



**CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR TEXTIL CONFECCIÓN  
EN LA CATEGORÍA DEL VESTUARIO INFANTIL EN COLOMBIA**

**Roció Cano Echeverri**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
MEDELLÍN, COLOMBIA**

**2014**

**CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONFECCIÓN  
EN LA CATEGORÍA DEL VESTUARIO INFANTIL EN COLOMBIA**

**Roció Cano Echeverri**

**Trabajo de investigación presentado para optar al título de:  
Administrador Comercial y de Mercadeo**

**Asesor:**

**Juan Pablo Arrubla Zapata  
Docente Tiempo Completo, Esumer**

**Línea de Investigación:**

**Articulación de Monografías a Proyectos de Investigación**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
MEDELLÍN, COLOMBIA**

**2014**

## **RESUMEN**

En esta investigación se plasmará la caracterización del sector textil confección en la categoría del vestuario infantil en Colombia, a través del Marketing en el Retail .

Se identificarán las marcas de vestuario nacional e internacional más representativas en los diferentes formatos comerciales de grandes superficies y almacenes especializados.

Se analizará la evolución de la dinámica del mercado en los últimos 10 años, con la llegada de formatos internacionales y marcas al país, generando en las empresas locales un reto de productividad y conceptos de marcas diferenciadoras para mantener y crecer su participación con la exigencia del mercado, con unos compradores y consumidores cada vez más informados por el acceso a la tecnología y exigentes en las variables de diseño y precio.

El método que se aplicará en la investigación es el deductivo, porque se realizará un análisis descriptivo, que me permitirá a través de la interacción con los expertos y la aplicabilidad de sus conceptos en el retail dar caracterización propia del tema de estudio.

## **ABSTRACT**

In this research, the characterization of textile and garment industry in the category of children's clothing in Colombia will it commit, through the Retail Marketing.

Brands most representative national and international apparel trade in different formats supermarkets and specialty stores were identified.

The changing dynamics of the market in the last 10 years was analyzed, with the arrival of international formats and brands to the country, generating local companies challenging concepts of productivity and differentiating brands to maintain and grow their involvement with the requirement of market with few buyers and consumers increasingly informed by access to technology and demanding design variables and price.

The method was applied in research is deductive, because a descriptive analysis, which will allow me through interaction with experts and the applicability of its concepts in retail to own characterization study topic was made.

## CONTENIDO

|  | Pág.      |
|--|-----------|
| <b>RESUMEN</b> _____   | <b>1</b>  |
| <b>ABSTRACT</b> _____  | <b>2</b>  |
| <b>LISTA DE TABLAS</b> _____   | <b>6</b>  |
| <b>LISTA DE FIGURAS</b> _____  | <b>7</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN</b> _____  | <b>8</b>  |
| <b>1. TITULO</b> _____   | <b>9</b>  |
| <b>2. TEMA</b> _____   | <b>10</b> |
| <b>3. IDEA</b> _____   | <b>11</b> |
| <b>4. ANTECEDENTES</b> _____   | <b>12</b> |
| <b>4.1 El Negocio de las Grandes Superficies en Colombia</b> _____                 | <b>12</b> |
| <b>4.2 Historial de Formatos en Colombia en los últimos 10 años</b> _____          | <b>15</b> |
| <b>4.3 Otras opiniones acerca de los Antecedentes del Retail en Colombia</b> _____ | <b>17</b> |
| <b>5. OBJETO DE ESTUDIO</b> _____  | <b>26</b> |
| <b>6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> _____   | <b>27</b> |
| <b>6.1 Situación</b> _____   | <b>27</b> |
| <b>6.2 Formulación del Problema</b> _____  | <b>28</b> |
| <b>6.3 Sistematización</b> _____   | <b>28</b> |
| <b>7. OBJETIVOS</b> _____  | <b>29</b> |
| <b>7.1 Objetivo General</b> _____  | <b>29</b> |
| <b>7.2 Objetivos Específicos</b> _____   | <b>29</b> |
| <b>8. JUSTIFICACIÓN</b> _____  | <b>30</b> |
| <b>9. ALCANCES</b> _____   | <b>31</b> |
| <b>10. MARCO REFERENCIAL</b> _____   | <b>32</b> |
| <b>10.1 Marco Teórico</b> _____  | <b>32</b> |

|              |  |           |
|--------------|--|-----------|
| <b>10.2</b>  | <b>Definición del Mercadeo</b>                                 | <b>32</b> |
| <b>10.3</b>  | <b>Análisis Estructural de la Definición de Mercadotecnia</b>  | <b>32</b> |
| <b>10.4</b>  | <b>El Marketing Estratégico</b>                                | <b>34</b> |
| 10.4.1       | Delimitar el Mercado Relevante                                 | 35        |
| 10.4.2       | La Segmentación del Mercado                                    | 36        |
| 10.4.3       | Análisis de la Competencia                                     | 37        |
| <b>10.5</b>  | <b>Mezcla de Mercadeo</b>                                      | <b>39</b> |
| 10.5.1       | ¿Qué es la Mezcla de Mercadotecnia o Marketing Mix?            | 39        |
| <b>10.6</b>  | <b>Retail</b>  | <b>41</b> |
| <b>10.7</b>  | <b>Administración por Categorías</b>                           | <b>42</b> |
| 10.7.1       | ¿Qué es la Administración por Categorías?                      | 42        |
| 10.7.2       | Definición Estratégica del Esquema de Categorías               | 43        |
| 10.7.3       | Optimización de las Categorías                                 | 43        |
| 10.7.4       | Estrategia de Surtido Eficiente                                | 44        |
| <b>10.8</b>  | <b>Marco Conceptual</b>  | <b>45</b> |
| <b>10.9</b>  | <b>Marco Contextual</b>  | <b>50</b> |
| <b>10.10</b> | <b>Entorno del Sector</b>                                      | <b>50</b> |
| 10.10.1      | Cadena Productiva Sector Textil-Confección                     | 50        |
| 10.10.2      | MIC: Maquila Internacional de Confección S.A                   | 51        |
| <b>10.11</b> | <b>Concepto e Historia de las Marcas de Vestuario Infantil</b> | <b>53</b> |
| 10.11.1      | Empresa: Mimo & Co   | 53        |
| 10.11.2      | Empresa: Tween Brands  | 54        |
| 10.11.3      | Empresa: GAP, Inc  | 57        |
| 10.11.4      | Empresa: H&M Hennes & Mauritz AB                               | 59        |
| 10.11.5      | Empresa CHILDREN PLACE   | 62        |
| 10.11.6      | Empresa Zara (Minorista)                                       | 65        |
| <b>11.</b>   | <b>MARCO METODOLÓGICO</b>                                      | <b>68</b> |
| <b>11.1</b>  | <b>Área Temática de Estudio</b>                                | <b>68</b> |
| <b>11.2</b>  | <b>Enfoque de la Investigación</b>                             | <b>68</b> |
| <b>11.3</b>  | <b>Tipo de Investigación</b>                                   | <b>69</b> |
| <b>11.4</b>  | <b>Método de Investigación</b>                                 | <b>69</b> |

|             |   |            |
|-------------|---|------------|
| <b>11.5</b> | <b>Diseño Muestral</b>                    | <b>70</b>  |
| <b>11.6</b> | <b>Técnicas de Investigación</b>          | <b>70</b>  |
| 11.6.1      | Primarias                                 | 70         |
| 11.6.2      | Hoja de Vida de los Entrevistados         | 72         |
| 11.6.3      | Secundarias                               | 77         |
| 11.6.4      | Plan de Procesamiento y Análisis de Datos | 77         |
| 11.6.5      | Análisis Final y Etapa Informativa        | 77         |
| 11.6.6      | Trabajo de Campo y Recolección de datos   | 79         |
| <b>12.</b>  | <b>RESULTADOS</b>                         | <b>80</b>  |
| <b>12.1</b> | <b>Análisis de datos de la Entrevista</b> | <b>80</b>  |
| <b>13.</b>  | <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>     | <b>127</b> |
| <b>13.1</b> | <b>Conclusiones</b>                       | <b>127</b> |
| <b>13.2</b> | <b>Recomendaciones</b>                    | <b>127</b> |
|             | <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>         | <b>133</b> |

## LISTA DE TABLAS

|  | <b>Pág.</b> |
|--|-------------|
| Tabla 1. Puntos De Venta Por Formatos Grandes Superficies Y Almacenes Por Depto En Colombia En El 2014 _____ | 47          |
| Tabla 2. Puntos De Venta Por Formatos Grandes Superficies Y Almacenes Por Depto. En Colombia_____            | 48          |
| Tabla 3. Cobertura Puntos De Venta Vestuario _____   | 49          |
| Tabla 4. Resumen De Respuestas De Expertos (Pta 1)_____  | 82          |
| Tabla 5. Resumen De Respuestas De Expertos Pta (2)_____  | 86          |
| Tabla 6. Resumen De Respuestas De Expertos Pta (3)_____  | 89          |
| Tabla 7. Resumen De Respuestas De Expertos Pta (4)_____  | 92          |
| Tabla 8. Resumen De Respuestas De Expertos Pta (5)_____  | 97          |
| Tabla 9. Resumen De Respuestas De Expertos Pta (6)_____  | 102         |
| Tabla 10. Cuadro Marcas Y Formatos Internacionales Que Han Ingresado Al País En Los Últimos 10 Años _____    | 105         |
| Tabla 11. Formatos Comerciales _____   | 108         |
| Tabla 12. Variables Importantes En El Espacio Comercial _____  | 126         |



## LISTA DE FIGURAS

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Figura 1. Nuevas Empresas En Los Últimos 12 Meses. Mayo 2014 _____  | 14          |
| Figura 2. Historia De Formatos Grandes Superficies Y Tiendas Por Departamentos Nacionales _____                 | 16          |
| Figura 3. Historia De Formatos Grandes Superficies Y Tiendas Por Departamentos Nacionales Internacionales _____ | 16          |
| Figura 4. Historia De Marcas Internacionales En Colombia _____  | 16          |
| Figura 5. Las Cinco Fuerzas Competitivas Que Le Dan Forma A La Estrategia _____                                 | 45          |
| Figura 6. Propuesta De Valor _____  | 52          |
| Figura 7. Almacenes Empresa Children Place _____  | 64          |
| Figura 8. Almacén Arturo Calle Kids _____   | 94          |
| Figura 9. Tienda Baby Fresh _____   | 95          |
| Figura 10. Marcas Vestuario Infantil Nacionales E Internacionales _____   | 99          |
| Figura 11. Marcas Internacionales Referentes _____  | 100         |
| Figura 12. Puntos Focales Textil Almacenes Éxito _____  | 111         |
| Figura 13. Almacén Gef _____  | 115         |
| Figura 14. Almacén 82t _____  | 115         |
| Figura 15. Almacén Zara _____   | 116         |
| Figura 16. Referente De Espacios Comerciales Lúdicos: Mic _____   | 129         |
| Figura 17. Referente De Espacios Comerciales Lúdicos: Offcorss _____  | 130         |
| Figura 18. Almacenes Offcorss _____   | 132         |

## INTRODUCCIÓN

Una de las preocupaciones constantes de las Compañías debe ser la permanente lectura de la dinámica del mercado, visualizando las tendencias , los cambios en los gustos y preferencias de los consumidores y los hábitos de compra, si las compañías no están generando en su cultura organizacional esta conciencia puede quedarse obsoletas y no ir a la vanguardia de la evolución.

La tendencia de la vida moderna nos lleva a valorar factores como la funcionalidad, practicidad, proximidad y la generación de experiencia en los espacios comerciales también son cada vez más valoradas por los consumidores.

La globalización permite que tengamos una visión más macro .se trascienden fronteras geográficas con ajustes propios de cada región y de cada cultura.

El vestuario representa en los seres humanos más que una satisfacción básica de vestuario, trasciende a la identificación con la moda, personajes y a la expresión de la personalidad llevada a las prendas de vestir.

Los niños son cada vez más sensibles y decisivos en la compra.

## **1. TITULO**

CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR TEXTIL CONFECCIÓN  
EN LA CATEGORÍA DEL VESTUARIO INFANTIL EN COLOMBIA

## **2. TEMA**

Caracterización del sector textil confección en la categoría del vestuario infantil en Colombia, a través del Marketing en el Retail y el Lay-Out de Marketing.

### **3. IDEA**

Conocer como es el mercado en el sector textil confección en la categoría de vestuario infantil en Colombia, por medio de una caracterización de las marcas de vestuario nacionales como MIC, Off Corss, Epk, Gef infantil, Polito, Baby Planet, YoYo, Totto Tu, Nauty Blu, Arturo Calle, Tennis, Diesel Kids, e internacionales como, Zara Infantil, GAP Infantil, Justice, en los diferentes formatos comerciales de grandes superficies y almacenes especializados.

## 4. ANTECEDENTES

### 4.1 El Negocio de las Grandes Superficies en Colombia

La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, presente un informe sobre el Negocio de las Grandes Superficies en Colombia, llamado “¿Qué tenemos en Colombia?

•Cadenas globales, Cadenas especializadas, Cadenas locales, •Almacenes por departamentos”, el cual se considera pertinente resaltar en este trabajo de grado:

*La entrada de nuevas marcas al país en el último año no ha discriminado sector alguno. Aunque textil y comercio son las dos categorías donde se observan más novedades, la frase “llegó a Colombia” es redundante en otros rubros económicos como autos, tecnología, medios de comunicación, supermercados y hoteles.*

*LR hizo un recuento de la entrada de nuevas empresas al país y observó que en los últimos 12 meses al menos 20 marcas nuevas han tocado suelo local con la apertura de un punto de venta. De ellas, hay tres estadounidenses (GAP, Forever 21 y Victoria’s Secret) que llegaron en plena entrada en vigencia del TLC con Estados Unidos.*

*“Uno de los beneficios que tendrá EE.UU. con el acuerdo que pactó con Colombia es que sus cadenas, que tienen mayor músculo financiero que las nacionales, llegarán de forma masiva al mercado nacional. Ahora es que se verá la llegada de marcas estadounidenses al país”, dijo Luis Francisco Cuestas de la Universidad Politécnico Grancolombiano.*

*Para el director económico de Fenalco, Rafael España, hay otros factores que influyen en este auge comercial: “El primero es el mejoramiento de la calidad de vida de los colombianos, en el que han bajado los niveles de pobreza y la clase media es más robusta. El segundo es la globalización, pues gracias a que 80% de la población tiene cable, todos sabemos cuáles son las marcas de moda. Tercero, la caída del dólar, pues eso aumenta las importaciones de productos. Y cuarto, la confianza que hoy ofrece Colombia a los empresarios”.*

*Tan solo en el sector de textil, entre las marcas que abrieron por primera vez su operación en el país están LTB Jeans, Justice, Victoria’s Secret, Pull and Bear, BCBG Max Azria, entre otras.*

*“La inversión de Justice durante el primer año está presupuestada en USD\$2 millones (más de COP\$3.600 millones). Más allá del buen momento económico por el que atraviesa el país, uno de los principales propósitos de la firma es*

*aportar al desarrollo social, generando más de 150 puestos de trabajo”, dijo el gerente de la marca Justice, Julio Mario Campo.*

*Como si fuera un círculo vicioso, esta realidad crea una cadena que se reproduce sin final: a medida que llegan nuevas marcas hay más empleo, y si hay más empleo hay mayor capacidad adquisitiva, y si hay dinero en las calles, las marcas ven atractivo este mercado para abrir operaciones. Desde acá, todo vuelve a comenzar.*

*“Se ha incrementado el empleo y la apertura de nuevas empresas, lo que hace que muchos más colombianos tengan nuevas necesidades y más capacidad de consumo”, resaltó Luis Felipe Jaramillo, presidente de LFM, firma dedicada a la creación de empresas.*

*Las nuevas marcas también apuestan por la industria: la francesa Essilor compró 51% del fabricante local de lentes, Servi Optica; y Vectrix abrirá una planta de motos eléctricas en Cali por USD\$5 millones (más de COP\$9.000 millones).*

*Un centro comercial que dinamizó al sector*

*Si bien el crecimiento económico y la estabilidad jurídica que hoy ofrece Colombia llama la atención de empresarios de todos los sectores, uno de los factores que aceleró la llegada de nuevas marcas, especialmente en lo textil, fue la apertura del centro comercial Titán Plaza en la Calle 80 con avenida Boyacá. En esos 179.000 metros cuadrados de construcción se instalaron por primera vez: GAP, Forever 21, Victoria’s Secret, Bebe y Pull & Bear; además de otras tiendas, como la de decoración Cilek. Como lo muestra la figura 1*

*Ver Figura 1. Nuevas Empresas en los últimos 12 meses*

**Figura 1. Nuevas Empresas en los últimos 12 meses. Mayo 2014**



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia



## Descripción e Importancia del Sector *Retail*

*De acuerdo con el DANE, los grandes almacenes e hipermercados corresponden a empresas que combinan los principios que rigen a los supermercados y a las tiendas de bodega. Sus ventas las realiza principalmente al consumidor final y funcionan bajo el esquema de tiendas por departamentos.*

*Se diferencia del supermercado por poseer un tamaño superior a 2.500 m<sup>2</sup>, además de poseer elementos de grandes almacenes o tiendas por departamentos. Tales como integrar servicios diversos, como perfumería, perecederos, abarrotes, gasolina, consumo local, limpieza, bebidas, textil, mercado general y electrónico.*

*El crecimiento en valor de cada una de estas categorías se presenta en el Gráfico No. 1, la cual muestra que el mayor crecimiento en el período 2009 a 2010 lo presentó la categoría de productos electrónicos con un 15,5% de crecimiento en el período mencionado.*

## **4.2 Historial de Formatos en Colombia en los últimos 10 años**

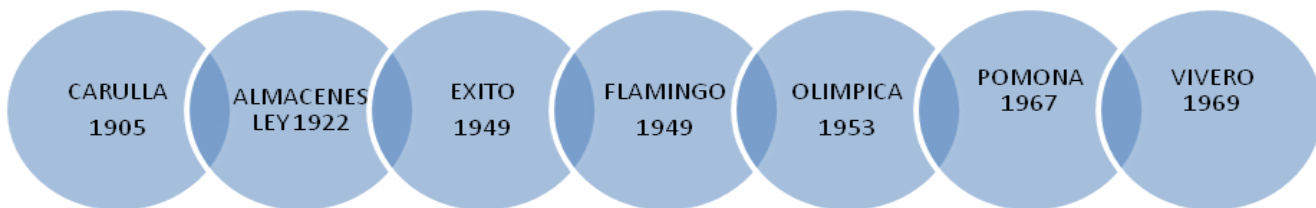
En una figura 01, se quiso plasmar el historial de formatos en Colombia, existentes desde hace 10 años, para empresas: Falabella, Ripley, La Polar, Cencosud, Carrefour, ZARA, Topitop, Éxito, Olímpica, Almacenes Ley, Carulla, Vivero, Pomona.

*Ver Figura 2, Historia de Formatos Grandes Superficies y Tiendas por Departamentos Nacionales*

*Figura 3, Historia de Formatos Grandes Superficies y Tiendas por Departamentos Nacionales Internacionales*

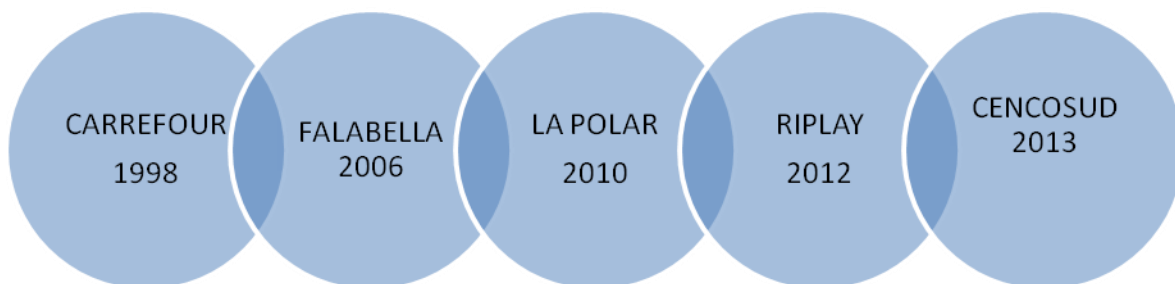
*Figura 4, Historia de Marcas Internacionales en Colombia*

**Figura 2. Historia de Formatos Grandes Superficies y Tiendas por Departamentos Nacionales**



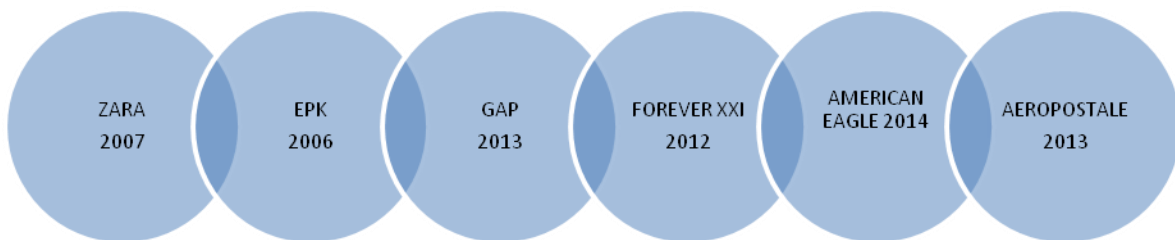
*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 3. Historia de Formatos Grandes Superficies y Tiendas por Departamentos Nacionales Internacionales**



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 4. Historia de Marcas Internacionales en Colombia**



*Fuente: Elaboración propia*

### 4.3 Otras opiniones acerca de los Antecedentes del Retail en Colombia

La ANDI, en su balance Colombia: Balance 2013 y perspectivas 2014; dice:

*Colombia termina el 2013 con un balance que podemos calificar como positivo. Vamos a crecer a tasas del orden del 4%; la mayoría de las actividades, a excepción de la industria, registran tasas positivas; se mantiene un buen dinamismo de la inversión productiva; el entorno macroeconómico es favorable, donde a diferencia de años anteriores tenemos una tasa de cambio más competitiva; la tasa de desempleo se ha mantenido en niveles de un dígito, y el empleo formal crece más que el empleo informal, y, en este contexto, un porcentaje importante de la población ha logrado superar la pobreza.*

De acuerdo a la Universidad del Norte, en la edición N°30, de la Revista Pensamiento y Gestión, el Comportamiento de las superficies de Retail en Colombia, presenta las siguientes características:

*El continuo cambio de las conductas de consumo sobrepasa las barreras del tiempo, y en contraposición con los avances y perfeccionamiento de la tecnología, éstas han impulsado la evolución de los hábitos y el comportamiento de los seres humanos, sobre lo cual la economía y sus distintos órdenes en el mercado de consumo masivo han cimentado estrategias de acceso a la información, fidelización de clientes, apertura de nuevos negocios canales de distribución, toda una red entrelazada por factores substanciales, dispuestos minuciosa y tácticamente para hacer llegar con precisión, en el lugar y tiempo exactos, al consumidor final productos de óptima calidad que satisfagan por completo los requerimientos del mismo.*

*Esta tendencia vanguardista y personalizada ha sido escenario de una gran plataforma comercial en el contexto mundial y nacional que ha fraguado transformaciones colosales en récords de ventas, expansiones transnacionales, operación de negocios, estrategias de mercadeo, servicio al cliente, entre muchos otros aspectos, que han suscitado la consolidación de las grandes superficies comerciales a nivel global como una actividad con gran potencial en las diversas esferas del mundo de los negocios.*

*Teniendo en cuenta la orientación de la industria hacia la personalización y satisfacción de las necesidades más urgentes de los consumidores, las compañías líderes en formatos de Híper y Supermercados han dirigido sus estrategias hacia la profundización de categorías (ver anexo 1), presentando un mayor número de productos dentro de la misma línea, ofreciendo variedad en tamaño, color, calidad, precio, etc., con el fin de incrementar la gama de posibilidades para que*

*el cliente elija de acuerdo con sus necesidades, lo cual genera efectos positivos sobre el posicionamiento de marca y la participación de mercado, al igual que fenómenos como la creación de marcas propias, que además de ser un elemento competitivo entre superficies y proveedores se ha convertido en una alternativa para que las pequeñas marcas puedan subsistir en el mercado a través de la producción a terceros.*

Los conglomerados de Retail en América Latina, según CENCOSUD, presentados por la (Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano:

*En su primer año de operación en Colombia la chilena Cencosud no logró igualar las ventas que obtuvo Carrefour en el 2012, como muestran los resultados anuales reportados por la compañía a la Superintendencia de Sociedades.*

*Hace dos años, cuando Carrefour todavía pertenecía a los franceses bajo el nombre de Grandes Superficies de Colombia S.A., tuvo ingresos operacionales por USD\$ 1430 millones. Para el ejercicio del año pasado y ya bajo el paraguas de Easy Colombia S.A. (razón social con la que se hizo la compra). En cualquier caso, la empresa se mantuvo como la segunda compañía del sector comercio que más vendió en Colombia, por debajo de Almacenes Éxito, que registró ingresos por USD\$ 3200 millones. (América Retail)*

¿Qué están consumiendo los niños y adolescentes en Bogotá?

