipo reorientación,

4.4. Análisis al interior del sector industrial

4.4.1. Estructura del mercado en que se compite

Bajo el entendido que la estructura de mercado es el perfil que se crea en el mercado, cuando se encuentra la oferta y la demanda, en el cuadro siguiente se realiza el análisis de la estructura en que compite **Creytex** y a su vez, acorde con la estructura definida, cuáles son las variables o frentes de marketing más importantes y que debe atender de forma prioritaria la empresa y que a su vez le sirve como guía para sus inversiones y esfuerzos de marketing

Tabla 6. Estructura en las que compite el mercado

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL				
ESTRUCTURA DEL MERCADO EN LA QUE SE COMPITE				
Monopolio	Oligopolio indiferenciado	Oligopolio diferenciado	Competencia perfecta	Competencia monopolística
				x
VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN				
Las principales variables de marketing que debe tener en cuenta una compañía que compite en esta estructura de mercado, son en su orden: Innovación, Branding, Servicio y CRM.				





Fuente: Elaboración propia, 2020.

El anterior análisis muestra que la industria de moda y textil, compite en una estructura de **competencia monopolística**, ya que son muchos competidores, con un producto susceptible de diferenciar, en el que el precio se da en función de la diferenciación y que es un sector con unas relativas barreras de ingreso bajas. Acorde con esta estructura de mercado, las variables de mercadeo de mayor importancia son: Innovación, Branding y comunicaciones, servicio, CRM y manejo de bases de datos.

4.4.2. Análisis de los competidores de referencia

En la siguiente tabla se analizan, gracias a las entrevistas con los responsables de toma de decisiones al interior de la empresa intervenida, la experiencia, conocimiento y las percepciones que tienen los autores sobre el sector, los principales competidores, es decir, aquellos que se estima le compiten de forma más directa a la marca Belife, acorde con la posición competitiva de la organización; no se realiza un listado exhaustivo de todos los competidores, sino sólo de aquellos a quienes se espera enfrentar de forma directa gracias a este plan de mercadeo; focalizando la acción competitiva.

Tabla 7. Análisis de los competidores de referencia

ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES DE REFERENCIA		
DIRECTOS (estructura primaria)	Debilidades percibidas	Fortalezas percibidas
Competidor 1 	- Poca exploración para línea de pronta moda.	- Ubicación de tiendas. - Reconocimiento de marca.
Competidor 2 ARKITECT 	- Alcance limitado de marca por puntos de distribución.	- Evolución de la marca. - Entregan tendencia de moda a la base de la pirámide.
INDIRECTOS (estructura secundaria)	Debilidades percibidas	Fortalezas percibidas
Competidor 1 	- Baja percepción de calidad de los consumidores.	- Pronta moda. - Capacidad de expansión.
Competidor 2 	- Ofecta muy segmentada. - Precio alto frente a sus competidores.	- Experiencia de compra positiva. - Reconocimiento de marca.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El análisis realizado en el punto anterior es producto de percepción y experiencia del grupo de trabajo involucrado en la realización, no producto de una investigación aplicada con clientes u otros públicos en el sector; debido a lo limitado del tiempo y de

los recursos para la presentación de esta propuesta y haciéndolo sin apasionamiento y libres de sesgo, sin el deseo de favorecer la empresa intervenida.

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

De nuevo y continuando con las sesiones de trabajo y entrevistas con el personal gerencial de Creytex, al revisar el tema del impacto y la transformación que actualmente y para el periodo en el que se formula este plan, tiene la industria, el siguiente es el resultado que tiene en el sector en que compite la empresa, las 5 fuerzas competitivas bajo el modelo del profesor Michael Porter; aclarando para cada caso si es: alto, medio o bajo y su debida justificación.

Tabla 8. Análisis de las fuerzas competitivas

ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL		
ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		
No.	FUERZAS COMPETITIVAS	ANALISIS DE LA SITUACION
1	RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES	Es Alta: Debido a que en el mercado existen muchos sustitutos, todos con valores agregados diferentes pero dirigidos a un mismo mercado, por lo tanto se canibaliza la venta.
2	AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS PARTICIPANTES O COMPETIDORES	Es Alta: Las nuevas generaciones están inclinadas al emprendimiento, y un de los sectores más apetecido es el textil.
3	AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	Es Alta: La oferta de sustitutos es muy similar tanto en precio como en producto.
4	PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES	Es Media: Por el portafolio de marcas que existe en el mercado, las oportunidades son mas reducidas y las negociaciones más condicionadas.
5	PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES	Bajo: Los insumos para este sector, en su mayoría son importados por lo tanto se pierde mucho poder de negociación.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

La mayoría de fuerzas competitivas tienen un nivel de impacto entre alto, situación que se da básicamente por las características estructurales del sector, es decir por las barreras de entrada, barreras de salida, etc. que ofrece la industria de la moda y el vestuario.

4.5. Estructura comercial y de mercadeo de los competidores de referencia en el sector

Tabla 9. Estructura comercial y de mercadeo de los competidores de referencia en el sector

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO DE LOS COMPETIDORES DE REFERENCIA EN EL SECTOR			
			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende a nivel geográfico, cómo lo hace, cómo llega al mercado, etc.)	Vende en los almacenes de cadena a nivel país, ciudades principales e intermedias, éxito, olímpica y flamingo. Venta Online, punto de venta propio.	Vende en los almacenes de cadena a nivel país y centro américa, éxito, flamingo, olímpica, centros comerciales, venta on line, puntos de venta propios, distribuidores.	Vende en los almacenes éxito, venta online.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	Director Comercial - Lider Mercadeo - Analista Pauta - Analista Operaciones - Auxiliar Publicitario - Asesor Marketing - Asesor Comercial.	Desconocido	Desconocido

Fuente: Elaboración propia, 2020.

ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO DE LOS COMPETIDORES DE REFERENCIA EN EL SECTOR			
			
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende a nivel geográfico, cómo lo hace, cómo llega al mercado, etc.)	Vende en los almacenes de cadena a nivel país, ciudades principales e intermedias, éxito, olímpica y flamingo. Venta Online, punto de venta propio.	Vende en los almacenes de cadena, puntos de venta propios, online.	Principales Centros Comerciales
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	Director Comercial - Líder Mercadeo - Analista Pauta - Analista Operaciones - Auxiliar Publicitario - Asesor Marketing - Asesor Comercial.	Desconocido	Desconocido

Fuente: Elaboración propia, 2020.

En la anterior tabla se toman de nuevo los competidores de referencia que son analizados en comparación con la empresa **Creytex y su marca Belife** en términos de sus capacidades para llegar al mercado y la forma como se organizan desde el proceso comercial y de mercadeo.

4.6. Mapa de productos y precios de los competidores de referencia

En el siguiente análisis se toma como referencia tres productos que son llevados al mercado por Creytex y por sus competidores directos más inmediatos, tomando variables o características susceptibles de ser comparadas entre todos los participantes del sector. El siguiente es el resultado.

