



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA INDUSTRIAS FATELARES

Andrea Catalina Arbeláez Osorno

Luisa Fernanda Giraldo Salazar

Asesor:

Ana María Cano Arroyave

Especialización en Gerencia de Mercadeo
Facultad de Estudios Empresariales y de Mercadeo
Institución Universitaria Esumer
Medellín
2018

Nota de aceptación

Jurado

Medellín, Febrero 14 de 2018

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la salud, fortaleza y disciplina para lograr los objetivos propuestos durante este año.

A mis padres, porque gracias a sus enseñanzas y apoyo incondicional forjaron en mí la disciplina y responsabilidad que dirigen todas las acciones de mi vida.

A mi esposo e hijos por la colaboración, la paciencia y por alentarme con su amor a luchar por el logro de los sueños y los objetivos propuestos.

Gracias a mi mamá por haberme apoyado desde el día que tomé la decisión de asumir este reto; por nunca dejarme sola y darme la suficiente motivación para seguir adelante; a mi familia y amigos por motivarme con cada palabra positiva, y por el tiempo para ayudarme cuando los necesitaba.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial para aquellas personas que contribuyeron a nuestro desarrollo tanto personal como profesional, a nuestros compañeros de la especialización y a todos los docentes y colaboradores durante el desarrollo de esta investigación. Un agradecimiento especial a la docente Ana María Cano, por haber sido nuestra guía y apoyo durante este proceso.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO.....	15
ABSTRACT.....	17
INTRODUCCIÓN	19
1 .ETAPA DE ANTECEDENTES.....	21
1.1 Justificación del plan	21
1.2 Reseña historia de la Empresa.....	23
1.3 Definición del sector en que compite la empresa.....	24
1.4 Reseña histórica del sector textil.....	26
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	28
2.1 Definición/revisión de la misión	28
2.2 Definición/ revisión de la visión	29
2.3 Definición/revisión de los valores corporativos.....	30
2.4 Estrategia competitiva de la empresa.....	32
3. ETAPA DE MARCO TEÓRICO	34
3.1 Teoría sobre el tema técnico	34
3.1.1 Producto.....	34

3.2 Teoría sobre plan de mercadeo e Investigación de mercados	37
3.2.1 Posicionamiento	37
3.2.2 Canales de distribución.....	39
3.2.3 Segmentación.	42
3.2.4 Investigación de mercados.	43
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	48
4.1 Determinación de los factores claves de éxito	48
4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo.....	50
4.2.1 Análisis Pestel.	50
4.3 Análisis DOFA.....	59
4.3.1 Estrategias.....	60
4.4 Análisis del Sector Industrial	61
4.4.1 Estructura del mercado en que compite la empresa.	63
4.4.2 Análisis de los competidores	64
4.4.3 Análisis de Las Fuerzas Competitivas de Porter.	66
4.5 Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector	71
Tabla 10. Estructura comercial y participantes del sector.....	71
4.6 Mapa de productos y precios.....	71
4.7 Análisis del cliente o consumidor	73
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	74
5.1 Ficha Técnica	74

5.2 Resumen ejecutivo de la investigación	74
5.3 Definición del problema\oportunidad	76
5.4 Objetivos de la investigación de mercados	77
5.4.1 General.	77
5.4.2 Específicos.....	77
5.5 Metodología aplicada	78
5.6 Limitaciones	79
5.7 Hallazgos- Resultados de la investigación	80
5.7.1 Información Socio Demográfica	80
5.7.2 Resultados Generales.....	84
5.7.3 Comentarios Puntuales.	91
5.8 Conclusiones	92
5.9 Recomendaciones.....	93
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	94
6.1 Objetivos del Plan de Mercadeo	94
6.1.1 General.	94
6.1.2 Específicos.....	94
6.2 Presupuesto de Ventas.....	95
6.3 Formulación de las Macro estrategias	96
6.3.1 Estrategia de liderazgo en costos.....	96
6.3.2 Estrategias de diferenciación y posicionamiento.	96
6.3.3 Estrategia de enfoque y posicionamiento.	97

6.4 Formulación de Estrategias	98
6.5 Detalle táctico del plan.....	98
6.6 Presupuesto del plan de mercadeo	102
6.7 Calculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo	103
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN	104
7.1 Requerimientos para la implementación del plan	104
7.2 Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo.....	106
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES.....	110
BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXO. FORMATO DE ENCUESTA.....	117

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Reseña histórica	23
Tabla 3.Enfoques de la investigación	43
Tabla 4. Enfoque cuantitativo de la investigación	44
Tabla 5. Proceso Cualitativo	45
Tabla 6. Determinación de los factores claves de éxito.....	48
Tabla 7. Análisis DOFA.....	59
Tabla 8. Distribución Geográfica de la Industria Textil en Colombia.....	62
Tabla 9.Características principales del mercado de competencia textil.....	63
Tabla 10. Estructura comercial y participantes del sector	71
Tabla 11. Mapa de Productos	72
Tabla 12. Análisis del cliente Fatelares	73
Tabla 13. Ficha Técnica.....	74
Tabla 14 .Presupuesto de Ventas.....	95
Tabla 15. Formulación de Estrategias y Detalle Táctico del Plan	99

Tabla 16. Presupuesto del plan de mercadeo en pesos colombianos.....	102
Tabla 17. Indicadores de gestión	106
Tabla 18.Formato de Encuesta	117

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Genero	81
Figura 2. Rango de Edad.....	81
Figura 4. Estrato	83
Figura 5. Ocupación.....	83
Figura 6. Motivos de Cambio de toalla	84
Figura 7. Frecuencia de compra de toallas.....	85
Figura 8. Características importantes a la hora de comprar toallas	85
Figura 9. Precios de compra de las toallas.....	87
Figura 10. Colores de Toallas	88
Figura 11. Marcas reconocidas por los encuestados.....	88
Figura 12. Conocimiento de los productos de la marca Fatelares.....	89
Figura 13. Opinión de los productos de la marca Fatelares	90
Figura 14. Lugar de Compra	91

GLOSARIO

Acuerdos comerciales: pacto o negociación entre 2 países con el fin de eliminar o minimizar barreras arancelarias.

Atributos: Cualidades de un producto.

Barreras arancelarias: Restricciones al comercio externo de un país por medio del cobro de impuestos.

Barreras de entrada: Obstáculos que puede presentar un producto para ingresar al mercado.

Canal detallista: Último eslabón de los canales de distribución en el que está en contacto el mercado, el canal detallista vende los productos al consumidor final.

Canal mayorista: Distribución de productos que se caracteriza por vender a detallistas o a otros mayoristas pero nunca a un consumidor final.

Canales de distribución: Conducto que cada empresa escoge para que sus productos lleguen al consumidor final.

Canales Retail: Tiendas de supermercado, autoservicios y/o grandes superficies.

Demanda: Solicitud de compra de un producto específico.

Descrude: Proceso de eliminación de impurezas naturales de las fibras o tejidos.

Entorno: Conjunto de circunstancias que rodean una situación específica.

Estrategia: conjunto de acciones que alinean el objetivo de una organización o proyecto.

Fibras Artificiales: Derivados industriales de la celulosa que mediante un proceso químico se convierten en nuevas fibras.

Fibras Naturales: Proviene de vegetales o animales que se dejan hilar: algodón, lino, seda, lana.

Fibras Sintéticas: Se obtienen por síntesis de diversos productos derivados del petróleo. Fibra exclusivamente química.

Fibras técnicas textiles: Filamentos o hebras susceptibles de ser usados para formar hilos. Estructura básica de los textiles.

Focus group: Método de recolección de información que consiste en la reunión de 2 o más personas para generar una conversación sobre un tema específico.

Hilado: Transformación de la fibra en hilo.

Intangible: Que no puede ser percibido físicamente.

Marketing: Análisis del comportamiento de los consumidores y el mercados que tienen como objetivo establecer estrategias para mejorar la comercialización de un producto.

Posicionamiento de Marca: Lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto a sus competidores.

Segmentación de mercados: división del mercado en categorías pequeñas de acuerdo a necesidades, comportamientos y categorías específicas que requieren acciones de marketing particulares y diferenciadas.

Sustituto: Producto que cumple las mismas funciones que otro y puede ser utilizado en su reemplazo.

Tejeduría: Técnica de tejer, lugar donde se desarrollan las actividades textiles.

Tejido de Punto: Entrecruzamiento horizontal y vertical de 2 tipos de hilos.

Tejido Plano: Entrecruzamiento de 2 tipos de hilos.

Tejidos: Resultado de tejer o entrelazar hilos, especialmente el hecho de fibras textiles.

Tratados comerciales: Se refiere a una negociación realizada entre 2 o más países para definir acuerdos comerciales.

Trayectoria: Curso o evolución de una empresa en el mercado.

Urdir: Preparar los hilos para pasarlos al telar.

RESUMEN EJECUTIVO

Este plan estratégico de mercadeo se realizó con fines académicos, a fin de verificar cual es el posicionamiento de la marca Fatelares en el mercado, e identificar una clara segmentación de la misma, que logre dirigir las estrategias de mercadeo a públicos específicos.

Para el desarrollo de este plan se utilizó una metodología basada en las directrices establecidas por el mercado.

Inicialmente se realizó un análisis de la trayectoria de la empresa, su filosofía estratégica y un análisis técnico de sus productos.

Luego de hacer un reconocimiento general de las actividades principales de la empresa, se realizó un análisis del entorno interno, de la proyección de la empresa con respecto a sus competidores y clientes, además, un análisis DOFA de la misma.

Se realizó una investigación de mercados cualitativa compuesta por una encuesta y una técnica llamada focus group, con el fin de identificar percepciones, gustos y preferencias de los consumidores actuales y potenciales; para así lograr una caracterización del cliente objetivo, a quienes deberán dirigirse las estrategias de marketing.

Con base en la información recolectada se determinaron unas estrategias y objetivos, en donde se estableció el detalle táctico del plan y su presupuesto.

Se formularon los indicadores que serán aplicados para evaluar el plan estratégico de mercadeo para identificar el nivel de cumplimiento en su ejecución.

Finalmente se formularon las conclusiones de la investigación y las recomendaciones para la empresa de acuerdo al análisis realizado.

ABSTRACT

The degree project was developed by focusing to the performance of the positioning, acceptance and recognition which the brand Fatelares has, within the national market; mainly the acceptance among the young population.

INDUSTRIAS FATELARES S.A.S. is one of the enterprises which is part of the main brands selling towels and textiles to Colombian households; with a 78 years trajectory into the textile market, it commercializes its products as an own brand; looking for new public targets to achieve the brand positioning.