- a) El 39% de su plata la gastan en ropa, el 38% en golosinas y el 33% en entretenimiento (cine y/o videojuegos).*
- b) Han aumentado en más de un 50% su poder adquisitivo y el 70% recibe dinero en efectivo de varias fuentes de ingreso.*
- c) El consumismo y el materialismo cambió considerablemente su estilo de vida, al punto que repiten al día tres veces más la palabra “Facebook” que papás.*

*Campus, 24 de febrero de 2011. Pese a que desde los años 50 los niños han sido estudiados y considerados como un grupo objetivo en las investigaciones de mercado, en los países en vías de desarrollo se ha ignorado durante varias décadas su rol de consumidores debido a que son vistos como personas de bajo poder adquisitivo. Pero la realidad parece ser distinta. Por ejemplo en los Estados Unidos, Australia y el Reino Unido, los niños observan en promedio un*

*total de entre 20 y 40 mil mensajes comerciales al año. Lo contrario sucede en Colombia, donde ni siquiera se conocen estudios recientes para entender sus necesidades y estilos de vida.*

La Revista Publicidad & Mercadeo, en su edición del 2014, para el Especial Centros Comerciales 2014. Especial de centros comerciales de Colombia, con cuerda que:

*Los centros comerciales hoy tienen dos grandes desafíos: tener una marca con identidad propia que los diferencie de toda la oferta creciente que hay en el mercado colombiano y pasar de la seducción a la fidelización de un consumidor cada vez más exigente. ¿Cómo identificar ese punto emblemático de un centro comercial que lo hace único? Características del llamado “punto E”.*

*Hace más de 20 años el principal reto que tenía un centro comercial era tener la oferta comercial más completa disponible para cualquier perfil de comprador, pero con el paso de los años empezaron a ser necesarios servicios adicionales y atracciones que proporcionarían diversión y entretenimiento.*

*La nueva generación de este tipo de negocios, no solo se caracteriza por grandes tiendas, marcas internacionales o almacenes de cadena, sino también porque resulta necesario que cada centro comercial tenga vida propia, identidad definida y cuente con una marca capaz de ser reconocida y preferida por los consumidores. ¿Cuál es la clave para lograrlo?*

*27.725 locales comerciales hay en promedio en Colombia si se suma la oferta de todos los centros comerciales del país según datos de Acecolombia.*

*Los centros comerciales, tal como sucede con la tecnología, han evolucionado con cada generación. A finales de la década de los 80 enfocaban sus estrategias en tener el mayor número de locales con una amplia oferta comercial. Luego, se hizo necesario que contaran con un “ancla” como los cines, con el ánimo de atraer el mayor número de clientes. Años después, con ese mismo objetivo aparecieron las plazoletas de comidas y más adelante los grandes almacenes o supermercados como Éxito, Cafam o Colsubsidio que abrieron el camino para que marcas internacionales aterrizaran en el país, tal como lo hizo Carrefour que, en el último año, se despidió de Colombia para dar paso al chileno Jumbo.*

*En estos últimos años hemos visto el gran auge que han tenido las llamadas tiendas por departamento y es por eso que ya no existe ningún centro comercial en el país que no cuente con una mega tienda de las características de Falabella o Ripley. Sin embargo, la evolución ha seguido su curso y ahora podemos hablar de la sexta generación de los centros comerciales, una nueva era que le apunta, además de la oferta comercial, a contar con espacios, situaciones, actividades y características únicas que hagan de ese espacio un lugar que se siente diferente desde el momento en que se ingresa.*

*18 fue el puesto en el que la firma A.T. Kearney ubicó a Colombia dentro de las 30 naciones más atractivas para las inversiones en el sector del comercio minorista durante 2013.*

20 Aperturas de centros comerciales hubo en Colombia al cierre de 2013 de acuerdo con la Asociación de Centros Comerciales de Colombia (Acecolombia). \$26 BILLONES vendieron los centros comerciales durante 2012, un incremento frente a los \$23 billones vendidos en 2011, según Raddar y la Asociación Colombiana de Centros Comerciales  
17Nuevos complejos comerciales se abrirán en el país durante 2014. El 42% de las nuevas obras superan los 40.000 m2 según información de Acecolombia.

El Estudio Económico del sector Retail en Colombia, presentado por la ANDI:

*Este estudio examina las condiciones competitivas del sector de grandes superficies o hipermercados en Colombia. El sector está caracterizado por una organización industrial que en el curso reciente de los años se ha visto alterada con motivo del ingreso de grandes hipermercados al mercado colombiano o su consolidación a través de procesos de integración empresarial. Este ingreso ha supuesto de una parte, la progresiva eliminación de participantes tradicionales (muchos ellos, PYMES), incapaces de competir con las economías de escala y ámbito que supone la oferta de los hipermercados. De otra parte, ha supuesto una significativa mejora en la calidad de la oferta hecha a los consumidores.*

*En un sentido más preciso, la recomposición estructural del sector de hipermercados hacia una mayor concentración industrial podría elevar el riesgo de realización de prácticas restrictivas de la competencia, especialmente aquellas que pudieran estar dirigidas contra los proveedores de insumos o bienes para grandes hipermercados. La instrumentación de dichas prácticas pudieran asumir la forma de discriminación injustificada entre proveedores en la negociación de contratos de suministro; en la colocación de sus productos frente a los productos de marca blanca ofrecidos por los hipermercados; en la aplicación de condiciones de explotación en la negociación de precios de suministro, u otras abusivas de una posición dominante en el mercado. De otra parte, la imposición de exigencias a proveedores pudiera significar una conveniente y positiva elevación de los estándares de calidad exigidos a éstos, en beneficio de los consumidores en la medida en que el Retail establezca como estrategia de mercado la diferenciación de sus competidores por su reputación de calidad.*

*Este informe concluye que es de especial cuidado para la autoridad de competencia revisar las prácticas llevadas a cabo en el sector por las grandes superficies en términos de su poder de negociación con los proveedores, para proteger la competencia en términos de la no discriminación de condiciones para la entrada y la permanencia en los grandes almacenes. Si bien muchas eficiencias son reconocidas por los consumidores y los agentes Retail en Colombia, tanto los incumbentes como los nuevos entrantes (extranjeros), tienen un papel importante en términos de participación en el comercio al por menor, es relevante examinar los términos de contratación en cada caso y la transferencia de estas eficiencias a los consumidores, vía precios más bajos.*

**Propósito de este Informe:** *Hacia finales de la década de los 80, la economía colombiana comenzó a integrarse en la globalización de la economía mundial. La liberalización del sector, a través de nuevas reglas de juego orientadas por la libertad empresarial y el control posterior de actividades restrictivas de la competencia, supuso establecer condiciones favorables a la entrada de nuevos actores al sector, lo que hizo posible y atractivo el ingreso de participantes internacionales, tales como el Grupo Casino<sup>1</sup>, así como la consolidación de actores existentes, como el Grupo Carrefour<sup>2</sup>, para aprovechar economías de escala surgidas de la mayor exposición de Colombia al comercio internacional. El ingreso de grandes hipermercados al mercado colombiano o su consolidación a través de procesos de integración empresarial hizo que la organización industrial tradicional del sector se viera alterada significativamente.*

*1 Un conglomerado francés que en el 2010 contaba con 10.917 tiendas en todo el mundo. En Colombia*

*La aparición de nuevos actores (hipermercados) ha ido paralelamente de la mano a la progresiva desaparición de participantes tradicionales (muchos ellos, PYMES), incapaces de aprovechar las economías de escala y ámbito devenidas de las nuevas reglas de juego, que supone la oferta competitiva de los hipermercados. De otra parte, la consolidación de economías de escala y ámbito por los hipermercados ha permitido a estos nuevos actores ofrecer a los consumidores mejoras significativas en términos de precio y calidad.*

*La pregunta que ahora se plantea es si, dada la organización industrial del sector, pudiera haberse incrementado el riesgo de una consolidación que cierre el paso a futuros actores en este mercado y propicie la realización de conductas restrictivas de la competencia, en contra de proveedores y consumidores.*

*Teniendo en cuenta lo anterior, este informe tiene por finalidad examinar el comportamiento de los grandes almacenes e hipermercados de cara a las normas vigentes sobre defensa de la competencia y su impacto competitivo en los hipermercados en Colombia. Para ello, examinará las conductas que aplican los hipermercados en sus negociaciones con proveedores, así como en las prácticas que ejecutan en el comercio. En particular se analizará si dichas conductas son susceptibles de ser entendidas como restrictivas de la competencia o si, por el contrario, son expresión de una mayor eficiencia que naturalmente tiende a desplazar la competencia.*

E-commerce en Colombia logró crecimiento exponencial en 2013:

*El comercio electrónico en Colombia logró en 2013 un crecimiento exponencial, como ha venido ocurriendo en los últimos tres años. El año pasado el conocido e-commerce representó cerca de 3.000 millones de dólares en transacciones, lo que significa un crecimiento del 40 por ciento frente a 2012. En las siguientes páginas aparece un grupo de tiendas online en Colombia. Algunas de ellas son comercios físicos y otras exclusivamente dedicadas al e-commerce. Cada una de ellas, compite en su nicho, por un mercado en crecimiento.*

**Grupo Éxito:** Lo último en materia de comercio electrónico se abre paso en el mundo del marketing. Se trata de la **estrategia Omnicanal**, la nueva interacción del consumidor con las tiendas físicas y on line a través de diversas plataformas. El Grupo Éxito ha puesto en marcha esta nueva experiencia por medio de tres sitios: [www.exito.com](http://www.exito.com); [www.carulla.com](http://www.carulla.com) y la nueva plataforma [www.cdiscount.com.co](http://www.cdiscount.com.co) creada en joint venture con su socio Casino.

Ricardo Henao, director de Comercio Directo, explica que cada sitio tiene su propio rol, pero la apuesta general es ganar participación sin descuidar el cliente en las tiendas físicas. El año pasado, las ventas por los canales virtuales del Grupo Éxito (incluye puntocom y telefónico) ascendieron a 151.000 millones de pesos y representaron el 1,4 por ciento del total. Los colombianos en el exterior realizan el 10 por ciento y más del 50 por ciento son compras de 1.800.000 tarjetahabientes. Los clientes no bancarizados pueden pagar en las cajas registradoras. El crecimiento ha sido exponencial. En 2010 recibían 20.000 órdenes por año y en 2013, la cifra subió a 142.000, y esperan para 2014 llegar a 300.000. El [exito.com](http://exito.com) es uno de los 20 sitios de la categoría retail más visitados por la audiencia colombiana.

**La plataforma Cdiscount** arrancó en febrero con una inversión de 10 millones de dólares. Éxito aportó 70 por ciento y Casino el resto. En Francia, es líder por encima de Amazon. Factura 1,7 billones de dólares al año, tiene 4.000 vendedores y 3 millones de productos online. Stefan Tobias Krautwald, gerente corporativo de Cdiscount Colombia, reconoce que está despegando una fuerte competencia en el comercio electrónico y cuenta que en un mes de operación, alcanzó 5.000 productos. La plataforma soporta 100.000 órdenes diarias y la meta es ofrecer 500.000 referencias. Los proveedores deben cumplir requisitos y si no, salen de la página. Se reciben todas las tarjetas de crédito, pago contra-entrega o consignación. Hay varias modalidades de entrega, entre ellas los clientes pueden elegir en cuál de las tiendas Éxito, Carulla o Surtimax pueden recoger su compra. *América Retail. (2014, Mayo 12)*

Mientras que Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, en el Clúster Textil /

Confección, Diseño y Moda, opina que:

*Se define como la concentración geográfica regional en Medellín y Antioquia de empresas e instituciones especializadas y complementarias en la actividad de confección de Ropa Interior y Vestidos de baño, Ropa infantil y de bebé, y Ropa Casual; las cuales interactúan entre sí, creando un clima de negocios en que todos pueden mejorar su desempeño, competitividad y rentabilidad.*

*Misión: Promover cultura de integración, para fomentar la innovación y el desarrollo de las empresas e instituciones que interactúan en la cadena de valor con el fin de lograr el acceso y reconocimiento en los mercados internacionales a través de la diferenciación en diseño y moda.*



*Visión: Para el 2010 incrementar la competitividad con el fin de lograr enfrentar los mercados internacionales, contribuyendo de esta forma al desarrollo económico y social de Antioquia a través del crecimiento sostenible de las empresas integrantes de la cadena de valor.*

*Objetivos: a) Promoción de Cultura para la Cooperación entre empresas, b) Favorecer el acceso a Mercados, c) Facilitar el acceso a Tecnología y Servicios Empresariales.*

**Promotores:** *Alcaldía de Medellín, Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Inexmoda.*

*Adicionalmente, el Cluster cuenta con una Dirección que le da representatividad en los diferentes espacios empresariales que se requiera.*

La Superintendencia de Industria y Comercio, a través de los autores Amezcua y Patiño en 2011, muestran el Estudio Económico del Sector Retail en Colombia:

*Este estudio examina las condiciones competitivas del sector de grandes superficies o hipermercados en Colombia. El sector está caracterizado por una organización industrial que en el curso reciente de los años se ha visto alterada con motivo del ingreso de grandes hipermercados al mercado colombiano o su consolidación a través de procesos de integración empresarial. Este ingreso ha supuesto de una parte, la progresiva eliminación de participantes tradicionales (muchos ellos, PYMES), incapaces de competir con las economías de escala y ámbito que supone la oferta de los hipermercados. De otra parte, ha supuesto una significativa mejora en la calidad de la oferta hecha a los consumidores.*

*En un sentido más preciso, la recomposición estructural del sector de hipermercados hacia una mayor concentración industrial podría elevar el riesgo de realización de prácticas restrictivas de la competencia, especialmente aquellas que pudieran estar dirigidas contra los proveedores de insumos o bienes para grandes hipermercados. La instrumentación de dichas prácticas pudieran asumir la forma de discriminación injustificada entre proveedores en la negociación de contratos de suministro; en la colocación de sus productos frente a los productos de marca blanca ofrecidos por los hipermercados; en la aplicación de condiciones de explotación en la negociación de precios de suministro, u otras abusivas de una posición dominante en el mercado. De otra parte, la imposición de exigencias a proveedores pudiera significar una conveniente y positiva elevación de los estándares de calidad exigidos a éstos, en beneficio de los consumidores en la medida en que el retail establezca como estrategia de mercado la diferenciación de sus competidores por su reputación de calidad.*

*Este informe concluye que es de especial cuidado para la autoridad de competencia revisar las prácticas llevadas a cabo en el sector por las grandes superficies en términos de su poder de negociación con los proveedores, para proteger la competencia en términos de la no discriminación de condiciones para*

*la entrada y la permanencia en los grandes almacenes. Si bien muchas eficiencias son reconocidas por los consumidores y los agentes retail en Colombia, tanto los incumbentes como los nuevos entrantes (extranjeros), tienen un papel importante en términos de participación en el comercio al por menor, es relevante examinar los términos de contratación en cada caso y la transferencia de estas eficiencias a los consumidores, vía precios más bajos.*

***Propósito de este Informe:*** *Hacia finales de la década de los 80, la economía colombiana comenzó a integrarse en la globalización de la economía mundial. La liberalización del sector, a través de nuevas reglas de juego orientadas por la libertad empresarial y el control posterior de actividades restrictivas de la competencia, supuso establecer condiciones favorables a la entrada de nuevos actores al sector, lo que hizo posible y atractivo el ingreso de participantes internacionales, tales como el Grupo Casino<sup>1</sup>, así como la consolidación de actores existentes, como el Grupo Carrefour<sup>2</sup>, para aprovechar economías de escala surgidas de la mayor exposición de Colombia al comercio internacional. El ingreso de grandes hipermercados al mercado colombiano o su consolidación a través de procesos de integración empresarial hizo que la organización industrial tradicional del sector se viera alterada significativamente.*

*Un conglomerado francés que en el 2010 contaba con 10.917 tiendas en todo el mundo. En Colombia cuenta con 260 tiendas.*

*El Grupo Carrefour es una cadena francesa que en el 2009 poseía 15.500 almacenes en 35 países. En Colombia cuenta con 60 tiendas.*

*La aparición de nuevos actores (hipermercados) ha ido paralelamente de la mano a la progresiva desaparición de participantes tradicionales (muchos ellos, PYMES), incapaces de aprovechar las economías de escala y ámbito devenidas de las nuevas reglas de juego, que supone la oferta competitiva de los hipermercados. De otra parte, la consolidación de economías de escala y ámbito por los hipermercados ha permitido a estos nuevos actores ofrecer a los consumidores mejoras significativas en términos de precio y calidad.*

*La pregunta que ahora se plantea es si, dada la organización industrial del sector, pudiera haberse incrementado el riesgo de una consolidación que cierre el paso a futuros actores en este mercado y propicie la realización de conductas restrictivas de la competencia, en contra de proveedores y consumidores.*

*Teniendo en cuenta lo anterior, este informe tiene por finalidad examinar el comportamiento de los grandes almacenes e hipermercados de cara a las normas vigentes sobre defensa de la competencia y su impacto competitivo en los hipermercados en Colombia. Para ello, examinará las conductas que aplican los hipermercados en sus negociaciones con proveedores, así como en las prácticas que ejecutan en el comercio. En particular se analizará si dichas conductas son susceptibles de ser entendidas como restrictivas de la competencia o si, por el contrario, son expresión de una mayor eficiencia que naturalmente tiende a desplazar la competencia.*

Mientras que el Estudio Exploratorio de las Perspectivas de la Industria del Retail en Colombia, presentado por García y Caicedo, en el 2006, dicen que:

*A tal efecto, este estudio se concentrará en examinar la estructura del sector, así mismo se evalúa la dinámica competitiva reciente del mismo, a la luz de la creciente liberalización y consolidación del sector. A continuación, examina las consecuencias probables de una mayor consolidación de los agentes involucrados en este mercado sobre la competencia. En particular, se estudia la existencia de restricciones impuestas por hipermercados (grandes distribuidores o retailers) que operan en el mercado colombiano, las cuales son susceptibles de afectar la dinámica competitiva del mismo. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.*

Nuevamente la Superintendencia de Industria y Comercio, describe el desempeño del sector textil confección, en el informe 2008-2012:

*Históricamente el sector Textil-Confección ha desempeñado un papel fundamental en la economía colombiana, gracias a su efecto sobre el empleo, la dinámica empresarial y el impulso de la industrialización del país. En este sentido, el presente estudio sectorial tiene como propósito identificar las generalidades de este sector de clase mundial, a través del análisis de las variables más representativas de su comportamiento económico y financiero.*

*Para la elaboración de este documento, se tomaron como base los estados financieros reportados por las sociedades supervisadas por esta Entidad en el periodo 2008-2012 y se recopiló información de carácter externo (reportes, entrevistas, cifras e informes publicados) de entes como Inexmoda, Cámara Textil-ANDI, Cámara Colombiana de la Confección, Clúster Textil de Medellín de la Cámara de Comercio de Medellín, Clúster Textil de Bogotá de la Cámara de Comercio de Bogotá, Clúster Textil del Tolima, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo a través del Programa de Transformación Productiva, Conalgodón, el DANE, entre otros.*

*El presente estudio contiene: Descripción y análisis de las principales variables macroeconómicas del sector.*

*Análisis de tendencia de las principales cuentas de los estados financieros e indicadores obtenidos de la base homogénea, constituida por 797 empresas del sector que presentaron la información financiera del periodo anual 2008-2010 de manera consecutiva, para el análisis de tendencia.*

*Análisis de la situación financiera del sector para los años 2011-2012 de acuerdo a la información financiera del periodo anual durante este periodo 829 empresas.*

## **5. OBJETO DE ESTUDIO**

El área que se va a intervenir es el sector textil-confección en Colombia, en la categoría de vestuario infantil, y como se maneja en los diferentes canales de distribución.

## 6. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En Colombia el sector textil confección en la categoría de vestuario infantil maneja diferentes canales de distribución, en diferentes formatos del Retail. Esta situación les exige a los proveedores de este mercado a entender la dinámica de esta estructura para hacer una adecuada segmentación de sus canales de distribución, y de su portafolio de acuerdo a su concepto de marca y a sus objetivos comerciales.

### 6.1 Situación

**Pronóstico:** Las circunstancias anteriores pueden llevar a las compañías proveedoras a no realizar una buena segmentación de su portafolio desaprovechando la oportunidad de ser más eficientes en el espacio, atender la demanda necesaria para cada formato, en sus climas, ubicaciones geográficas, buena estructura de los puntos de precios para los diferentes estratos atendidos, aumentando la rotación del inventario y la velocidad de la venta.

**Control del Pronóstico:** Esta situación hace necesaria la implantación de la planeación estratégica de las compañías, investigando y leyendo la estructura del mercado adecuado en la que incorpore las variables de: a) Puntos de precios adecuados; b) Coherencia con su concepto de marca; c) Tendencias de moda; d) Referentes de marcas internacionales; e) Lay- Out de cada formato; f) Publicidad de cada formato y de cada marca; g) Mercadeo de cada formato y de cada marca y h) Merchandising de cada formato y de cada marca.

## **6.2 Formulación del Problema**

¿Qué alternativas se pueden implementar para realizar una buena segmentación de los canales de distribución adecuada y de los formatos adecuados para cada concepto de marca de vestuario infantil en Colombia?

## **6.3 Sistematización**

¿Qué incidencia tiene para una compañía proveedora de vestuario infantil no conocer la estructura del mercado actual?

¿Cuáles son los factores del entorno del mercado de la categoría de vestuario infantil?

¿De qué modo la planeación adecuada, previo conocimiento del mercado puede hacer que las compañías proveedoras de vestuario infantil tengan un foco claro para la definición de sus canales de distribución de acuerdo a su concepto de marca y a sus objetivos comerciales?

¿Cuáles serían los criterios más relevantes de segmentación de canales y formatos de la categoría de vestuario infantil en Colombia?

## **7. OBJETIVOS**

### **7.1 Objetivo General**

Caracterizar el mercado colombiano en el sector textil confección en la categoría de vestuario infantil en los diferentes formatos comerciales.

### **7.2 Objetivos Específicos**

Diagnosticar los formatos existentes en la comercialización de vestuario infantil en Colombia.

Identificar los formatos existentes en la comercialización de vestuario infantil en Estados Unidos y México, como países referentes.

Identificar las marcas nacionales e internacionales referentes en el vestuario infantil.

## 8. JUSTIFICACIÓN

**Justificación Teórica:** Estará bien soportado en fuentes confiables, en observación propia, y en entrevistas con expertos del tema.

**Justificación Social:** Puede ser esta investigación un aporte para las personas que estén trabajando proyectos de emprendimiento, y planes de negocio del sector y esta les permita leer como está estructurado este mercado.

**Justificación Personal:** Es poder tener claro que el conocimiento te ofrece los argumentos para la buena toma de decisiones y para estar mejor preparada para mi desempeño profesional. Y también, es documentar como es la estructura de comercialización y de las marcas en esta categoría de vestuario, para entenderlo y ver oportunidades para mi trabajo como ejecutiva comercial de MIC.



## 9. ALCANCES

**Geográfico:** La investigación se realizará a nivel nacional, gracias a las facilidades en la movilidad del investigador, como ejecutiva comercial de la marca infantil MIC, a través de una la caracterización del sector confección en la categoría del vestuario infantil en Colombia

**Temporal:** El espacio de tiempo que durara la investigación, es de un periodo de 4 meses, tiempo establecido por la Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo de la Institución Universitaria ESUMER, para realizar el trabajo de monografía de grado.

## **10. MARCO REFERENCIAL**

### **10.1 Marco Teórico**

### **10.2 Definición del Mercadeo**

Para Philip Kotler "el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes" pág. 7

### **10.3 Análisis Estructural de la Definición de Mercadotecnia**

Se puede identificar un conjunto de "elementos críticos" que conforman la estructura básica de la mercadotecnia, los cuales, revelan su verdadero alcance, como se detalla a continuación:

La mercadotecnia es un proceso social y administrativo: Se considera un proceso social porque intervienen grupos de personas, con necesidades, deseos y demandas. Según Kotler, el punto de partida de la disciplina de la mercadotecnia radica en las necesidades y deseos humanos.

Además, se considera un proceso administrativo, porque la mercadotecnia necesita de sus elementos básicos, como son: la planeación, la organización, la implementación y el control, para el desarrollo de sus actividades.

Ambas características básicas y que forman parte de la "definición de mercadotecnia", nos ayudan a recordar dos puntos muy importantes:

- a) La mercadotecnia es realizada por personas y dirigida hacia personas (proceso social): Este aspecto es fundamental para no perder de vista la "humanización" de sus distintas actividades.
- b) La mercadotecnia necesita ser administrada: Hoy en día no es suficiente tener ideas brillantes, hay que planificarlas, organizarlas, implementarlas y controlarlas, para de esa manera, incrementar las posibilidades de éxito y que la empresa sea más competitiva.
- c) La mercadotecnia promueve el intercambio de productos de valor con sus semejantes: Intercambio es el acto en el que alguien obtiene algo (p. eje. un producto o servicio) entregando alguna cosa a cambio (p. eje. dinero).

Según Philip Kotler, para que el intercambio tenga lugar deben reunirse cinco condiciones: a) Que existan al menos dos partes, b) que cada parte posea algo que pueda tener valor para la otra parte, c) que cada parte sea capaz de comunicarse y hacer entrega, 4) que cada parte tenga libertad para aceptar o rechazar la oferta, d) que cada parte considere que es apropiado o deseable negociar con la otra parte. Teniendo esto en cuenta, se puede llegar a la conclusión de que la mercadotecnia promueve los procesos de intercambio para lograr la satisfacción de todas las partes que intervienen en él.

Para Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos del Marketing": "La mercadotecnia es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos

satisfactores de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización".

#### **10.4 El Marketing Estratégico**

El marketing estratégico parte del análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Al comprar un producto el consumidor busca la solución a un problema o el beneficio que puede proporcionarle, y no el producto como tal. Igualmente, el conocimiento de los recursos y capacidades de la empresa constituye un aspecto fundamental de la metodología para alcanzar ventajas competitivas sostenibles a largo plazo. Define Lambin (1990, pág.8) la función del marketing estratégico como: "Seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos-mercados y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar". Los diferentes productos-mercados representan oportunidades que la empresa analiza y cuyo atractivo es preciso evaluar. Para una empresa determinada, el atractivo de un producto-mercado depende de su capacidad para atraer mejor que sus competidores la demanda de los compradores. Esta competitividad existirá en la medida que la empresa posea una ventaja competitiva por la presencia de una diferenciación valorada por los consumidores o por ventaja en costes. En el mismo sentido define el marketing estratégico Luque (1997, pág. 10), como: "Cables, orientados hacia grupos de consumidores determinados, teniendo en cuenta la competencia y procurando alcanzar una ventaja competitiva defendible a largo plazo." Parte del análisis de las necesidades de los individuos y las organizaciones y de la investigación de los mercados. La función de marketing estratégico orienta la empresa hacia oportunidades económicas atractivas en función de sus capacidades, recursos y el entorno competitivo y que ofrecen un potencial de crecimiento y

rentabilidad. La gestión del marketing estratégico se sitúa en el medio y largo plazo, definiendo los objetivos, elaborando una estrategia de desarrollo y manteniendo una estructura equilibrada de la cartera de productos. El marketing estratégico interviene activamente en la orientación y formulación de la estrategia de la empresa. Facilita información sobre la evolución de la demanda, la segmentación del mercado, las posiciones competitivas y la existencia de oportunidades y amenazas. Igualmente, analiza las capacidades y recursos para adaptar la empresa al entorno y situarla en una posición de ventaja competitiva sostenible. Analizamos a continuación las distintas funciones del marketing estratégico.

#### **10.4.1 Delimitar el Mercado Relevante**

La formulación de una estrategia parte de la definición de la propia empresa, el producto que vende o el servicio que presta y el mercado al que sirve. La puesta en marcha de una estrategia supone desde el principio la definición de la misión de la empresa que describe su papel y su función en una orientación al mercado. Las contestaciones a tres preguntas permiten definir la misión de la empresa: ¿Cuál es nuestro ámbito de actividad?, ¿En qué ámbitos de actividad deberíamos estar? y ¿En qué ámbitos de actividad no deberíamos estar? El ámbito de actividad debe ser definido en relación a una necesidad genérica, en términos de solución aportada al consumidor y no en términos técnicos, para evitar el riesgo de centrarse en el producto. La definición del mercado de referencia no debe efectuarse en términos tecnológicos, puesto que las necesidades genéricas permanecen mientras que las tecnologías están cambiando rápidamente. La delimitación del mercado relevante pretende definir el grupo de consumidores atendidos o interesados por un producto, en qué se les satisface y cómo se les satisface. La orientación al mercado precisa analizar los productos-mercado que la empresa puede atender.