Tabla 10. Mapa de productos y precios de los competidores de referencia

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS DE LOS COMPETIDORES DE REFERENCIA				
Producto	Variables			
T-Shirt	PRESENTACIÓN	Individual	Individual	Individual
	PRECIO	\$39.000 - \$42.000	\$39.000 - \$49.000	\$19.000 - \$34.000
	DISPONIBILIDAD DE CANALES	Grandes superficies, punto de venta, online.	Grandes superficies, distribuidores, puntos de venta, online.	En los almacenes éxito y venta online.
	OBSERVACIÓN	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.
Vestido Corto	PRESENTACIÓN	Individual	Individual	Individual
	PRECIO	\$59.000 - \$89.000	\$79.000 - \$109.000	\$54.900 - \$79.900
	DISPONIBILIDAD DE CANALES	Grandes superficies, punto de venta, online.	Grandes superficies, distribuidores, puntos de venta, online.	En los almacenes éxito y venta online.
	OBSERVACIÓN	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.
Pantalón Dama	PRESENTACIÓN	Individual	Individual	Individual
	PRECIO	\$69.000 - \$89.000	\$79.000 - \$109.000	\$49.000 - \$79.000
	DISPONIBILIDAD DE CANALES	Grandes superficies, punto de venta, online.	Grandes superficies, distribuidores, puntos de venta, online.	En los almacenes éxito y venta online.
	OBSERVACIÓN	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.	Incluye etiqueta de precio, etiqueta de marca, etiqueta de cuidados de uso.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.7. Análisis del cliente y del consumidor de la empresa

A continuación, se hace la descripción de dos segmentos de mercado que actualmente atienden dentro de la categoría de vestuario la empresa, el análisis incluye: perfil del consumidor típico, los medios a los que se expone, una descripción del proceso de compra y una descripción de los insights o motivadores de la decisión de compra.

Tabla 11. Análisis del cliente y del consumidor de la empresa

ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR DE LA EMPRESA						
TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	TIPO DE SOLUCIÓN Y/O GRADO DE ENVOVIMIENTO	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
Personas con espíritu joven	Racional	Limitada	Medio	Deseo de sentirse bien - Necesidad de sentirse a la moda - Imagen.	Redes Sociales - Página Web - Publicidad en tiendas.	Eventos y ferias del sector textil.
Cliente distribuidor	Racional	Extensiva	Medio	Diversificación de portafolio, nivel de rotación, rentabilidad de espacios, marcas competitivas.	TV - Radio - Redes Sociales - Páginas Web.	Alianzas extratéticas, eventos, participación en sus promociones.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El tipo de solución que aplica para el segmento “cliente distribuidor”, definido como extensiva, se refiere a que el grado de involucramiento, es decir la cantidad de tiempo, dinero y pensamiento que se dedica a la compra del portafolio de soluciones que ofrece la empresa es alto.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

Tabla 12. Ficha técnica

Ficha Técnica de la Investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	CREYTEX S.A.
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	AIDA URIBE - MARIANA YEPES
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Necesidades y Expectativas
OBJETIVO:	Identificar las preferencias o gustos que tienen los consumidores frente a diferentes marcas de ropa.
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa
TÉCNICA:	Encuesta con aplicación virtual
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 10 preguntas
ELEMENTO MUESTRAL:	Medellín y municipios cercanos
ALCANCE:	Medellín y municipios cercanos
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	38 personas
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	Del 24 al 27 de Agosto de 2020

Fuente: Elaboración propia, 2020.

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La investigación se realizó por medio de una encuesta con aplicación virtual y se registraron los datos en formulario de google, se envió a 38 personas que respondieron la encuesta por medio de sus correos electrónicos o WhatsApp.

Los principales hallazgos de la investigación se centran en el poco reconocimiento que tiene la marca Belife en las personas encuestadas, revelando que el centro comercial predomina como el canal más utilizado para realizar las compras de

prendas de vestir, seguida de los almacenes de cadena donde tiene presencia la marca, en un porcentaje muy bajo respecto al centro comercial.

Las marcas más conocidas por los encuestados son Tennis y Gef, que son competencia de la marca Belife por sus similitudes, por ello las principales recomendaciones son continuar buscando mayor reconocimiento y recordación de la marca Belife en los almacenes de cadena donde se encuentran actualmente las 3 marcas que fueron mencionadas en el estudio, pero en el mediano plazo; la marca debe aparecer en los centros comerciales que a diferencia de Tennis y Gef no tiene presencia en el momento.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Qué estrategias debe implementar la marca Belife para obtener una mayor recordación y posicionamiento?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

- Conocer el perfil de los consumidores.
- Conocer los motivadores que impulsan la compra de prendas de vestir.
- Identificar las razones por las cuales el consumidor no elige nuestra marca al momento de cerrar la compra.
- Establecer las variables que buscan los consumidores al momento de la decisión de compra de una prenda de vestir.
- Conocer los factores de compra de los consumidores que actualmente llevan la marca.

5.5. Metodología aplicada

Se obtiene de realizar una investigación de mercados de tipo cuantitativa, mediante la técnica de encuesta, por medio de 38 encuestas aplicadas de forma virtual a diferentes personas, sin restricción de edad y género, para conocer sus gustos y preferencias frente a algunas marcas de ropa. Los resultados se consideran un sondeo, por no aplicar una muestra representativa.

5.6. Limitaciones

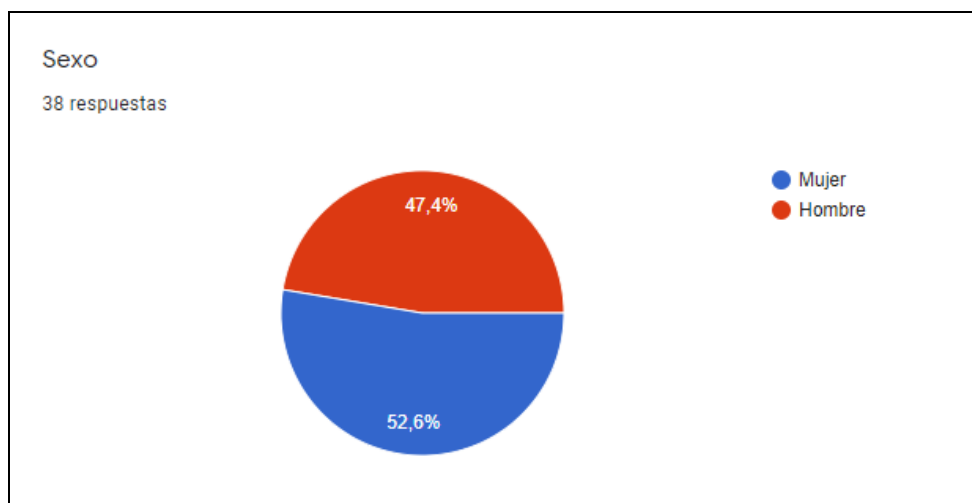
Las principales limitaciones se evidenciaron en el diseño de la encuesta debido a que algunos encuestados no respondieron de manera adecuada. Algunos de estos casos fueron:

- Por error se puso una pregunta con campo obligatorio, lo cual no era necesario y generaba un limitante en los encuestados para enviar las respuestas de la encuesta.
- Las preguntas 6 y 10, quedaron con opción de respuesta abierta y esto generó dificultad para la tabulación de la encuesta.
- Se pretendía hacer la encuesta en el punto de venta de Belife a los clientes actuales de la marca, pero debido a la situación actual y poca afluencia de público. no se pudo lograr el objetivo al 100%.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