Through the fulfilled investigation, the study of the external environment of the market, the precedent of the company; a marketing plan was proposed targeted to attracting new public, and also the fulfillment of corporative alliances that contribute to the positioning of Fatelares, so it may accomplish with the goal of the customers satisfaction.

The perception of consumers was evaluated generally about the brand, if this brand successes making the difference before its competitors; and which are those significant characteristics to reach the differentiation. It was also determined how much people relate the product with the brand; and what the purchase occasion is specifically to this kind of good.

The idea is to evaluate which attributes are important to stand out so the brand reaches to be recognized and be the main option to men and women, when acquiring a towel in the market.

Through the surveys performed and the Focus group; it was able to identify which characteristics buyers look for and the focused market when performing the purchase; and also

aspects to reinforce the brand so this reaches other public targets. Through marketing strategies correctly implemented, it is possible to reach the strengthening, brand recognition, and also finding new opportunities into the market.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, se desarrolló enfocado a la realización del estudio del posicionamiento, aceptación y reconocimiento que tiene la marca FATELARES, dentro del mercado nacional; principalmente la aceptación dentro del público joven.

INDUSTRIAS FATELARES S.A.S, es una de las empresas que hace parte de las principales marcas que venden toallas y textiles para el hogar en Colombia; con una trayectoria de 78 años en el mercado textil, comercializa sus productos como marca propia; en búsqueda de nuevos públicos objetivos para lograr el posicionamiento de la marca.

Por medio de la investigación realizada, el estudio del entorno externo del mercado, y los antecedentes de la compañía; se propuso un plan de mercadeo dirigido principalmente a la captación de nuevos públicos, entre los cuales se encuentra también, la realización de alianzas corporativas que contribuyan al posicionamiento de Fatelares, y que cumpla con el objetivo de satisfacción de los clientes.

Se evaluó la percepción que tienen los consumidores en general sobre la marca, si esta logra diferenciarse frente a sus competidores; y cuáles son esas características transcendentales para lograr la diferenciación. También se determinó que tanto relacionan las personas la marca con el producto; y cuál es la ocasión de compra específica para este tipo de bien.

Se valoró qué atributos son importantes destacar para que la marca, logre ser reconocida y sea la principal opción para hombres y mujeres, a la hora de adquirir una toalla en el mercado.

Por medio de las encuestas realizadas y el focus group, se pudo identificar cuáles son las características que buscan los compradores y el mercado meta a la hora de realizar la compra; además de aquellos aspectos que debe de potencializar la marca para lograr que el producto llegue a otros públicos. Por medio de estrategias de marketing implementadas de manera correcta, se puede lograr el fortalecimiento, reconocimiento de la marca, además de encontrar nuevas oportunidades en el mercado.

1 .ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1 Justificación del plan

Industrias Fatelares S.A.S., con más de 70 años de experiencia en la industria textil de Colombia; tiene una gran trayectoria en el mercado nacional e internacional. Pero esta experiencia no ha sido suficiente para enfrentar la aceleración progresiva y cambiante del entorno textil del país.

Con los constantes cambios en el mercado textil- confección, ha tenido que modificar su estructura para incursionar en los mercados internacionales y asegurar su supervivencia en el mercado local. Se ha identificado la necesidad de generar nuevas oportunidades de negocio y buscar atraer la atención de nuevos clientes. Existen factores que influyen de forma directa y que pueden convertirse en amenaza y/o oportunidad como cambios tecnológicos, competencia desleal y crisis para el posicionamiento.

Ante un mercado tan competitivo; Fatelares ha visto la necesidad de transformar sus procesos para convertirse en una compañía más efectiva; iniciando así con el desarrollo de renovación industrial y un cambio de imagen.

En la industria textil-hogar en Colombia, la competencia desleal ha influido de manera directa, para que esta empresa quiera diversificar su mercado y atraer nuevos consumidores; evitando así la entrada de productos sustitutos, y la amenaza de competidores directos en el mercado nacional.

En la llamada competencia desleal, se encuentra que han ingresado nuevos jugadores en esta industria, cambiando todo un escenario. Este aspecto se refiere principalmente, al ingreso de productos importados a muy bajo precio, los cuales son ofrecidos por empresas locales, afectando así la producción de textiles nacionales. Algunos factores que influyen directamente para que este fenómeno se presente son: el contrabando, la calidad de los productos ofrecidos, la fluctuación del dólar, aumento de tributos arancelarios; estos dos últimos aspectos, afectan directamente a las empresas textiles que importan materia prima como es el algodón, para la elaboración de sus productos; y finalmente genera un aumento del precio del producto final, y la disminución de la calidad del bien. El precio se vuelve un factor competitivo local y se puede observar la combinación de dos elementos importantes como son: costo vs calidad.

Con respecto al posicionamiento y a pesar de que la empresa ha logrado conquistar el mercado internacional en :Centroamérica, Suramérica y Europa; la empresa encuentra que hay un problema de posicionamiento de marca y segmentación del mercado, en esta última parte, se busca desarrollar estrategias de marketing, que logren contribuir a la integración de elementos que se puedan incorporar a la marca para alcanzar un posicionamiento en el mercado; que el consumidor actual y nuevos clientes puedan vivir una experiencia con la marca, además de estas estrategias, es necesario mencionar el fortalecimiento de la cadena de suministros, la relación con nuevos proveedores que ofrezcan bajos costos, socios estratégicos, la búsqueda de materias primas innovadoras y por último el mejoramiento en el tiempo de entrega.

1.2 Reseña historia de la Empresa

INDUSTRIAS FATELARES S.A.S, es una empresa que ha dado pasos agigantados para permanecer en la industria textil de Colombia. Uno de los sectores más competidos y tradicionales del país. A continuación, una breve historia de la trayectoria de esta empresa:

Tabla 1. Reseña histórica

1886	1940	1976	1986-1993
El Sr Jesús María Montoya Arcila, dio origen a La Fábrica Textil de los Andes S.A; FATELARES	FATELARES adquirió la "Fabrica de Tejidos Albion" fundada en 1934, esto amplió en gran medida la capacidad de producción.	Fue la pionera en la implementación del sistema de hilatura por rotores y la tejedura con inserción de trama por chorro de aire. Esto le permitió la incursión de nuevos mercados	En 1993 se generó la fusión entre FATELARES y la "Fabrica de Frazadas y Cobijas Ensueño" y como resultado se produjo una nueva línea de productos de lencería, cojines, mantelería y almohadas. Quedando entonces "Ensueño" como una división.
2010		2016-2017	
El 1 de febrero del 2010 inician las operaciones de la nueva razón social y se crea INDUSTRIAS FATELARES S.A.S		Logra la conquista de mercados en Norteamérica, Centroamérica, Suramérica y Europa.	

Fuente: Fatelares (2016)

1.3 Definición del sector en que compite la empresa

El sector textil ha sido considerado como uno de los pilares de la industrialización en Colombia por la generación de empleo, los volúmenes de unidades producidas y por su contribución al crecimiento económico.

La cadena textil es diversa y heterogénea en la oferta de sus productos finales; se divide en la producción de fibras técnicas para otras industrias y en la producción de tejidos e hilados para la elaboración de artículos para el hogar y prendas de vestir. (Docslide, 2016)

Las actividades de la cadena van desde la producción de materia prima: fibras naturales, artificiales y sintéticas hasta la producción de semi-acabados y acabados. En el intermedio se encuentran la producción de hilos, tejido (plano y de punto), teñido y acabados de telas. La utilización de tejido plano o tejido de punto, implica un paso adicional en la cadena de valor; cuando se utiliza el tejido plano se requiere moldear y cortar para mediante la costura elaborar el producto final, mientras que cuando se utiliza tejido de punto, el tejido se realiza simultáneamente con el producto final.

El sector de prendas de vestir lo componen los cueros, los insumos para las confecciones, los sectores textil, manufacturas de cuero y calzado, a su vez dividido en 2 subsectores: manufactura de cuero y calzado, textil confecciones.

La cadena de producción textil está compuesta por eslabones como fibras, insumos, hilazas, algodón, confecciones y textiles.

El mercado textil es altamente competitivo y próspero, razón por la cual el principal reto es desarrollar procesos de diferenciación y crear estrategias logísticas y de servicios que contribuyan al proceso de globalización.(Alcaldía Mayor de Bogotá, 2013)

El sector textil contribuye como un importante eslabón con respecto a la generación de valor, de empleo y de divisas, ya que casi todas sus etapas requieren mano de obra nacional y en las etapas finales de la cadena se presentan procesos de exportaciones y la tendencia de añadir valor agregado, a través de la industria de la moda.

En Colombia hay cerca de 10.000 fabricantes de confecciones y 450 de textiles, la mayoría son pequeñas fábricas. Las principales ciudades donde se ubica la industria son Medellín, Bogotá, Cali, Pereira, Manizales, Barranquilla, Ibagué y Bucaramanga. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2013)

Medellín y Bogotá representan el 85.7% de la industria textil en el país, siendo la industria de Bogotá robusta y la de Medellín muy automatizada, teniendo en cuenta la gran participación de industrias pequeñas en Medellín. En ambas ciudades se presentan características y estructuras diferentes. (Generalitat, 2011)

La estrategia de competencia a la que se enfrenta el mercado textil inicia desde los precios de las materias primas hasta los precios de producto terminado; relacionando la calidad, la innovación en materiales, innovación en maquinaria y tecnología, las prácticas logísticas para la distribución del producto, el diseño; a su vez las mejoras y prácticas implementadas en la industria textil, facilitan los procesos de exportación de los productos

1.4 Reseña histórica del sector textil

La industria textil en Colombia es uno de los sectores económicos más representativos y tradicionales a nivel nacional, con un recorrido superior a los 100 años.

En 1907, iniciaron actividades comerciales compañías como: Compañía de Tejidos de Bello, Fábrica de Tejidos Hernández, Fábrica de Hilados y Tejidos El Hato (Fabricato-Tejicondor), Tejidos Medina y Compañía Colombiana de Tejidos (Coltejer). (Docslide, 2016)

En 1956, Leonisa fue la primera empresa que alcanzó la presentación de producto terminado y a comienzos de 1960 se incrementó el tamaño de la industria textil con la incursión de empresas como Caribú, Everfit, Paños Vicuña y Pepalfa.