Cada producto-mercado se define por un grupo poblacional, una función del producto y una tecnología. Las empresas deben comenzar definiendo un conjunto de funciones que puede ofertar a distintos grupos de consumidores. En segundo lugar, deberá decidir el alcance de sus actividades, la extensión con que se van a cubrir una o varias funciones del producto y la tecnología a emplear. Por último, es necesario decidir si se realiza una oferta diferenciada para cada grupo de consumidores.

#### **10.4.2 La Segmentación del Mercado**

La evolución de los mercados y el incremento de la competencia por el núcleo del mercado requiere de las empresas un detallado análisis de los diferentes grupos poblacionales, sus características distintivas y sus deseos específicos. Los consumidores, al incrementarse sus posibilidades económicas, buscan ofertas diferenciadas y adaptadas a sus requerimientos concretos. La segmentación trata de agrupar a los consumidores en conjuntos lo más homogéneos posibles en cuanto a su respuesta a una oferta comercial, y diferenciados con relación a otros grupos de consumidores. El proceso de segmentación es un elemento clave en la formulación de estrategias y en las posibilidades competitivas de las empresas. La segmentación de mercados utiliza múltiples variables demográficas, psicológicas, socioeconómicas y mercadológicas. Siguiendo a Kotler (1995), para que la segmentación del mercado sea efectiva son precisos unas series de requisitos: I. Identificables. El grupo poblacional tiene que ser identificable y su potencial de compra medible. II. Accesible. Los segmentos poblacionales seleccionados han de poder ser efectivamente alcanzados y servidos. III. Sustanciales. El segmento tiene que poseer un tamaño que lo haga rentable para la empresa. Debe ser un grupo de consumidores homogéneo que merezca la pena tratar con un programa específico. IV.

Diferentes. Los segmentos han de presentar diferencias en sus comportamientos de compra o uso del producto, y su respuesta a la oferta debe ser distinta para justificar una estrategia diferenciada. V. Posible. La empresa en función de sus recursos y capacidades tiene que considerar si puede desarrollar una oferta diferenciada para los distintos segmentos. VI. Defendibles. La estrategia rentable a largo plazo tiene que permitir defender los segmentos rentables de los competidores. La estrategia competitiva sostenible a largo plazo descansa en ventajas competitivas y en la posibilidad de defender los segmentos más rentables del mercado.

### **10.4.3 Análisis de la Competencia**

En el entorno competitivo actual adquiere gran relevancia la información sobre los competidores y el análisis de las distintas fuerzas competitivas. El análisis de la competencia supone: I. La identificación de los competidores actuales y potenciales, sus características, estructura y evolución. II. Estudiar los objetivos de los competidores. III. Los puntos fuertes y débiles de los competidores. El análisis de la competencia implica también el análisis del sector. El profesor Porter (1982) plantea un esquema de análisis del sector más amplio que los competidores inmediatos. La noción de rivalidad ampliada parte de la idea de que la capacidad de una empresa para explotar una ventaja competitiva en su mercado de referencia depende no solamente de la competencia directa, sino también de los competidores potenciales, los productos sustitutivos, los clientes y los proveedores. I. Competencia interna. El número de competidores, su tamaño relativo y su agresividad. II. La amenaza de nuevos competidores. Los competidores potenciales constituyen una amenaza, y contra la cual la empresa debe protegerse creando barreras de entrada. Posibles barreras de entrada son: las economías de escala, las diferencias de productos protegidas por patentes, la imagen de marca, las necesidades de capital para acceder al

mercado, el coste de cambio de proveedor, el acceso a los canales de distribución y las ventajas de experiencia y costes. La fuerza disuasiva depende de la reputación de la empresa de agresividad respecto a los nuevos consumidores, el grado de compromiso con el producto-mercado, la disponibilidad de recursos financieros y la capacidad de represalias. III. La amenaza de productos sustitutivos. Productos que desempeñan la misma función para el mismo grupo de consumidores, pero que se basan en una tecnología diferente. Los precios de los productos sustitutivos imponen un techo a precio que las empresas del producto-mercado pueden emplear. La empresa debe mantenerse alerta investigando los productos que responden a la misma necesidad genérica o desempeñan la misma función. Es necesario un sistema de vigilancia de las evoluciones tecnológicas. IV. El poder de negociación de los clientes. El poder de negociación de los clientes afecta de modo significativo a la rentabilidad de las empresas. La importancia de este poder de negociación depende de la diferenciación de los productos, los costes de cambio de proveedor, la amenaza que los clientes representan de integrarse hacia el origen, si el cliente dispone de información completa de los costes y del grado de concentración de los clientes. V. El poder de negociación de los proveedores. Los proveedores poderosos pueden afectar la rentabilidad de sus clientes si estos no tienen posibilidad de repercutir en sus propios precios las subidas de costes. El poder de negociación elevado de los proveedores depende de si el grupo de proveedores está más concentrado que el grupo de clientes, la empresa no es un cliente importante del proveedor, los proveedores tienen diferenciados sus productos y los proveedores constituyen una amenaza real de integración hacia el consumidor. (Web Puro Marketing. El Marketing Estratégico)



## **10.5 Mezcla de Mercadeo**

La mezcla de mercadotecnia (en inglés: Marketing Mix) forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

Por ello, es indispensable que los mercadólogos conozcan qué es la mezcla de mercadotecnia y cuáles son las herramientas o variables (más conocidas como las 4 P's) que la conforman.

### **10.5.1 ¿Qué es la Mezcla de Mercadotecnia o Marketing Mix?**

Kotler y Armstrong, definen la mezcla de mercadotecnia como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto". pág. 63

Por su parte, el "Diccionario de Términos de Marketing" de la American Marketing Association, define a la mezcla de mercadotecnia como aquellas "variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta".

En síntesis, la mezcla de mercadotecnia es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.

¿Cuáles son las Herramientas o Variables de la Mezcla de Mercadotecnia?:

A mediados de la década de los '60, el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Association) introdujo el concepto de las 4 P's, que hoy por hoy, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia.

Las 4 P's son: Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción.

- a) **Producto:** Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta. Un producto puede ser un bien tangible (p. ej.: un auto), intangible (p. ej.: un servicio de limpieza a domicilio), una idea (p. ej.: la propuesta de un partido político), una persona (p. ej.: un candidato a presidente) o un lugar (p. ej.: una reserva forestal). El "producto", tiene a su vez, su propia mezcla o mix de variables: Variedad, Calidad, Diseño, Características, Marca, Envase, Servicios, Garantías.
- b) **Precio:** Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos. Sus variables son las siguientes: Precio de lista, Descuentos, Complementos, Periodo de pago, Condiciones de crédito.
- c) **Plaza:** También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes: Canales, Cobertura, Surtido, Ubicaciones, Inventario, Transporte, Logística.
- d) **Promoción:** Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son

las siguientes: Publicidad, Venta Personal, Promoción de Ventas, Relaciones Públicas, Telemarketing, Propaganda.

## 10.6 Retail

Para el Retail Design Institute, se puede asegurar que la trilogía de oro para que exista actividad de compra y venta al detal o menudeo, llamada técnicamente RETAIL, se sustenta en tres pilares inamovibles que la conforman: a) La persona o cliente, b) los bienes o producto y por último c) el espacio donde se desarrolla la actividad; constantes que siempre están involucradas al comercio y aunque no exclusivas –habitualmente están acompañadas de otros componentes-, sí irremplazables y permanentemente ubicuas.

*El término viene del inglés y designa a los negocios que venden al menudeo. La traducción más cercana en español es la de “detallista” o como se usa en Venezuela “detal”. Sin embargo este último se acerca más al significado con que se aplica en inglés pues hace referencia a las cadenas de negocios como supermercados y tiendas que venden al por menor pero también es aplicable a la rama de servicios como los de mudanza, transporte de paquetes o envíos y muchos por el estilo.*

*Siempre se ha tenido como ejemplo del Retail a los grandes locales comerciales donde venden al por menor, claro que las ventas por catálogo, por teléfono y por Internet han cambiado esto puesto que ya no hoy que viajar a estos locales para realizar las compras y se han convertido en una nueva forma de Retail, más acorde con la época muy importante pero no la predominante hasta el momento, todavía las personas tienen esa tendencia a tomar en sus manos o ver con sus propios ojos los artículos que desean comprar.*

*Una característica del sistema de negocios del Retail es que estos grandes supermercados o tiendas poseen también grandes almacenes que funcionan como centros de distribución que ubicados en puntos estratégicos para abastecer a varias de sus tiendas; de hecho todo lo que concierne a la logística (distribución y almacenamiento) es considerado hoy en día una de las claves estratégicas del negocio. Ahora bien estos centros de distribución no suelen aumentar de número fácilmente pues están planeados para abarcar un área geográfica muy determinada y si por alguna razón se vuelven insuficientes lo que se hace es reubicarlo en un lugar donde se pueda ampliar sus funciones.*

*Otra característica que tienen los negocios de Retail tiene que ver con las ventas a gran escala: es decir que adquieren grandes cantidades de productos ya elaborados reduciendo los costos de compra y distribución. Es allí donde está el gran secreto de sus precios relativamente bajos. También otro fenómeno conocido, aunque ya no tan nuevo, es el de la distribución de marcas propias; en realidad se trata de un convenio con productores para reducir aún más el precio, por ejemplo la empresa compra a un precio muy bajo cierta mercadería, por lo general productos básicos (aunque esto se ha expandido a productos más elaborados), a productores menos conocidos pero de gran potencial y etiqueta estos productos con su propio nombre (el nombre del mismo supermercado o algún nombre de fantasía asociado).*

*Otro detalle llamativo del Retail está precisamente en el hecho que no solo se venden productos “baratos” sino que la gran variedad y volumen de sus ventas atraen a marcas de renombre que los ofrecen a precios más cómodos, y tal como vemos en este sistema de ventas a gran volumen podemos encontrar incluso productos de alta tecnología, como televisores o computadoras de última generación (aunque lo más probable es que los productos "tope de la línea" o del más alto perfil sólo los podamos encontrar en locales especializados. Dadas estas y otras características el detal o Retail han llenado un espacio en el mercado tanto de artículos como el laboral y con tal eficiencia que es difícil imaginar nuestra economía sin estos tipos de negocios.*

## **10.7 Administración por Categorías**

### **10.7.1 ¿Qué es la Administración por Categorías?**

Administración por Categorías CM (Category Management), es una metodología de trabajo que trata a cada una de las categorías o líneas de productos, como unidades de negocios y centros de beneficios individuales. Estas acciones implican un cambio de cultura organizacional por parte de fabricantes y detallistas en áreas de mutuo interés, tales como: manejo de inventarios, mejoramiento de la rentabilidad de los productos, incremento de la rotación y el servicio al cliente.

La Administración por categorías es un proceso en el que se maneja a los artículos como unidades estratégicas de negocios y que puede producir mejores resultados en la operación

comercial, proporcionando a la vez un mayor valor al consumidor de abarrotes. Con el Manejo por Categorías, los detallistas pueden utilizar la información obtenida para el desarrollo de mejores programas de Merchandising. La categoría puede definirse como un grupo de productos que los consumidores perciben como interrelacionados para satisfacer sus necesidades; en cualquier línea específica de productos.

### **10.7.2 Definición Estratégica del Esquema de Categorías**

El detallista debe identificar las diferentes categorías que maneja dentro de la tienda; sí es necesario debe modificar su agrupación actual de productos. Luego debe evaluar la importancia estratégica y el volumen de cada una de ellas. Como resultado de este análisis se logra la definición del universo de categorías, la composición de cada una, su importancia y estrategias asociadas.

### **10.7.3 Optimización de las Categorías**

Cuando se ha determinado la situación estratégica de las categorías dentro de la tienda, se requiere de acciones con el objetivo de optimizar la rentabilidad. El trabajo en relación a cada categoría es realizado en forma conjunta con el proveedor, con quien se lleva a cabo: información de la estrategia y situación actual de los productos; análisis del surtido para lograr una mayor rentabilidad promedio de la categoría; análisis de los espacios de exhibición asignados a cada producto y su relación con las ventas, rotación y margen a través de sistemas específicos SM (Space Management) o Administración de Espacios; redefinición de estrategias y tácticas de precios, promociones y Merchandising; seguimiento constante del desarrollo de las

acciones planteadas y su impacto en indicadores financieros y de costos y finalmente, generación de la retroalimentación necesaria para ambas partes.

La Administración de la Categoría requiere del análisis de la información del consumidor y el movimiento de los artículos en la tienda. Para esto debe contar con las herramientas para capturar y analizar dicha información: códigos de barras en los productos, escaneo de los artículos en el área de cajas (POS), sistemas de recolección de datos en los puntos de venta (Data Collection), sistemas de comunicación para el acceso a los datos por parte del Gerente de Categorías, software específico de Administración de Categorías y software de Administración de Espacio SM (Space Management). Del Castillo Puente, Ángel María (2004)

#### **10.7.4 Estrategia de Surtido Eficiente**

En la página web El Lenguaje Mundial de los Negocios, se define la Estrategia del Surtido Eficiente, como:

*La Variedad Eficiente, consiste en asegurar que la mezcla y disponibilidad de productos que se venden dentro del supermercado cumpla con los siguientes objetivos: a) Lograr el mayor grado de satisfacción del cliente para aumentar su lealtad de compra, b) Maximizar la rentabilidad del local de ventas, aumentando las ventas y el margen bruto.*

*La forma de lograr estos objetivos, es a través de la implantación de un esquema de Administración por Categorías en forma conjunta entre el detallista y el proveedor.*

*La estrategia de Surtido Eficiente enmarca: la asignación del espacio en góndola y cantidad de frentes del producto; los tipos y categorías de productos en exhibición; el posicionamiento de las marcas, incluyendo marcas privadas, la reducción del espacio asignado que no agrega valor y el esquema y políticas de precio.*

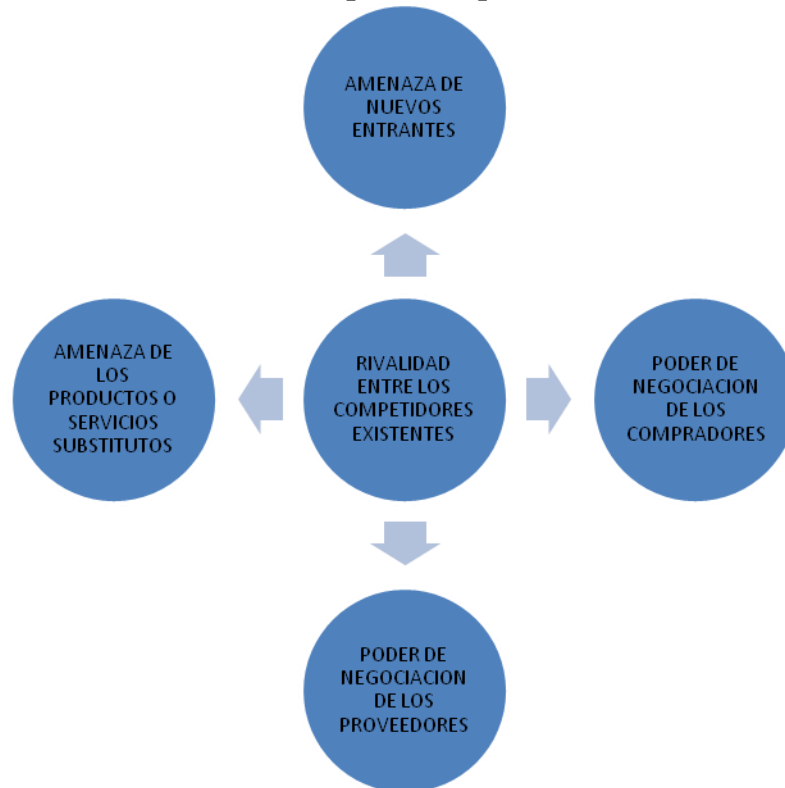
*Al igual que en todas las demás estrategias ECR, el esquema de trabajo conjunto es indispensable. El proveedor tiene un mayor conocimiento acerca del perfil del consumidor debido a sus estudios e investigaciones de mercado. El detallista tiene los medios para proporcionar información detallada acerca de los hábitos de compra, a través de los datos registrados en los POS de la tienda. Por esta situación, el desempeño de ambos socios permite mejorar el proceso de surtido. En este esquema los socios de negocios comparten la información del análisis de mercado, con relación a las necesidades de los consumidores y preferencias de*

los productos dentro de la tienda. Según lo establece el surtido o variedad eficiente, se desarrolla a través de tres actividades: a) Manejo de categorías, b) Asignación de espacios con base en información correcta, c) Monitoreo frecuente de ubicación de espacios por categoría y artículo.

## 10.8 Marco Conceptual

Para el Marco Conceptual, el estudiante, quien realiza este trabajo de investigación, quiso apoyarse en la teoría de Michael E. Porter, con su teoría de “las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia”, como lo muestra la siguiente figura:

**Figura 5. Las Cinco Fuerzas Competitivas que le dan Forma a la Estrategia**



*Fuente: Michael E. Porter*

Para Porter, la “ En esencia , el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia .Sin embargo , los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado

estrecha , como si fuera algo que ocurriera solo entre los competidores directos actuales .No obstante, la competencia por las utilidades va mas alla de los rivales establecidos de un sector e incluye a cuatro otras fuerzas competitivas : los clientes, los proveedores, los posibles entrantes, los productos sustitutos.

La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas , define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interaccion competitiva dentro de un sector.

La competitividad y la rentabilidad determinan la estructura de un sector ; esta no depende de si el sector ofrece productos o servicios, si es emergente o maduro, de alta tecnologia o baja tecnologia, si esta regulado o no lo esta.

La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio; debido a que la competencia de precio transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes.

Enfrentados con presiones para adquirir participacion del mercado, o enamorados de la innovacion por si misma, los ejecutivos podrian impulsar nuevos tipos de competencia que ningun actor establecido es capaz de ganar.

El estrategia de una Empresa que entiende que la competencia se extiende mas alla de los rivales existentes, sera capaz de detectar amenazas competitivas mas generales y estara mejor preparado para abordarlas.

**Marketing Retail:** Lay-Out Marketing-Retail: El término viene del inglés y designa a los negocios que venden al menudeo. La traducción más cercana en español es la de “detallista” o como se usa en Colombia “detal”. Sin embargo este último se acerca más al significado con que



se aplica en inglés pues hace referencia a las cadenas de negocios como supermercados y tiendas que venden al por menor.

**Formatos Comerciales:** Los formatos comerciales son aquellos lugares en donde se coloca un producto a disposición del cliente de tal manera que este logre conseguirlos. Los formatos comerciales por lo general suelen diferenciarse por su tamaño y por la diferencia de productos existentes. Existe una gran variedad de formatos comerciales, algunos resultan ser similares, sin embargo cada uno de ellos ofrece infinidad de ventajas, como variedad de productos, precios, marcas, calidad etc. Depende de los consumidores decidir por cuál de los formatos comerciales optan de tal manera que obtengan los mayores beneficios posibles teniendo en cuenta que el principal objetivo de estos formatos es cumplir con las necesidades y requerimientos del cliente

**Grandes Superficies: Hipermercados:** Establecimiento comercial que ocupa una gran superficie en el que se venden toda clase de productos y en el que el cliente elige o coge lo que quiere comprar y lo paga a la salida.

**Tabla 1. Puntos de Venta por Formatos Grandes Superficies y Almacenes por Depto en Colombia en el 2014**

| <b>Grandes Superficies</b> | <b># Ptos De Venta</b> | <b>% Part</b> |
|----------------------------|------------------------|---------------|
| Grupo Éxito                | 352                    | 46,0%         |
| Cencosud                   | 81                     | 10,6%         |
| Olimpica                   | 250                    | 32,7%         |
| Flamingo                   | 12                     | 1,6%          |
| La 14                      | 29                     | 3,8%          |
| Alkosto                    | 20                     | 2,6%          |
| Falabella                  | 12                     | 1,6%          |
| La Polar                   | 6                      | 0,8%          |
| Ripley                     | 3                      | 0,4%          |

*Fuente: Elaboración propia.*

**Tabla 2. Puntos de Venta por Formatos Grandes Superficies y Almacenes por Depto. en Colombia**

| Canal Grandes Superficies | País Origen | # Ptos De Venta | % Part | Formatos     |              |                    | Formatos     |              |                    |
|---------------------------|-------------|-----------------|--------|--------------|--------------|--------------------|--------------|--------------|--------------------|
|                           |             |                 |        | Hipermercado | Supermercado | Tienda Por Deptos. | Hipermercado | Supermercado | Tienda Por Deptos. |
| Grupo Éxito               | Colombia    | 352             | 46,0%  | X            | X            | X                  | Éxito        | Carulla      | Home Mart          |
| Olímpica                  | Colombia    | 250             | 32,7%  |              | X            |                    |              | OLIMPICA     |                    |
| La 14                     | Colombia    | 29              | 3,8%   | X            | X            |                    | La 14        | La 14        |                    |
| Alkosto                   | Colombia    | 20              | 2,6%   |              | X            | X                  |              | Alkosto      | Katronix           |
| Flamingo                  | Colombia    | 12              | 1,6%   |              |              | X                  |              |              | Flamingo           |
| Cencosud                  | Chile       | 81              | 10,6%  | X            |              |                    | Jumbo        | Metro        | Easy               |
| Falabella                 | Chile       | 12              | 1,6%   |              |              | X                  |              |              | Falabella          |
| La Polar                  | Chile       | 6               | 0,8%   |              |              | X                  |              |              | La Polar           |
| Ripley                    | Chile       | 3               | 0,4%   |              |              | X                  |              |              | Ripley             |
|                           |             | <b>765</b>      |        |              |              |                    |              |              |                    |

*Fuente: Elaboración propia.*

**Tabla 3. Cobertura Puntos de Venta Vestuario**

| Medellin                | Municipio | Nacionales |           |          |          |            |            |             |          | Internacionales |           | Nacionales |          |             | Internacionales |          |          | GRANDES SUPERFICIES |            |            |  | TOTAL |
|-------------------------|-----------|------------|-----------|----------|----------|------------|------------|-------------|----------|-----------------|-----------|------------|----------|-------------|-----------------|----------|----------|---------------------|------------|------------|--|-------|
|                         |           | Mic        | Off Corss | Epk      | Polito   | Nauty Blue | Bebe Mundo | Mother Care | Justice  | Gef             | Tennis    | Zara       | GAP      | FOREVER XXI | ÉXITO           | JUMBO    | ALABELL  | FLAMINGO            | PEPE GANGA |            |  |       |
| C.CIAL TESORO           | MEDELLIN  | 1          | 1         | 1        |          |            |            | 1           |          | 1               | 1         | 1          | 1        |             |                 |          |          |                     |            | 8          |  |       |
| C.CIAL SANTA FE         | MEDELLIN  | 1          | 1         | 1        |          |            | 1          |             |          | 1               | 1         | 1          |          | 1           |                 | 1        | 1        |                     |            | 10         |  |       |
| C.CIAL OVIEDO           | MEDELLIN  |            | 1         | 1        |          |            |            |             |          | 1               | 1         |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 4          |  |       |
| C.CIAL ZONA 2           | MEDELLIN  |            |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 1          |  |       |
| C.CIAL SANDIEGO         | MEDELLIN  |            | 1         |          |          |            |            |             |          | 1               | 1         |            |          |             | 1               |          | 1        |                     |            | 5          |  |       |
| C.CIAL PREMIUM          | MEDELLIN  |            |           | 1        |          |            |            |             |          | 1               | 1         | 1          |          |             |                 | 1        |          |                     |            | 5          |  |       |
| C.CIAL PUNTO CLAVE      | MEDELLIN  |            |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 1          |  |       |
| C.CIAL UNICENTRO        | MEDELLIN  |            |           |          |          |            |            |             |          |                 | 1         |            |          |             | 1               |          |          |                     |            | 2          |  |       |
| C.CIAL MOLINOS          | MEDELLIN  | 1          |           | 1        |          |            |            |             |          | 1               | 1         |            |          |             | 1               |          |          |                     |            | 5          |  |       |
| C.CIAL VIVA LAUREL      | MEDELLIN  |            |           |          |          |            |            | 1           |          | 1               |           |            |          |             | 1               |          |          |                     |            | 3          |  |       |
| C.CIAL FLORIDA          | MEDELLIN  |            |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 1          |  |       |
| C.CIAL PUERTA DEL BELLO | BELLO     | 1          |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             | 1               |          |          | 1                   |            | 4          |  |       |
| C.CIAL GRAN PLAZA       | MEDELLIN  | 1          |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 2          |  |       |
| C.CIAL MAYORCA          | SABANETA  | 1          | 1         |          |          |            |            |             |          | 1               | 1         |            |          |             |                 |          |          |                     |            | 4          |  |       |
| C.CIAL CAPRICENTRO      | ITAGUI    |            |           |          |          |            |            |             |          | 1               |           |            |          |             |                 |          |          |                     |            |            |  |       |
| C.CIAL SAN NICOLAS      | RIONEGRO  | 1          | 1         |          |          |            |            |             |          | 1               | 1         |            |          |             | 1               |          |          |                     |            | 5          |  |       |
| <b>TOTAL</b>            |           | <b>7</b>   | <b>6</b>  | <b>5</b> | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>1</b>   | <b>2</b>    | <b>0</b> | <b>15</b>       | <b>9</b>  | <b>3</b>   | <b>1</b> | <b>1</b>    | <b>6</b>        | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>1</b>            |            | <b>60</b>  |  |       |
| <b>TOTAL</b>            |           | <b>13</b>  | <b>11</b> | <b>9</b> | <b>0</b> | <b>0</b>   | <b>2</b>   | <b>3</b>    | <b>0</b> | <b>29</b>       | <b>17</b> | <b>5</b>   | <b>1</b> | <b>2</b>    | <b>12</b>       | <b>4</b> | <b>4</b> | <b>2</b>            |            | <b>112</b> |  |       |

Fuente: Elaboración propia.

## **10.9 Marco Contextual**

### **10.10 Entorno del Sector**

Históricamente el sector *Textil-Confección* ha desempeñado un papel fundamental en la economía colombiana, gracias a su efecto sobre el empleo, la dinámica empresarial y el impulso de la industrialización del país.

#### **10.10.1 Cadena Productiva Sector Textil-Confección**

Para el Observatorio Económico Inexmoda, el sector Textil-Confección está integrado por diversos procesos y actores estratégicos; en primer lugar se encuentran los proveedores que instalan en el mercado los insumos primarios de la industria incluyendo materiales y fibras (naturales como algodón y lana y/o sintéticas como Poliéster y nylon); en segundo lugar se identifican las empresas textiles (hilatura, tejeduría) quienes tienen a su cargo el proceso de manufactura con la preparación y transformación del Hilo (Tejido, acabado, bordado, estampado, teñido, etc.); seguido de las empresas de confección encargadas de la elaboración de productos finales y oferta de servicios complementarios para diferentes industrias (Industria de ropa, productos de hogar, entre otras); finalizando se encuentran las empresas dedicadas a la comercialización (por mayor y por menor) mediante diferentes canales y el consumidor final.