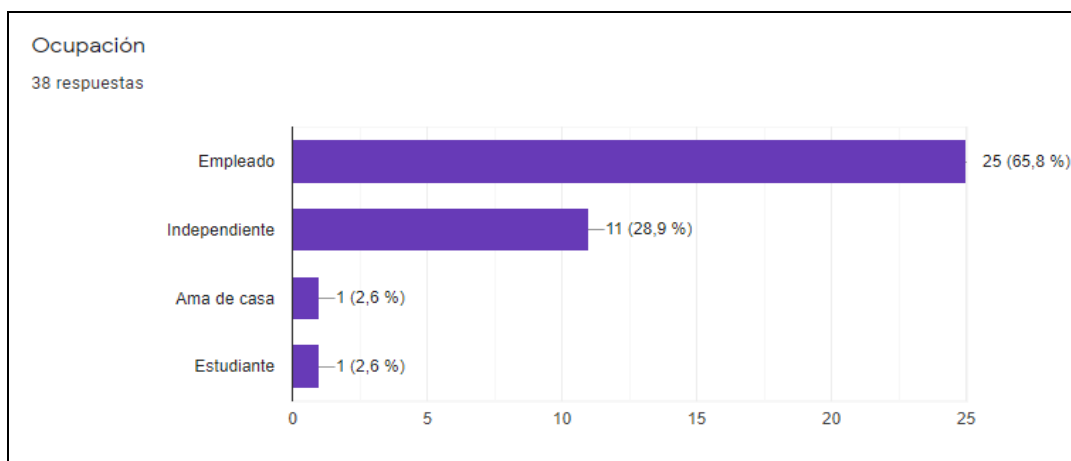
5.7.1. Información variables de clasificación

Gráfica 2. Sexo



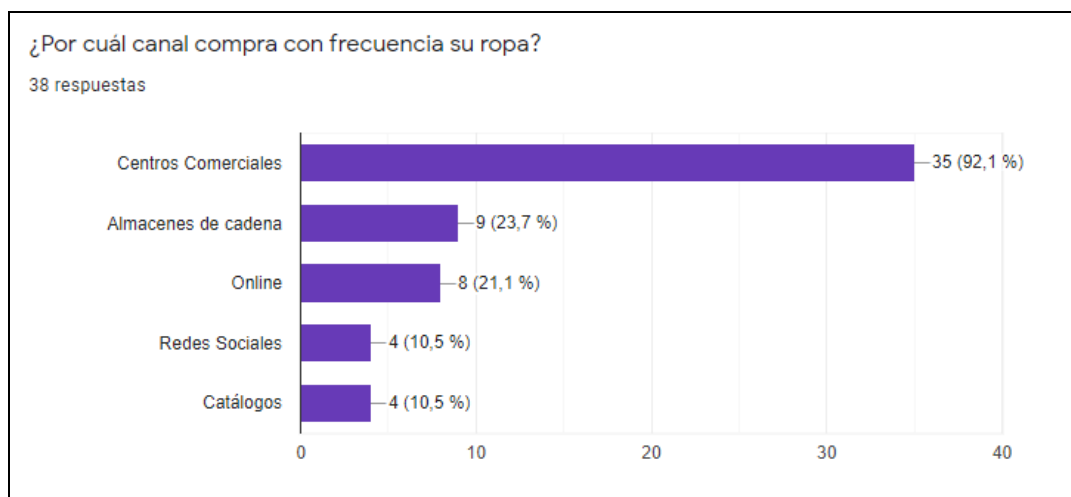
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Gráfica 3. Ocupación de los encuestados



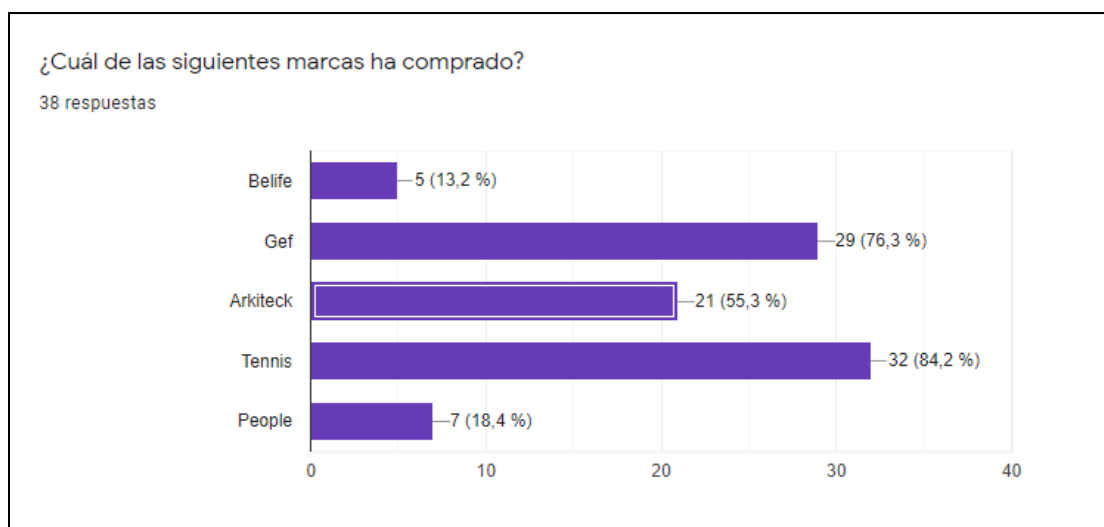
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Gráfica 4. Canal de compra preferido por los encuestados



Fuente: Elaboración propia, 2020.

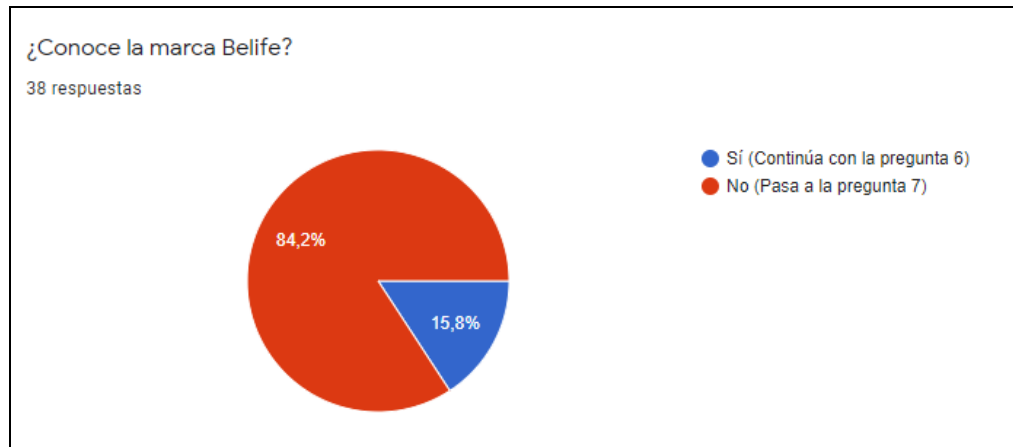
Gráfica 5. Marcas que compran los encuestados



Fuente: Elaboración propia, 2020.

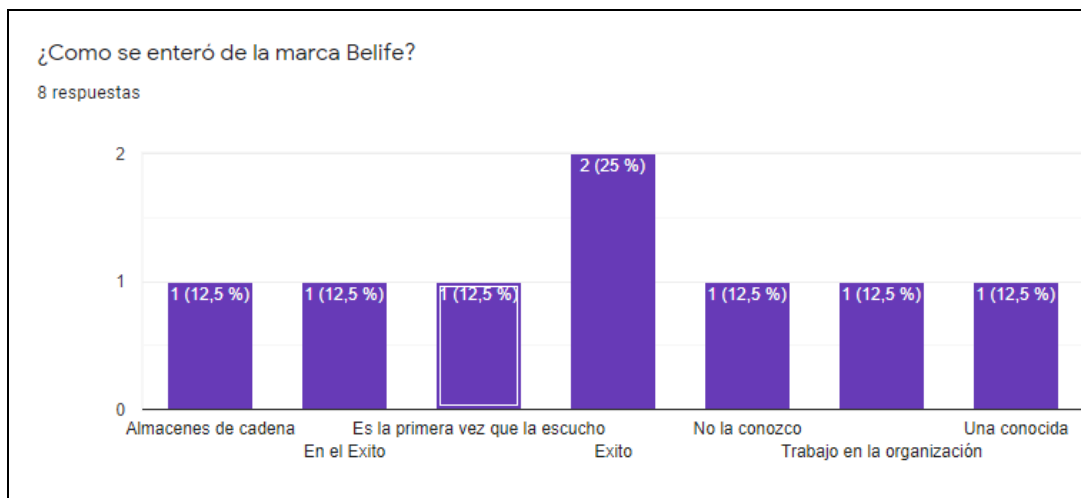
La anterior pregunta es de respuesta múltiple, una misma persona pudo escoger varias opciones.