En 1960 debido a su crecimiento, el sector textil vio la necesidad de aumentar sus inversiones en infraestructura, tecnología y equipos. En la década de los 80's los presidentes Belisario Betancur (1982-1986) y Virgilio Barco (1986-1990) aumentaron sus esfuerzos en globalizar el mercado textil, y se da la creación del Instituto para la Exportación y la Moda – Inexmoda, Colombiamoda y Colombiatex de las Américas, convirtiéndose en la principal plataforma para el desarrollo de negocios e intercambio comercial de compañías del sector.(Docslide, 2016)

A finales de la década de los 80's Colombia se convirtió en un referente mundial de la industria textil, debido a eso, se optó por la profesionalización del sector, razón por la cual, se crearon instituciones educativas que incluyeron programas de moda en su oferta académica.

A partir de la década de 1990 y hasta la actualidad, el sector textil ha estado encaminado a la globalización, apalancando esta expansión en la excelencia, competitividad y diversificación de mercados para mejorar la oferta internacional.

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

2.1 Definición/revisión de la misión

Actualmente Fatelares no tiene una misión, ni una visión estructuradas; pero tiene definido un compromiso organizacional, que se menciona a continuación:

“En INDUSTRIAS FATELARES S.A.S, nos comprometemos a aumentar la satisfacción de nuestros clientes, ofreciéndoles un adecuado portafolio de productos con base en la optimización de los procesos y en una gran disposición de servicios, para generar valor a la empresa y posibilidades de desarrollo a su personal , contribuyendo así al progreso de la nación.”

Una empresa que no tiene una misión, carece de una identidad y de orientación para alcanzar los objetivos propuestos, y llegar a cumplir con las estrategias establecidas. Es por esta razón, que la visión y misión determinan los parámetros, la orientación y la razón de ser de la organización.

Así como una empresa nace a partir de unas necesidades encontradas o insatisfechas en el mercado, así mismo, la organización debe saber que misión quiere cumplir en la sociedad y que quiere ofrecer.

Por lo tanto la misión en una empresa, es importante porque define el punto de partida donde esta establece el propósito para la cual fue creada; y como contribuir generando un valor agregado que aporte al desarrollo sostenible de la sociedad, y por consiguiente, de la organización como tal. De la determinación de esta, dependerá el éxito que quiera alcanzar la

compañía a través del tiempo, o seguir actuando por instinto, y correr el riesgo de llegar a fracasar, sin definir un horizonte.

En conclusión, la misión es la base para la cual se definen constantes estrategias dentro de la compañía, que permitan cubrir la demanda del consumidor y que esta alcance las metas propuestas.

Para definir una misión se debe tener presente el entorno competitivo, factores externos, las áreas que contribuyan al éxito de esta, realizar un análisis de la posición en la que se encuentra la empresa en el mercado y por último, factores internos. (Mayer Rdgz, 2013)

De acuerdo a lo mencionado, se propone que del compromiso organizacional que maneja la empresa, se extraiga la siguiente misión:

“Ser el principal productor de toallas en Colombia, por medio de la producción de productos con los cuales las personas puedan identificarse, creamos diseño, vanguardismo e innovación”.

La capacidad instalada que posee la empresa actualmente, la implementación de maquinaria nueva en la planta, el constante desarrollo de materia prima e insumos innovadores; y la capacitación constante del talento humano; permitirá que la empresa trabaje en conjunto para lograr la misión propuesta y el crecimiento deseado en el mercado. (RM, 2008).

2.2 Definición/ revisión de la visión

Como se mencionó anteriormente, la empresa no tiene determinada una visión. Después de la misión, es de suma importancia la fuerza impulsadora que representa la visión en una empresa.

La misión es la base para el desarrollo, por ende, la visión se encarga de encaminar a la misión, es decir, una visión define y motiva a la compañía a lo que esta puede lograr hacer en el presente y hacia un futuro.

La visión posee las siguientes características: Dar una orientación a la organización; se considera importante que todo el personal de la compañía este encaminado hacia las metas propuestas, esta también debe ser ambiciosa, debe proyectar a la compañía hacia el futuro; puede ser cambiante con el tiempo, debe ser clara y real.

Con todo esto, se define la visión de acuerdo a lo que quiere alcanzar la empresa, de la siguiente manera:

“Ser para el 2020, el referente más importante de moda textil para los hogares, marcando la diferenciación en el mercado, y aumentando la satisfacción de nuestros clientes con un adecuado portafolio de productos”.

Dentro de esta visión, se establece un tiempo corto, puesto que, Fatelares, ha venido implementando durante el 2016, estrategias competitivas, iniciando primero con la renovación de imagen, y actualmente desarrollando estrategias de marketing para lograr el posicionamiento en el mercado y ser la marca presente en los clientes que desean productos para el hogar. (Enciclopedia de Características, 2017)

2.3 Definición/revisión de los valores corporativos

Los valores corporativos son parte de la esencia de una empresa. La cultura organizacional de la compañía está determinada por el compromiso de las directivas y empleados de hacer

efectivos en su diario laboral dichos valores. La calidad humana del personal de una empresa, constituye uno de los más importantes ítems de éxito, ya que independiente de los valores corporativos determinados por la empresa; la moral y compromiso del personal, son la base para el cumplimiento de las directrices que deben implementarse para promover un buen ambiente laboral, y una cultura organizacional para actuar correctamente ante las diferentes situaciones que puedan presentarse. Es por esta razón, que los procesos de selección para contratación de empleados cada vez son más estrictos, selectivos y buscan personal comprometido, orientado al éxito y al cumplimiento de los objetivos.

Según Industrias Fatelares, (2016) Los valores corporativos de la empresa FATELARES son:

- *Respeto*: Dar a los demás el trato que quiero para mí.
- *Responsabilidad*: Esforzarme por hacer las cosas bien y asumir las consecuencias de mis actos.
- *Compromiso*: Asumir los objetivos colectivos como propios
- *Honestidad*: Ser fiel a mis principios y a mis sentimientos
- *Tolerancia*: Aceptar que los demás son diferentes a mí y piensan diferente.

En FATELARES los valores corporativos se identifican a partir de la empresa como institución, el empleado y el producto, están enmarcados en cada una de las actividades de la compañía e involucran a todas las dependencias de la organización, desde la junta directiva hasta los empleados de más bajo nivel.

La transmisión de los mismos hacia los empleados, se realiza por medio de piezas publicitarias que hacen parte del diario que hacer, también se realizan conferencias, seminarios, convenciones, charlas de estimulación y superación, actividades lúdicas, recreativas y jornadas de sensibilización.

El producto transmite estos valores a sus clientes y empleados por medio de la seriedad y responsabilidad, con que asumen los compromisos comerciales y laborales, la transparencia y honestidad de la empresa, la tradición, calidad, variedad de sus productos, los cuales son identificados como ejemplo de éxito empresarial, cuenta con un alto reconocimiento dentro y fuera de Colombia.

2.4 Estrategia competitiva de la empresa

La empresa FATELARES no cuenta con una estrategia competitiva definida, sin embargo, tiene descritos unos objetivos estratégicos.

Tabla 2. *Objetivos estratégicos*

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Aumentar ventas
Aumentar la satisfacción de nuestros clientes
Optimizar el aprovechamiento de los recursos
Aumentar la rentabilidad
Desarrollar competencias del personal

Fuente: Fatelares (2016)

Estos objetivos indican el resultado esperado, pero no el camino a seguir para poder llegar a ese resultado, sin embargo, y a pesar de que no cuentan con una estrategia clara, de acuerdo al análisis de los objetivos estratégicos, los objetivos de gestión, el compromiso organizacional y los valores corporativos, se puede determinar que la empresa está basada en la estrategia analizadora de Miles y Snow para su estrategia comercial, aunque tienen un portafolio de productos muy cerrado tratan de desarrollar nuevos productos y servicios dentro de su categoría para atraer más segmentos del mercado

Es importante que la empresa defina cuál es su estrategia competitiva y a que segmento del mercado se va a dirigir para competir de una forma más exitosa y eficiente, una estrategia competitiva definida brindaría mayor orientación y el camino para el desarrollo comercial y competitivo de la empresa.

De acuerdo al problema determinado en la justificación de esta investigación se propone una estrategia competitiva que se base en la teoría prospectiva de Miles y Snow.

“Darle prioridad a la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio y llegar a nuevos segmentos de mercado”.

El objetivo de esta estrategia sería la penetración a nuevos mercados, además del desarrollo de nuevos segmentos y de productos diferenciadores; todo esto con el fin de lograr una mayor participación, amplitud geográfica, modificación y diversificación del producto terminado.

3. ETAPA DE MARCO TEÓRICO

3.1 Teoría sobre el tema técnico

3.1.1 Producto.

Un producto se define como un bien o servicio, el cual puede ser algo tangible o intangible; que se obtiene por medio de un intercambio; adicional a esto, se ofrece para satisfacer las necesidades de un consumidor, el cual espera obtener beneficios del mismo; estos van acompañados de una marca; la cual percibe un cliente o consumidor, como factor de referencia frente a otros bienes. Los servicios, productos o bienes que ofrece una empresa, son la base para que una compañía decida desarrollar estrategias de marketing, y por medio de estas lograr posicionar un producto, marca o servicio. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Un concepto clave para la definición de producto es: “Conjunto de características específicas con similitudes particulares de forma diferenciable”. (Características, 2017). Según esta definición, se debe de crear un producto que logre reunir las características suficientes y necesarias para satisfacer las necesidades y atraer la atención del cliente, que logre tener las bondades para ser un diferenciador frente a otros productos similares.

Fatelares, ofrece productos con características y atributos especiales para atender el mercado de textiles en la línea de hogar. Es una empresa con una gran experiencia, además de una gran especialización en la elaboración y comercialización de textiles para el hogar y la decoración. Su principal producto de venta a nivel nacional son las toallas, producto que también es exportado a países de Suramérica y Centroamérica.(Industrias Fatelares, 2016)

Para producir las toallas se inicia a partir de un insumo, como el algodón; esta es una fibra natural. En primer lugar, se preparan estos hilos para el urdido, continuando con el proceso de tejeduría, y en la última instancia, encontramos el proceso de acabados; donde se aplican técnicas como el descrude, blanqueo y teñido del hilo. Dentro de la última etapa que es la de terminación, se dan los acabados finales al producto, allí, las toallas se terminan de acuerdo a las especificaciones de cada referencia, se realiza el dobladillo, hilos de costura, puntadas /pulgada; tipos de costura; doblado, revisiones finales del producto y empaque final. (Departamento Nacional de Planeación, 2012)

Fatelares fabrica toallas en dos tipos de tejido: tejido plano y tejido de punto; en medidas de 40x70; 50x90; 60x120; 70x140 y 90x170. En pesos que oscilan entre 320 gr/m²-600 gr/m².