### **Participación Retail en el PIB en Colombia**

Para el año 2012, la industria manufacturera experimentó un decrecimiento del -0,7% con respecto al año 2011, siendo el sector textil uno de los subsectores más damnificados; representando el 1,17% del PIB Nacional y el 9,82% de la industria manufacturera. Preparación de hilaturas; tejeduría de productos textiles presentó una variación negativa del -7,8%,

Fabricación de otros productos textiles -3,2%, el subsector Fabricación de tejidos y prendas de vestir presentaron un crecimiento del 6,5%

El sector presentó una de las crisis más difíciles en la historia durante 2008 y 2009 con variaciones negativas en su PIB, presentando una revaluación fuerte del peso colombiano frente a la divisa norteamericana; libre entrada de textiles y confecciones chinas a los Estados Unidos y la Unión Europea; crisis política entre Colombia y Venezuela acompañada de una crisis comercial de gran proporción y contrabando de textiles y prendas de vestir provenientes del Este Asiático en grandes dimensiones<sup>3</sup>. En 2010 y 2011 el sector evidenció una recuperación importante; sin embargo, el subsector de preparación de hilaturas continúa siendo la excepción con una dinámica negativa y no sale aun de la crisis, así lo confirma su decrecimiento en 2012 del -7,82%. (Superintendencia de Sociedades)

#### **10.10.2 MIC: Maquila Internacional de Confección S.A**

Un mundo de fantasía, color, diseño, comodidad y bienestar, así definimos a MIC, una empresa con magia propia fundada en Medellín-Colombia en 1992 y dedicada al diseño, confección y comercialización de vestuario, calzado y accesorios marca MIC y de las licencias infantiles más importantes del mundo: Spider-Man, Avengers, Ben 10, Phineas y Ferb, Princesas de Disney, Hello Kitty, Barbie, Hot Wheels, Handy Manny, Hadas, Winnie the Pooh, Mickey y sus amigos, y Cars entre otros.

*Misión: Somos personas creativas generando fantasía.*

*Visión: Seguiremos siendo líderes en licencias duplicando las ventas para el 2015.*

*Propuesta de Valor: La fantasía.*

**Figura 6. Propuesta de Valor**



*Fuente: MIC: Maquila Internacional de Confección S.A*

*Filosofía de Marca: MIC es una marca de moda infantil, con un concepto basado en la fantasía de los personajes clásicos y de última generación, logramos transmitir a nuestro público lo cercanos y alcanzables que pueden ser esos inspiradores de sus aventuras. MIC se caracteriza por ser una marca que de una manera muy auténtica e innovadora, ha desarrollado no ropa sino cuentos de fantasía llenos de color e imaginación incentivando esa gran capacidad creativa y soñadora de los niños.*

## 10.11 Concepto e Historia de las Marcas de Vestuario Infantil

### 10.11.1 Empresa: Mimo & Co



**¿Quiénes Somos?** Mimo & Co es una marca de ropa, calzado, accesorios y perfumes para chicos de 0 a 12 años.

La ropa de Mimo & Co es práctica, moderna, de calidad, de diseño... Pero sobre todo Mimo es un verdadero estilo de vida!

Mimo & Co fabrica prendas que se comercializan en más de 100 puntos de venta exclusivos y más de 300 en canal mayorista. Mimo & Co tiene presencia en Argentina, Bulgaria, Chile, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela

**Planta Industrial:** La fábrica cuenta con 6000 m<sup>2</sup> repartidos en dos plantas con talleres de diseño, corte, depósitos, oficinas administrativas, atención al cliente, comedores, playa de estacionamiento, etc. La firma cuenta con stock permanente en fábrica además de unidades móviles complementando el sistema de pronta entrega a todos los locales.

**Producción:** La Empresa produce prendas, calzado y accesorios. La cartera de clientes activos mayoristas alcanza hoy más de 300, además de las sucursales de venta al público que suman más de 100 en Capital Federal, Gran Buenos Aires, Interior y Exterior del país

**Primeros Mimos:** Mimo & Co tiene sus comienzos en 1965 en la ciudad de Paraná, Entre Ríos. Noemí comenzó haciendo muñecos de trapo en su casa mientras cuidaba a su hija

mayor. Con el tiempo, llegó el primer taller donde se hacían pequeñas producciones a mano, incorporándose posteriormente más personal y nuevas maquinarias, todo a medida que la demanda aumentaba.

A mediados de los setenta, con la empresa ya bien establecida y una sólida posición en el mercado de muñecos, Mimo & Co diseña su primer vestidito. Así es como la empresa comienza a expandirse hacia otro rubro: el de fabricación de ropa de niños.

La utilización de dibujos naif y colores muy vivos, complementado con el corte europeo que fueron adquiriendo, hicieron de estas prendas un producto distintivo para la época.

Noemí y su familia se trasladaron a Buenos Aires en 1979. Una vez en la Capital, y luego de una difícil adaptación, Mimo dio un paso adelante al participar de la primera exposición de fabricantes de ropa para niños, lo cual le permitió expandirse en el mercado. Así fue como las provincias del interior y los países del exterior comenzaron a pedir mimos

### 10.11.2 Empresa: Tween Brands

The logo for Tween Brands, featuring the word "tween" in a blue cursive script and "brands" in a blue sans-serif font.

**Tipo** Público (NASDAQ: ASNA)  
**Industria** Venta por menor



|                              |   |
|------------------------------|---|
| <b>Fundada</b>               | 1987 (como limitado, Inc.)<br>1999 (como también, Inc.)<br>2006 (como Tween Brands, Inc.) |
| <b>Sede</b>                  | New Albany, Ohio, U.S.  |
| <b>Número de ubicaciones</b> | 887 justicia almacena (julio de 2010) <sup>[1]</sup>                                      |
| <b>Personas clave</b>        | Michael W. Rayden, Chairman & CEO<br>Kenneth T. Stevens, Presidente y COO                 |
| <b>Sitio web</b>             | <a href="http://www.tweenbrands.com/">http://www.tweenbrands.com/</a>                     |

Tween Brands, Inc., anteriormente conocido como Limited Too, Inc. y Too, Inc., opera la justicia y hermanos marca tiendas orientadas hacia el mercado de interpolación . Desde 2009 la empresa ha sido parte de Ascena Retail Group.

La justicia vende prendas de vestir, ropa interior, ropa de noche, traje de baño, estilo de vida, accesorios y productos de cuidado personal dirigidos a niñas edad 7 – 14. Una marca similar dirigida a niños, hermanos, fue lanzado en 2011. <sup>[3]</sup> Justicia y hermanos operan en centros comerciales y centros comerciales. Hasta su adquisición por Vestido de granero, interpolación de marcas había operado 900 tiendas de justicia. <sup>[4]</sup> Limitada también tiendas venden ropa similar a la justicia, pero a un precio más alto. Tres veces al año, primavera, otoño y vacaciones, limitado también ofreció "Demasiado dólares", que son recibidos con una compra de \$50 y valen \$25 cada compra de \$50 (desde 2008) y "Bono también dólares", que valen \$15 de cada compra de \$40. Justicia ofrece el mismo concepto, denominado "J dólares". El 12 de agosto de 2008, Tween Brands anunció que los casi 600 limitada también convertiría a la marca de justicia menor precio, discontinuar el uso del nombre Demasiado limitada. El 25 de junio de 2009, vestido de granero anunció que compraría Tween Brands, Inc., en una adquisición amistosa. El 01 de enero de 2011, vestido de granero completó su reorganización en Ascena Retail Group, Inc. cotización en el NASDAQ bajo el símbolo ticker común ASNA.

**Historia:** Demasiado limitada fue creado por The Limited, Inc. en 1987 como una versión más joven de las niñas/niños de The Limited. De 1987 a 1995, el número de tiendas aumentó de 2 a 288 puntos de venta diferentes. En 1996, un nuevo equipo directivo había reorientado limitada también en una tienda de moda de las niñas preadolescentes. En 1999, Limited Too, Inc. un trompo para establecer una identidad de marca fuerte e independiente.

De 2001 a 2003, la compañía funcionó la cadena mezclanza que dirigidas a las mujeres de 15 a 20 años de edad y vende prendas de vestir, accesorios y regalos y compitió cabeza a cabeza con cadenas como Gadzooks, Wet Sealy las empresas de las mujeres de Abercrombie & Fitch, Hollister Co., American Eagle Outfitters. La cadena plegado en 2003 porque sentía demasiado Inc. que conocían y comprender mejor el cliente preadolescente. Comprometidos con este enfoque, Inc. también lanzó la primera justicia: solo para las tiendas chicas en enero de 2004.


El 10 de julio de 2006, Inc. también completó su cambio de nombre a Tween Brands, Inc. y comenzó a negociar en el NYSE bajo el símbolo 'TWB'. En febrero de 2008, hubo 582 limitada también tiendas en 47 Estados y Puerto Rico, así como 25 tiendas franquiciadas en el Medio Oriente.

En agosto de 2008, Tween Brands anunció que podría interrumpir su línea demasiado limitada de 586 tiendas. Aunque, seleccione almacena todavía ofrecería una línea de ropa alta calidad limitada también en localidades de la justicia. En el 2009 26 de estas tiendas cerradas y 560 otros re marcas como justicia.

Para junio de 2012, el número de tiendas de Justicia había aumentado a 920. La cadena vendió el mucho más grande de Walmart y Target almacena en categoría de prendas de vestir de las niñas durante el cuarto trimestre de 2011 y el primer trimestre de 2012.

### 10.11.3 Empresa: GAP, Inc



|                          |  |
|--------------------------|--|
| Tipo                     | Privada (NYSE: GPS)  |
| <b>Industria</b>         | Retail   |
| Fundación                | 7 de diciembre de 1969   |
| <b>Fundador(es)</b>      | Donald Fisher<br>Doris F. Fisher   |
| Sede                     | San Francisco, California,  Estados Unidos |
| Productos                | Ropa   |
| Ingresos                 | ▲USD 14.500 millones   |
| Beneficio de explotación | ▲USD 1.580 millones  |
| Beneficio neto           | ▲USD 967 millones  |
| <b>Activos</b>           | ▼USD 7.560 millones  |
| <b>Capital social</b>    | ▲USD 4.390 millones  |
| CEO                      | Glenn K. Murphy  |
| Presidente               | Marka Hansen   |
| Empleados                | 135,000 (2009)   |
| Divisiones               | Gap, Banana Republic, Old Navy, Piperlime, Athleta   |
| <b>Sitio web</b>         | <a href="http://www.gap.com">www.gap.com</a>   |

Gap es una importante empresa textil estadounidense.

Historia: En 1969 Donald Fisher y Doris Fisher fundan la empresa en California, una pequeña tienda en San Francisco, se concentró en vender pantalones vaqueros de marca Levi's, para finales de los setenta se encontraban con seis tiendas abiertas de GAP. Los primeros años la

empresa dependió de una clientela básicamente adolescente. Fisher contrató a Mickey Drexler como nuevo presidente, el cuál modificó las líneas de ropa abigarradas, concentrándose en ropa de algodón de colores brillantes y sólidos. Gap adquirió Banana Republic, una cadena de tiendas con temas de la selva, estilo safari. La empresa consiguió grandes éxitos hasta que se desplomó al acabar la moda de la ropa estilo safari, a finales de 1980. En los noventa, Gap amplió su público, al abrir GapKids, y en ella introdujo babyGap. En 1997, el hijo del fundador, Robert Fisher, se encargó de revertir la disminución de ventas del segmento. Reorientó su cadena en ropa básica e impulsó su rendimiento con una fuerte campaña publicitaria. Un año más tarde se inauguraron las primeras tiendas GapBody. En 2000, una mala interpretación de la moda produjo un gran descenso de las ganancias, provocando la disminución en ventas y el cierre de numerosas tiendas.

Actualmente, Gap tiene una gran presencia global con tiendas en: Estados Unidos, Canadá, Chile, Europa y Japón. Utiliza una estrategia de mercado en la que intenta conectarse con el cliente, con intención de expandirse. Destaca por tener marcas propias, una amplia diversificación de productos, constante uso de celebridades y figuras públicas, una gran diversidad demográfica.

**Recursos:** Gap emplea a más de 150.000 personas y posee más de 3.000 tiendas en varios países. Es un importante minorista de ropa de EEUU, con sede en San Francisco. Cuenta con las cadenas de ropa Gap, Banana Republic, Old Navy y la marca de zapatos Piperlime. Sus ingresos en 2005 fueron de 16 mil millones de dólares. Gap, el mayor minorista independiente de ropa por ingresos, reportó el mes pasado una caída de 23% en sus ventas de 2008, que llegaron a los \$14.500 millones. Gap tiene 3.100, incluyendo los locales de sus marcas Banana Republic y Old Navy. Gap tiene planeado este 2009 abrir 50 tiendas.<sup>1</sup>

#### 10.11.4 Empresa: H&M Hennes & Mauritz AB



|                |   |
|----------------|---|
| Tipo           | Sociedad Limitada   |
| Industria      | Moda  |
| Fundación      | Västerås, Suecia (1947)   |
| Sede           | Estocolmo,  Suecia |
| Personas clave | Stefan Persson, presidente<br>Karl-Johan Persson, CEO   |
| Productos      | Ropa, cosméticos  |
| Ingresos       | Beneficio 118.697 millones SEK (2009)   |
| Sitio web      | <a href="http://www.hm.com">www.hm.com</a>  |

H&M es una cadena sueca de tiendas de ropa, complementos y cosmética con establecimientos en Europa, Oriente Próximo, África, Asia y América. Cuenta con un total de 2300 tiendas propias repartidas en 44 países y da empleo a aproximadamente 76.000 personas. Asimismo, vende ropa por catálogo y a través de Internet en ciertos países. H&M es el segundo grupo textil más importante de Europa en facturación. En 1998, H&M fue capaz de comprar el dominio de Internet HM.com.<sup>1</sup> Aparte de Calvin Klein CK.com, H&M es la única empresa en el mundo de la moda que parte de la "VB.com Internet Hall of Fame" con una dirección de Internet con solo 2 letras.<sup>2</sup>

**Historia:** En 1947, Erling Persson inaugura una tienda de ropa para mujer con precios asequibles en la ciudad sueca Västerås. La tienda se llamaba *Hennes*, es decir, «Para ella». Años

más tarde, se fusionó una tienda de artículos para hombre llamada *Mauritz Widfross* y nació *Hennes & Mauritz: H&M*.

Durante las décadas de los 60, los 70 y los 80 fueron inauguradas las primeras tiendas H&M en Dinamarca, Noruega, Alemania y el Reino Unido. En los años noventa inició un fuerte periodo de expansión, inaugurando sus primeras tiendas en Francia y creciendo en sus antiguos mercados. En 2000 hizo su entrada en el mercado español y estadounidense. Seis años más tarde inauguró tiendas en Dubái y Kuwait y, en 2007, la compañía entró en el mercado asiático estableciendo puntos de venta en Shanghái y Hong Kong, seguidas de Tokio en 2008. La primera tienda en el mercado ruso se abrió en 2009, exactamente, en Moscú. En 2010, abrió sus primeras tiendas en Corea del Sur, Israel y Turquía.

En marzo del 2013, abre su primer local en América del Sur, en la ciudad de Santiago de Chile; a diferencia de otras aperturas en el mundo, será usado como mercado experimental, al lanzar una colección creada para el país: Chile Unique Collection fue pensada como celebración por la entrada al mercado sudamericano.

**Diseño y estrategia de mercado:** H&M, Leeds, Inglaterra. H&M distribuye sus productos en diferentes secciones: H&M Ladies (mujer), H&M Man (hombre), H&M Kids (niños) y Divided (jóvenes), en puntos de venta que oscilan desde 500 a 3500 metros cuadrados. La compañía cuenta con su propio equipo de diseño, basado en Estocolmo (Suecia) y compuesto por 100 diseñadores.

Mediante la compra de licencias, H&M se ha asociado con la imagen de personajes de ficción y animación populares, como Snoopy, para su colección de pijamas y lencería, y Superman para ropa de niños. Asimismo, H&M ha contado con diseñadores de prestigio para algunas de sus colecciones temporales, como la de Karl Lagerfeld, diseñador de la casa Chanel,

en otoño de 2004, la de Stella McCartney en invierno de 2005, Viktor & Rolf en 2006, Roberto Cavalli en 2007, Comme des Garçons en 2008, Matthew Williamson, Jimmy Choo y Sonia Rykiel lo hicieron en 2009, Lanvin en 2010 y Versace en 2011.

Además, también ha colaborado en algunas ocasiones con iconos de estilo y moda como la cantante Madonna, y Kylie Minogue en 2007 en sus colecciones. Sus campañas de marketing se sirven frecuentemente de la imagen de modelos o artistas conocidos, como el caso de Lana del Rey imagen y voz de la campaña de la colección otoño-invierno 2012/2013; y se difunden a través de diversos canales, como prensa, spots televisivos y las propias tiendas.

En noviembre de 2011, la diseñadora Donatella Versace anunció su colaboración con la cadena textil, realizando una colección en la que predominaron estampados de leopardo (animal print), colores eléctricos y palmeras. Donatella Versace anunció su deseo de llegar a un mercado más amplio, reduciendo el coste de las prendas.

**Producción:** Este artículo o sección necesita referencias que aparezcan en una publicación acreditada, como revistas especializadas, monografías, prensa diaria o páginas de Internet fidedignas. Este aviso fue puesto el 5 de julio de 2011.

Puedes añadirlas o avisar al autor principal del artículo en su página de discusión pegando: H&M colabora en la actualidad con unos 800 proveedores, ya que no posee ninguna fábrica propia. La mayoría de estos proveedores se sitúan en Asia y Europa, y son apoyados por 20 oficinas de producción, que, entre otras tareas, controlan el cumplimiento del Código de conducta que la empresa ha establecido.

### 10.11.5 Empresa CHILDREN PLACE

Lugar de los niños

|                      |   |
|----------------------|---|
| Tipo                 | Público   |
| Comercializados como | NASDAQ: PCE   |
| Industria            | Prendas de vestir   |
| Fundada              | 1989  |
| Sede                 | Secaucus, Nueva Jersey  |
| Productos            | Ropa y accesorios para niños  |
| Ingresos             | ▲US\$ 1,809 billones (FY 2013)  |
| Ingreso neto         | ▼US\$ 63,2 millones (FY 2013)   |
| Activos totales      | ▲US\$ 923,4 millones (FY 2013)  |
| Empleados            | 4.100 (2013)  |
| Sitio web            | <a href="http://www.childrensplace.com">http://www.childrensplace.com</a> |

Lugar de los niños (TCP) es un minorista estadounidense de ropa infantil y accesorios fundada en 1989. Ellos se convirtieron en cotiza en la bolsa NASDAQ en 1997 bajo el símbolo PCE. Lugar de los niños tiene su sede en Secaucus, Nueva Jersey, y actualmente cuenta con 4.100 empleados.

Tiendas de lugar de los niños se dividen en cuatro secciones de rangos de tamaño específico: Big Girls y Big Boys (4-14), bebés y niños (6 meses-4T). La mayoría de las tiendas de lugar de los niños se encuentran en los alrededores de centros regionales, pero también incluye algunos centros de tira, salidas y comercios. La mayoría de sus tiendas es pequeños, tradicional centro comercial tiendas, aunque están salidas de lugar de algunos niños en un cuadro de gran formato.

La empresa posee y opera The Children lugar tiendas, así como poseer y operar Las tiendas Disney entre 2004 y 2007 a través de una filial Del aro Holdings/Aro por menor almacena LLC. Fiscal 2005 marcó el primer año lugar de los niños había logrado la tienda Disney. De junio de 2007, la empresa pertenece y es operado 872 almacena lugar de los niños y

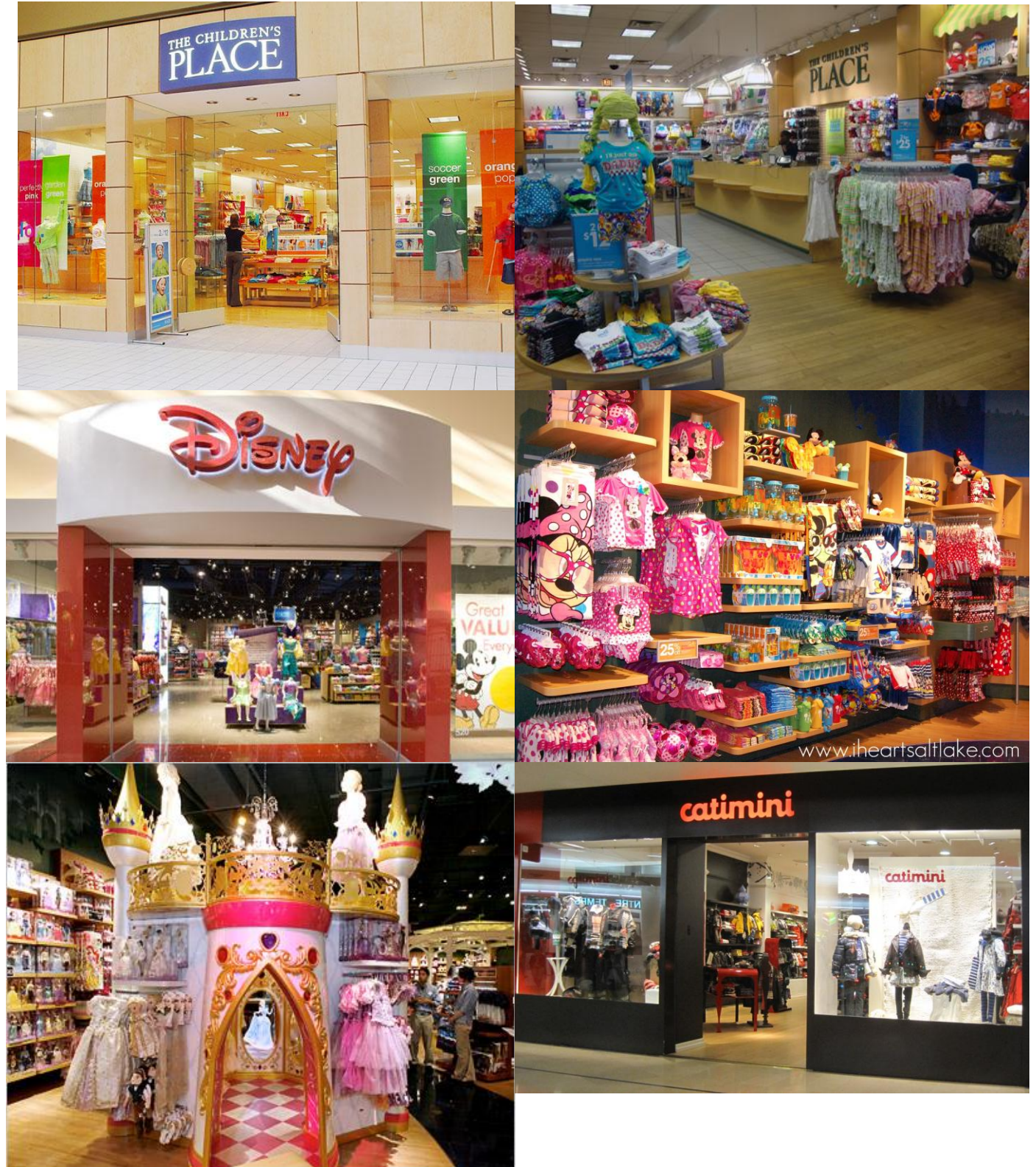


previamente 328 Disney Stores antes de The Walt Disney Company se trasladó a recuperar estos derechos. El 26 de marzo de 2008, aro Holdings/aro Retail Stores LLC y subsidiarias relacionadas de TCP que operaba Disney Store por menor localidades presentadas un voluntariamente solicitar auxilio bajo el capítulo 11 de bancarrota. Tiendas de lugar de los niños no fueron afectadas en modo alguno por la quiebra de aro por menor. A partir de 02 de febrero de 2013, la empresa propiedad de y operado 1.095 TCP tiendas y una tienda en línea en [www.childrensplace.com](http://www.childrensplace.com).

El 11 de diciembre de 2009, The Children Place Retail Stores anunció el nombramiento del ex Lord & Taylor CEO T. Jane Elfers como Presidente y Chief Executive Officer (CEO) de la empresa, eficaz 04 de enero de 2010. Ella también ha sido nombrada a la Junta Directiva de la empresa. El 24 de abril de 2013 se derrumbó un edificio fuera de Dhaka, Bangladesh, que albergaba una de las fábricas donde se fabrica ropa de los niños lugar, resultando en 1.129 muertes. En el verano de 2013, la tienda tiró una camiseta de los almacenes con cuatro opciones para "Mis mejores temas" incluyendo "Comercial, música, danza y matemáticas". Mientras que se verificaron compras, música y danza, matemáticas quedó desactivada porque como la camiseta afirmado "nadie es perfecto".

Ver Figura 7, Almacenes Children Place

**Figura 7. Almacenes Empresa CHILDREN PLACE**



*Fuente: Empresa CHILDREN PLACE*

### 10.11.6 Empresa Zara (Minorista)

ZARA España, S.A.

# ZARA

|                              |  |        |
|------------------------------|--|--------|
| <b>Tipo</b>                  | Sociedad Anónima                               |        |
| <b>Industria</b>             | Venta por menor                                |        |
| <b>Fundada</b>               | Arteixo, Galicia (España) (24 de mayo de 1974) |        |
| <b>Fundador</b>              | Amancio<br>Rosalía Mera                        | Ortega |
| <b>Sede</b>                  | Arteixo, España                                |        |
| <b>Número de ubicaciones</b> | 2.000 + almacena <sup>[1]</sup>                |        |
| <b>Área de servicio</b>      | En todo el mundo                               |        |
| <b>Personas clave</b>        | Óscar Pérez Marcote, Director general          |        |
| <b>Productos</b>             | Ropa   |        |
| <b>Ingresos</b>              | ▲€7,071 billones (2009)                        |        |
| <b>Padres</b>                | Inditex  |        |
| <b>Divisiones</b>            | Zara Diseño, S.L.<br>Zara Logística, S.A       |        |
| <b>Sitio web</b>             | Zara.com                                       |        |

**Zara** (Español: [ˈθara]) es un minorista de ropa y accesorios Español basado en Arteixo, Galicia y fundado en 1975 por Amancio Ortega y Rosalía Mera. Es que la cadena de tiendas del grupo Inditex , minorista de ropa más grande del mundo, el grupo de moda también es propietaria de marcas como Massimo Dutti, Pull and Bear, Uterqüe, Stradivarius y Bershka.

Se afirma que Zara tiene sólo dos semanas<sup>[1] 2]</sup> para desarrollar un nuevo producto y llevarlo a las tiendas, en comparación con el promedio de la industria de seis meses y lanza unos 10.000 nuevos diseños cada año. Zara ha resistido a la tendencia de toda la industria a la transferencia de moda rápida producción a países de bajo costo. Tal vez su estrategia más inusual era su política de cero publicidad; la compañía prefirió invertir un porcentaje de sus ganancias en la apertura de nuevas tiendas en su lugar. Esto ha aumentado la idea de Zara como una empresa

"imitador de moda" y productos de bajo costos. También es falta de anuncio en contraste con los competidores directos como Uniqlo y United Colors of Benetton.