Gráfica 6. ¿Conoce la marca Belife?



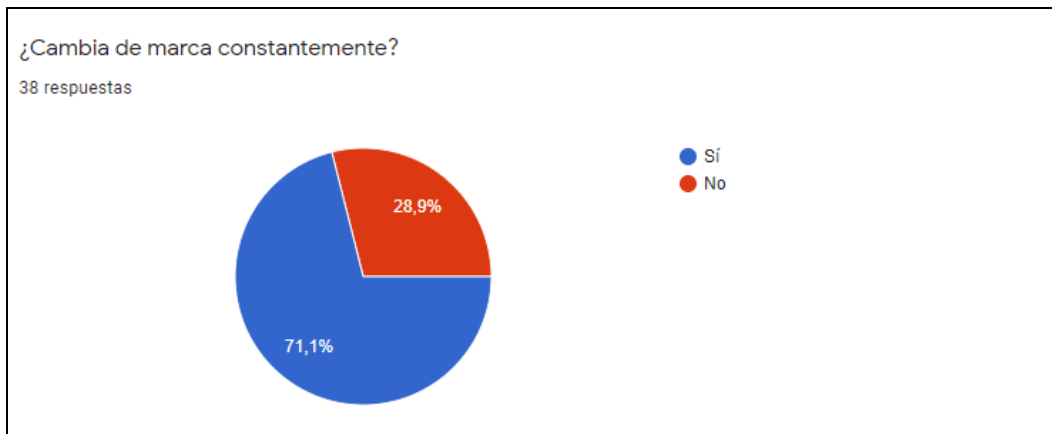
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Gráfica 7. Cómo se enteró de la marca Belife



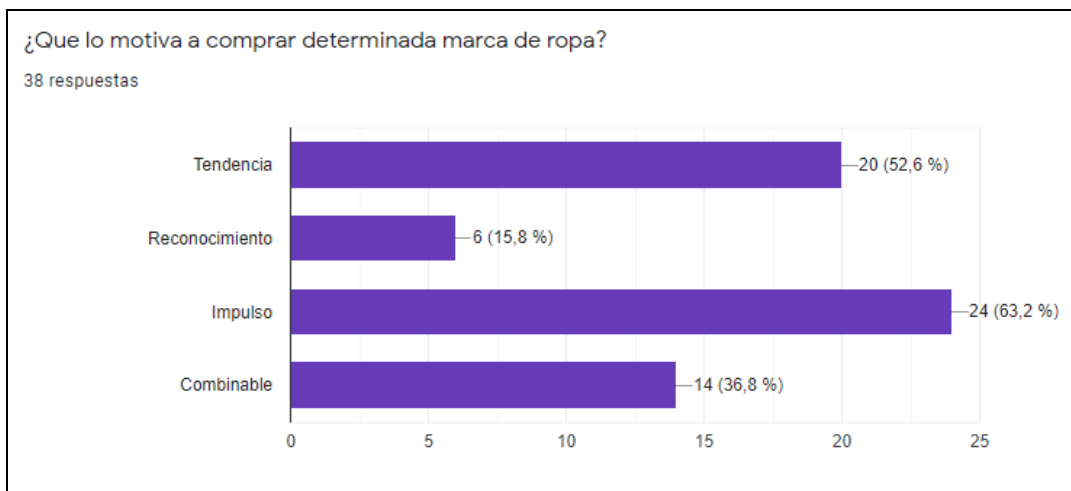
Fuente: Elaboración propia, 2020.

Gráfica 8. Cambia de marca constantemente



Fuente: Elaboración propia, 2020.

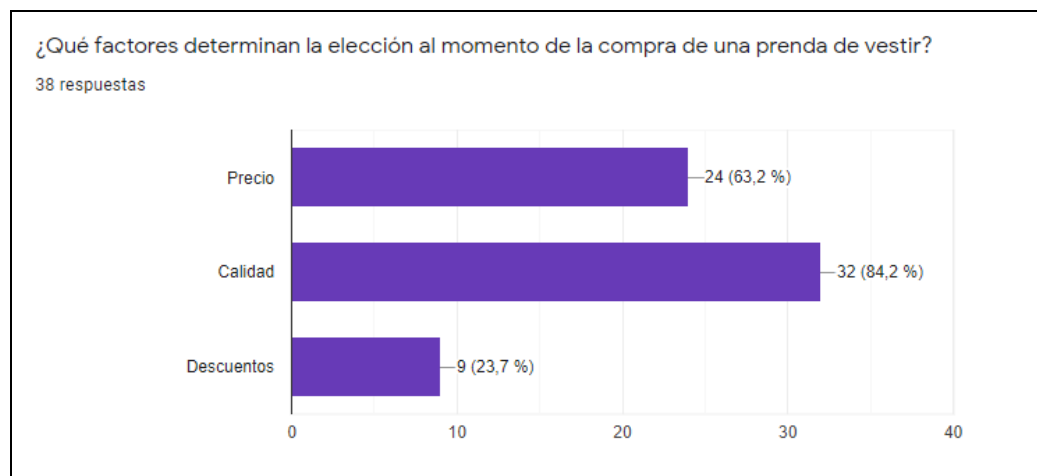
Gráfica 9. Motivador de los encuestados al momento de comprar ropa



Fuente: Elaboración propia, 2020.

La anterior pregunta es de respuesta múltiple, una misma persona pudo escoger varias opciones.

Gráfica 10. Factores que determinan la elección al momento de comprar una prenda de vestir



Fuente: Elaboración propia, 2020.

La anterior pregunta es de respuesta múltiple, una misma persona pudo escoger varias opciones.

Gráfica 11. Fidelidad a una marca de los encuestados

¿Es fiel a una marca?

38 respuestas

No
Si
no
No, es verdad q hay algunas con las cuales siempre voy a la fija, pero di hay otra q me la pruebe y me guste y me sienta bien, la compro
si
En ocasiones
nop
adidas
No siempre, si veo algo que me gusta de otra marca lo compro.
Arturo Calle
Calvin Klein
Adidas style
NI
Nafnaf
sí

Fuente: Elaboración propia, 2020.

5.7.2. Análisis de los resultados generales

Pregunta No.1

La entrevista arrojó que el 52,6 % de los entrevistados fueron del género femenino y el 47,4% Masculino.

Pregunta No.2

El 65% de las personas entrevistadas actualmente son empleados, seguido por un 28,9% de independientes es donde estos dos ítems son las dos variables con mayor relevancia.

Pregunta No.3

El 92,1 % de las personas entrevistadas compran su ropa en los establecimientos de centros comerciales, el 23,7 % en Almacenes de cadena y el restante en porcentajes más pequeños online, redes y catálogos.

Pregunta No.4

Las marcas más representativas que han comprado las personas entrevistadas son Tennis y Gef, poniendo en un tercer lugar la marca Arkitect y por último People y Belife.

Pregunta No.5

De las personas entrevistadas solo conoce la marca Belife un 15,8%.