3.1.1.1 Atributos del producto.

Como se mencionó anteriormente, existen productos tangibles, relacionados con los bienes que se pueden palpar, percibir y que son reales; y productos intangibles, refiriéndose este último, como servicios. Al mismo tiempo, se puede hablar también en la actualidad de atributos tangibles e intangibles.(Arango, 2000)

Fatelares ofrece una línea de productos, dentro de la cual se encuentran las toallas; clasificadas como un producto de consumo; que poseen atributos tangibles e intangibles. Los atributos tangibles: están relacionados directamente con lo que el cliente puede percibir y apreciar a primera vista y por ende, comparar con otros productos. Algunos son: el empaque, color, calidad, marca, diseño, tamaño e imagen del producto.(Arango, 2000)

En cuanto a los atributos intangibles que pueden estar directamente relacionados con el producto al cual está dirigido este estudio; se encuentran inmersos el servicio, la reputación de la marca, imagen de la empresa, valor agregado, precio y la garantía, atributos que son reconocidos para Fatelares, y que no son aislados de la marca, los cuales han ayudado a la promoción e impulso de sus productos. (Características, 2017)

En las toallas de Industrias Fatelares, como atributos físicos, se resalta el diseño e innovación en estampados, mezcla de colores, colores fondo entero, formas de la toalla; atributos con los que son elaborados. Siempre están a la vanguardia en la mezcla de tendencias, las cuales son aplicadas a partir de un estudio que se realiza en el entorno del mercado. La conjugación de colores, las opciones en cuanto a los tamaños en los que son ofrecidas las toallas; son muy bien aceptados por el público. Un atributo que sobresale en el producto es la calidad. (Departamento Nacional de Planeación, 2012)

Después de resaltar estos atributos, pueden encontrar una oportunidad en el mercado con la innovación de la imagen, propuestas en el empaque, desarrollo de nuevas líneas; que promuevan la imagen de la marca.

3.1.1.2 Calidad del Producto.

Bajo el lema de Fatelares: “Las toallas que si secan” esta empresa ha construido un producto de calidad, especialmente porque con esto garantizan que los insumos con los que son producidas las toallas son de excelente calidad, toallas de algodón 100%; las cuales por ser de esta fibra, garantizan la función de secar y absorber la humedad. El tipo de hilo y las técnicas

aplicadas para producir las toallas; garantizan la durabilidad de la misma.(Industrias Fatelares, 2016)

En cuanto a sus procesos, para asegurar que se produzca un artículo de excelente calidad, se revisa constantemente cada etapa de elaboración del mismo, asegurando así que cumpla con las exigencias del mercado y del cliente como tal. Por ejemplo, en el proceso de teñido, se revisa que el color sea uniforme y no presente manchas y decoloración, además de que sea el color solicitado para la referencia programada. Dentro del control de calidad, también se revisan las medidas estandarizadas para cada tipo de toalla; que el peso: gr/m² sea el correcto, ni menos ni más de lo establecido. En general, se hace un control estricto de la tela, antes de realizar el corte y llevarlo al departamento de acabados.(Chang Serrano & Filella Mata, 2011)

Un tema importante referente a la calidad de un artículo, son las normas técnicas para el etiquetado. Cada toalla tiene una etiqueta, que indica la descripción y cuidados del producto, para una mayor durabilidad de la toalla.

La calidad también es percibida por el cliente, por medio del tacto; este percibe las bondades, beneficios y el cumplimiento de las funciones del producto como tal y que contribuyen a la satisfacción de la necesidad del cliente, cuando adquiere el bien o servicio.

3.2 Teoría sobre plan de mercadeo e Investigación de mercados

3.2.1 Posicionamiento

El posicionamiento de un producto o servicio es la manera en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos particulares- el lugar que el producto ocupa en la

mente de los consumidores en relación con la competencia”. (Kotler & Amstrong, 2012, pág. 207)

Posicionar un producto, es forjar una imagen de atributos en la mente del cliente. Lo que hace que cada vez en el momento de la compra, el cliente tenga presente las características dominantes frente a la competencia; el desempeño, percepciones, sentimientos; además que el producto le brinde al consumidor ventajas superiores frente a otros sustitutos.

Para los mercadólogos, es importante definir en qué posición desean que este el producto estableciendo que atributos tiene por encima de la competencia. Y para las empresas es indispensable determinar en qué posición establecer su producto o servicio frente al mercado meta.

Los consumidores no asocian la recordación de la marca, con el producto. Por esta razón, se debe de hacer énfasis en la diferenciación que tiene frente a la competencia. Pero también debe de haber credibilidad sobre la marca; por ejemplo, cuando se hace énfasis en la calidad del producto, como una característica de diferenciación, debe de convertirse en una promesa real sobre la estrategia de marketing de la empresa. (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2007)

Un cambio de imagen de la marca, unido a un plan de estrategias de comunicación que sean atractivas para el cliente, generara un impacto positivo. Fatelares como empresa, para lograr posicionar el producto, entiende que la imagen juega un papel importante dentro de la mente del consumidor. Las toallas son productos en los que se pueden constantemente innovar en diseño, colores, combinaciones de materiales, empaques; que se vuelven un atractivo, al momento de tomar una decisión para la acción de compra. A los clientes actuales les gusta la innovación, la

diversidad, el estilo, la moda, estar informados y actualizados en tendencias, pero que además de lo anteriormente mencionado, que sea un producto de calidad.(Dinero, 2016)

La marca Fatelares, debe de apuntar a crear estrategias para posicionarse, y para esto es importante que el producto tenga atributos diferenciadores frente a la competencia. Que sea una marca potencial para penetrar el mercado objetivo, después de aplicar una estrategia de segmentación.

3.2.2 Canales de distribución.

La definición presentada a continuación, engloba un tema importante para posicionar el producto en diferentes lugares, ya bien sea, a nivel nacional o internacional.

Canal de distribución es el sistema formado por participantes interdependientes que participan en el proceso de hacer que los bienes y servicios estén accesibles para el uso o consumo de los consumidores. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

En el caso de Industrias Fatelares, las toallas su principal producto dentro de la línea de textil hogar, debe ser distribuido a nivel nacional por diferentes ciudades colombianas, al mismo tiempo, hace presencia en los diferentes canales como retail, mayoristas, detallistas y distribuidores. Utiliza un nivel organizado para que el producto llegue a cada lugar donde es vendido, cumpliendo con los estándares que cada comprador propone para su distribución.(Arango, 2000)

Actualmente, con el desarrollo de la tecnología podemos ver como muchas empresas ofrecen como estrategia, las ventas directas. Pero dentro del canal de distribución, encontramos

que los productos de alguna manera, deben de ser transportados físicamente y repartidos, desde la planta a los lugares donde los necesitan.(Dinero, 2016)

El punto de partida, inicia con la producción y elaboración del producto; detrás de esto se encuentran los pedidos, en estos se radican las solicitudes de los clientes en cuanto a los productos que solicita comprar, y estos a su vez se convierten en las ventas. Estos pedidos son elaborados a partir de las necesidades de los clientes, dentro de cada canal.

En la venta, relacionamos recursos como son la promoción; el almacenamiento y finalmente, dependiendo de la negociación y condiciones con cada cliente, se asume la responsabilidad y el riesgo en muchas ocasiones, sobre el almacenamiento.

También se involucran intermediarios comerciales, como son los mayoristas y detallistas. Estos cumplen funciones como distribución del producto al cliente final; por medio de ellos se impulsan las ventas y la promoción del producto, con la facilidad de negociar los diferentes precios. Por medio de este canal se logra llegar a los clientes que las grandes superficies no alcanzan a cubrir; realizan la función de la reventa. (Acero Alfonso, Achury, & Bolívar, 2009)

Para el diseño de una estrategia dentro del canal de distribución, hay que seguir una secuencia lógica, primero determinar los objetivos de mercadeo de la compañía, cual es el mercado meta al que se quiere llegar; cual es el canal de distribución que quiere utilizar para llegar al cliente final; sacar una ventaja competitiva de la distribución, a través de la función que cumple este canal dentro de la compañía. Todo este sistema, permitirá tomar la decisión si la compañía necesita o no intermediarios. (Acero Alfonso, Achury, & Bolívar, 2009)

Según Stanton, Etzel, & Walker, (2007), los intermediarios y los canales de distribución que deben ser utilizados para que el producto llegue al mercado meta o usuario final, mencionan los canales de distribución principales, en los cuales se puede relacionar a la compañía con los siguientes:

- *Productor -consumidor*: El ejecutivo comercial o vendedor, tiene una relación directa con el cliente, donde interactúan, el cliente tiene la oportunidad de tener directamente los catálogos con los productos de colección, y la facilidad de negociar directamente los precios de las toallas y productos para el hogar, sin intermediarios.
- *Productor-detallista-consumidor*: en este canal se encuentran las grandes superficies, las cuales compran los productos directamente al productor, y luego entregan el producto final al cliente. Se encuentra una relación directa con el Retail – almacenes de cadena (ventas al por menor).
- *Productor-mayorista-detallista –consumidor*: Es un canal común para los productos de consumo masivo; el mayorista cumple el papel de distribuidor dentro de esta cadena de distribución, quien a su vez coloca a disposición el producto, a los pequeños detallistas.

Pero existe también para Fatelares un canal adicional al que llaman “Canal de ventas”; este canal es atendido por distribuidores ubicados en diferentes ciudades del país; estos atienden mercados muy específicos, pero que tienen gran potencial de ventas para impulsar el producto.

3.2.3 Segmentación.

“La segmentación de mercados consiste en dividir el mercado en partes bien homogéneas según sus gustos y necesidades. Un segmento de mercado consiste en un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos” (Lambin, Galluci, & Sicurello, 2007)

Según la definición planteada anteriormente, la segmentación cumple la función de dividir en subgrupos el mercado, teniendo en cuenta necesidades específicas, deseos, características, gustos, y análisis de las actitudes.

El objetivo es poder crear una o varias estrategias de mercadeo, o la llamada mezcla de marketing, para lograr penetrar el mercado meta.

La segmentación de mercados permite una mayor participación dentro de un grupo específico, es en este sentido, donde la compañía concentrara sus recursos y toma decisiones sobre ofrecer uno o varios productos, y especializarse en el que este orientado al segmento específico.