Zara fue descrita por Louis Vuitton moda Director Daniel Piette como "posiblemente el más innovador y devastador minorista en el mundo." Zara también se ha descrito como una "historia de éxito español" por la CNN.

**Orígenes e Historia:** Amancio Ortega abrió la primera tienda Zara en 1975 en una céntrica calle en el centro de la Coruña, Galicia, España. <sup>[4]</sup> Ortega nombró su tienda Zorba después de ver la película Zorba el griego, pero al parecer había un bar que se llamaba igual, Zorba, dos cuadras de distancia y el dueño del bar vinieron y dijeron, "esto va a confundir las cosas para tener dos Zorbas". Ya habían hecho los moldes para las letras en la muestra, así que sólo reorganizan para ver lo que pudieron encontrar, y encontraron Zara. <sup>[5]</sup> La primera tienda parecida a bajo precio productos de modas de ropa popular, más destacados. La tienda ha demostrado para ser un éxito, y Ortega comenzó a abrir más tiendas Zara en toda España. Durante la década de 1980, Ortega empezaron a cambiar el proceso de diseño, fabricación y distribución para reducir tiempos de entrega y reaccionar a las nuevas tendencias de forma más rápida, en lo que él llamó "modas instantáneas". La empresa basa sus mejoras en el uso de tecnologías de la información y el uso de grupos de diseñadores en lugar de individuos. <sup>[6]</sup>

En 1980, la empresa inició su expansión internacional a través de Porto, Portugal. En 1989 entró en los Estados Unidos y en 1990, Francia.

Esta expansión internacional se incrementó en la década de 1990, con México (1992), Grecia (1994), Bélgica y Suecia (1994), etc. hasta llegar a su actual presencia en más de 73 países.

Las tiendas Zara son propiedad de la compañía, excepto donde la legislación local prohíbe a empresas de propiedad extranjera; En esos casos, Zara franquicias de las tiendas.

**Productos:** Como de 2007, las tiendas Zara tienen ropa de hombre y ropa de mujer, cada uno de estos se subdivide en prenda inferior, prenda, zapatos, cosméticos y complementos, así como de los niños ropa (Zara Kids). Actualmente su dimensionamiento en ropa de mujer va a un tamaño de los E.E.U.U. 12 o talla UK 14.

## **11. MARCO METODOLÓGICO**

### **11.1 Área Temática de Estudio**

El objeto de estudio caracterización del sector textil en Colombia, se quiere investigar, que canales existen, que formatos comerciales, que marcas nacionales e internacionales están en el mercado local y como referentes importantes del mundo, de acuerdo a la información proporcionada por los entrevistados nos aportan características relevantes de la dinámica de este mercado.

### **11.2 Enfoque de la Investigación**

La investigación propuesta busca, mediante el enfoque cualitativo y los conceptos básicos del mercadeo, hacer una lectura objetiva y clara de la dinámica que tiene el mercado del sector textil confección en la categoría de vestuario infantil, como aporte a los interesados en el tema como recurso de consulta, para la buena toma de decisiones que competen a sus objetivos comerciales y al enfoque que quieren darle a sus marcas y canales de distribución coherentes a concepto de sus marcas.

Para Ruiz y Olapuenaga (2005) dice que el análisis cualitativo surge de aplicar una metodología específica orientada a captar el origen, el proceso y naturaleza de estos significados que brotan de la interacción simbólica entre los individuos.

Es importante resaltar que las investigaciones cualitativas requieren de mucho tiempo por ejemplo, se necesita de 2 a 5 veces más tiempo para procesar y ordenar los datos que el tiempo necesario para recolectarlos. (Miles huberman, 1994).

Además el análisis de información es un proceso que no se hace rápido incluso algunos autores consideran que comienzan antes que los análisis de datos cuantitativos y que suelen durar mucho más tiempo (Alvarez-Gayou, 2005).

### **11.3 Tipo de Investigación**

La investigación que voy a realizar es descriptiva porque estaremos indagando a expertos en el tema y bajo la observación e investigación propia aportada por mi experiencia laboral en el sector.

Según los autores san Pedro Veledo; y López (1996) la función del método descriptivo es describir como se distribuye un evento en cierta población, en un lugar y durante un periodo de tiempo determinado, cuál es su frecuencia y cuáles son los determinantes o factores con ella asociados.

Aeinemann (2013) un estudio descriptivo es un tipo de metodología a aplicar para deducir un bien o circunstancia que se esté presentando, se aplica describiendo todas sus dimensiones en este caso se describe el órgano u objeto a estudiar. Los estudios descriptivos se centran en recolectar datos que describan la situación tal y como es.

### **11.4 Método de Investigación**

El método que se aplicara en la investigación es el deductivo, porque se realizara un análisis descriptivo, que me permitirá a través de la interacción con los expertos y la aplicabilidad de sus conceptos en el Retail dar caracterización propia del tema de estudio.

**El método deductivo:** Proceso de conocimiento que se inicia por la observación, el conocimiento deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan implícitas.(Hernandez Sampieri)

## **11.5 Diseño Muestral**

A través de las entrevistas se conocerá los diferentes conceptos de los expertos , los cuales fueron seleccionados con un perfil de su alta experiencia profesional en el sector textil – confección y el Retail , desde varias ópticas (empresario, ejecutivos retail grandes superficies, consultores empresariales, docentes, gerentes comerciales de tiendas especializadas).

El enfoque cualitativo se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados es decir la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad. (Hernandez Samperi).

## **11.6 Técnicas de Investigación**

### **11.6.1 Primarias**

#### **Entrevistas**

Se realizara una investigación cualitativa a través de preguntas diseñadas con un orden temático propio del objeto de estudio, para crear un ambiente agradable, y claro de los conceptos y así lograr el objetivo en la calidad de las respuestas de los expertos.



Las preguntas se formularan de forma abierta, con el objetivo de indagar muy auténticamente los conceptos y posiciones de los entrevistados, tratando de no viciar su respuesta con opciones de respuestas cerradas.

Los expertos fueron seleccionados con un perfil de su alta experiencia profesional en el sector textil –confección y el retail , desde varias ópticas (empresario, ejecutivos retail grandes superficies, consultores empresariales, docentes, gerentes comerciales de tiendas especializadas).

Regularmente en la investigación cualitativa las primeras entrevistas son abiertas y de tipo piloto y van estructurándose conforme avanza el trabajo de campo pero no es usual que sean estructuradas debido a ello los entrevistados o la entrevistador (a) debe ser altamente calificado(a) en el arte de entrevistar. (Creswell, 2009).

### Personas a Entrevistar

| <b>E</b>  | <b>Nombre del Entrevistado</b>     | <b>Cargo</b>  | <b>Empresa</b>     |
|-----------|------------------------------------|---|--------------------|
| <b>1</b>  | Jorge Alberto Gómez                | Gerente General   | Empresa MIC        |
| <b>2</b>  | Juan Esteban Gómez                 | Gerente de Operaciones  | Empresa MIC        |
| <b>3</b>  | Carlos Sánchez                     | Asesor empresarial MIC<br>Docente Escuela de Ingeniería   | Empresa MIC        |
| <b>4</b>  | Luis Alberto Gómez                 | Gerente comercial de Leonisa 28 Años<br>Consultor en Comercialización canal Retail              | Independiente      |
| <b>5</b>  | Alejandra María Valencia Castañeda | Administradora de Negocios Ropa Bebes e Infantil  | Grupo Éxito        |
| <b>6</b>  | Saulo Jaramillo                    | Gerente Comercial Tennis  | Tennis S.A         |
| <b>7</b>  | Ana María Trujillo                 | Directora de Diseño de Americanino-Grupo Uribe  | Grupo Uribe        |
| <b>8</b>  | Luz Marina Puin                    | Administradora de empresas con amplia experiencia en el sector textil, hogar y variedades       | Manufacturas Eliot |
| <b>9</b>  | Juan Andrés Vélez Salamanca        | Docente Universitario de Pregrado y posgrado en áreas de administración y gerencia. Profesional | Docente            |
| <b>10</b> | Julio Pizza                        | Administrador de Empresas   | Docente CEIPA      |
| <b>11</b> | Jaime Sierra                       | Vicepresidente Operaciones  | Empresa Crystal    |

*Fuente: Elaboración propia.*

## 11.6.2 Hoja de Vida de los Entrevistados

### 1. JORGE ALBERTO GOMEZ

Jorge Alberto Gómez | *Gerente general*

*administracion@mic.com.co* | *www.mic.com.co*

PBX |57 (4) 444 28 49 Ext. 111

Calle 60 Sur No. 43 A 77|Sabaneta - Antioquia

### 2. JUAN ESTEBAN GOMEZ

Juan Esteban Gómez | *Gerente de operaciones*

*administracion@mic.com.co* | *www.mic.com.co*

PBX |57 (4) 444 28 49 Ext. 111

Calle 60 Sur No. 43 A 77|Sabaneta - Antioquia

### 3. CARLOS SANCHEZ

|                         |  |
|-------------------------|--|
| ORIENTACIÓN PROFESIONAL | Direccionamiento Estratégico, Mercadeo y Ventas, Liderazgo, Servicio   |
| FORMACIÓN ACADÉMICA     | Administrador de empresas, Universidad Pontificia Bolivariana, Especialización mercadeo y ventas   |
| CARGOS DESEMPEÑADOS     | Gerente Negocio Carnes Frías Friko<br>Gerente General Fajardo Moreno Arquitectos<br>Vicepresidente Comercial Aerorepública<br>Gerente Comercial Aces<br>Gerente Comercial proyecto County Club ejecutivos<br>Gerente General EMMA<br>Gerente Comercial Ramón H Londoño Coninsa<br>Gerente de gestión humana, de capacitación y entrenamiento, de mercadeo, Carvajal S.A. Visitador médico, director de promoción, Eli Lilly Interamérica, inc. |
| ACTIVIDADES ACTUALES    | Gerente RESULTADO & DESARROLLO   |

|                          |   |
|--------------------------|---|
|                          | EMPRESARIAL   |
|                          | Gerente de Patrimonio Inmobiliario  |
|                          | Docente postgrados actual: EIA. Posgrado en gerencia de proyectos,, cátedra Pensamiento estratégico. Posgrado Gerencia de la producción y el servicio, cátedra Gerencia del servicio. Tecnológica de Bolívar y U de Manizales en posgrados de mercadeo, Estrategia y gerencia de ventas   |
| PUBLICACIONES            | Soluciones de los 90's, Mi primer libro de ventas, articulista permanente de la revista Tiempo de Mercadeo.   |
| PARTICIPACIONES          | Conferencista: 5°. Congreso Iberoamericano de Capacitación y Entrenamiento México. Convención Internacional grupo Cementero, República Dominicana.  |
| ACADÉMICAS EMPRESARIALES | Primera Convención Nacional de Ventas Ecopetrol. Congresos Nacionales de Anato, Cotelco, Lonja de propiedad raíz, Financiera Dann, Coltefinanciera, otros   |
| ASOCIACIONES             | American Society for Training and Development, International Association of Coaching  |
| DISTINCIONES             | Mejor ejecutivo Nacional de Turismo años 1998, 1999. Mejor profesor de posgrados Ceipa, Tercer mejor profesor de posgrados U.P.B. Club 100% Carvajal. Mejor vendedor de Eli Lilly en Colombia, 1978, 1979   |
| JUNTAS ACTUALES          | Orquesta Filarmónica de Medellín. Ferrosvel, Premac , CONIX , MIC, Estrategia Comercial   |
| JUNTAS ANTERIORES        | Centro de Convenciones de Medellín, Marllantas, Planes Naranja, Rectificadora Samuel de J. Gonzáles, Asomercadeo, Serta Colombia, Sociade, Desarrollos Inmobiliarios, Pollocoa, C.I. Teen Club, American Aircraft, Casa de Colombia.  |
| ASESORÍAS Y CONSULTORÍAS | Noel, Mepal, Fábrica de Licores de Antioquia, Plastextil, ElectroWest, Globo ventas, Viejas Cepas, Hotel Poblado Plaza, Viajes Veracruz, La Especial, Gana, Gelsa, Texicol, Akita motos, Hábitat , Cámara de Comercio de Cartagena, Cámara de Comercio de Medellín, Vertice , Suramericana de Arrendamientos, Travel center ... |

## CLIENTES ACTUALES

Lonja de propiedad Raíz de Medellín, Ferrosvel, Calzado Kondor , Gana, AIA,(Mercadeo proyecto HACIENDA VALLE REAL) Valorar S.A., Valorar Futuro S.A.S. Clínica otorrinolaringológica de Occidente, CIMA. Internacional de llantas. Cámara Colombiana de la Infraestructura.( COMERCIALIZACIÓN SEDE) Adquirir, Nortiko( COMERCIALIZACIÓN PROYECTO) Arconsa, Tea Market

### **4. LUIS ALBERTO GOMEZ**

Gerente comercial de Leonisa 28 Años  
Consultor en Comercialización canal Retail  
Economista  
Especialista

### **5. ALEJANDRA VALENCIA CASTAÑEDA**

Administradora de Negocios Ropa Bebés e Infantil  
Grupo Exito  
Carrera 48 No 32 B sur 139 Envigado Colombia  
Teléfono 3395874  
mailto:alejandra.valencia@grupo-exito.com

### **6. SAULO JARAMILLO**

Gerente comercial Tennis

### **7. ANA MARIA TRUJILLO**

DIRECTORA DE DISEÑO DE AMERICANINO-GRUPO URIBE

### **8. LUZ MARINA PUIN**

Administradora de empresas con amplia experiencia en el sector textil, hogar y variedades, experta en desarrollar estrategias comerciales innovadoras para lograr una mayor competitividad de mercado. Amplio manejo de índices de gestión y enfoque en el seguimiento y cumplimiento de metas propuestas. Excelente manejo de personal, facilidad para trabajar bajo presión y excelentes relaciones interpersonales.

## EXPERIENCIA PROFESIONAL

10/13 – Trabajo Actual MANUFACTURAS ELIOT Es una empresa industrial y comercial de textiles y confecciones con más de 50 años de experiencia en el mercado, que se encuentra entre las 100 empresas más grandes de Colombia y hacer parte de los más importantes grupos textiles del país. Aproximadamente el 65% de su producción se comercializa en el mercado nacional y el 35% en el exterior.

PROGRAMACION Y DISEÑO LINEA CADENAS Ser el apoyo y estrategia de todo el equipo de ventas para incrementar la venta de nuestros clientes que están orientados al comercio organizado. Entregando un valor agregado como la información de moda, desarrollo de producto y programación, según las necesidades específicas del cliente. Interpretar sus necesidades y quejas para compartir información con el equipo de programación y ventas, logrando proponer mejoras en la generación de producto y venta.

01/09- 08/13 GRUPO ÉXITO Entidad de negocios líder del comercio al detal en Colombia, con una estrategia multimarca, multiformato, multiindustria y multinegocio a través de las marcas Éxito, Carulla y Surtimax, y de diferentes negocios e industrias que maneja, como crédito de consumo, viajes, seguros, industria textil y de alimentos, e-commerce, distribución de combustible y negocio inmobiliario.

ADMINISTRADORA COMERCIAL REGIONAL TEXTIL- HOGAR, ZONA BOGOTÁ Coordinar y apoyar la implementación del plan de activación comercial de cada dependencia en las regionales asignadas, procurando que el producto esté en el lugar y momento apropiado, haciendo los requerimientos correspondientes del producto de moda y básicos al Jefe de Departamento de Regionales de acuerdo con el plan estratégico fijado por la Gerencia Textil y Hogar. Así mismo, asegurar las propuestas de valor para garantizar que las definiciones comerciales se ejecuten en cada almacén y lograr una mayor competitividad en el mercado a través de los índices de Gestión (ventas, inventario, rotación).

06/04-01/09 GRUPO ÉXITO

ADMINISTRADORA COMERCIAL REGIONAL TEXTIL, BOGOTÁ Coordinar y apoyar la implementación del plan de activación comercial de las dependencias asignadas, generando estrategias innovadoras adecuadas a la región y sugiriendo segmentación de producto idónea. Activación regional con proveedores y evaluación de desempeño de puntos de venta con el objetivo de mejorar los indicadores de ventas.

01/01- 06/04 GRUPO ÉXITO

ADMINISTRADORA COMERCIAL ZONA COSTA CARIBE NO ALIMENTOS Coordinar y apoyar la implementación del plan de activación comercial en las ciudades de Sincelejo, Montería, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta y Valledupar, generando tácticas innovadoras para las unidades estratégicas de negocio textil, hogar y variedades.

01/98- 01/01 GRUPO ÉXITO

ADMINISTRADORA COMERCIAL ZONA COSTA CARIBE TEXTIL Coordinar y apoyar la implementación del plan de activación comercial en las ciudades de Sincelejo, Montería, Cartagena, Barranquilla, Santa Marta y Valledupar, generando tácticas innovadoras para las unidades estratégicas de negocio textil.

07/95- 01/98 CADENALCO

COORDINADORA ADMINISTRATIVA ALMACENES POMONA Encargada de la gestión operativa del almacén Pomona de la Calle 93 con 11 en Bogotá. Responsable de la plantilla de personal del almacén (aproximadamente 20 personas), las actividades relacionadas con tesorería, inventarios y servicio al cliente.

01/93- 07/95 CADENALCO

## **9. JUAN ANDRES VELEZ SALAMANCA**

Docente Universitario de Pregrado y posgrado en áreas de administración y gerencia. Profesional facilitador en desarrollo de competencias emprendedoras para empresas comerciales, sociales y culturales. Conocimiento y manejo de temas en áreas de innovación y gerenciales.

MASTER: EDUCACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGIAS. Universidad UDIMA, Madrid España. Modalidad Virtual. Pendiente de Otorgación de Título. 2012.

ESPECIALISTA EN GERENCIA FINANCIERA, CEIPA, 2008

PREGRADO ADMINISTRADOR DE EMPRESAS Universidad Pontificia Bolivariana, 2000

## **10. JULIO PIZZA**

Perfil: Ingeniero Industrial de la Universidad de Antioquia, Especialista en Gerencia de Mercadeo de la Universidad ESUMER, Docente de pregrado de la Universidad de ESUMER en los módulos de Simulación Gerencial e Investigación de Mercados. Negociador nacional de Alimentos para el Grupo Exito en Comercio Directo. 14 años de experiencia en el sector Retail. Director de la Fundación Hormigas Trabajadoras.

## 10. JAIME SIERRA VELEZ

Jaime Sierra Vélez  
Vicepresidente Operaciones  
(57-4) 2619000 - Ext.2126 –  
Medellin  
Cel. (57) 310-461-73-11  
ljsierra@crystal.com.co



### 11.6.3 Secundarias

Revistas, expertos, trabajos de grado, informe sectoriales, informes económicos.

### 11.6.4 Plan de Procesamiento y Análisis de Datos

Con la recolección de la información se quiere indagar la dinámica del mercado en el sector textil-confección, y el Retail en Colombia con sus distintos cambio más representativos en los últimos 10 años, con la implicación de la llegada de los formatos internacionales que han llegado al país, las diferentes marcas y la nueva cultura de compra de los colombianos por el E-comerce.

La investigación cualitativa implica adentrarse en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atentos a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández Samperi).

### 11.6.5 Análisis Final y Etapa Informativa

La información obtenida en la investigación permitirá hacer un análisis del tema, y una lectura del comportamiento del sector en sus diferentes canales de distribución, y los cambios en las tendencias de consumo , los hábitos y las propuestas de valor y de diferenciación de cada canal y de cada marca. El reporte cualitativo es una exposición narrativa donde se presentan los resultados con todo detalle (Merriam 2009)

*Ver Formato de la Entrevista*

# Formato de la Entrevista



| Fecha de Elaboración de la Entrevista |     |     |
|---------------------------------------|-----|-----|
| Año                                   | Mes | Día |
|                                       |     |     |

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| <i>Nombre de la Entrevista</i> | CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR CONFECCIÓN EN LA CATEGORÍA DEL VESTUARIO INFANTIL EN COLOMBIA  |
| <i>Objetivo General</i>        | Caracterizar el mercado colombiano en el sector textil confección en la categoría de vestuario infantil en los diferentes formatos comerciales. |
| <i>Grupo Poblacional</i>       | Ejecutivos de Compañías del Sector  |
| <i>Tipo de Entrevista</i>      | Personalizada   |
| <i>Uso Académico</i>           | Trabajo de Grado  |
| <i>Alumno que Elabora</i>      | Rocio Cano Echeverry  |
| <i>Nombre del Entrevistado</i> |   |
| <i>Cargo</i>                   |   |
| <i>Empresa</i>                 |   |

**Sector Textil Confección**

1 ¿Cómo percibe la dinámica del vestuario en Colombia?

2 ¿Cómo la visualiza a mediano y largo plazo?

3 ¿Como visualiza a Mic en el mercado?

**Categoría de Vestuario Infantil**

4 ¿Qué opina de la categoría de vestuario infantil en Colombia?

5 ¿Qué marcas internacionales y nacionales en vestuario infantil considera que son referentes importantes?

6 ¿Qué debilidades percibe en las marcas de vestuario infantil NACIONALES?

8 ¿Qué formatos comerciales internacionales y nacionales considera que son referentes importantes?

9 ¿Qué debilidades percibe de los formatos comerciales colombianos?

10 ¿Qué oportunidades percibe para las marcas y los formatos nacionales?

11 ¿Que opinión tiene de la comercialización de vestuario infantil en formato de Tienda Especializada y en una Gran Superficie?

**Hábito de Compra**

12 ¿Qué cambios en la cultura y los hábitos de compra de los consumidores infantiles y de los padres, percibe en la categoría de vestuario infantil?

13 ¿Cuales cree que son los componentes más relevantes del árbol de decisión de compra de vestuario infantil en los niños y en los padres en Colombia?

**Mezcla de Mercadeo**

14 ¿Qué opina de la compra de vestuario del Canal E-commerce?

15 Califique de 1 a 5, siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante, las diferentes variables de acuerdo a la importancia en el espacio comercial

|  |                              |
|--|------------------------------|
|  | Precio                       |
|  | Producto -Portafolio         |
|  | Publicidad: Comunicación     |
|  | Lay Out                      |
|  | Servicio                     |
|  | Segmentación de Portafolio   |
|  | Activación de Punto de Venta |
|  | CMR                          |

¡ Gracias por su aporte, para con esta investigación!

*Fuente: Elaboración propia.*



## Formato de Invitación por Email para realizar la Entrevista

---

**De:** Rocio Cano [mailto:[mventas@mic.com.co](mailto:mventas@mic.com.co)]  
**Enviado el:** martes, 17 de junio de 2014 08:44 p.m.  
**Para:** 'saulo@gmail.com'  
**Asunto:** RV: Favor personal de la U (Rocio Cano)

Hola Saulo!!!,

Quiero pedirte el favor si es posible que me colabores respondiéndome la entrevista anexo , sobre el sector textil, para mi investigación de la U.

Mil Gracias!

Un abrazo!!!



**ROCIO CANO**  
VENTAS GRANDES SUPERFICIES  
[mventas@mic.com.co](mailto:mventas@mic.com.co)  
Clle 60 sur No. 43a- 77 Sabaneta-Antioquia  
TEL: (4) 4442849 Ext. 126  
[www.mic.com.co](http://www.mic.com.co)

*Fuente: Elaboración propia.*

### 11.6.6 Trabajo de Campo y Recolección de datos

Se analizará toda la información cualitativa y conceptual que los expertos nos aportarán de cada aspecto, lo cual nos permitirá el adecuado análisis y encontrar puntos en común sobre la caracterización del sector-textil confección y puntos distantes de acuerdo a su conocimiento y a su posición de su experiencia profesional.

Los reportes de datos del proceso cualitativo ofrecen una respuesta al planteamiento del problema y fundamentan las estrategias que utilizaron para abordarlo, así como los datos que fueron recolectados, analizados e interpretados por el investigador (Munhall y Chenail 2007).

## 12. RESULTADOS

### 12.1 Análisis de datos de la Entrevista

#### 1. ¿Cómo percibe la dinámica del vestuario en Colombia?

E (1) JORGE G

Una dinámica de grandes cambios, las grandes marcas entrando en el mercado infantil donde antes era exclusivo de Offcorss y las marcas propias de las grandes cadenas, hoy vemos marcas como EPK, Zara Kids, Mango Kids, Arturo Calle y prácticamente todas las grandes marcas ya tienen desarrollado su negocio de ropa infantil como propuesta para sus clientes.

E (2) JUAN G

Por nuestro lado, está bastante dinámica. El impuesto a las importaciones de la China ha beneficiado bastante

E (3) CARLOS SANCHEZ

Es un país de moda, y mercado movido. Duro en copia y con orientación a precio

E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

En general se percibe una dinámica interesante ya que tanto los operadores como las marcas tratan de proteger, algunos sus espacios y otros buscan expandirlos aunque muy enfatizada esta dinámica en el precio y descuentos.

E (5) ALEJANDRA

“Con la entrada de las diferentes marcas internacionales, se dinamizo de una forma muy significativa el mercado del vestuario en Colombia, hizo que la industria textil y las marcas nacionales se forzaran a ser más competitivas e innovadoras “

E (6) SAULO JARAMILLO

Una oferta creciente con la entrada de nuevos jugadores extranjeros que ven a Colombia como una gran alternativa expansión y un consumidor que empieza conocer estas opciones y generar cultura de compra y conocimiento de producto y precio

#### E (7) ANITA TRUJILLO

Es una dinámica con muy buen crecimiento y con propuestas de marcas diferenciadas en los diferentes universos del vestuario.

#### E (8) LUZ MARINA PUIN

En este momento el mercado Colombiano está expuesto a las ventas Multicanal, multiformato; permitiendo dinamismo y oportunidad de crecimiento a las marcas o empresas que se preocupan por actualizarse y estar vigentes en este tipo de comercio actual.

También se puede decir que la tendencia de crecimiento del segundo trimestre del año está ligada a la entrada de empresas internacionales y nuevas marcas que buscan expandir su mercado en el país. Generando competencia por una preocupación de diferenciarse y dar un valor agregado a los productos que se están ofreciendo. Las ciudades intermedias son también el foco de crecimiento importante debido al crecimiento de empresas y marcas que han incursionado en ciudades medianas y pequeñas.

#### E (9) JUAN ANDRES VELEZ

El vestuario en Colombia y en general todo el sector de textil confecciones ha sido un sector dinamizador donde se han creado y desarrollado empresas en todos los tamaños. Para el mercado de Medellín la dinamización que se dio a partir de la definición de clúster de la moda permitió consolidar su participación en el mercado nacional e internacional.