Pregunta No.6

De las personas entrevistadas 4 conocieron la marca Belife por medio de una cadena o grande superficie, el resto de las personas no la conocían o su fuente fue una persona conocida o la misma empresa.

Pregunta No.7

A la pregunta si cambian de marca contantemente el 71,1% respondió si, el restante 28,1% manifestó no hacerlo.

Pregunta No.8

El 63% de las personas entrevistadas compran su ropa por impulso, seguido por la tendencia con el 52,6% y que sea combinable con el 36,8% el factor menos relevante es el reconocimiento con el 15,8%.

Pregunta No.9

La calidad es el factor más relevante en el momento de cerrar la compra con un 84,2% este seguido del precio con un 63,2%, en donde el menos importante en la muestra fueron los descuentos con un 23,7%.

Pregunta No.10

A la pregunta si se es fiel a una marca, un gran porcentaje respondió NO, o que si ve algo que le guste simplemente lo compra.

5.7.3. Análisis general sobre los hallazgos del equipo de trabajo

Cómo estrategia importante para que la marca Belife logre una mayor recordación y posicionamiento, se recomienda incluir los centros comerciales como canal de distribución toda vez que los resultados evidencian que es un canal muy utilizado por los encuestados para realizar sus compras referentes a las prendas de vestir.

En cuanto al producto, es evidente que las personas son muy impulsivas a la hora de realizar sus compras, es por ello que estar a la vanguardia de la moda con las últimas o futuras tendencias, sin dejar a un lado la calidad; puede atraer este tipo de público que busca versatilidad y outfits exclusivos sin darle mayor importancia a la variable precio.

5.8. Conclusiones de la investigación

Pregunta No. 1

La entrevista se realizó intencionalmente por porcentajes iguales de al género de los encuestados, con el objetivo de no sesgar la información hacia ninguno de ellos.

Pregunta No. 2

El 65% de las personas entrevistadas actualmente son empleados, seguido por un 28,9% de independientes es donde estos dos ítems son las dos variables con mayor relevancia.

Si bien solo es una muestra, esto da un indicio para que en el momento que se realicen las encuestas de manera más masiva con la marca, estas vayan a un nicho más dirigido a las personas que trabajan, pues son aquellas que tienen independencia económica y podrían con mayor asertividad responder las preguntas realizadas.

Pregunta No. 3

El 92,1 % de las personas entrevistadas compran su ropa en los establecimientos de centros comerciales, el 23,7 % en Almacenes de cadena y el restante en porcentajes más pequeños online, redes y catálogos.

Esta pregunta da una entrada muy clara, pues independientemente de las redes y el mundo digital aun las personas se dirigen a los establecimientos físicos a realizar sus compras, esto puede ser una gran oportunidad a futuro con la marca, pues no solo puede generar un ingreso interesante sino también un reconocimiento importante de marca, pues los centros comerciales son una vitrina.

También es importante resaltar que las cadenas aun sin tener un gran porcentaje de participación, pueden ser un canal de venta interesante pues su tráfico es bastante alto y abarca todos los consumidores de la pirámide de acuerdo al punto de venta.

Pregunta No. 4

Las marcas más representativas que han comprado las personas entrevistadas son Tennis y Gef, poniendo en un tercer lugar la marca Arkitect y por último People y Belife.

Las marcas Tennis y Gef pueden ser unos grandes referentes hoy para la marca Belife, pues sus consumidores tienen similitudes y el tipo de producto también es similar o incluso en algunos tipos de prenda sustitutos.

Es importante seguir ambas marcas de cerca para saber cómo es su comunicación hoy y como fue antes, con el objetivo de identificar que fueron esos factores que los llevaron hacer unas de las marcas más reconocidas del mercado nacional y que han logrado con el pasar del tiempo mantener su visibilidad y reconocimiento.

Pregunta No. 5

De las personas entrevistadas solo conoce la marca Belife un 15,8%.

Hoy la marca Belife tiene una oportunidad enorme para darse a conocer, pese a llevar muchos años en el mercado, no ha estado expuesta en los lugares en donde podría cobrar mayor vida y a su vez, lograr esta visibilidad esperada, como oportunidad grande se ve la necesidad de exponerla en sitios con mayor afluencia como los centros comerciales, dar mayor fuerza a todo el universo online y de esta manera capturar el nuevo mercado que solo compra y se dirige al mundo online.

Pregunta No. 6

De las personas entrevistadas 4 conocieron la marca Belife por medio de una cadena o grande superficie, el resto de las personas no la conocían o su fuente fue una persona conocida o la misma empresa.

Como se mencionó en la conclusión de la pregunta # 3, las cadenas siguen siendo un ancla importante, es un canal que permite visibilidad a la marca y oportunidad de que la conozcan y puedan acceder a los productos, este puede servir de ancla para iniciar el proyecto de posicionamiento por medio de comunicación con la cadena, permitiendo mayor masificación y reconocimiento en la etapa inicial.

Pregunta No. 7

A la pregunta si cambian de marca constantemente el 71,1% respondió si, el restante 28,1% manifestó no hacerlo.

Las personas son naturalmente infieles cuando de marcas se trata, más aún que cada vez la oferta del mercado es más amplia y un sin número sustitutas unas de otras,

esto lleva al consumidor en muchas ocasiones a confundirse, pero esto se debe convertir en algo a favor pues hay mayor posibilidad de tener nuevos consumidores todos los días en busca de cosas nuevas que no ofrecen otros y a su vez se deben cuidar los que se tienen pues la posibilidad de abandono es muy alta.

Pregunta No. 8

El 63% de las personas entrevistadas compran su ropa por impulso, seguido por la tendencia con el 52,6% y que sea combinable con el 36,8% el factor menos relevante es el reconocimiento con el 15,8%.

Se debe aprovechar como marca que en un gran porcentaje las personas compran las prendas de vestir debido a un impulso, Belife lo puede lograr realizando colecciones en donde en un gran porcentaje las prendas sean pronta moda basadas en tendencias recientes, que generen impacto en el consumidor y lleve a realizar unas compras de impuso inmediatas, el otro porcentaje concentrarlo en prendas combinables que son aquellas que siempre harán parte del closet y que su venta es constante y fija.

Pregunta No. 9

La calidad es el factor más relevante en el momento de cerrar la compra con un 84,2% este seguido del precio con un 63,2%, en donde el menos importante en la muestra fueron los descuentos con un 23,7%

La calidad debe ser algo implícito en cualquier producto que se compre y en las respuestas de esta pregunta se evidencia lo importante que es para el consumidor, es por esto que en ningún momento se debe negociar este ítem independiente del precio o el valor que tenga la prenda, todos los productos deben venir implícitamente con toda la calidad correspondiente pues es un factor decisivo para el cierre de la compra.

Pregunta No. 10

A la pregunta si se es fiel a una marca, un gran porcentaje respondió NO, o que, si ve algo que le guste, simplemente lo compra.

5.9. Recomendaciones de la investigación

Se recomienda que la marca Belife tenga presente a mediano plazo la oportunidad de tener presencia en centros comerciales, ya que se evidencia que estos continúan teniendo una gran parte del mercado en donde se ejecutan las compras de esta categoría de productos, adicional a esto son unas vitrinas importantes para lograr la visibilidad que la marca está buscando y lograr un mejor posicionamiento.

Se recomienda que las colecciones de la marca tengan un enfoque de producto dirigido a **moda y tendencia** y el resto a combinables, esta mezcla permitirá que lleguen a la marca por impulso y por aquellos productos imprescindibles que generaran recompra constante, además permiten que los consumidores tengan las dos opciones y no tengan la necesidad de buscar sustitutos en otras marcas.