Hay diversas teorías sobre los tipos de segmentación del mercado, pero el enfoque específico y más apropiado para la compañía, estará enfocado en la segmentación psicográfica.

Dentro de esta segmentación se encuentran puntos importantes como son: la personalidad, motivos, estilos de vida.(Marquez, 2014)

3.2.4 Investigación de mercados.

La investigación de mercados es el proceso sistemático mediante el cual se pueden recopilar datos e información de cualquier tipo para su posterior análisis e interpretación, con el fin de analizar entornos o tomar decisiones referentes a cualquier tema.(Silva, 2012)

Existen 2 enfoques principales, el cualitativo y cuantitativo; ambos enfoques utilizan procesos específicos para la obtención de la información.

Tabla 3. Enfoques de la investigación

ENFOQUES DE LA INVESTIGACIÓN		
CUANTITATIVO		
CARACTERÍSTICAS	PROCESO	BONDADES
Mide Fenómenos	Secuencial	Generalización de los resultados
Utiliza estadística	Deductivo	Control sobre fenómenos
Prueba hipótesis	Probatorio	Precisión/ Replica
Hace análisis de causa efecto	Analiza la realidad objetiva	Predicción
CUALITATIVO		
CARACTERÍSTICAS	PROCESO	BONDADES
Explora los fenómenos en profundidad	Inductivo	Profundidad de significados
Se conduce básicamente en ambientes naturales	Recurrente	Amplitud
Los significados se extraen de los datos	Analiza múltiples realidades subjetivas	Riqueza interpretativa
No se Fundamenta en la estadística	No tiene secuencia lineal	Contextualiza el fenómeno

Fuente: Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio (2010)

El enfoque cuantitativo se presenta de manera secuencial y probatoria, cada etapa es precedida por la otra y el principal objetivo es probar hipótesis y teorías con base al análisis estadístico y la medición numérica de los datos, las posibles objeciones que se presenten en una fase determinada pueden ser redefinidas, sin embargo toda la investigación parte de una idea de la cual se derivan los objetivos y las preguntas de la investigación, la claridad sobre las preguntas

de investigación e hipótesis antecede a la etapa de recolección y análisis de la información.(Marquez, 2014)

Tabla 4.Enfoque cuantitativo de la investigación

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4	FASE 5
Idea	Planteamiento del problema	Revisión de la literatura y desarrollo del marco teórico	Visualización del alcance del estudio	Elaboración de hipótesis y definición de Variables
FASE 6	FASE 7	FASE 8	FASE 9	FASE 10
Desarrollo del diseño de investigación	Definición y selección de la muestra	Recolección de los datos	Análisis de los datos	Elaboración del reporte de resultados

Fuente: Hernández Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio (2010)

Según Sampieri (2010) La objetividad del investigador debe ser la principal característica de la investigación cuantitativa; las apreciaciones personales, temores, deseos y tendencias no deben interferir ni influir en los resultados del estudio, el objetivo principal de los estudios cuantitativos es la elaboración y comprobación de teorías; la explicación y predicción de las hipótesis investigadas, buscando relaciones causales entre las mismas, las conclusiones generadas de este tipo de estudios contribuirán a la generación de conocimiento, así mismo, el autor se refiere al enfoque cualitativo expresando que no está precedido por el análisis de los datos, este tipo de estudio puede formular interrogantes e hipótesis, durante todo el proceso de investigación y análisis de los datos, el proceso de investigación en este tipo de enfoque es más dinámico y puede utilizar secuencias diferentes en cada estudio específico. (p 15-18)

Tabla 5. Proceso Cualitativo

FASE 1	FASE 2	FASE 3	FASE 4
Idea	Planteamiento del Problema	Inmersión general en el campo	Concepción del diseño del estudio
FASE 5	FASE 6	FASE 7	FASE 8
Definición de la muestra inicial del estudio y acceso a esta	Recolección de los datos	Análisis de los datos	Interpretación de resultados
FASE 9			
Elaboración del reporte de resultados			

Fuente: Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010)

Ambos enfoques resultan muy útiles dependiendo de la investigación que se vaya a desarrollar, no se puede clasificar a uno mejor que el otro; la investigación cuantitativa nos permite tener una aproximación más objetiva y exacta de los procesos, permitiendo realizar comparaciones con estudios similares, mientras que la investigación cualitativa proporciona una mayor flexibilidad, amplitud de los datos y riqueza interpretativa.

La metodología cuantitativa ha sido la más utilizada en estudios de ciencias exactas como: física, química y biológica, mientras que el enfoque cualitativo se emplea con mayor frecuencia en disciplinas humanísticas como la etnográfica, antropología, psicológica social etc. El alcance que tenga el estudio dependerá de la metodología y estrategia de la investigación; el grado de profundidad con que se aborde el tema a tratar será el que determine si la investigación es descriptiva, exploratoria o concluyente. (Sampieri, 2010)

La investigación descriptiva se caracteriza por definir los rasgos más exactos de la situación o fenómeno objeto de la investigación. El objetivo principal de este tipo de investigación, se basa en describir y conocer las situaciones y eventos relacionados con la

investigación y establecer posterior al análisis, generalizaciones entre la información recolectada que contribuya al conocimiento.

La investigación exploratoria se utiliza cuando los recursos del investigador no permiten realizar un análisis más profundo de la situación, ya sea por tiempo, dinero o por el objetivo o la motivación principal de la investigación; nos permite ofrecer una aproximación y una visión general de las situaciones concernientes al tema a tratar. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Este tipo de estudios se utilizan para determinar tendencias y relacionar variables entre sí, son más flexibles en su metodología.

La investigación concluyente o correlacional se basa en la sustentación de hipótesis formuladas, los resultados de la misma constituyen el nivel más profundo de la investigación, se encarga de buscar las razones exactas de la situación a investigar, este tipo de investigación incurre en mayor tiempo y presupuesto para su ejecución pero los resultados de la investigación cuentan con mayor rigor científico. (Sampieri, 2010)

Existen diversas técnicas para la recolección de la información, la encuesta y el cuestionario, consisten en el diseño de preguntas que luego el entrevistado será el que suministre la información; si el investigador es el que se encarga de recopilar la información se le denominara encuesta, pero sí en cambio es el mismo entrevistado el que escribe las respuestas se estará hablando de cuestionario. (Sampieri, 2010)

Para efectos de la investigación de mercados de la empresa Fatelares, se consideró adecuado la aplicación de un estudio cualitativo exploratorio, ya que por efectos de tiempo de esta investigación, es muy complicado pretender tener resultados concluyentes, sin embargo se

espera después de tener los resultado de esta investigación, obtener una herramienta útil que permita y que sirva como aproximación para futuros estudios.

Los instrumentos utilizados fueron una encuesta y un cuestionario, este último aplicado a un focus group, las preguntas de las mismas, se basaron en las hipótesis formuladas a partir de los cuestionamientos que se generaron dentro de la revisión de las necesidades de la marca y en la búsqueda de respuestas que permitieron esclarecer el objetivo general y específico de la investigación.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1 Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 6. *Determinación de los factores claves de éxito*

Matriz de Perfil Competitivo							
Factores críticos de éxito	Peso	INDUSTRIAS FATELARES S.A.S		CANNON		T0CAZ	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Calidad del producto	0.40	4	1.6	4	1.6	3	1.2
Precio del producto	0.15	1	0.15	4	0.6	4	0.6
Diseño	0.25	4	1	3	0.75	2	0.5
Posicionamiento de la marca	0.10	2	0.2	3	0.3	2	0.2
Asesoría al cliente	0.03	3	0.09	1	0.03	1	0.03
Publicidad y Promociona	0.05	3	0.15	2	0.1	1	0.05
Canales de distribución	0.02	2	0.04	3	0.06	3	0.02
Total	1.00		3.23		3.44		2.6

Fuente: Elaboración Propia (2017)

- *Análisis*

Según el total obtenido, se puede observar que el competidor 2 refiriéndose a Cannon, es el más fuerte. Encontramos que a pesar de los resultados, esta empresa compite con Fatelares en cuanto a la calidad del producto.

Dentro de las variables que tienen mayor peso, Fatelares tiene una mayor fuerza en el tema de diseño, mientras que Cannon a pesar de ser un competidor fuerte, representa una menor fuerza.

Tocaz, quien resultó ser el competidor más débil compite junto con Cannon, en el precio del producto.

La mayor debilidad para Fatelares, se ve reflejada en el precio de producto, ya que se tiene la percepción de que la marca es costosa en referencia con los competidores 1 y 2.

En conclusión del total obtenido, se puede determinar que los factores más críticos y para los cuales se deben desarrollar planes de acción de mejora son el precio del producto, el posicionamiento de la marca y desarrollar canales de distribución que optimicen las estrategias comerciales de la empresa.

Para la determinación del precio, se puede utilizar una estrategia de fijación de precio basado en la competencia, en especial, para aquellos productos que tiene un margen de rentabilidad muy alto; y para los que se necesita vender en volumen por el alto nivel inventario y la falta de rotación. Fatelares como marca, está establecida en el mercado desde hace más de 70 años, lo que significa, que conoce el mercado , y puede utilizar como referencia los precios de los competidores, para establecer el propio.

4.2 Análisis de las fuerzas del entorno externo

4.2.1 Análisis Pestel.

4.2.1.1 Político

El gobierno en el esfuerzo por impulsar el comercio exterior y el crecimiento económico del país; ha logrado a través de los años, diferentes acuerdos comerciales, los cuales contribuyen a que el país logre ingresar sin barreras arancelarias a países extranjeros. Un ejemplo de ello, son las relaciones comerciales entre Colombia y Ecuador. Por el cobro excesivo del arancel para los productos exportados de Colombia hacia Ecuador; se dejaron de vender muchos de los productos en el país; ahora con el desmonte de la salvaguardia; estas relaciones comerciales se reactivan.

Según PROCOLOMBIA (2017), Antioquia se encuentra dentro de los principales departamentos exportadores a este país, cabe destacar también a los departamentos del Valle del Cauca, Bogotá, Cundinamarca y Bolívar.

Actualmente Colombia tiene 16 acuerdos comerciales vigentes, incluyendo el Plan Vallejo, dentro de estos acuerdos se encuentra Alianza del Pacífico, y cabe destacar, que el sector textil ha encontrado oportunidades, para ser un buen proveedor de productos textiles, dentro de estos países que conforman la alianza, Chile, México y Perú.

En el tema de las importaciones, las empresas colombianas importan de otros países materias primas, insumos y maquinaria para la industria textil; estos acuerdos permiten también una disminución en los tributos aduaneros, y finalmente esta disminución, se verá reflejada en una reducción en los costos de los productos importados.