La moda ha sido un elemento que ha movido al mundo durante mucho tiempo, y en múltiples aspectos ha ganado posicionamiento como en elemento diferenciador, sin embargo también hay que decir que la influencia del contrabando ha causado grandes daños en la dinámica haciendo que el bajo precio final de estos productos afecte la cadena industrial y de comercialización de los productores nacionales.

E (10) JULIO PIZZA

Con la llegada de competidores extranjeros muy importantes, gran variedad y oferta de productos

E (11) JAIME SIERRA

Perdiendo competitividad frente a los países de oriente. Consolidando nichos de productos no tan básicos.

**Tabla 4. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS (PTA 1)**

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>EXP (1)</b>  | -dinámica grandes cambios<br>-marcas de adultos incursionando en la categoría infantil, ej: Arturo calle   |
| <b>EXP(2)</b>   | -impuesto de la china a beneficiado el sector  |
| <b>EXP (3)</b>  | -país de moda<br>-mercado dinámica fuerte<br>-alta capacidad de copia  |
| <b>EXP (4)</b>  | -dinámica interesante<br>-operadores actuales cuidando su participación mercado<br>-orientación al precio y descuentos   |
| <b>EXP (5)</b>  | -entrada de competencia extranjera dinamizo el mercado, haciendo que la industria y comercializadores nacionales asumieran reto  |
| <b>EXP (6)</b>  | -oferta creciente<br>-ingreso operadores extranjeros visualizan a Colombia como mercado de expansión interesante<br>-consumidor con mas conocimiento   |
| <b>EXP (7)</b>  | -dinámica con mucho crecimiento<br>-marcas diferenciadas en cada universo de vestuario   |
| <b>EXP (8)</b>  | -Mercado con ventas multicanal<br>-ingresos nuevas marcas reto para la industria y comercio<br>-oportunidad en ciudades intermedias  |
| <b>EXP (9)</b>  | -sector dinamizador de industria y comercio<br>-en Medellin el clúster de moda a potencializado el sector.<br>-moda elemento que ha movido el mundo<br>-contrabando ha causado daño en la industria y en el comercio |
| <b>EXP (10)</b> | -llegada competidores extranjeros importantes con gran variedad de productos   |
| <b>EXP (11)</b> | -perdiendo competitividad frente a los países de oriente<br>-consolidando nichos de mercado no tan básicos   |

*Fuente: Elaboración propia*

Podemos percibir que los expertos en general coinciden en afirmar la alta dinámica del mercado, y que en los últimos 15 años han sucedido fenómenos muy interesantes para el sector textil confección y para el retail.

La industria textil-confección y los diferentes formatos comerciales han visualizado como oportunidad y reto trabajar en la diferenciación, en la generación de experiencia y en el fortalecimiento de la mezcla de mercadeo para no perder competitividad, crecer su participación y estar a la altura de la competencia de marcas y formatos que han llegado a Colombia.

Estamos frente a un consumidor cada vez más informado y exigente, al cual se requiere tener muy buena oferta para ofrecerle.

El EXP (11) Hace mención a un tema bastante importante, sobre la “pérdida de competitividad con respecto a los países de oriente, el cual exige a la industria nacional a trabajar muy fuerte en el tema de eficiencia productiva.....para equilibrar los costos de operación y no seguir perdiendo competitividad, pero cuidando siempre la calidad.

El EXP (9) Hace referencia a la “importancia del sector textil-confección y el comercio para la economía colombiana” tiene una participación promedio del 9% en el PIB.

El EXP (8) Visualiza oportunidades importantes para el retail en las ciudades intermedias, lo cual comparto por mi experiencia laboral actual, donde hemos percibido un crecimiento bastante importante en ciudades como: Villavicencio, Ibagué, Neiva, Montería, Sincelejo.

El EXP (11) Nos recuerda la importancia de “consolidar nichos de mercado con productos no tan básicos”, esto hace que la industria trabaje en propuestas de valor diferenciadas, con conceptos de marca bien estructurados, con arquitectura de precio bien establecidas , generación de experiencia en los espacios comerciales, comunicación cada vez mas asertiva para los compradores y consumidores de cada marca y lay out bien establecidos con apoyo de merchandising adecuado para cada formato comercial y activación permanente de las marcas.

El estudio del consumidor, se vuelve cada vez mas importante para leer sus hábitos de compra .....sus gustos y preferencias....

## 2. ¿Cómo la visualiza a mediano y largo plazo?

### E (1) JORGE G

**Entrada de más marcas internacionales de valor**, todavía falta por entrar al mercado las **marcas europeas** con su propuesta de moda para los niños.

### E (2) JUAN G

Positiva

### E (3) CARLOS SANCHEZ

En ambos plazos conserva su movilidad y dejará consolidar marcas

### E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

Debe **continuar la dinámica** pero para categorías como las de interior masculino y femenino y la categoría infantil, debe **salir de una dinámica fundamentada en precio** y **enfocarse** para las marcas mucho más en **activaciones y propuestas de valor agregado**

### E (5) ALEJANDRA

Un **negocio muy dinámico**, con **entrada de nuevas marcas internacionales**, a largo plazo la industria textil Colombiana y las marcas nacionales un poco rezagadas, la competitividad es bastante alta y no sé si seremos capaces de soportarlo.

### E (6) SAULO JARAMILLO

Seguirán entrando **nuevos jugadores al mercado**, especialmente **grandes retailers** a nivel mundial que dinamizarán el sector y formalizarán más el mercado.

### E (7) ANITA TRUJILLO

Un **mercado con mucho potencial de crecimiento pero no basando su promesa en precio**. El precio no es sostenible y menos con la globalidad de mercados y la llegada de marcas internacionales con distribución masiva de tiendas a nivel mundial, donde las economías de

escala cobran fuerza para mejores costos y la penetración en mercados emergentes, es permisiva para entrar compitiendo aunque no se llegue a puntos de equilibrio. **La clave está en un producto diferenciado, con valor de marca y competitivo.**

#### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Los textiles en Colombia se están visionando en un **escenario dinámico** que comercialmente se ha venido preparando con la **puesta en marcha del TLC**, proyecciones de un **aumento en las exportaciones**; aunque según resultados del año anterior solo registren un crecimiento del 2%. Las diferentes marcas y empresas están optimistas de lograr un buen resultado en el incremento de exportaciones y un buen ejercicio en el comercio local.

Definitivamente el futuro se ve proyectado en empresas o marcas que se muevan en el mundo **Multicanal**; pues la **alternativa del consumidor se expande** y quiere encontrar varias opciones de compra donde **no hay límite Geográfico, de horario, medio de pago** y alto interés por comparar y encontrar la mejor opción. Es cada vez más importante el **valor agregado** que la marca aporta al consumidor.

#### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

**Compleja**, es una situación que difícilmente va a cambiar, **los textiles chinos con bajos costos** y no solo de telas, sino también de productos terminados puede afectar al mercado nacional, sin embargo al ser un producto de primera necesidad se convierte en un bien que siempre se va a adquirir y si se quiere crear espacios de desarrollo tanto industrial como de empleo, **deben aparecer políticas de control al contrabando y de incentivo de la industria nacional.**

#### **E (10) JULIO PIZZA**

Con interés mayor por parte de **países Europeos**, nuevos **negocios que favorecen al país y a los productores nacionales**

#### **E(11) JAIME SIERRA**

Con futuro las empresas que tengan marcas propias y **CANAL PROPIO (Puntos de venta, venta directa** a través de señoras, internet).

**Tabla 5. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS PTA (2)**

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>EXP (1)</b>  | -Entrada de más marcas internacionales de valor europeas  |
| <b>EXP(2)</b>   | -Positiva   |
| <b>EXP (3)</b>  | -En ambos plazos conserva su movilidad y dejará consolidar marcas   |
| <b>EXP (4)</b>  | -Debe continuar la dinámica<br>-Algunas categorías deben salirse de la fundamentación basada en precio<br>-Enfocarse en propuestas de valor y en activación   |
| <b>EXP (5)</b>  | -Negocio muy dinámico, con entrada de nuevas marcas internacionales<br>-Temor a que la industria nacional aguante la presión competitiva  |
| <b>EXP (6)</b>  | -Seguirán entrando nuevos jugadores al mercado, especialmente grandes retailers   |
| <b>EXP (7)</b>  | -Un mercado con mucho potencial de crecimiento pero no basando su promesa en precio<br>- La clave está en un producto diferenciado, con valor de marca y competitivo.   |
| <b>EXP (8)</b>  | - Escenario dinámico<br>-Puesta en marcha del TLC<br>-Aumento en las exportaciones<br>- Multicanal<br>-Alternativas del consumidor se expanden sin límites geográficos ni de horarios y facilidad de pagos virtuales con T.C<br>-Importancia del valor agregado |
| <b>EXP (9)</b>  | -Compleja por los textiles chinos con bajos costos<br>-Deben aparecer políticas de control al contrabando y de incentivo de la industria nacional.  |
| <b>EXP (10)</b> | -Ingreso de marcas y formatos europeos<br>-Negocios que favorecen al país y a los productores   |
| <b>EXP (11)</b> | -Futuro para las empresas que tengan marcas propias y CANAL PROPIO<br>(Puntos de venta, venta directa   |

*Fuente: Elaboración propia.*



En general podemos observar que los expertos se muestran positivos con la visualización del sector a mediano y largo plazo, aunque el EXP (5) manifiesta “temor a que la industria nacional aguante la presión competitiva”, considero que es un criterio realista y racional su criterio porque si la industria textil-confección no vigila muy de cerca no perder la competitividad con sus precios y con su diferenciación puede verse altamente amenazada.....y los retail también deben cuidar mucho sus estrategias de mantenimiento y crecimiento.

También podemos visualizar que varios EXP , coinciden en que faltan por ingresar al mercados más marcas y formatos externos.....

Se debe trabajar en cuidar que las estrategias de las marcas no estén fundamentadas únicamente en precio porque eso no genera sostenibilidad en el largo plazo.

El EXP (8) y el EXP (11) nos aporta la importancia de tener compañías con estructura de comercialización multicanal (e-commerce, tiendas propias, venta directa con catálogos), un buen equilibrio y mezcla de canales puede garantizar más solidez y estabilidad a las compañías.

El EXP (11) Nos aporta la importancia de los retailer cuidar sus marcas propias como anclas de diferenciación.

El sector debe estar muy al tanto de que el gobierno cuide las políticas arancelarias y salvaguardias para contribuir a la protección del sector, teniendo en cuenta el aporte social tan importante que el sector ofrece en el tema de generación de empleos y aporte de impuestos.

La búsqueda permanente de oportunidades comerciales globales también serán se gran importancia en el equilibrio, crecimiento y sostenibilidad del sector, tenemos unas fortalezas en calidad e insumos en telas muy diferenciadoras.

### 3. ¿Cómo visualiza a Mic en el mercado?

#### E (1) JORGE G

**Mic tiene una propuesta diferente**, nuestra **propuesta es de fantasía**, nosotros les entregamos a nuestros clientes un **producto con sus personajes preferidos y eso le da un valor diferente al cliente**. No quiere decir que estemos exce

ntos de la competencia pues hoy **las grandes cadenas tienen sus licencias propias que compiten directamente con nosotros por eso tenemos que tener unas tiendas que sean atractivas para los niños.**

#### **E (2) JUAN G**

Como una empresa con un producto y concepto diferenciador

#### **E (3) CARLOS SANCHEZ**

Su tendencia es a ser una de las tres empresas más importantes del sector.

#### **E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

Creo que tiene un nicho muy claro en cuento a personajes pero no blindado para su uso exclusivo y por lo tanto expuesto a dinámicas de precio por parte de los operadores Hipermercados

#### **E (5) ALEJANDRA**

MIC consolidándose como la empresa que comercializa las licencias infantiles en Colombia y posiblemente en el exterior.

#### **E (6) SAULO JARAMILLO**

Dentro de su nicho infantil entrarán competidores fuertes a nivel mundial, en licencias tienen un mercado importante que les permitirá generar un valor agregado.

#### **E (7) ANITA TRUJILLO**

El negocio de las prendas infantiles con los personajes favoritos del momento y los clásicos, es un elemento diferenciador de marca. Un niño escoge por color y estampado. Eso es lo que lo que define la compra.

#### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Es una **marca que se ha destacado por innovar y mantenerse vigente en este mercado cambiante; aportando no solo diseño, siempre se a preocupado por el valor agregado que le está llegando al mercado infantil y adulto.**

Aunque fue una marca que originalmente se impuso en el mercado con el desarrollo de licencias, hay competencia que ha venido ingresando y creciendo; por esta razón es importante que **la marca continúe con el ritmo de innovación e ingreso a los diferentes canales de venta** donde el consumidor está interactuando.

#### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Es una **organización innovadora**, su estrategia temática hace que sea su **factor diferenciador** y al mismo tiempo permite hacer recreaciones y redecoraciones en sus puntos de venta lo cual da una imagen muy renovada y fresca en mucho momento lo que gusta al mercado.

#### **E (10) JULIO PIZZA**

Con futuro, falta mayor comunicación

#### **E(11) JAIME SIERRA**

Consolidándose con su negocio de licencias y con sus canales

**Tabla 6. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS PTA (3)**

|                |  |
|----------------|--|
| <b>EXP (1)</b> | -Mic tiene una propuesta diferente, de fantasía<br>-Le entregamos a nuestros clientes un producto con sus personajes preferidos y eso le da un valor diferente al producto.<br>-Las grandes cadenas tienen sus licencias propias que compiten directamente con nosotros por eso tenemos que tener unas tiendas que sean atractivas para los niños. |
| <b>EXP(2)</b>  | Como una empresa con un producto y concepto diferenciador.   |
| <b>EXP (3)</b> | Su tendencia es a ser una de las tres empresas más importantes del sector.   |
| <b>EXP (4)</b> | -Tiene un nicho muy claro en cuanto a personajes.<br>-No está blindado para su uso exclusivo y por lo tanto está expuesto a dinámicas de precio por parte de los operadores Hipermercados  |
| <b>EXP (5)</b> | -Consolidándose como la empresa que comercializa las licencias infantiles en Colombia y posiblemente en el exterior.   |

|                 |  |
|-----------------|--|
| <b>EXP (6)</b>  | -Dentro de su nicho infantil entrarán competidores fuertes a nivel mundial   |
| <b>EXP (7)</b>  | Elemento diferenciador de marca (licencias)  |
| <b>EXP (8)</b>  | -Marca que se ha destacado por innovar y mantenerse vigente en este mercado cambiante.<br>-Debe continuar con el ritmo de innovación e ingreso a los diferentes canales de venta donde el consumidor está interactuando. |
| <b>EXP (9)</b>  | -Organización innovadora<br>-Factor diferenciador  |
| <b>EXP (10)</b> | -Con futuro<br>-Falta mayor comunicación   |
| <b>EXP (11)</b> | Consolidándose con su negocio de licencias y con sus canales   |

*Fuente: Elaboración propia.*

Los expertos manifiestan que ven clara la estrategia de MIC en el mercado con su diferenciación de las licencias, pero tanto el EXP (4) y el (6) hacen referencia a que debe trabajar en la protección por la competencia que tiene ya autorización de uso en su comercialización de licencias, pues ya no existe la exclusividad eso exige más cuidado y más innovación.

Como manifiesta el EXP (1) la promesa de valor de MIC es vender fantasía por medio de sus prendas hace que exista una gran diferencia competitiva, porque el niño satisface de una forma muy divertida y lúdica la necesidad de vestuario, de identificación, proyectando con sus prendas su afinidad con estos personajes animados.

Considero que es cierta la sensación que tiene el EXP (10) sobre que le falta a la Compañía comunicación, esto obedece que se está utilizando el recurso de mercadeo y publicidad en otros rubros que consideramos son prioridad en la etapa actual de la marca, sin desconocer la importancia de la comunicación.

En grandes superficies, se está realizando un trabajo de merchandising y activación muy interesante, con logros muy positivos en el resultado de las ventas.

#### **4. Qué opina de la categoría de vestuario infantil en Colombia?**

##### **E (1) JORGE G**

Muy dinámica, con una excelente calidad y una propuesta de valor que no tiene nada que envidiar a las propuestas que uno ve en el exterior.

##### **E (2) JUAN G**

Esta en dinámica, creciendo. Cada vez se crea más consumo en esta categoría.

##### **E (3) CARLOS SANCHEZ**

Fuerte en personajes de moda, con competencia oriental. Buena mezcla entre tiendas propias y almacenes de cadena para atender el mercado

##### **E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

Es un mercado interesante y creciente, ofrece hacia futuro una gran posibilidad cuando los consumidores valoren más lo que se les ofrece en los puntos de ventas propios de las marcas

##### **E (5) ALEJANDRA**

Es la categoría más difícil de manejar en todo el negocio textil, con la entrada de nuevos competidores en el mercado se complicara aun mas, son marcas poderosas que su core no es infantil, si tienen que liquidar fuerte lo harán y esto afectara directamente las marcas nacionales.

##### **E (6) SAULO JARAMILLO**

Es una categoría que aún tiene mucho por desarrollar, especialmente la llegada de los grandes jugadores a nivel mundial. La oferta en Colombia está atomizada en pequeñas marcas y 4 o 5 jugadores importantes.

##### **E (7) ANITA TRUJILLO**

Es un segmento de mercado que está muy concentrado en muy pocas marcas con oferta de valor. Es un mercado muy estacional en ventas, por el tema colegios. El producto es muy costoso

comparado con los precios que se consiguen a nivel internacional. Tiene una amenaza muy grande y es el tema del e-commerce y e-Mobile, donde el acceso a marcas de otros países es muy fácil y las propuestas de producto son muy amplias.

**E (8) LUZ MARINA PUIN**

Es un mercado con potencial para crecer, falta análisis y estudio profundo del mercado colombiano para ser más asertivos con las necesidades y la segmentación requerida para los diferentes territorios nacionales. Hay etapas de crecimiento como el paso de bebe a Infantil y de infantil al mundo adolescente donde hay un mercado potencial que hoy no se está atendiendo. La mayoría de las marcas no cubren o solo de manera parcial estos mercados; pueden ser nichos pendiente de estudiar y desarrollar.

**E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Es una categoría de crecimiento en los últimos años, es totalmente innovadora gracias a las prendas temáticas que existen y que al mismo tiempo hace que se convierta en muy competitiva. Puede existir poco control en la copia de productos, en especial para mercados por fuera de los centros comerciales que ejercen una presión comercial importante gracias a sus bajos precios.

**E (10) JULIO PIZZA**

Aún falta mayor oferta en este tipo de prendas, considero que el mercado informal supera la oferta de marcas reconocidas

**E(11) JAIME SIERRA**

Viene cogiendo cada día mas fuerza y es una gran oportunidad de crecimiento

**Tabla 7. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS PTA (4)**

|                |   |
|----------------|---|
| <b>EXP (1)</b> | -Dinámica<br>-Excelente calidad   |
| <b>EXP(2)</b>  | -Dinámica<br>-En crecimiento  |
| <b>EXP (3)</b> | -Fuerte<br>-Con personajes de moda<br>-Competencia Oriental<br>-Buena oferta de tiendas propias y almacenes de cadena |
| <b>EXP (4)</b> | -Mercado interesante  |

|                 |  |
|-----------------|--|
|                 | -Mercado creciente   |
| <b>EXP (5)</b>  | -Categoría mas difícil del universo del vestuario<br>-Las marcas extranjeras no tienen en su core la categoría entonces rematan las colecciones de una forma muy agresiva  |
| <b>EXP (6)</b>  | -Categoría con mucho por desarrollar<br>-Oferta colombiana concentrada en pocas marcas y pocos operadores  |
| <b>EXP (7)</b>  | -Categoría con pocas marcas con propuestas de valor<br>-Categoría muy estacional (mitad de año y diciembre)<br>-Precios nacionales altos vs productos extranjeros<br>-Amenaza por crecimiento de la modalidad de compra por E-Comerce y E-mobile |
| <b>EXP (8)</b>  | -Potencial<br>-Falta estudio detallado del consumidor<br>-Oportunidad de mercado para la categoría junior (pre-adolescentes)   |
| <b>EXP (9)</b>  | -Categoría en crecimiento<br>-Poco control de copias en el mercado informal (sanandresitos)  |
| <b>EXP (10)</b> | -Falta oferta formal<br>-Mucha oferta informal   |
| <b>EXP (11)</b> | -Viene tomando fuerza<br>-Oportunidad de crecimiento   |

*Fuente: Elaboración propia.*

Los expertos en general nos manifiestan que perciben la categoría en crecimiento y con potencial.

Es una categoría que tiene equilibrio de atención en diferentes formatos como tiendas especializadas, almacenes por departamentos, e hipermercados.

La EXP (5) nos aporta la inquietud que las marcas extranjeras que han llegado con fuerza en otros universos de vestuario como dama, tienen la categoría en sus puntos de venta, pero no son su core. Eso puede afectar por la agresividad en sus rebajas de precios.....

En las marcas nacionales acaba de ingresar la marca Arturo Calle, creada para la categoría de masculino en adulto, incursionando en vestuario infantil..... Es una novedad importante en el mercado de la categoría a nivel nacional....

**Figura 8. Almacén Arturo Calle Kids**



*Fuente: Almacén Arturo Calle Kids*

Para las prendas de MIC con licencias, se debería tener más control del mercado informal.....existe mucha copia.....aunque cada vez el consumidor va valorando mas la calidad en las telas y en las técnicas de estampación que nos hace bastante diferentes, además de la experiencia de compra cuando visita nuestra tiendas propias, las cuales están bastante enriquecidas de lúdica , alegría y fantasía, generando experiencia de compra, además de asesoría personalizada con equipo bien capacitado en servicio y en nuestros productos.

Para compañías de confección importantes en vestuario como el grupo Crystal , donde su categoría fundamental es Dama, con su marca Gef, le ha venido apostando a su marca de Bebe (Baby Fresh), siendo la marca que este año lleva más crecimiento de su portafolio, y le apostaron nuevamente al formato de tienda especializada de la marca en el Centro comercial Santa fe, de Medellin.



**Figura 9. Tienda Baby Fresh**



*Fuente: Tienda Baby Fresh*

La EXP (7) da alusión al E-comerse como una amenaza y yo lo considero una oportunidad de ampliar a otros canales, creo que es una mega tendencia comercial que las marcas debemos tener claro, y aprovechar para estar a la vanguardia de la evolución del mercado con sus respectivos cambios en hábitos de compra.

**5. ¿Qué marcas internacionales y nacionales en vestuario infantil considera que son referentes importantes?**

E (1) JORGE G

Internacionales hay muchas, pero para destacar un GAP, Gymboree, Children Place, Zara Kids, Mango Kids, Catimini, las francesas y nacionales la unica verdaderamente importante es Offcorss.

E (2) JUAN G

Nacionales: Off Corss, Baby Fresh, Polito.

E (3) CARLOS SANCHEZ

Baby fresh, of corse...con ganas polito. Internacionales baby gap, epk en distribución.  
Oskhosh

E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

Destacaría el trabajo de Marca de Off Corss y del modelo de negocio de EPK, para el primero Off Corss, las Mamás están dispuestas a pagar el mayor valor que la marca ofrece y el segundo ha sabido manejar una propuesta de precio con modelos frecuentes de portafolio

E (5) ALEJANDRA

Nacional Offcorss internacional gap - next - children's place - catimini - mayoral

E (6) SAULO JARAMILLO

Existe hoy en Colombia como gran referente Offcorss y MIC, a nivel mundial existen opciones como gap kids y oshkosh que aún no han entrado al mercado colombiano.

E (7) ANITA TRUJILLO

MARCAS INTERNACIONALES: Zara, Gymboree, Children's place, p.s. aeropostale, Gap Kids, Carters, Redoute. MARCAS NACIONALES: Off corss, Polito, Gef, Baby fresh

E (8) LUZ MARINA PUIN

Las marcas que nacionalmente pueden ser referentes del mundo infantil son:

Off Corss

Baby Fresh

Gef

Mic (Licencias)

Epk

Zara kids

Carters

Paul Frank

OshKosh

E (9) JUAN ANDRES VELEZ

Mic, polito, punto blanco, ahora la entrada de Arturo Calle y su línea infantil hace que se convierta en referente importante

E (10) JULIO PIZZA

me parece importante Offcorss de Hermeco y las marcas propias como coqui del éxito

E(11) JAIME SIERRA

Off Corss, GEF, Baby Fresh, EPK, Gerber, OshKosh

**Tabla 8. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS PTA (5)**

#### MARCAS NACIONALES

| MARCA  | OC | BF | POLITO | MIC | AC | GEF | COQUI |
|--------|----|----|--------|-----|----|-----|-------|
| EXP 1  | X  | X  | X      |     |    |     |       |
| EXP 2  | X  |    |        |     |    |     |       |
| EXP 3  | X  |    |        |     |    |     |       |
| EXP 4  | X  |    |        |     |    |     |       |
| EXP 5  | X  |    |        |     |    |     |       |
| EXP 6  | X  |    |        | X   |    |     |       |
| EXP 7  | X  | X  | X      |     |    | X   |       |
| EXP 8  | X  | X  |        | X   |    |     |       |
| EXP 9  |    |    | X      | X   | X  |     |       |
| EXP 10 | X  |    |        |     |    |     | X     |
| EXP 11 | X  | X  |        |     |    | X   |       |
| TOTAL  | 8  | 3  | 3      | 3   | 1  | 2   | 1     |

*Fuente: Elaboración propia*

El 72% de los expertos perciben a Offcorss como el referente más importante a nivel nacional.

La verdad es que es una marca con una trayectoria importante en el mercado y un liderazgo muy importante en la participación del mercado en la categoría.

MARCAS INTERNACIONALES

| MARCA  | PS.AEROPOSTAL | GAP | NEXT | GYMBORY | MAYORAL | CHILDREN PLACE | CARTER'S | ZARA KIDS | REDOUTE | MANGO KIDS | CATIMINI | PAUL FRANCE | EPK | OSKOSH | GERBER |
|--------|---------------|-----|------|---------|---------|----------------|----------|-----------|---------|------------|----------|-------------|-----|--------|--------|
| EXP 1  |               | X   |      |         |         |                |          |           |         | X          | X        |             |     |        |        |
| EXP 2  |               |     |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             |     | X      |        |
| EXP 3  |               | X   |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             | X   |        |        |
| EXP 4  |               |     |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             | X   |        |        |
| EXP 5  |               | X   | X    |         | X       | X              |          |           |         |            | X        |             |     |        |        |
| EXP 6  |               | X   |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             |     | X      |        |
| EXP 7  | X             | X   |      | X       |         | X              | X        | X         | X       |            |          |             |     |        |        |
| EXP 8  |               |     |      |         |         |                | X        | X         |         |            |          | X           | X   | X      |        |
| EXP 9  |               |     |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             |     |        |        |
| EXP 10 |               |     |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             |     |        |        |
| EXP 11 |               |     |      |         |         |                |          |           |         |            |          |             | X   | X      | X      |
| TOTAL  | 1             | 5   | 1    | 1       | 1       | 2              | 2        | 2         | 1       | 1          | 2        | 1           | 4   | 4      | 1      |

Fuente: Elaboración propia

El 45% de los expertos perciben a GAP como el referente más importante a nivel internacional, seguido por 36% de EPK Y OSKOSH.