Se recomienda que la marca utilice a las cadenas en donde se encuentra hoy exhibida como un intermediario para dar a conocer la marca, logrando por medio de las cadenas, difusión de la misma con comunicación masiva la cual logre llegar a muchos consumidores y empezar a generar visibilidad y recordación.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. Objetivos de ventas

Tabla 13. Ventas

OBJETIVOS DE VENTAS	VENTAS (pesos, porcentaje o unidades)	Meta
		Incrementar las ventas para el año 2021, en \$1.800.000.000.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 14. Participación

OBJETIVOS DE VENTAS	PARTICIPACIÓN	Meta
		Incrementar la participación en las ventas de la marca Belife en 10 puntos, dentro de los dos modelos de negocio de la empresa.

Fuente: Elaboración propia, 2020

Tabla 15. Margen utilidad

	MARGEN BRUTO	Meta
OBJETIVOS DE VENTAS	Aumentar el margen bruto en 5 puntos para el año 2021.	25%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.1.2. Objetivos de servicio

Tabla 16. Servicio

	PETICIÓN	QUEJAS	RECLAMOS	Meta
OBJETIVOS DE SERVICIO	Obtener un índice mínimo de satisfacción de clientes del 90% en las mediciones de los años siguientes.			2021

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

Tabla 17. Clientes

OBJETIVOS DE MERCADEO	CLIENTES	Meta
	Diferenciar al menos 3 segmentos específicos para la marca en el periodo 2020-2021.	2022

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 18. Posicionamiento

OBJETIVOS DE MERCADEO	POSICIONAMIENTO	Meta
	Lograr un posicionamiento del 30% en el mercado de la marca Belife para el periodo 2020-2021.	2022

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 19. Canal

OBJETIVOS DE MERCADEO	CANALES	Meta
	Consolidar los 3 canales de ventas que atiende la marca en el 2020-2021.	3 (Institucional-Distribuidor - Retail).

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

Tabla 20. Macro-estrategias

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO
Desarrollar nuevas estrategias de amarre, promocionales y comunicación de atributos del producto que permitan una mayor evacuación del mismo en los diferentes canales.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO
Analizar la competencia para lograr un 360 en precio, portafolio de producto y comunicación identificando oportunidades desde todos los frentes mencionados.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS
Diversificar hacia nuevos canales de distribución, institucionales y retail.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN
Orientar la estrategia de comunciación hacia el posicionamiento y recordación de la marca Belife.
MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
Construir herramientas que permitan mayor cercanía con el consumidor final, buscando la satisfacción del servicio de todos los canales atendidos.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.3. Formulación estrategias

Tabla 21. Estrategias del plan

MACROESTRATEGIA
Desarrollar nuevas estrategias de amarre, promocionales y comunicación de atributos del producto que permitan una mayor evacuación del mismo en los diferentes canales.
ESTRATEGIAS DE PRODUCTO
1.1. Desarrollo de estrategia comunicacional de los diferentes atributos de las prendas.
1.2. Implementación de venta cruzada para los productos de menor rotación.
MACROESTRATEGIA
Analizar la competencia para lograr un 360 en precio, portafolio de producto y comunicación identificando oportunidades desde todos los frentes mencionados.
ESTRATEGIAS DE PRECIO
2.1. Realización de un benchmarking trimestral
2.2. Rediseñar el portafolio de producto
MACROESTRATEGIA
Diversificar hacia nuevos canales de distribución, institucionales y retail.
ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS
3.1. Apertura de distribuidores y comercializadores
3.2. Apertura de más puertas en las cadenas y tiendas en los centros comerciales
MACROESTRATEGIA
Orientar la estrategia de comunciación hacia el posicionamiento y recordación de la marca Belife.
ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN
4.1. Potenciar la comunicación de la marca Belife en la diferentes redes sociales y página web
4.2. Implementación de un PAC para lograr mayor recordación de marca
MACROESTRATEGIA
Construir herramientas que permitan mayor cercanía con el consumidor final, buscando la satisfacción del servicio de todos los canales atendidos.
ESTRATEGIAS DE SERVICIO
5.1. Implementación del CRM para mejorar el relacionamiento con los clientes
5.2. Desarrollo de cultura de medición de satisfacción del cliente de forma permanente

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.4. Formulación del plan táctico

Cuando en las siguientes tablas del plan táctico, que se realizan para cada una de las variables críticas del marketing, aparezca valor \$ 0 en el presupuesto asociado para su desarrollo o ejecución, se refiere a que dicha estrategia no demanda un presupuesto marginal o adicional a lo que se incurre con costos o gastos convencionales de la empresa.

Tabla 22. Plan táctico de la variable producto

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
Desarrollar nuevas estrategias de amarre, promocionales y comunicación de atributos del producto que permitan una mayor evacuación del mismo en los diferentes canales			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Desarrollo de estrategia comunicacional de los diferentes atributos de las prendas.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
Se hará toma de redes sociales comunicando los diferentes atributos de las prendas, igualmente se entregará material P.O.P con esta información para que los clientes tengan un conocimiento más amplio los atributos de la marca.	Dirección de mercadeo	Permanente	5.000.000
DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición de piezas del material P.O.P			
Realizar piezas de comunicación por parte del Diseñador Gráfico para comunicación en redes sociales.			
Envío de material P.O.P al punto de venta			
Capacitación del personal			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Implementación de venta cruzada para los productos de menor rotación.			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	PERIODO/TIEMPO	PRESUPUESTO
En almacenes de cadenas al llevar una prenda de alta rotación se otorga el 50% de descuento en la segunda prenda de baja rotación. En punto de venta por la compras de referencias seleccionadas de baja rotación se hará un descuento en la próxima compra, con esto se genera una recompra.	Dirección Comercial	Febrero, marzo y abril de 2020	40.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Seleccionar prendas para aplicar el descuento del 50%			
Reportar evento a los almacenes de cadena			
Definir fecha del evento			
Elaboración de material P.O.P para realizar el evento			SUBTOTAL PPTO. MARGINAL
Comunicación y capacitación al personal de impulso			45.000.000
Seguimiento y control del evento.			

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 23. Plan táctico de la variable precio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
Analizar la competencia para lograr un 360 en precio, portafolio de producto y comunicación identificando oportunidades desde todos los frentes mencionados.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Realización de un benchmarking trimestral			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Para cada una de las líneas de la marca Belife se definirá un grupo de marcas específicas para realizar el análisis 360 en precio, producto y exhibición.	Dirección Comercial	4 veces año.	0
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definir marcas a las cuales se les hará análisis			
Selección de las plazas para realizar el benchmarking			
Realizar un check list			
Entrega de hallazgos			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.2. Rediseñar el portafolio de producto			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
De acuerdo a la participación de las ventas de cada categoría, se realizará un enfoque del portafolio mas orientado a aquellos productos que generan el core de la venta reduciendo participación de aquellas categorías poco representativas, permitiendo unas mejores rotaciones y disminuyendo devoluciones de las mismas.	Planeación y Comercial	Permanente	0
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Análisis de comportamiento histórico de productos			
Selección previa por rotación de producto			
Portafolio definitivo			
			SUBTOTAL PPTO. MARGINAL
			0

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 24. Plan táctico de la variable plaza