Con respecto a años anteriores, durante el año 2016, el país aumento las importaciones con los países que tienen acuerdos comerciales, con un nivel del 30.9%, lo que se traduce a USD CIF 13.887 millones.

Por otra parte en materia de normatividad, el gobierno implementa salvaguardias textiles como medida de protección contra las importaciones, cuando la cantidad de estas, amenazan la producción nacional, afectando la industria textil, esto significa que el gobierno aumenta los aranceles, incrementando el precio final del producto; en especial cuando los productores nacionales importan la materia prima, en otras ocasiones, estas pueden jugar un papel contraproducente para las exportaciones del mercado textil- confección, induciendo a la pérdida de oportunidades del mercado nacional frente al mercado global, los productores pierden el poder de competitividad, en especial con los precios, frente a competidores internacionales.

En materia regulatoria, está el estatuto aduanero; el cual regula toda la parte de normatividad para evitar el contrabando de textiles. El Estatuto aduanero contempla todas las normas en asuntos relacionados con comercio exterior, aduaneros y arancelarios; sirve como facilitador del comercio internacional, este debe de funcionar como un instrumento de promoción para el comercio internacional.

4.2.1.2 Económico

Actualmente el sector textil pasa por un momento difícil en el país, una de las razones que más pesan en esta situación económica, es el alza del IVA del 19%. Este incremento ha afectado la capacidad adquisitiva de los consumidores colombianos. Por lo que, el gobierno ha puesto un mayor enfoque en el incremento de las exportaciones, por el aumento del dólar.

Otras razones como los diálogos de paz, reformas tributarias, y paros camioneros por el desacuerdo de las diferentes agremiaciones debido al alza de los precios, afectan de forma desfavorable la economía. Para estabilizar la economía colombiana y para la defensa de los intereses de la industria nacional; existen agremiaciones en el país, las cuales se encargan de impulsar el progreso de la sociedad, a través del desarrollo sostenible de las compañías y de una competencia empresarial libre y limpia, un ejemplo de estas agremiaciones es la ANDI (La asociación Nacional de Empresarios de Colombia). Como se explica a continuación:

“Es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa.”(ANDI, 2014, párr.1)

Esta agremiación, es un aliado estratégico, que impulsa a las empresas en el tema de productividad y competitividad, por medio de alianzas y programas empresariales.

En el año 2016, a través de una alianza conformada por CTA (Centro de Ciencias y Tecnología de Antioquia), la Alcaldía de Medellín y la ANDI-Seccional Antioquia; para impulsar el desarrollo económico de Antioquia, llevaron a cabo un programa llamado “Desarrollo de proveedores”, uno de los objetivos es que las empresas sean más eficientes, mejorar el tema de productividad, de la mano con sus proveedores. Algo importante para resaltar, es que esta estrategia, se encuentra contemplada dentro del plan de gobierno de la alcaldía de Antioquia.

La ANDI desarrolla diferentes programas de integración y crecimiento empresarial, para impulsar los diferentes sectores económicos del país, dentro de los sectores que integran esta

agremiación, encontramos: financiero, industrial, agroindustrial, comercial, de servicios y de alimentos.

La participación de la ANDI, dentro del sector textil, se hace a través de la Cámara Sectorial de Algodón- Fibras-Textil-Confecciones. Este gremio tenía la necesidad de encontrar lo que fuera para ellos, un aliado que los representara y expusiera sus intereses como empresarios del sector, además que contribuyera a fortalecerse todo en pro de sus beneficios.

Existe otra entidad llamada PROCOLOMBIA, la cual promueve la inversión extranjera en el país, impulsando las exportaciones de las pequeñas, medianas y grandes empresas; para que estas ganen protagonismo a nivel internacional.

Con el fin de internacionalizar la economía, generar más empleos, y contribuir a la productividad y desarrollo del país; esta entidad es un aliado para que las empresas de los diferentes sectores, no minero energéticas; reciban todo el apoyo en asesoramiento, contactos con empresarios extranjeros, que estén interesados en importar los productos colombianos; alianzas a nivel nacional e internacional que sean un apoyo para que estas empresas puedan penetrar estos mercados; de esta forma esta entidad contribuye al crecimiento económico del país.

La labor que PROCOLOMBIA desarrolla dentro del sector textil, se hace mediante la identificación de oportunidades, intereses y necesidades, que tienen las empresas del extranjero en los productos colombianos dentro de este sector. Mediante ferias internacionales, realiza conexiones directas con los empresarios colombianos; además que acompaña a estas empresas en

todo el proceso logístico, requisitos para penetrar en el mercado internacional, acuerdos comerciales, barreras, etc., para lograr llevar a cabo con éxito las exportaciones.

Es oportuno mencionar otra asociación importante dentro de este gremio textil; ACOLDEX Asociación Colombiana de Técnicos y Profesionales Textiles de la Confección; esta asociación se encarga de promover la educación y formación académica, mediante la capacitación para el gremio de fibras- textil confección; esto con el fin de mantener la sostenibilidad y el mejoramiento continuo dentro de la agremiación.

Otras entidades de gran importancia para esta industria son por ejemplo CIDETEXCO, Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico Textil Confección de Colombia; esta corporación promueve el desarrollo tecnológico y las prácticas en innovación tecnológica, para lograr la internacionalización y crecimiento del sector. Por último INEXMODA, un instituto privado sin ánimo de lucro, que funciona como un facilitador para el gremio de la moda en Colombia, dentro de sus actividades más destacadas, promociona la transformación, la evolución y crecimiento de la industria; su mayor fortaleza es transmitir conocimiento a través del portafolio de productos y servicios ofrecidos, haciendo más competitivos a los actores del sector de la moda en el país. Desarrollan sus actividades bajo tres pilares fundamentales: Conocer, Conectar y Transformar.

4.2.1.3 Social:

Los estilos de vida actuales han cambiado. Por ejemplo, las mujeres colombianas han incorporado un estilo de vida más dinámico; son personas cada vez más independientes, activas;

su rol lo desempeña entre la familia, el trabajo, el deporte; aunque aún siguen siendo las responsables de llevar el control del orden en los hogares. (Mora, 2009)

Existen mujeres dedicadas solo al hogar, pero las que más predominan son las mujeres activas laboralmente, son mujeres profesionales con un alto nivel académico, este estilo de mujeres tienen mayor poder decisivo en temas de que comprar en el hogar, en que invertir y como ahorrar y son participes en temas que solo se consideraban, era de particular importancia de los hombres.

A la vez es un tema complejo, estas mujeres son el tipo de consumidoras exigentes a la hora de tomar decisiones para adquirir un producto o servicio; este debe ser de la mejor calidad, productos diferenciadores, a veces con atributos pocos comunes; que la marca les de confiabilidad, por eso buscan que sea una marca reconocida en el mercado.

Con respecto a los hombres, el tema de la salud, la apariencia física, el cuidado personal; son temas de gran importancia, al igual que el orden de los espacios; y siguen siendo personas muy independientes.

Ambos sexos son ambiciosos, tienen la mente abierta a nuevas experiencias, son positivos frente a temas relacionados con la salud mental y física.

Los consumidores colombianos buscan todo aquello que les sea práctico, debido a que tienen un estilo de vida acelerado, temas como: diseño, imagen, percepción (nuevas y novedosas propuestas), tendencias de moda, juegan un papel muy importante; pero debido a estas características, el consumidor actual no es fiel a una sola marca y no se casan con lo tradicional.

Estos consumidores siempre están informados, ya que están activos en las redes sociales, y esto influye en las decisiones de compra.

4.2.1.4 Tecnológico:

La tecnología en diversas formas es aplicada en la industria textil, un ejemplo de ello son los textiles inteligentes, maquinaria avanzada, telas funcionales, estampados con láser, entre otros. Estos factores son claves para la competitividad en mercados internacionales.

Industrias Fatelares le apuesta a la productividad y eficiencia; a partir de la innovación en maquinaria, cuentan con la adquisición de nuevos telares; maquinaria que agiliza el proceso de costura; también tiene avances significativos para que sus productos sigan siendo reconocidos por su calidad, muestra de ello, son los desarrollos implementados a la durabilidad del color y del producto en particular.

Agremiaciones como CIDETEXCO apoyan el desarrollo tecnológico para el sector de fibra-textil confección, por medio de capacitaciones y actividades, educan a los empresarios de esta agremiación para que implementen estrategias competitivas a través del uso de la tecnología y la innovación.

4.2.1.5 Ambiental:

En la actualidad el tema ambiental ha tomado importancia, debido a los extremos en los cambios climáticos. La industria textil se ha considerado una de las más amenazantes para el medio ambiente, por la gran cantidad de agua que se utiliza, la energía y los químicos implementados en sus procesos, uno de ellos son los colorantes.

Fatelares siendo una empresa textil, ha tomado cartas en este asunto y con su compromiso con el ambiente, ha diseñado líneas de gestión ambiental dentro de las que cabe destacar: gestión de agua, gestión de vertimientos, eficiencia energética, control de emisiones, por último reciclaje y re uso. El objetivo es poder tener procesos productivos más limpios y sostenibles. Los resultados han sido notorios, durante el 2010 se consumieron 146 litros de agua, mientras que, en el 2016 fueron 75.2 litros por cada kilogramo de tela producido. (Fatelares, 2016)

Con respecto al tema energético, la mayor fuente de energía utilizada es el carbón con el 68%, tan solo 27% es energía.

Esta empresa también está vinculada y comprometida 100% con el Sistema de Gestión de Seguridad, Salud en el Trabajo y el Medio Ambiente (SG-SST).

Vargas (2017) considera que: “En Industrias Fatelares S.A.S nos comprometemos con el mejoramiento continuo, la prevención y control de los peligros, riesgos, aspectos e impactos que puedan afectar los procesos, el medio ambiente, la salud y la seguridad de las partes interesadas.”

Se integran todas las áreas de la empresa, haciéndolas participes de este sistema, para preservar las condiciones y estándares de seguridad según la normatividad; y que el ambiente laboral sea propicio evitando que haya menos accidentes e incidentes laborales.

4.2.1.6 Legal:

En materia de normatividad se encuentra el Estatuto Aduanero, el cual contempla toda las normas en asuntos relacionados con comercio exterior, aduaneros, y arancelarios; sirve como

facilitador del comercio internacional. Este debe de funcionar como un instrumento de promoción para el comercio internacional.