Figura 10. Marcas Vestuario Infantil Nacionales e Internacionales



Fuente: la página web de cada marca

Quiero aportar que los expertos no mencionaron una marcas internacionales que considero son muy interesantes también en el segmento de la categoría de vestuario infantil:

**Figura 11. marcas Internacionales Referentes**



*Fuente: la página web de cada marca*

Vale la pena resaltar principalmente a Disney donde en sus tiendas tiene una explosión de fantasía con múltiples productos de vestuario, accesorios, calzado, juguetes, etc.

Algunas de estas marcas ya tienen presencia en el país, en la ciudad de Bogotá, las cuales son: **Mimo's y Justice.**

Y en las marcas nacionales considero que para el segmento de los niños un poco mas Junior, vale la pena destacar la propuesta de TENNIS , DIESEL, YOYO, Y NAUTY BLUE.

## **6. ¿Qué debilidades percibe en las marcas de vestuario infantil NACIONALES?**

**E (1) JORGE G**

Son vendedoras de ropa pero no se preocupan por crear una marca de valor.

**E (2) JUAN G**

Las considero fuertes

**E (3) CARLOS SANCHEZ**

Poca fantasía, telas ordinarias por apuntarle al precio diseño recargado.

**E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

La mayor debilidad es el alto porcentaje que hoy significa los operadores llamados Hipermercados, difícil coyuntura de un lado son compras muy significativas y de otro lado es difícil posicionar alto valor de Marca

**E (5) ALEJANDRA**

No tenemos marcas solo tenemos producto infantil, hay muy pocas marcas en el mercado.

**E (6) SAULO JARAMILLO**

Considero que son competitivas tanto en precio, producto y diseños con cualquier marca a nivel mundial.

**E (7) ANITA TRUJILLO**

Precio. En muchas, calidad en el tejido de punto. De las anteriores nacionales, solo destaco en calidad a Off Corss. Las otras marcas, son con tejido de punto para pocas posturas...

**E (8) LUZ MARINA PUIN**

**Hay poca investigación del mercado nacional**, normalmente se interpreta la información de mercados y comportamiento internacional para el desarrollo del producto local. Falta un trabajo concienzudo de los gustos y necesidades de las diferentes regiones del país para cubrir y ser más asertivos en el requerimiento del consumidor y más cuando la marca quiere cubrir más de una región.

### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Creo que las marcas de vestuario han trabajado en los últimos años por mejorar sus debilidades y se han puesto en un lugar competitivo.

### **E (10) JULIO PIZZA**

Poca inversión en mercadeo, los clientes creen en muchas ocasiones que todo es importado

### **E(11) JAIME SIERRA**

Hay oportunidades de mejoramiento en todos los frentes (desarrollos de producto, diseño, producción, mercadeo)

**Tabla 9. RESUMEN DE RESPUESTAS DE EXPERTOS PTA (6)**

|                 |   |
|-----------------|---|
| <b>EXP (1)</b>  | Vendedoras de ropa marca de valor.  |
| <b>EXP(2)</b>   | Fuertes   |
| <b>EXP (3)</b>  | -Poca fantasía<br>-Telas ordinarias por apuntarle al precio<br>-Diseño recargado  |
| <b>EXP (4)</b>  | -Alto porcentaje que hoy significa los operadores llamados Hipermercados difícil coyuntura de un lado son compras muy significativas y de otro lado es difícil posicionar alto valor de Marca |
| <b>EXP (5)</b>  | -No tenemos marcas solo tenemos producto infantil, hay muy pocas marcas en el mercado   |
| <b>EXP (6)</b>  | Considero que son competitivas  |
| <b>EXP (7)</b>  | -Precio<br>- En muchas, calidad en el tejido de punto (excepto Offcors)   |
| <b>EXP (8)</b>  | -Hay poca investigación del mercado nacional<br>- Desconocimiento de las necesidades de las diferentes regiones del país  |
| <b>EXP (9)</b>  | -Han mejorado sus debilidades y se han puesto en un lugar competitivo   |
| <b>EXP (10)</b> | Poca inversión en mercadeo  |
| <b>EXP (11)</b> | Hay oportunidades de mejoramiento en todos los frentes (desarrollos de producto, diseño, producción, mercadeo)  |

*Fuente: Elaboración propia*

El EXP (4) nos hace referencia a un tema muy importante en la caracterización del sector, que es la participación tan importante de la cadena de Hipermercado Éxito, esto hace que las compañías deben tratar de equilibrar con otros canales y ojala con tiendas propias sus ventas, para no tener dependencia tan marcada en un formato comercial, se debe proteger de que un cambio de negociación no debilite su estabilidad, además es una realidad que a pesar de la



fortaleza en venta de volumen por su gran potencial de tráfico, las grandes superficies difícilmente permiten hacer la mejor expresión de marca.....también las propuestas de valor a veces asociadas a un precio promedio más alto de los target manejados en la categoría para el formato son limitados, mientras en las tiendas propias la autonomía del manejo de marca es muy valioso, tanto para el comercializador como para el beneficio que pueden disfrutar los clientes, en la mayoría de las veces a los mismo precios.

Las debilidades que nos expresan los expertos en general se pueden visualizar como oportunidades de mejorar permanentemente para mejorar y mantener competitividad.

## **7. ¿Qué opina de la llegada de marcas y formatos internacionales a Colombia?**

### **E (1) JORGE G**

Ha sido muy interesante porque a pesar de todas las marcas colombianas siguen creciendo en ventas y poniéndose a la par con las internacionales en cuanto a la exhibición y manejo del retail

### **E (2) JUAN G**

Han dinamizado el mercado, nos ha obligado a innovar en producto y logística

### **E (3) CARLOS SANCHEZ**

Sube el nivel de competencia en calidad, diseño, exhibición y estímulo de la demanda

### **E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

Pareciera que paradójicamente es necesaria cierta presión para poder enfatizar en criterios altos de productividad que tal vez hasta antes de esta globalización no habíamos entendido su necesidad y me refiero concretamente a modelos productivos mas enfocados en respuesta rápida y lecturas de demanda, tal vez nos obliguemos a trabajar mas decididamente en esta dirección

### **E (5) ALEJANDRA**

Es una gran oportunidad para el país, para los consumidores y la industria textil, debemos ser innovadores en el desarrollo de nuestros productos para poder diferenciarnos frente a ellos.

#### **E (6) SAULO JARAMILLO**

Es necesario para el mercado e inevitable que suceda. Fomenta la cultura de compra en CC y hacía el Retail Formal

#### **E (7) ANITA TRUJILLO**

Es un reto para la industria nacional, pero al mismo tiempo es vital para crecer en términos de competitividad, diferenciación de producto y construcción de marca sostenible y creciente.

#### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Creo que son competencia sana que dinamiza el comercio local, que fuerza a una mejora continua de nuestras marcas nacionales y nos pone a tono para pretender aumentar nuestra participación en mercados extranjeros

#### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

En un mercado abierto como el que tenemos, con tratados de libre comercio entrando en vigencia y con la posibilidad de crecimiento que se presenta en el mercado nacional y la economía de comercio internacional creo que es una alternativa positiva que debe generar nuevos esquemas de productividad de las organizaciones colombianas.

#### **E (10) JULIO PIZZA**

Demasiado importante, esto diversifica y genera mayores propuestas que benefician al cliente

#### **E (11) JAIME SIERRA**

Nos obligan a mejorar, a innovar, a ser más competitivos y a fortalecernos en mercadeo.

Todos los expertos manifiestan como positivo la llegada de los formatos internacionales, podemos resumir con la respuesta del EXP (4) “Pareciera que paradójicamente es necesaria cierta presión para poder **enfatar en criterios altos de productividad** que tal vez hasta antes de esta globalización no habíamos entendido su necesidad y me refiero concretamente a **modelos productivos mas enfocados en respuesta rápida y lecturas de demanda**, tal vez nos obliguemos a trabajar más decididamente en esta dirección”.

**Tabla 10. Cuadro marcas y formatos internacionales que han ingresado al país en los últimos 10 años**

| MARCAS        | FORMATOS COMERCIALES |
|---------------|----------------------|
| JUSTICE       | FALABELLA            |
| GAP           | LA POLAR             |
| ZARA          | RIPLEY               |
| EPK           | JUMBO                |
| MIMO'S AND CO |                      |
| MOTHER CARE   |                      |
|               |                      |

*Fuente: Elaboración propia*

**8. ¿Qué formatos comerciales internacionales y nacionales considera que son referentes importantes?**

E (1) JORGE G

En cuanto a tiendas hay dos tendencias, la simple y muy básica como GAP y Children Place donde el producto es el protagonista y la tienda no es atractiva para nadie y mucho menos para los niños y otra tendencia como la de Offcorss y Mic donde nos preocupamos por un espacio agradable y que los niños (nuestros clientes) se diviertan. Creo que las dos tendencias son válidas.

E (2) JUAN G

Éxito, falabella

E (3) CARLOS SANCHEZ

La tienda propia, la gran superficie y los pequeños distribuidores que cubran todo el mercado potencial

E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

Las tiendas especializadas, tiendas de Marca y las Multitiendas

E (5) ALEJANDRA

GAP- CHILDRN'S PLACE- OLD NAVY- CATIMINI- NEXT - MAMA'S & PAPA'S

E (6) SAULO JARAMILLO

Falabella a nivel Latinoamericano es hoy el referente téxtil más importante. Igualmente la llegada de Retailers de gran formato tipo Forever 21 y H&M

E (7) ANITA TRUJILLO

El formato del e-commerce me parece el más ganador y que asegura crecimientos exponenciales en los próximos años. También me gustan mucho las tiendas por departamentos, donde la experiencia de compra es interesante, hay propuesta de valor y de precio, una propuesta demarcas relevantes y con identidad, el servicio es vital y con actividades comerciales soportadas en tarjetas de crédito con posibilidades de pagos posteriores.

E (8) LUZ MARINA PUIN

Creo que las ventas Online y los catálogos vienen incrementando su participación en el mercado nacional; se están convirtiendo independiente de la marca un referente para la búsqueda de crecimiento de cualquier marca. Los consumidores desean que todo esté al alcance de sus manos y esperan la misma facilidad de acceso cuando se trata de su experiencia con las marcas en un tienda, en este aspecto son muy pocas las marcas que se preocupan o están continuamente innovando en sus puntos de venta; algunas marcas locales que se han preocupado por tener espacios agradables y que sean realmente una experiencia diferencial pueden ser: Off Coss y Mic.

E (9) JUAN ANDRES VELEZ

Las grandes superficies es un referente, la llegada de Zara, la consolidación de Falabella y la entrada de Arturo Calle hace que el mercado se potencialice.

E (10) JULIO PIZZA

El de falabella me parece interesante, al igual que Ripley

E(11) JAIME SIERRA

Obviamente Zara se volvió un referente mundial en moda rápida, velocidad y en manejo logístico.

Los expertos mencionan los siguientes formatos comerciales aquí resumidos, donde podemos observar coincidencia más relevante en el formato de tienda especializada falabella y en tiendas especializadas.

La EXP (7) nos comparte un análisis interesante de su visión del formato de tienda departamental “También me gustan mucho las tiendas por departamentos, donde la experiencia de compra es interesante, hay propuesta de valor y de precio, una propuesta de marcas relevantes y con identidad, el servicio es vital y con actividades comerciales soportadas en tarjetas de crédito con posibilidades de pagos posteriores”

*Ver Tabla 11, Formatos Comerciales*

**Tabla 11. Formatos Comerciales**

|              | HIPER    | TIENDAS POR DEPTOS |          | TIENDAS ESPECIALIZADAS |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           | FORMATOS      |              |               |           |                    |                           |          |
|--------------|----------|--------------------|----------|------------------------|----------------|----------|----------|----------|-----------------|--------------|----------|------------|----------|-----------|---------------|--------------|---------------|-----------|--------------------|---------------------------|----------|
|              | ÉXITO    | FALABELLA          | RIPLEY   | GAP                    | CHILDREN PLACE | OLD NAVY | CATIMINI | NEXT     | MAMA 'S & PAPAS | ARTURO CALLE | H&M      | FOREVER 21 | ZARA     | OFF CORSS | ESPECIALIZADA | HIPERMERCADO | DEPARTAMENTAL | E-COMERCE | PEQ.DISTRIBUIDORES | VENTA DIRECTA (CATALOGOS) |          |
| EXP 1        |          |                    |          | X                      | X              |          |          |          |                 |              |          |            |          | X         |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 2        | X        | X                  |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           | X             |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 3        |          |                    |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           | X             | X            |               |           | X                  |                           |          |
| EXP 4        |          |                    |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           | X             |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 5        |          |                    |          | X                      | X              | X        | X        | X        | X               |              |          |            |          |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 6        |          | X                  |          |                        |                |          |          |          |                 | X            | X        | X          |          |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 7        |          |                    |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           |               |              | X             | X         |                    | X                         |          |
| EXP 8        |          |                    |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 9        |          | X                  |          |                        |                |          |          |          |                 | X            |          |            | X        |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 10       |          | X                  | X        |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            |          |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| EXP 11       |          |                    |          |                        |                |          |          |          |                 |              |          |            | X        |           |               |              |               |           |                    |                           |          |
| <b>TOTAL</b> | <b>1</b> | <b>4</b>           | <b>1</b> | <b>2</b>               | <b>2</b>       | <b>1</b> | <b>1</b> | <b>1</b> | <b>1</b>        | <b>2</b>     | <b>1</b> | <b>1</b>   | <b>2</b> | <b>1</b>  | <b>3</b>      | <b>1</b>     | <b>1</b>      | <b>1</b>  | <b>1</b>           | <b>1</b>                  | <b>1</b> |

Fuente: Elaboración propia.

## **9. ¿Qué debilidades percibe de los formatos comerciales colombianos?**

### **E (1) JORGE G**

El tamaño, tenemos formatos muy pequeños y nos falta mucha más variedad de producto.

### **E (2) JUAN G**

No encuentro una

### **E (3) CARLOS SANCHEZ**

Exhibición, mala formación de la gente, demasiadas opciones al comprador

### **E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

Creo que hay que trabajar con mas énfasis la experiencia de compra y diferenciar los distintos consumidores que van a las tiendas y hacer propuestas donde se sientan vistos y reconocidos

### **E (5) ALEJANDRA**

Estamos mejorando en exhibición y agresividad comercial

### **E (6) SAULO JARAMILLO**

Considero que son competitivas tanto en precio, producto y diseños con cualquier marca a nivel mundial.

### **E (7) ANITA TRUJILLO**

las grandes superficies se concentraron solo en precio. La propuesta de valor y de marcas diferenciadas es poca.

### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Nos dirigimos hacia una experiencia de consumo de inmersión que ya no distingue entre operaciones en Internet o no, sino que más bien crea un diálogo continuo. Esta puede ser a mi juicio la mayor debilidad de nuestros formatos. Hay una preocupación por la venta inmediata y la clave en la actualidad es que se establezca un flujo continuo de interacción con el cliente.

Adicional los macrodatos necesitan aprovecharse para crear transacciones perfectas y predecir el comportamiento del cliente, esta es una herramienta que falta perfeccionar y utilizar de una forma más efectiva y a largo plazo.

### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Como lo mencione anteriormente hay renovación permanente en moda, diseño y productos para el mercado y eso ayuda a minimizar el impacto de las debilidades lo que dice que se está trabajando.

### **E (10) JULIO PIZZA**

Mas que una debilidad, considero importante que el mundo infantil se conecte con el mundo juvenil y de bebés, en una secuencia de crecimiento que permita al cliente identificar tendencias a futuro

### **E(11) JAIME SIERRA**

El peso que tiene el principal retailer (ÉXITO) es demasiado alto. Es decir los otros canales son muy pequeños y hay que desarrollarlos.

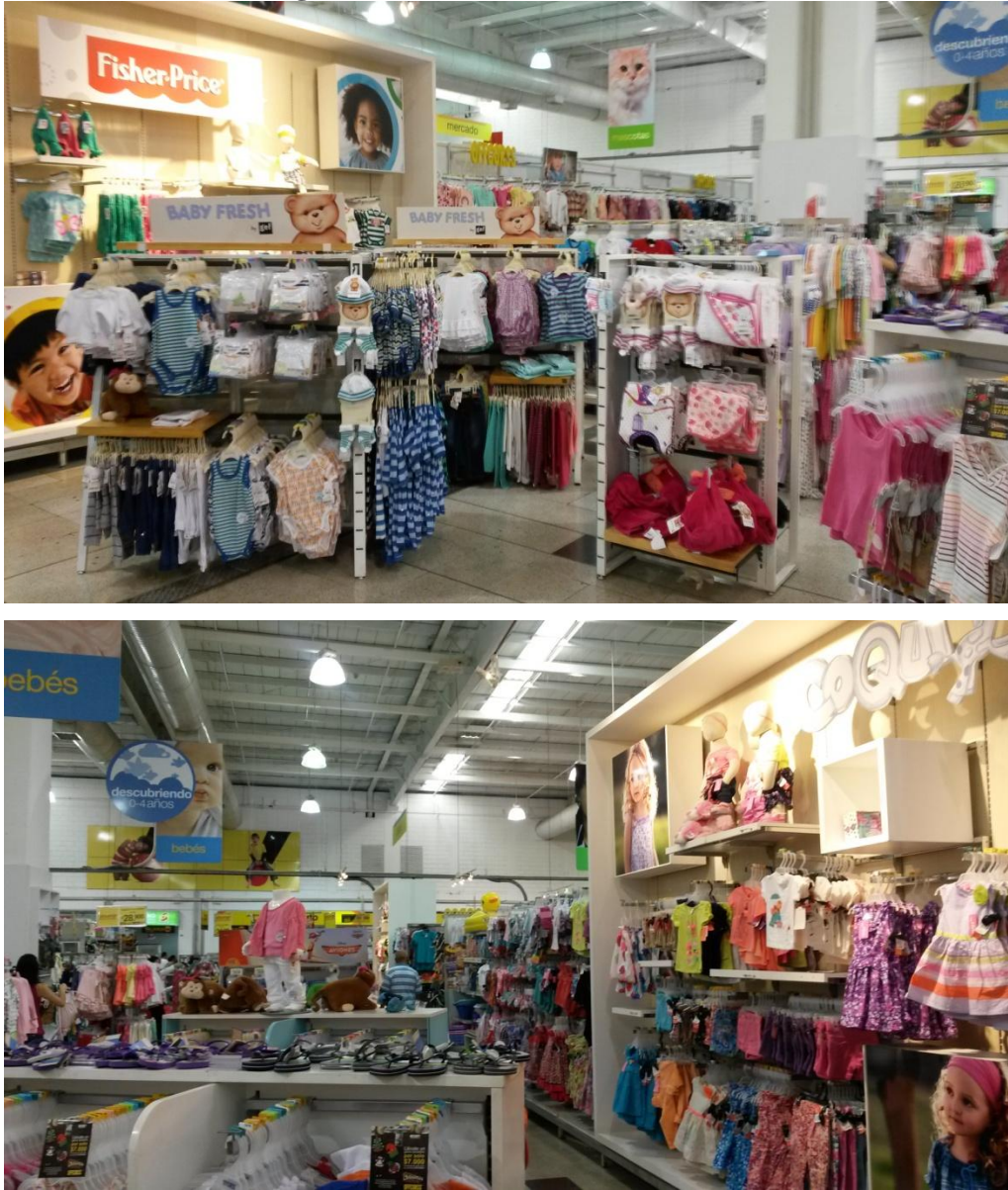
Los expertos mencionan debilidades importantes, tales como la del EXP (1) “tamaño”, donde los locales comerciales de los centros comerciales tienen un precio de arriendo muy altos y es difícil acceder de una forma rentable a muchos metros.....esto hace que se limite la capacidad de exhibición del portafolio, se debe ser muy innovador y recursivo con el visual para lograr el mejor equilibrio.(# de referencias vs cantidad inventario de cada ref. vs expresión de marca).

La EXP (5) Por su experiencia laboral con el hipermercado Éxito, nos manifiesta que están trabajando fuertemente en este tema, y lo evidenciamos con un proyecto que se llama PROYECTO E, el cual en textiles ha mejorado mucho su inmobiliario, iluminación, nichos de puntos focales con marcas estratégicas avales, muy interesante.

(Ver Figura 12 y 13)



**Figura 12. Puntos Focales Textil Almacenes Éxito**



*Fuente: Almacenes Éxito*

El EXP (4) nos recuerda la importancia sobre la experiencia de compra y el reconocimiento del cliente conociéndolo y aprendiendo a leerlo....

## **10. ¿Qué oportunidades percibe para las marcas y los formatos nacionales?**

**E (1) JORGE G**

**Presentar unos formatos más grandes con mucha más variedad de producto.**

## **E (2) JUAN G**

Existen oportunidades por crecimiento del mercado, pero exige una alta innovación en producto y cadena de abastecimiento

## **E (3) CARLOS SANCHEZ**

La calidad de la confección colombiana, las licencias para quienes tengan, si la economía sigue bien

## **E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ**

**La oportunidad está en la sensibilidad que las empresas logren desarrollar, el mercado es cambiante permanentemente y solo si las organizaciones se nutren de ese mercado cambiante podrán entenderlo y responderle en consecuencia**

## **E (5) ALEJANDRA**

las oportunidades las deben generar cada una de las marcas, deben **leer muy bien el mercado** y entender donde hay una oportunidad, la exigencia es alta y pienso que **se deben reinventar permanentemente para poder lograr mantenerse.**

## **E (6) SAULO JARAMILLO**

Existe una gran oportunidad en la expansión internacional.

**Con los tratados vigentes hoy se pueden tener oportunidades en Latinoamérica y el Caribe** muy importantes.

## **E (7) ANITA TRUJILLO**

Es una categoría que uno relaciona comprar más fácil en grandes superficies y tiendas por departamentos. **No hay casi ofertas de marcas infantiles.** Pienso que es por el tema de rentabilidad de canal, es difícil este tema. Hoy en día el tema inmobiliario en los mejores centros comerciales esta en unos niveles bastantes altos que requieren ventas representativas para que estos negocios sean rentables. Sin embargo, **las tiendas propias son la "casa de la marca".**

### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Las marcas y formatos nacionales conocen las diferentes regiones del país y se puede potencializar el mercado nacional con esta ventaja competitiva frente al ingreso de marcas internacionales.

**Para que los usuarios vean a una marca en particular como un recurso indispensable, es esencial que reciban contenido útil y relevante.** La clave está en **Innovar y mantener elementos diferenciales** que realmente mantengan la fidelidad con la marca.

**Las marcas inteligentes saben que perseguir las ganancias por ventas a corto plazo es menos valioso que crear un diálogo permanente con los consumidores.**

### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Grandes en la medida que conserven la **innovación en producto, diseño y en presentación de los almacenes, lo cual junto con la productividad debe ser la mayor fortaleza para continuar en un mercado que abre oportunidades con mucha frecuencia.**

### **E (10) JULIO PIZZA**

Variedad, precio y buenos productos

### **E(11) JAIME SIERRA**

**Volvemos comercializadores (y productores) de talla mundial.**

Los expertos coinciden en visualizar el sector con muchas ¡oportunidades!!

**El EXP (4)** nos aporta un planteamiento que debe ser básico en la filosofía de las compañías, el plan estratégico de las organizaciones debe siempre incluir la importancia de la innovación y lectura permanente del mercado. “el mercado es cambiante permanentemente y solo si las organizaciones se nutren de ese mercado cambiante podrán entenderlo y responderle en consecuencia”

De la misma manera los ejecutivos debemos tener mente abierta al cambio, y ser bastante observadores y analíticos con las tendencias y avances del mercado.

El **EXPT (6) Y EL (11)** nos sugieren visualizar las compañías con proyección global. Aprovechando los tratados y no quedarnos en el mercado local.

La EXP (7) nos aporta “no hay casi ofertas de marcas infantiles” ella se refiere a tiendas especializadas, en cuanto a número de marcas..... Y considero que tiene razón, las opciones están muy concentradas en pocas marcas....de tiendas especializadas de la categoría, y también nos dice “**las tiendas propias son la "casa de la marca"**, con esa observación comparto completamente porque en las grandes superficies los lineamientos del lay out y de exhibición propias de ellos, hace que los manuales limiten lo que cada marca puede libremente hacer en sus espacios comerciales propios.

En Colombia conozco 3 compañías que realizaron inclusive una apuesta muy agresiva en expresión de marca, con desarrollo de modelo de tienda emblemática...GEF-PUNTO BLANCO en Medellín en la transversal inferior del poblado, tiene una locación de 3 pisos muy generosa en metros y en despliegue de la marca y en Bogotá el grupo Uribe (marcas G-STAR, CHEVIÑON, ESPRIT, RAW), también cerca de la zona T, tienen una tienda de gran formato.....muy contundente, se llama **82T**, otras reconocidas marcas también tienen presencia en esta zona, como Zara, con su formato de vestuario y home.

*Ver Figura 13, 14 y 15*

**Figura 13. Almacén GEF**



*Fuente: GEF*

**Figura 14. Almacén 82T**



*Fuente: 82T*

**Figura 15. Almacén ZARA**



*Fuente: ZARA*

La EXP (8) nos aporta una reflexión bastante valiosa, sobre la pregunta que las compañías deben mantener en el análisis propio de sus marcas en el mercado....porque nos buscan??? En que nos diferenciamos????? “Para que los usuarios vean a una marca en particular como un recurso indispensable, es esencial que reciban **contenido útil y relevante**”

También nos sugiere como oportunidad la importancia de mantener “ **un diálogo permanente con los consumidores**”.

Las bases de datos bien administradas, y la información cualitativa que recopilan las asesoras de punto de venta es muy valiosa para tomar decisiones y ser cada vez más asertivos!!!!

## 11. ¿Qué opinión tiene de la comercialización de vestuario infantil en formato de Tienda Especializada y en una Gran Superficie?

### E (1) JORGE G

Que **los dos pueden convivir perfectamente en un mercado**, siempre he pensado que cada uno tiene su propia clientela, hay gente que le gusta comprar en las grandes superficies **cuando está haciendo el mercado** y hay otra gente que le gusta que **la experiencia de compra se convierta en un programa familiar** y acude a las tiendas especializadas.