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS			
Diversificar hacia nuevos canales de distribución, institucionales y retail.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.1. Apertura de distribuidores y comercializadores			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Apertura de nuevos canales por medio de distribución y comercialización, permitiendo mayor visualización y posicionamiento de la marca.	Dirección Comercial	Julio - Diciembre de 2022	50.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Identificar canales de distribución que sean compatibles con el ADN de la marca			
Conocer las necesidades para mayor asertividad en la propuesta			
Seleccionar las zonas donde quiere estar la marca			
Propuesta de producto			
Materialización de negociación			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
3.2. Apertura de más puertas en las cadenas y tiendas en los centros comerciales			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se realizará desde diferentes frentes como lo son nuevos almacenes de las cadenas donde la marca tiene presencia y comenzar a analizar la posibilidad de apertura de tiendas propias en centros comerciales al largo plazo.	Dirección Comercial	Julio - Diciembre de 2022	150.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definición de los nuevos mercados a los cuales quiere llegar la marca Belife			
Identificar las necesidades de cada almacén			
Definir viabilidad de la apertura de tienda propia en centros comerciales.			
			SUBTOTAL PPTO. MARGINAL
			200.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 25. Plan táctico de la variable promoción

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN			
Orientar la estrategia de comunicación hacia el posicionamiento y recordación de la marca Belife.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.1. Potenciar la comunicación de la marca Belife en la diferentes redes sociales y página web			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Mayor presencia en redes sociales, fortalecimiento en la página web y presencia de marca en diferentes market place.	Coordinador de Mercadeo	Permanente	12.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Incrementar visibilidad en facebook			
Realizar un calendario online			
Apertura de influenciadores			
Identificar el público objetivo			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
4.2. Implementación de un PAC para lograr mayor recordación de marca			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Se realiza un calendario de actividades anual, al cual se le hace seguimiento de manera trimestral, estas actividades son de temporalidad especial, fechas comerciales, ejemplo: Retomar actividades, día de madres, padres, amor y amistad, etc.	Dirección Comercial y Mercadeo	Permanente	12.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Identificar las fechas especiales			
Definir la actividad a realizar			
Definir el canal donde se va a realizar			
Definir la logística para su ejecución			
			SUBTOTAL PPTO. MARGINAL
			24.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Tabla 26. Plan táctico de la variable servicio

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO			
Construir herramientas que permitan mayor cercanía con el consumidor final, buscando la satisfacción			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.1. Implementación del CRM para mejorar el relacionamiento con los clientes			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Adquisición de un CRM con el fin de tener una trazabilidad del servicio, documentación y un mejor relacionamiento con el fin de tener mayor acertividad y relaciones a largo plazo.	Dirección Comercial y Mercadeo	Junio de 2021	6.000.000
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Cotizar diferentes alternativas de Software			
Capacitación a empleados			
Seguimiento y control de la herramienta			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
5.2. Desarrollo de cultura de medición de satisfacción del cliente de forma permanente			
AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO
Asignar una o varias personas de la empresa para el manejo y control de las PQR con el fin de hacer seguimiento y garantizar la satisfacción del cliente.	Dirección de Mercadeo	Permanente	0
DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS			
Definir la estructura de personal para el manejo de PQR			
Capacitación del personal para el manejo de PQR			
Seguimiento y control			
			SUBTOTAL PPTO. MARGINAL
			6.000.000

Fuente: Elaboración propia, 2020.

6.5. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 27. Presupuesto del plan

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	45.000.000
PARTICIPACION	16%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	0
PARTICIPACION	0%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Plaza y ventas	
SUBTOTAL	200.000.000
PARTICIPACION	73%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: Promoción	
SUBTOTAL	24.000.000
PARTICIPACION	9%
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL	6.000.000
PARTICIPACION	2%
GRAN TOTAL \$	275.000.000
GRAN TOTAL %	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Los pesos asignados en el presupuesto de mercadeo por variable, se ajustan la estructura de mercado en que compite la empresa, con lo cual se busca tener una mayor efectividad en el uso de los recursos.

Por el momento histórico que vive la marca, donde la clave es **vender**, la mayor parte del presupuesto de mercadeo se dirige a las variables **plaza y vetas** y **producto**. Los pesos asignados en el presupuesto de mercadeo por variable, se ajustan a la estructura de mercado en que compite la empresa, lo cual se debe convertir en una guía para tener una mayor efectividad en el uso de los recursos.

6.6. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Tabla 28. Punto de equilibrio del plan

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en el plan de mercadeo	275.000.000	\$ 1.100.000.000
	Margen Bruto ponderado	0,25	

Fuente: Elaboración propia, 2020.

El valor total obtenido en el punto de equilibrio, corresponde al valor incremental de las ventas y que es requerido para subsidiar los gastos de \$ 275.000.000 que supone el plan de mercadeo propuesto, adicionalmente el margen bruto es realizado con un promedio ponderado de acuerdo a todos los productos que se venden en la compañía en esta **categoría**.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

Se mencionan aquí elementos específicos requeridos para la ejecución del plan, no de la operación habitual de la organización, resaltando lo que es clave para el buen funcionamiento del plan propuesto.

Tabla 29. Requerimientos para la implementación del plan

A NIVEL DE ESTRUCTURA	A NIVEL DE RECURSOS	A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL
Se requiere fortalecer el departamento de mercadeo, para la cual se ha contratado un coordinador de mercadeo, analista de mercadeo, diseñador gráfico y auxiliar logístico.	Se define el presupuesto del plan de mercado para el año 2021-2022 por un valor de \$275.000.000.	Programar plan de capacitaciones para servicio al cliente, CRM, ventas, marketing digital e indicadores.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Si bien el compromiso en el alcance de este trabajo es la formulación, no la implementación del plan, con la conciencia que todo plan de mercadeo debe contar con unos indicadores críticos que permitan conocer en detalle y de forma rápida si los objetivos se están cumpliendo, se dota este trabajo de una guía de indicadores, los cuales guardan una relación directa con los objetivos planteados en el plan presentado para **Belife**; por supuesto en un proceso de implementación deberá afinarse y evaluar la pertinencia y alcance de los mismos.

Tabla 30. Indicadores de gestión del plan

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Incrementar las ventas para el año 2021, en \$1.800.000.000.	Incremento de ventas	%	Valores finales/ Valores iniciales	15%	Mensual	Planeación y Comercial
Incrementar las ventas para el año 2021, en \$1.800.000.000.	Incremento de ventas online	%	Valores finales/ Valores iniciales	15%	Mensual	Planeación y Comercial
Lograr un posicionamiento del 30% en el mercado de la marca Belife para el periodo 2020-2021.	Posicionamiento de marca	%	Respuestas positivas/total personas entrevistadas	30%	Semestral	Mercadeo
Lograr un posicionamiento del 30% en el mercado de la marca Belife para el periodo 2020-2021.	Posicionamiento en redes sociales	%	Seguidores actuales/Seguidores iniciales	30%	Mensual	Mercadeo
Obtener un índice mínimo de satisfacción de clientes del 90% en las mediciones de los años siguientes.	Nivel de satisfacción del cliente	%	Requerimientos PQR/Total pedidos entregados	90%	Mensual	Mercadeo
Consolidar los 3 canales de ventas que atiende la marca en el 2020-2021.	Apertura clientes por canal	%	Número de clientes activados/número de clientes contactados	20%	Mensual	Comercial

Fuente: Elaboración propia, 2020.

CONCLUSIONES

El trabajo anterior evidencia que para posicionar una marca en el mercado es de vital importancia trazar un plan de mercadeo que permita darle trazabilidad y seguimiento constante, buscando siempre como objetivo la visibilidad y lo más importante la identidad propia de la marca bajo un esquema y un plan que no la canibalice frente a la competencia, por lo contrario que sea tan bueno que permita ser el trampolín a su reconocimiento.