Con la actualización del estatuto aduanero, específicamente en la ley 390 de 2016, se realiza la mayor lucha contra el contrabando; pero este a su vez, ha impactado de forma directa las operaciones de comercio exterior. Es importante el manejo y control en la interpretación de la norma. Hace falta más eficiencia y agilidad para las operaciones logísticas durante las exportaciones, además de la falta de servidores informáticos. La modernidad es un factor que juega en contra, ya que para hacer de Colombia un país más competitivo; debe de haber respuestas inmediatas y que las operaciones de exportación fluyan en el menor tiempo posible.(Andi, 2016)

Por otra parte, dentro del marco legal colombiano, para la exportación a diferentes países del mundo, en especial con los que se manejan acuerdos comerciales; se deben de emitir criterios de origen, para poder acceder a las preferencias arancelarias para los exportadores, obteniendo beneficios en el pago de impuestos.

Dentro del marco legal existe un sistema de pruebas a nivel internacional llamado Tex Standard 100, para la verificación de productos textiles el cual certifica que desde las materias textiles hasta el producto terminado como tal, no contenga sustancias prohibidas o productos químicos que se conocen como perjudiciales.

4.3 Análisis DOFA

Tabla 7. Análisis DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Productos de excelente calidad	Poca Capacidad de producción instalada para producir grandes volúmenes
Personal capacitado y actualizado en normatividad y en los procesos textiles	Retrasos en los tiempos de entrega por falta de comunicación y programación
Diseño de producto	Segmentación del mercado, la empresa no tiene una segmentación a la cual dirigir los nuevos desarrollos de productos
Más de 70 años de experiencia en el mercado textil – hogar	La marca cuenta con reconocimiento o recordación pero no con posicionamiento
Maquinaria moderna para mayor eficiencia	Precios por encima de los competidores en algunos casos
Canales de distribución definidos	
Flexibilidad para enfrentar los cambios de acuerdo a las necesidades del mercado	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Disminución de los costos logísticos por parte del gobierno en los procesos de exportación	Entrada de productos sustitutos con la misma funcionalidad de una toalla
Bajos costos en la materia prima importada, a través de la disminución de impuestos	Entrada de competidores al mercado con mejores ofertas
Mejores condiciones para un mayor aprovechamiento de los tratados comerciales internacionales	Barreras de entrada para el sector textil
Condiciones económicas estables para el sector textil en Colombia	Altos costos en la importación de hilo
Alianzas con las diferentes entidades regulatorias y de apoyo del sector industrial	Bajos precios de los productos importados

Fuente: Elaboración Propia (2017)

4.3.1 Estrategias

- Utilizar las oportunidades para combatir las amenazas. .Aprovechar los diferentes tratados comerciales con los países aliados; para obtener una disminución en los costos de los impuestos; algo que sería notorio en la disminución del precio final del producto, y por ende, se podría competir en precio, tanto en el mercado nacional como en el internacional, así poder lograr un posicionamiento de la marca, en el mercado toallero.

Para lograr lo anteriormente mencionado, la estrategia se puede desarrollar con la búsqueda de proveedores con precios bajos para la materia prima como el algodón, ya sean proveedores nacionales o internacionales. También con la búsqueda de países con los que tengamos tratados y preferencias arancelarias, donde se pueda ingresar fácilmente a un precio competitivo, frente al mercado nacional de dicho país.

- Superar las debilidades aprovechando las oportunidades. Conseguir alianzas con las diferentes agremiaciones que apoyan esta industria, mediante diferentes asesoramientos y programas ofrecidos por estos entes reguladores, que contribuyan al aumento de la productividad de la empresa.
- Aprovechar las fortalezas para superar las debilidades. Teniendo un producto de excelente calidad, lo cual está avalado con las certificaciones pertinentes, dan la seguridad al cliente para adquirir el producto y hacer uso de él, esto favorece la imagen de la marca; seguido por el desarrollo de estrategias para lograr la recordación y posicionamiento de la misma en el mercado nacional.

- Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas. Con toda la experiencia que tiene la compañía y logrando una disminución de precios, se puede evitar el posicionamiento de competidores que ingresen del exterior con mejores ofertas.
- Aprovechar las fortalezas para disminuir las amenazas. Es una empresa que se adapta a las exigencias del mercado y de los clientes, por esta razón, puede mitigar la entrada de productos sustitutos al mercado nacional, mediante la búsqueda de innovación aplicada a materia prima diferente al algodón , lanzamiento de diseños que se salen fuera de lo tradicional , innovación en empaque.

4.4 Análisis del Sector Industrial

Existen algunas condiciones del mercado textil como el incremento del consumo nacional, el fortalecimiento del mercado internacional principalmente en Estados Unidos, la devaluación del peso y las medidas adoptadas por el gobierno para frenar el contrabando, todas estas condiciones y entre otras promueven un panorama positivo en el sector textil, la crisis parece haber quedado atrás y la tasa de cambio después de muchos años se encuentra a favor de los textileros.

Según datos del Dane, el sector textil- confección registró un crecimiento de 4,8% en producción, 4,3% en ventas y 0,7% en generación de empleo, hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles registró un alza de 1,5% en producción y 0,9% en ventas, mientras que las confecciones crecieron 5,9% y 4,1%, respectivamente. Estas cifras datan de noviembre del año 2015. (Dinero, 2016)

“Entre enero y noviembre del año 2015, las compras de fibras en el exterior sumaron US\$86,3 millones, lo que significó una reducción superior al 21%; las de hilados se redujeron 14,3%, mientras la caída en las importaciones de tejidos fue de 12,9%.”(Dinero, 2016)

La capacidad de las empresas del sector se ha visto corta (35.000 toneladas vs un consumo de 45.000 toneladas) y se han generado pérdidas en importaciones que oscilan entre 20 y 30% que han sido abastecidas por telas importadas de muy bajo precio. Estos indicadores evidencian el panorama positivo y el buen desempeño de las importaciones y del sector.(Dinero, 2016)

Sin embargo, la falta de mano de obra calificada y la poca modernización constituyen los principales inconvenientes del sector pues con la reactivación de las ventas y de la producción las empresas no cuentan con suficiente personal idóneo para el desempeño de las funciones y una adecuada capacidad instalada para responder por las exigencias del mercado.

Tabla 8. Distribución Geográfica de la Industria Textil en Colombia

DISTRIBUCION GEOGRÁFICA	% DE PARTICIPACIÓN
Medellín	64.4
Bogotá	21.3
Cali	3.2
Risaralda	3.0
Atlántico	2.8
Caldas	1.3
Resto del país	4.0
Total	100

Fuente: Revista Colombiana Textil. Acoltex(2009)

Según esta información, Medellín es la ciudad mas representativa en la parte de manufactura en el sector textil colombiano, seguido por la capital , Bogotá .

4.4.1 Estructura del mercado en que compete la empresa.

El mercado del sector toallero cuenta con unas condiciones sociales y económicas favorables que propician un eficiente y rentable intercambio de transacciones comerciales.

Los principales competidores lo constituyen importadores que aprovechando la insuficiente capacidad instalada que soporta el gran número de demandantes, han tomado parte importante del mercado.

Tabla 9. Características principales del mercado de competencia textil

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL MERCADO DE COMPETENCIA TEXTIL
Compradores y vendedores ilimitados
Sin barreras de entrada\salida
Información asequible tanto para demandantes como oferentes
Los factores a largo plazo de la producción son móviles y permiten el ajuste a largo plazo de las condiciones del mercado.
El objetivo de las empresas es alcanzar el nivel de ventas que maximiza el beneficio
Los rendimientos constantes aseguran que hay suficientes empresas en la industria
Cero costos de transacción
Pocas variaciones con respecto a las diferentes marcas

Fuente: Acero, P., Achury, D., & Bolívar, S., (2009).

La competencia perfecta es la estructura de competencia del mercado menos frecuente, puesto que presenta las condiciones más estrictas.

Teniendo en cuenta el gran número de oferentes y demandantes del mercado toallero se puede determinar que INDUSTRIAS FATELARES S.A.S, circula en un mercado de competencia perfecta, donde debido al gran número de productores industrializados e informales todos están en la obligación de sacar a relucir con mayor protagonismo las ventajas de cada

producto para satisfacer las necesidades y exigencias de un público que busca cada vez más diversidad, variedad, calidad, practicidad y precio.

La empresa busca la ampliación de su portafolio y la extensión de sus líneas de manera que logre ser objetivo para las distintas necesidades de un público diverso, es por esto que cuentan con línea infantil, línea hogar, línea de toallas y batas, línea de sobrecamas y línea institucional.

Los principales oferentes industrializados lo constituyen la empresa Industrias Cannon de Colombia S.A, Toallas de Cazucá; y un segmento grueso del sector constituido por microempresas y medianas empresas que operan de manera informal , no industrializada, y un gran porcentaje de importadores que aprovechan el déficit de producción nacional que no alcanza a cubrir el gran número de demandantes

4.4.2 Análisis de los competidores

Los principales competidores son Industrias Cannon de Colombia S.A fundada en Barranquilla en el año 1962, su actividad comercial la inicio con el procesamiento de materias primas para el mercado local, en el año 1986 inician su labor de exportadores y fabricantes de toallas con una infraestructura de 12 telares, 10 tons /mes de capacidad y unas instalaciones de 1000 m2. (Industrias Cannon de Colombia, 2015)

En la actualidad cuentan con más de 80.000 m2 en 3 plantas, 110 Telares Dornier y una producción aproximada mensual de 950 toneladas sus exportaciones superan los 25 países.

Cuenta con certificaciones en Oeko-tex estándar 100, ISO 9001:2000, Basc (Business Alliance for Secure Commerce), SA 8000 (Social Accountability) (Industrias Cannon de Colombia, 2015)

Otro competidor de importancia lo constituye Tocaz Ltda, su razón social es Toallas de Cazucá, esta empresa inicio operaciones en Febrero de 1962 bajo el nombre de Fabrica de tejidos Helotex, llevan más de 50 años en el mercado textil, su tecnología se basa principalmente en tejido Jacquard y telares electrónicos, realiza exportaciones a República Dominicana, Ecuador y Costa Rica. (Tocaz, 2015)

Gran número de demandantes son abastecidos por el mercado internacional que aunque es de menor calidad tiene un menor precio, la globalización económica ha favorecido la entrada de mercancía de toallas de China, Taiwán, Tailandia, Estados Unidos, España, entre otros, con precios más bajos y gran variedad en sus estampados y estilos, razones por las cuales se convierten en mercancía muy atractiva para el consumidor final.