### E (2) JUAN G

**Formatos completamente diferentes.** La tienda se especializa más en **servicio y mayor oferta.** La cadena en **precio y volumen.**

### E (3) CARLOS SANCHEZ

**Son complementarios** para posicionar marca y lograr altas eficiencias, que garanticen crecimiento y permanencia rentable

### E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

Las tiendas especializadas y las Multitiendas deben ir, por lo menos para las marcas que ofrecen valor, ocupando más protagonismo en el mercado a costa del protagonismo que hoy tienen los Hipermercados en la medida que las primeras diferencien su propuesta

### E (5) ALEJANDRA VALENCIA

En tienda especializada la experiencia de compra es mucho mejor y la **fortaleza de las grandes superficies es la gran oferta de producto y sus precios**

### E (6) SAULO JARAMILLO

Son formatos que se complementan, con consumidores en diferente viaje de compra, pero que para el tipo de compra, suple las necesidades. **Generan diferente valor agregado.**

### **E (7) ANITA TRUJILLO**

No se deben hacer **portafolios diferentes para canales**. Hay que **volver productivas las referencias para que la marca sea rentable**. El tema de convergencia de canales es muy complejo para cualquier marca hoy en día, pero es una realidad mundial. Con la aparición de canales nuevos, como el e-commerce, ya el control del precio igual en una misma referencia, es poco. Lo mismo pasa con el resto de canales. La idea es volver el canal propio, tiendas, un canal de experiencias, sensorial y con activaciones que generen demanda. Los nuevos canales ya es fácil hacerle más push de portafolios a los consumidores. Los canales tradicionales, se manejan bajo conceptos de pull.

### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

La tienda especializada vende exclusividad, experiencia y una atención personalizada donde la promesa de marca se evidencia. **Las tiendas de gran superficie buscan venta masiva con marcas propias y avales para lograr la mayor rentabilidad por metro cuadrado.**

### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Prefiero la tienda especializada que la gran superficie, la atención y el servicio es más personalizado, **la gran superficie dejo de preocuparse por el cliente**, solo se preocupa por la rotación de las referencias de n múltiples de marcas.

### **E (10) JULIO PIZZA**

Es necesario, hace parte de la dinámica, al igual que es importante encontrar oferta de estos productos en centros comerciales y en tiendas tipo outlet

### **E(11) JAIME SIERRA**

Es un canal muy importante para este tipo de prendas y hay que darle más dinamismo comercial.

Es claro que los expertos nos aportan que ambos formatos pueden convivir perfectamente en el mercado con sus diferencias competitivas propias del canal.



Me parece muy importante la reflexión tan realista que nos hace la EXP (7)" No se deben hacer **portafolios diferentes para canales**. Hay que **volver productivas las referencias para que la marca sea rentable**", esto me hace referencia a que en mi concepto las compañías deben tener un portafolio base, (BASICOS E IMPRESINDIBLES) , que le permitan dar estabilidad en las ventas, y productividad en la producción, es un reto de diseño grandísimo hacer que estos productos tengan una renovación de sus cartas de color y modificaciones sutiles que refresquen el portafolio.....es muy complejo una compañía que viva solo de la moda.....

## 12. ¿Qué cambios en la cultura y los hábitos de compra de los consumidores infantiles y de los padres, percibe en la categoría de vestuario infantil?

### E (1) JORGE G

Por ser **las familias mucho más pequeñas hoy en día los padres se dan gusto vistiendo a sus hijos** y la cultura de heredar la ropa se ha ido acabando.

### E (2) JUAN G

Mayor consumo. **El niño ya tiene poder de decisión, el padre quiere satisfacer constantemente al niño.**

### E (3) CARLOS SANCHEZ

**Compra por internet, traer ropa dele exterior.** Seguir moda paralela al mundo

### E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

No se contestar

### E (5) ALEJANDRA VALENCIA

Los papas no son los que compran, los consumidores tienen **acceso a marcas** que nunca habían pensado tener, los **precios son más bajos** por ende se puede **comprar con mayor periodicidad**

#### **E (6) SAULO JARAMILLO**

**Cada vez más son los mismos consumidores los que se están volviendo compradores**, a diferencia del pasado donde los padres eran quienes decidían la compra.

#### **E (7) ANITA TRUJILLO**

**Los niños son los que eligen**. Su decisión de compra está basada en color y estampación. La importancia de los personajes de moda es muy relevante en ellos.

#### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

**Los niños toman decisiones de compra a edades más tempranas**, intervienen en sus gustos de forma independiente. Cada vez más los padres consultan a los niños sus gustos y decisiones de compra.

Los niños a edades muy cortas están **interactuando con juegos y herramientas virtuales que los llena de información** que definitivamente interviene o les ayuda en sus decisiones y gustos.

#### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

De los padres casi ninguna, la preocupación del padre es más superficial, el niño o niña si tiene una especial preferencia por el tema de moda, porque el diseño este más relacionado con el tema que este ofreciendo

#### **E (10) JULIO PIZZA**

Los padres han evolucionado, **ya el niño es mucho más importante en la decisión de compra**, influye de una manera más directa.

#### **E(11) JAIME SIERRA**

**Los niños desde más temprana edad tienen la decisión de compra en sus manos**, muy influenciados por los medios de comunicación (TV, Internet, etc)

Podemos resumir la respuesta de los expertos a que los niños cada vez más están más informados por el acceso a la tecnología, y que esto los vuelve cada vez más participes de la decisión de compra de sus padres.

### 13.¿Cuáles cree que son los componentes más relevantes del árbol de decisión de compra de vestuario infantil en los niños y en los padres en Colombia?

#### E (1) JORGE G

Claramente los niños son los que toman la decisión de lo que quieren, **en nuestro caso particular es primero su personaje** preferido, luego el diseño, la calidad se da por descontada y por último el precio.

#### E (2) JUAN G

En los niños, **algo que les genere experiencia**. En los padres, **experiencia combinado con satisfacer una necesidad primaria**.

#### E (3) CARLOS SANCHEZ

Personajes de televisión, presionados por los niños y niñas. Evocación de cosas que tuvieron o no tuvieron en la vida. Que su hijo no se frustre por no tener lo mismo de sus compañeros

#### E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

El árbol de decisión de compra tradicional es algo estático hoy **el consumidor es dinámico y actúa de acuerdo a los aconteceres**, habrá que entender los momentos, saberlos leer y acomodarse a ellos

#### E (5) ALEJANDRA VALENCIA

En los niños la necesidad por el crecimiento de ellos y en las niñas la necesidad de estar actualizadas y también el crecimiento

#### E (6) SAULO JARAMILLO

1. Precio
2. Moda
3. FIT

### **E (7) ANITA TRUJILLO**

En los niños, un producto "atractivo " para ellos. En los padres, un producto bonito, durable y "precio justo".

### **E (8) LUZ MARINA PUIÑ**

Considero que hay 4 ítems relevantes en el árbol de decisión; en los que definitivamente interviene en primera instancia los niños:

- Actualidad (personaje, temática, Personalidad)
- Color
- Diseño
- Precio

### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

En los padres el factor dinero. En los niños y jóvenes el que **se sientan identificados con el tema** que están promocionando.

### **E (10) JULIO PIZZA**

Primero el segmento (niño o niña), segundo el color, tercero el precio, cuarto la marca,

### **E(11) JAIME SIERRA**

El tema **precio es muy importante para los padres** pero obviamente el tema moda y de influencia de personajes infantiles en los niños tienen un peso muy alto en lo que piden los niños y que muchas veces **los padres terminamos comprando sin mirar tanto el precio.**

**Considero que existen 2 factores relevantes con esta pregunta:**

- El vestuario representa en el ser humano una tangibilización y expresión de identificación por algo. ya sea moda, personaje de moda, etc,

-Y que las personas valoran en nuestra cultura mucho la atención personalizada, y la experiencia de compra, eso los vincula emocionalmente con las marcas y los espacios comerciales.

#### 14.¿Qué opina de la compra de vestuario del Canal E-commerce?

##### E (1) JORGE G

**Que cada día va a tomar mayor importancia y es el canal** que todas las compañías especialmente como la nuestra que su mercado objetivo son los niños tenemos que **invertir importantes recursos para desarrollar este canal** de ventas.

##### E (2) JUAN G

Sera de gran crecimiento, **aunque nunca este canal podrá reemplazar la experiencia de compra, la inmediatez**

##### E (3) CARLOS SANCHEZ

##### E (4) LUIS ALBERTO GOMEZ

Creería que debe crecer pero no tanto en canales E propios de las marcas como **si de los operadores**

##### E (5) ALEJANDRA VALENCIA

Es el futuro todos se deben preparar para trabajar con este canal.

##### E (6) SAULO JARAMILLO

Es el canal del futuro, **complementará la venta Retail y potenciará el mercado textil**

##### E (7) ANITA TRUJILLO

Me encanta. Una vez una marca me cautiva, sigo con ella , la sigo y la busco constantemente en la red. . Una buena experiencia de compra, es vital para las recompras. **Valor percibido vs la**

**foto con la que se compró, calidad y tacto de las prendas, y calidad y disponibilidad de los inventarios con- line en las tallas que necesito.**

#### **E (8) LUZ MARINA PUIN**

Estar siempre conectado ha ofrecido muchas ventajas. Poder comprar, comunicarse y trabajar en movimiento ha cambiado el **ritmo de la vida moderna**.

En el E-commerce, los datos son la nueva materia prima del negocio. La recopilación y el análisis de información acerca de los consumidores, su comportamiento y sus Tendencias, son clave para satisfacer sus demandas efectivamente.

En este tipo de mercado el espacio o los **metros cuadrados** de la tienda **no son el limitante** para crear y ofrecer un sinnúmero de posibilidades; siendo esta una de sus grandes fortalezas. Es un mercado creciendo que actualmente se preocupa por generar confianza y fidelidad aprovechando la cercanía y rápida interacción que puede tener con el consumidor.

#### **E (9) JUAN ANDRES VELEZ**

Personalmente el vestuario sería la última opción para una compra por internet, creo que el **vestuario requiere probarse antes de la compra**. Personalmente no compro nada de prendas de vestir sin medirme y sin verla

#### **E (10) JULIO PIZZA**

Es la tendencia y considero que los esfuerzos deben hacerse desde ahora, para garantizar en un futuro un mercado que permita que **los shopper compren sin temor en la internet**. Es un muy buen medio de venta, sin embargo, aun se debe trabajar en su penetración, educación y **erradicación de mitos** como " comprar ropa por internet es muy difícil"

#### **E(11) JAIME SIERRA**

Es algo que en Colombia todavía no lo estamos viendo de una manera importante pero que en los próximos meses con seguridad ira cada vez **ganando importancia como de hecho ya lo tiene en USA y otros países**.

El Canal E-commerce es una de las mayores evoluciones del mercado en los últimos 5 años.....es un canal con crecimientos muy importantes.....es importante que las compañías lo incluyan dentro de la diversidad multicanal.

Vale la pena resaltar en Colombia la estrategia del mayor retailer “ALMACENES ÉXITO” la cual la llama OMNICANAL, y tiene como gran foco el fortalecimiento de sus E-COMERCE , éxito.com y c´dscout.

Desarrollar este canal requiere tener recurso de soporte tecnológico y logística bien clara para su promesa de entrega.

**15. Califique de 1 a 5, siendo 1 lo menos importante y 5 lo más importante; las diferentes variables de acuerdo a la importancia en el espacio comercial**

|                      |                              |
|----------------------|------------------------------|
| <input type="text"/> | Precio                       |
| <input type="text"/> | Producto -Portafolio         |
| <input type="text"/> | Publicidad: Comunicación     |
| <input type="text"/> | Lay Out                      |
| <input type="text"/> | Servicio                     |
| <input type="text"/> | Segmentación de Portafolio   |
| <input type="text"/> | Activación de Punto de Venta |
| <input type="text"/> | CMR                          |

**Tabla 12. VARIABLES IMPORTANTES EN EL ESPACIO COMERCIAL**

| <b>EXPERTOS VS VARIABLES</b>  | <b>EXP 1</b> | <b>EXP 2</b> | <b>EXP 3</b> | <b>EXP 4</b> | <b>EXP 5</b> | <b>EXP 6</b> | <b>EXP 7</b> | <b>EXP 8</b> | <b>EXP 9</b> | <b>EXP 10</b> | <b>EXP 11</b> | <b>TOTAL</b> | <b>TOTAL RANKING</b> |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|--------------|----------------------|
| PRECIO                        | 2            | 4            | 4            | 4            | 1            | 5            | 4            | 3            | 5            | 5             | 2             | 39           | 4                    |
| PRODUCTO-PORTAFOLIO           | 5            | 5            | 5            | 4            | 2            | 4            | 5            | 4            | 5            | 4             | 1             | 44           | 3                    |
| PUBLICIDAD-COMUNICACIÓN       |              | 3            | 4            | 4            | 5            | 3            |              | 5            | 2            | 4             |               | 30           | 8                    |
| LAY OUT                       | 3            | 4            | 5            | 4            | 7            | 8            | 3            | 4            | 4            | 3             |               | 45           | 2                    |
| SERVICIO                      | 4            | 5            | 4            | 5            | 8            | 1            | 2            | 5            | 5            | 4             | 4             | 47           | 1                    |
| SEGMENTACION DE PORTAFOLIO    |              | 5            | 5            | 5            | 6            | 2            |              | 4            | 2            | 2             | 3             | 34           | 6                    |
| ACTIVACION DEL PUNTO DE VENTA | 1            | 5            | 4            | 4            | 3            | 6            | 1            | 3            | 3            | 1             | 5             | 36           | 5                    |
| CMR                           |              | 5            | 4            | 5            | 4            | 7            |              |              | 4            | 3             |               | 32           | 7                    |

*Fuente: Elaboración propia*



## **13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **13.1 Conclusiones**

La mezcla de mercadotecnia es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna y cuya clasificación de herramientas o variables (las 4 P's) se ha constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing, tanto de grandes, medianas como de pequeñas empresas.

Sin embargo, y conforme los avances tecnológicos van permitiendo la creación de nuevos escenarios para los negocios, también vemos como van apareciendo nuevas propuestas de clasificaciones para las herramientas y variables de la mezcla de mercadotecnia; las cuales, pretenden sustituir a las tradicionales 4 P's porque consideran que ya han cumplido su ciclo y que están obsoletas para las condiciones del mercado actual.

En todo caso, es decisión de la empresa y de los mercadólogos el utilizar y adaptar la clasificación que más se adapte a sus particularidades y necesidades; sin olvidar, que el objetivo final de la mezcla de mercadotecnia es el de coadyuvar a un nivel táctico para conseguir la satisfacción de las necesidades y/o deseos del mercado meta mediante la entrega de valor, claro que todo esto, a cambio de una utilidad para la empresa.

### **13.2 Recomendaciones**

- a) La sensibilidad y la alta emotividad que despierta un bebe y un niño en la mayoría de las personas, considero son un factor muy importante en el potencial de mercado que tiene la

categoría de bebe-infantil, la mayoría de las personas tenemos a nuestro alrededor interacción con niños, ya sea en el rol de padres, padrinos, tíos, abuelos, hijos de amigo, etc, y juegan un papel muy importante de atención y prioridad en las familias y en la sociedad en general, por lo cual se maneja una preferencia a la hora de tomar una decisión de compra, donde llega a trascender en muchas oportunidades el factor precio por el deseo de complacer y regalar alegría y fantasía a ellos.

Por lo anterior considero que en Colombia puede existir la oportunidad de explotar mas esta categoría para las marcas nacionales y que considero podría ser pertinente en los proyectos de emprendimiento considerar esta categoría como segmento potencial.

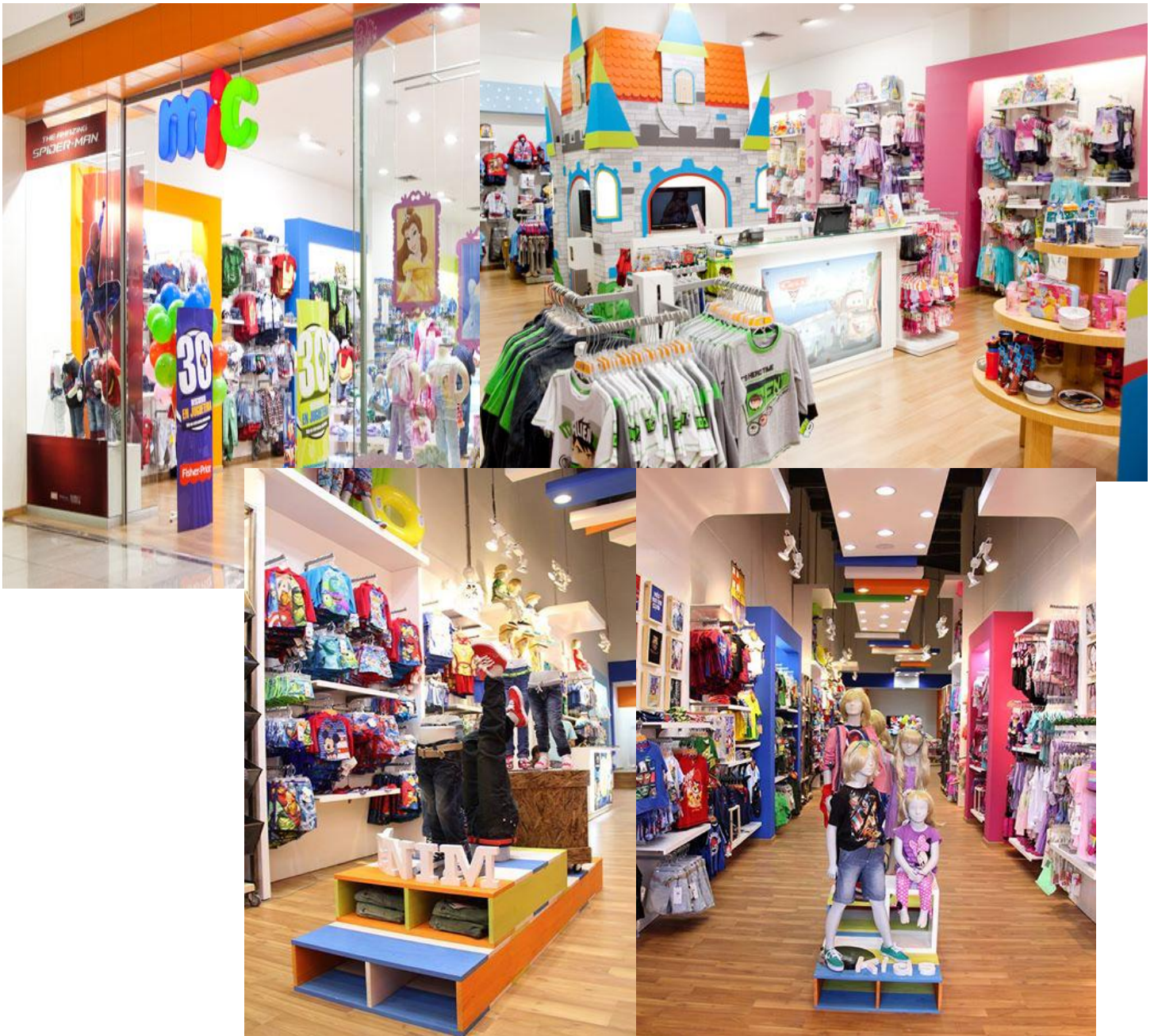
En el caso de vestuario, existe un fenómeno que ayuda a que la dinámica de compra se mantenga como necesidad y es el cambio de talla tan acelerado, de acuerdo a la curva de crecimiento del niño.....esto lleva a que los hábitos de compra sean ligados al crecimiento permanente del niño, haciendo así una categoría bastante estratégica, con pocas marcas en el país potentes.

**b)** El hábito de compra de vestuario infantil, en la mayoría de las veces se realiza en momentos familiares, donde se visitan los puntos de venta en compañía de los niños, con la disposición de medirles el vestuario preseleccionado para la compra y donde se vuelve parte del plan de esparcimiento de las familias en sus tiempos libres, vale la pena resaltar que entre (viernes-sábados y domingos) se ejecuta el 60% de la venta de la semana, siendo las tendencias descritas un parámetro claro para los comercializadores de vestuario infantil, trabajar muy estratégicamente en generar espacios comerciales que permitan a los adultos a realizar su proceso de compra de la forma más agradable posible, con espacios que a través de la lúdica

permitan generar en los niños y en los adultos una experiencia tranquila y alegre, con vestieres cómodos, frescos y lúdicos!!

Como referentes de espacios comerciales lúdicos, podríamos destacar en Colombia el trabajo de las tiendas de Offcorss y de Mic.

**Figura 16. Referente de Espacios Comerciales Lúdicos: MIC**



Uno de los planteamientos principales del proyecto de renovación de las tiendas Offcorss partió de la formulación de estas preguntas: "¿para quiénes son las tiendas?", "¿quiénes son sus usuarios finales?", "¿quiénes realizan la compra?". Las respuestas parecieran obvias, pero su complejidad se acerca a cuestiones más hondas de la marca: las tiendas OFFCORSS están pensadas y creadas para niños y jóvenes pero en ellas no sólo compran niños y jóvenes, sino también sus padres, y por lo tanto lo que suceda al interior debe conmover y atraer a estos últimos pero siempre cautivando y enamorando a los primeros. Los universos que componen el mundo Offcorss son múltiples y abarcan importantes segmentos, desde los bebés y primi hasta los jóvenes de ambos sexos, recorriendo además el entorno del hogar y otros espacios.

**Figura 17. Referente de Espacios Comerciales Lúdicos: Offcorss**



*Fuente: Offcorss*

¿Cómo crear un espacio en el que cada uno de estos universos pueda expresarse desde el color, la forma, las texturas y las imágenes?, ¿Por qué no pensar en un lugar que contenga todos estos mundos?, un lugar que nos permita contar historias desde la magia, la tecnología, la música y el movimiento, un lugar en el que puedan ocurrir pequeñas o grandes historias...un estudio de cine!

Imaginen que un grupo de niños y niñas de diferentes edades (los nuevos exploradores), se encuentran en una bodega vacía, en una especie de hangar lleno de utilería, de materiales de construcción, de pinturas, luces y objetos que forman una pequeña ciudad dentro de cualquier ciudad actual y moderna, y cada uno empieza a armar allí un lugar en el que puedan suceder parte de sus sueños: Los niños imaginan un mundo mágico en el que pueden tocar todo lo que ven, un espacio salido de sus mentes en el que se reúnen la música, la tecnología, la ciencia, los deportes y el movimiento.

Este es su laboratorio: allí experimentan, crean, sueñan y juegan. Bienvenidos a una aventura que los llevará por el camino de la imaginación, tal vez el camino más maravilloso de todos, porque como dijo Einstein " la imaginación es más importante que el conocimiento". Las niñas saben que la magia está en los detalles y en su espacio los detalles están en todas partes. ¿No les gustaría un espacio sólo para niñas?, ¿Un espacio sacado de un cuento o de una película?, ¿un lugar para sentirse femeninas, para jugar a ser actrices, modelos o estrellas que iluminan cada lugar por el que pasan?. Están en ese lugar, aquí pueden ser tiernas, románticas, glamurosas. Aquí todas son cómplices, una mirada basta para entenderse, porque entre niñas a veces las palabras son secundarias, lo que importa es el corazón. Los más pequeños descubren en la casita en el árbol ese mágico espacio donde los primeros cuentos de papá tienen lugar. Sus paredes son testigos de interminables horas de juego, de planes para "tomar" el frasco de las

galletas de la abuela y de las jornadas de diversión en las que luchan por quitarle minutos a la noche antes de rendirse y caer bajo su manto.

**Figura 18. Almacenes Offcorss**



*Fuente: Offcorss*

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

América Retail. (2014, Mayo 12) E-commerce en Colombia logró crecimiento exponencial en 2013. Disponible en: <http://america-retail.com/industria-y-mercado/e-commerce-en-colombia-logro-crecimiento-exponencial-en-2013>

América Retail (2013, Marzo 04) Textil y Comercio, los sectores que invadieron Colombia el 2012. Disponible en: [america-retail.com/.../textil-y-comercio-los-sectores](http://america-retail.com/.../textil-y-comercio-los-sectores)

Amézquita G, Laura Lucía, Yeinni Andrea, Patiño M (2011, Diciembre) Estudio Económico del Sector Retail en Colombia. Delegatura para la Protección de la Competencia. Superintendencia de Industria y Comercio

ANDI (2013. Diciembre) Colombia: Balance 2013 y Perspectivas 2014. Disponible en: <http://www.andi.com.co/Archivos/file/ANDI%20-%20Balance%202013%20y%20perspectivas%202014.pdf>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Clúster Textil / Confección Diseño y Moda. Promotores ¿Quiénes son los promotores de la iniciativa? Disponible en: <http://www.camamed.org.co/confeccion/promotores.html>

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia. Realizado por Autor Jorge Mario Rada

Del Castillo Puente, Ángel María (2004) Gestión por categorías: una integración eficiente entre fabricantes y distribuidores. Editorial Netbiblo, 176 páginas

Diccionario de Términos de Marketing, de la American Marketing Association, sitio web MarketingPower.com. Disponible en: <http://www.marketingpower.com/mg-dictionary.php?>

Diccionario Manual de la Lengua Española Vox. © 2007 Larousse Editorial, S.L. Disponible en: <http://es.thefreedictionary.com/hipermercado>

Durán, Gonzalo; Kremerman, Marco

El Comercio. Alianza del Pacífico, Alianza Estratégica, Perú

El Lenguaje Global de Negocios. ¿Qué es la Administración por Categorías?

Estudio económico del sector retail en Colombia

Estudio de vestuario infantil en Argentina

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Revela investigación de la institución universitaria politécnico Grancolombiano ¿Qué están consumiendo los niños y adolescentes en Bogotá? Disponible en: <http://www.poli.edu.co/comunica/prensa/comunicadoqueestansonsumiendolosni%C3%B1os.pdf>

Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición.

Kotler, Philip, Armstrong, Gary (2003) Fundamentos de Marketing, Sexta Edición. Pág. 63.

Lambin, Jean-Jacques (2003) Marketing Estratégico. Editorial ESIC, - 837 páginas.

McCarthy, E. Jerome. Perreault, William D (1991) Fundamentos de comercialización. Editorial. El Ateneo, 399 páginas

Puro Marketing. El Marketing Estratégico. Disponible en: <http://www.puromarketing.com/27/4031/el-marketing-estrategico.html>

Revista Publicidad & Mercadeo (2014, Abril 21) Especial Centros Comerciales 2014. Disponible en: [http://www.revistapym.com.co/especial\\_centros\\_comerciales\\_2014](http://www.revistapym.com.co/especial_centros_comerciales_2014)

Retail Design Institute. Brevisima Historia del Retail en 5 entregas. Disponible en: <http://www.rdispain.com/brevisima-historia-del-retail-en-5-entregas-introduccion/>

Sánchez Ospina, Ana María. Coordinadora Observatorio Económico Nacional, Plataforma de innovación para el sector textil – confección, INEXMODA

Silva Guerra, Harold (2011, Abril) Sección Mercadeo: Comportamiento de las superficies de Retail en Colombia. Revista Pensamiento y Gestión, N°30. Universidad del Norte. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/2246/1462>

Stanton, Etzel y Walker (2007) Fundamentos de Marketing. 13a Edición

Superintendencia de Sociedades (2013, Agosto) Delegatura de Asuntos Económicos y Contables. Grupo de Estudios Económicos y Financieros

Trujillo García, Mónica; Caicedo Giraldo, Jorge Alberto (2006) Universidad de la Sabana, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Especialización en Gerencia Estratégica