La investigación realizada lleva a entender un poco más el mercado, pese a ser una muestra pequeña, gran parte de los usuarios orientan sus compras de prendas de vestir en centros comerciales por la diversidad de marcas y productos, lo cual agiliza su proceso de compra, esto lleva a pensar que la marca Belife debe replantear hoy sus canales y empezar a darle mayor fuerza y participación a los canales propios como lo son su página y puntos de venta preferiblemente en centros comerciales en donde se hace una gran porcentaje de las ventas en prendas de vestir.

Si se desea posicionar una marca es importante tomar la decisión acompañada de un apalancamiento económico como lo es el presupuesto, sin embargo es importante resaltar que no solo se puede hacer bajo transacción económica ya que hay muchas estrategias que pueden realizarse con el mismo recurso de la empresa y de la misma manera tener un excelente impacto, es simplemente balancear los recursos y abrir la mente de una manera más estratégica que permita ver el recurso interno y como canalizarlo para generar impacto y valor.

La empresa Creytex ha fortalecido su estructura de mercado con nuevo personal que aportarán a la generación de nuevas estrategias y aplicación de las aquí recomendadas para lograr el posicionamiento y visibilidad esperada para la marca Belife.

Los canales utilizados actualmente para comercialización y distribución de la marca Belife tiene un gran potencial de crecimiento, sin embargo, se puede concluir que hay una gran oportunidad de conocer e interactuar a profundidad con el usuario final, del cual en este momento tiene mayor conocimiento el canal y esto puede evitar que la marca logre desarrollar propuestas más acertadas y acorde a la necesidad de este usuario.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa CREYTEX S.A. continuar con la investigación y trazabilidad al planteamiento y las estrategias, con el objetivo de dar continuidad y ver el impacto y las oportunidades de mejora que se tengan en su ejecución, buscando como resultado entender el efecto de realizar dicho plan y determinar el paso a seguir en el camino de posicionamiento de la marca.

Es importante hacer seguimiento periódico a los indicadores y estrategias presentadas en el plan en caso de ser implementado, con la periodicidad recomendada en cada uno de ellos, con el fin de evaluar la evolución, y realizar los cambios requeridos de acuerdo a lo que se vaya presentando en la etapa de implementación como son ajustes o elaboración de nuevas estrategias, objetivos e indicadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, F. y Padilla, F. (s.f.). *Método de investigación de mercados por internet*. Medellín: Investigación y Ciencia.

Antón, M. y Gutiérrez, J. (s.f.). *Concepto de marketing: implicaciones estratégicas*. Recuperado de file:///C:/Users/Administrador/Downloads/Dialnet-ConceptoDe Marketing-785565.pdf

Apaolaza, F. (2015). *Plan de marketing y estrategia de posicionamiento para un emprendimiento de lencería infantil: Bellamía*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba.

Asker, J. (1998). *Dimensiones de la personalidad de la marca*. Medellín: Journal of Personality & social Psychology.

Baby, J y Londoño, J. (2008). *Las P's del Mercadeo, algunas precisiones*. Medellín: AD-minister.

Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercados*. México: Pearson Educación.

Castelló, A. (2011). *Los portales verticales de marketing y publicidad en los medios*. Medellín: Vivat Academia.

Castro, E. (2010). *Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas*. Medellín: Ciencias Económicas.

- Cepeda, S. (2014). *Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia*. Medellín: Entramado.
- Chacón, E. (2018). *El ciclo de vida del posicionamiento y el choque de las generaciones en el mercado del siglo XXI*. Medellín: Ciencias Administrativas.
- Coca, M. (2007). *Importancia y concepto del posicionamiento: una breve revisión teórica*. Medellín: Perspectivas.
- Delgado, P. (2014). *Elementos de identidad de marca vs elementos de lovemarks*. Carácas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística -Dane-. (2018). *Desempeño financiero del sector textil año 2018*. Recuperado de <https://www.supersociedades.gov.co/Noticias/Publicaciones/Revistas/2019/Informe-Textil-2018-2019XI26.pdf>
- Díez de Castro, E. (2004). *Distribución comercial*. México: McGrawHill.
- Dinero.com. (2020). *Gobierno alista impuesto de 40% a la importación de textiles*. Recuperado de <https://www.dinero.com/pais/articulo/ropa-costara-mas-por-un-decreto-del-gobierno/281997>
- Espinoza, R. (s.f.). *Marketing estratégico: concepto, funciones y ejemplos*. Recuperado de <https://robertoespinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>
- Fernández, C. y Aqueveque, C. (2001). *Segmentación de mercados: buscando la correlación entre variables sociológicas y demográficas*. Medellín: Revista Colombiana de Marketing.

- Galal, K. (2014). *Posicionamiento estartégico en la industria de la consultoría: un análisis empírico de grupos estratégicos y desempeño*. Medellín: Bod.
- Gordillo, J. (2017). *Personalidad de la marca socialmente responsable*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Ibáñez, J. y Manzano, R. (2008). *Posicionamiento: elemento clave de la estrategia de marketing*. Recuperado de http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/posicionamiento_1563557948.pdf
- Jiménez, C. y Puente, R. (2007). *La investigación de mercados ¿realmente funciona?*. Medellín: Debates Iesa.
- Kam, L. (2017). *La importancia de la marca en la decisión de compra del consumidor de moda: un cuasiexperimento aplicado a las jóvenes universitarias peruanas del NSE A y B*. Piura: Universidad de Piura.
- Kotler, P. (2011). *Dirección de marketing*. Madrid: Pretince Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2007). *Marketing, versión para Latinoamérica*. México: Pearson Educación.
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Primeras Ediciones.
- Orjuela S. y Sandoval, P. (2002). *Guía del estudio de mercado para la evaluación de proyectos*. Santiago de Chile: Unviersidad de Chile.

- Pedragosa, V. y Correia, A. (2009). Expectativas, satisfacción y lealtad en clubes de salud y ejercicio. *International Journal of Sports Management and Marketing*, 5(3), 355-366.
- Pilco, W. y Ruíz, L. (2015). *La investigación de mercados como una disciplina estratégica*. Ecuador: Escuela Superior Politécnica del Chimborazo.
- Prieto, J. (2009). *Investigación de mercados*. Bogotá: Ecoe.
- Quiñónez, R. (2012). *Mercadotecnia internacional*. Recuperado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Mercadotecnia_internacional.pdf
- Real Academia Española -RAE-. (2019). *Definición de términos*. Recuperado de <https://dle.rae.es/posicionar?m=form>
- Ries, A. y Trout, J. (2012). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Soto, F., Tamayo, Y. y Almanza, C. (2018). *Análisis de variables de segmentación de mercados*. Medellín: Revista de Investigaciones.
- Thompson, L. (s.f.). *La mezcla de mercadotecnia*. Recuperado de https://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/10/Mezcla_de_Mercadotecnia.pdf
- Tomoya, E. (2010). *Manejo del valor de marca*. Sao Paulo: BAKnowledge.

Universidad América Latina UAL. (2017). *Identificación de los segmentos del mercado y selección de los mercados meta*. Recuperado de http://ual.dyndns.org/biblioteca/Fundamentos_Mercadotecnia_2017/pdf/S06.pdf

Vargas, A. (2017). *Investigación de mercados*. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.

Vega, M. (2008). *Propuesta para una metodología de investigación de mercados a través de internet*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Wheeler, A. (2012). *Diseñar la identidad de marca: una guía completa para crear, construir y mantener marcas fuertes*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Zikmund, W. I. y Babin, B. J. (2009). *Investigación de Mercados*. México Cengage Learning Editores.