El mayor porcentaje de competencia está determinado por los productores informales, que representan aproximadamente el 70% del sector, es importante generar estrategias de formalización ya que esta informalidad no genera calidad de empleo, existen miles de pequeños talleres en busca de mecanismos para la formalización que les permitan una mayor estabilidad laboral, económica y donde los trabajadores obtengan garantías de seguridad social, sin embargo muchas de estas microempresas informales prefieren operar de esta forma para evadir los impuestos, los tramites y los costos que incurren por la formalidad empresarial y laboral, este es un fenómeno que hay que tratar de combatir ya que la informalidad no permite avanzar en la competitividad y productividad empresarial.

4.4.3 Análisis de Las Fuerzas Competitivas de Porter.

Este análisis nos permite realizar un análisis externo y un diagnóstico de la industria en la que se encuentra la empresa

4.4.3.1 Amenaza de la Entrada de Nuevos Competidores.

El mercado donde compete la empresa es un mercado de competencia perfecta donde no existen limitaciones para ingresar; esta situación también se ve potencializada debido a la informalidad del mercado, a la globalización y al ingreso de productos de bajo precio.

El 66% de las exportaciones a nivel mundial están concentradas en 15 países: China, Hong Kong, Italia, Alemania, Turquía, Estados Unidos, Francia, Bélgica, Paquistán, Reino Unido, Holanda, República de Corea, México, Tailandia, Japón y Ecuador; siendo China el principal exportador del sector con un valor aproximado de 123 mil millones de dólares en el año 2006, cifra que representa el 22% de las exportaciones a nivel mundial, seguido por países como Hong Kong, Italia, Alemania, Turquía y Estados Unidos. (Restrepo, 2012)

Una de las grandes amenazas que se presentan para el gremio, es ciertamente, la entrada de países como China con productos importados a bajos precios, esto afecta directamente a las empresas textiles y de confección del país disminuyendo el crecimiento de la industria, resultado que se puede evidenciar con la caída del mercado local, provocando desempleo en el sector.

Otra situación que se presenta actualmente en Colombia es “el contrabando”, este es un fenómeno que ha aumentado de manera bastante significativa; tema que golpea fuertemente a los

gremios de la moda –textil confecciones; sin duda alguna, ingresan nuevos importadores para competir en el mercado nacional. Los compradores nacionales al percibir los precios bajos, sustituyeron artículos locales, y prefieren los importados, disminuyendo así las compras a nivel nacional

Según Silvia Borda (2016) directora de la Corporación Textil grupo, uno de los principales problemas de la industria es el contrabando, durante el año 2017, las incautaciones sumaron \$125.000 millones. Se estima que en el año 2015 el 12 % de las importaciones de textiles ingresaron al país con precios por debajo de los costos del mercado; en 2016 fueron cerca del 30 % y en el año 2017 la cifra fue del 47 %.

El gobierno actualmente, desarrolla medidas de protección como son, la realización del cobro de un valor mínimo de precio a las importaciones; además, exigir un etiqueto adherido a los artículos con la información mínima requerida, para evitar el contrabando.

Una barrera de entrada que vale la pena mencionar, la constituirían las políticas gubernamentales que limitan la comercialización y distribución de productos importados o productores nacionales, además de la dificultad para establecer canales de distribución que faciliten el crecimiento comercial del producto.(Escobar Mesa, 2012)

4.4.3.2. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.

La creación de fibras que replazan a los textiles producidos con materia prima como el algodón, pueden ser reemplazados por la tela de bambú que aunque es más costoso que la fibra de algodón convencional, representa una opción alternativa para las toallas.

El uso de toallas sintéticas, puede ser otro sustituto, ya que son las más comunes y económicas del mercado, además de las toallas de deporte sintéticas, que tienen una tecnología más avanzada y un precio superior, pero carecen de suavidad (Acoltex, 2009)

4.4.3.3 Poder de Negociación de los Proveedores.

Las principales materias primas para la elaboración de las toallas la constituyen la fibra de poliéster y la fibra de algodón.

Las fibras de poliéster son de origen químico, tanto la síntesis de la materia prima como la elaboración de la hebra, esta fibra se puede utilizar en la producción de textiles tejidos y no tejidos, con la aparición y producción de las fibras de poliéster el sector textil ha logrado satisfacer gran parte de la demanda del sector.

La fibra de algodón en cambio es de origen natural y se producen a partir de las semillas de algodón, esta fibra tiene gran facilidad para trenzar en hilos, gran resistencia, absorbencia y facilidad de lavado y teñido, por todo esto es que hay una gran generalización de su uso en la industria textil.

Los industriales textiles prefieren la utilización de materias primas propias del mercado nacional, sin embargo, no hay suficiente producción, ya que se necesitan 60.000 toneladas por año y Colombia apenas produce 20.000, es por esta razón que las grandes empresas se ven obligadas a importar el mayor porcentaje del algodón necesario para su proceso de producción.

Los grandes productores de textiles a nivel mundial son los grandes productores de algodón, el interés de los textileros es que el algodón necesario para abastecer la producción sea sembrado en Colombia para que haya una integración vertical de toda la cadena.

El poliéster en cambio no depende del cultivo sino de la producción del mismo, la producción nacional tampoco da abasto para la creciente demanda y también se ve obligada a importar fibras de poliéster para cubrir necesidades del mercado

4.4.3.4 Poder de Negociación de los Consumidores.

La falta de conocimiento, de información y de relevancia con respecto a las ventajas tecnológicas y ecológicas de la fibra de algodón, hace que los compradores le den mayor importancia al precio y al estilo que a la calidad final del producto.

La marca tampoco constituye un factor de relevancia, ya que para este tipo de productos no constituye un factor de mucha importancia, prima el precio sobre la marca

Los compradores tienen un poder de negociación alto ya que al existir una oferta tan amplia de productos nacionales e importados se pueden ver influenciados por el precio, la calidad o la información y características técnicas del producto (Acero Alfonso, Achury, & Bolívar, 2009)

4.4.3.5 Rivalidad entre Competidores.

En Colombia, el sector textil está compuesto por grandes, pequeñas y medianas empresas que producen y comercializan textiles, dentro de las cuales se encuentran las prendas de vestir, a su vez, empresas que producen textiles para el hogar

La competencia entre estas últimas empresas, está determinada por estrategias de precio, comercialización, calidad, diseño e innovación.

Existe diversos comercializadores y distribuidores de este tipo de producto; pero pocos productores; es por esta razón, que estos productores luchan por mantener una posición en el mercado local, y compiten también con el internacional, por la guerra de precios.

El mercado textil a nivel mundial, esta abarcado principalmente por los países industrializados que tienen la posibilidad de acceder a capitales, para mejorar sus tecnologías de procesos y la producción a escalas; son estos los que lideran las exportaciones a nivel mundial.

La competencia del sector además del precio también está determinada por la innovación, la tecnología y la diversificación de productos. En Colombia falta mejorar estos procesos para poder competir más eficientemente en mercados internacionales.

El contrabando de producto terminado y de materiales, obtiene su mayor oportunidad de comercialización en mercados populares en donde se buscan productos de mínimo precio independiente de la calidad; para los productos nacionales legales es muy difícil competir con estos precios viéndose afectadas las exportaciones y el mercado nacional. (Neira, 2015)

La competencia entre oferentes es muy alta, ya que hay muchos productores formales, informales e importadores.

4.5 Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

Tabla 10. Estructura comercial y participantes del sector

EMPRESA	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	DESCRIPCIÓN ESTRUCTURA COMERCIAL
INDUSTRIAS FATELARES	Puntos de ventas actuales 5; y actualmente se realizó el lanzamiento de la tienda virtual donde los clientes tiene la opción de hacer sus pedidos en línea, E-commerce. Clientes internacionales, exporta sus productos a países de Suramérica. Presencia en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter; para impulsar las ventas a nivel nacional. Ventas directas por catálogo como: AVON, YANBAL, L'BEL. Clientes institucionales. Grandes Superficies, algunas como: Homecenter, Falabella, Éxito, Sao, entre otros. Minoristas	Director de mercadeo (1) Asistente de mercadeo (1) Jefe de diseño (1) Diseñador gráfico (1) Gestor de diseño (1) Coordinador de puntos de venta (1) Jefe de ventas de distribución (1)
CANNON	Industria ubicada en Barranquilla. Presencia en las redes sociales. Ventas internacionales a más de 25 países, clientes institucionales a nivel internacional, en países como: Dinamarca, Inglaterra, Suecia, Chile, México, etc. Presencia en grandes superficies Ventas directas por catálogo: Carmel, Lebon, Dupree. etc. Clientes nacionales como: La 14, Sao, Flamingo, Makro, Alkosto.	Gerente General Director de mercadeo Jefe de diseño Diseñador grafico
TOCAZ	Industria ubicada en Bogotá, Zona Industrial de Cazucá. Venta de productos a nivel nacional e internacional: Cadenas hoteleras, a nivel nacional: clínicas, hospitales. Presencia en cadenas de almacenes como: Cafam, Colsubsidio, la 14, los 3 elefantes entre otros. Y ventas en catálogos.	Gerente General Director de mercadeo Jefe de diseño Diseñador grafico

Fuente: Elaboración propia (2017)

4.6 Mapa de productos y precios

Para la determinación de los precios de este tipo de productos, se tiene en cuenta especialmente los precios de los competidores, el margen de utilidad; los costos variables cuando

son productos importados, además cuando para la producción de estos textiles se importan materia prima.

Y cada una de estas empresas asocia otras variables dependiendo de la política para la fijación de precios de la compañía.

Tabla 11. Mapa de Productos

EMPRESA	PRODUCTO Y CARACTERÍSTICAS	PRECIOS
INDUSTRIAS FATELARES	<p>Línea Institucional: productos con características especiales para resistir los procesos de lavado industrial; refuerzo en los orillos, en la costura; doble trama; línea de blancos. Toallas 100% Algodón, hasta 550 gr /m2.</p> <p>Línea Hogar: Toallas 100% Algodón, tejido plano y de punto; preteñidas, estampadas, diseños únicos, colores fondo entero, rayas .Medidas desde 290 gr/m2- 550 gr/m2. Toallas de tejido plano y de punto. Toallas faciales, toallas de mano, toallas de cuerpo, toallas para playa, y de baño. Tamaños: 40x70- 90x170 cm.</p> <p>Marcas propias: Krea, Finlandek, Casa bonita, mica, Home Collection, ambienta, house &home, Textil Viña, Basement, entre otros.</p>	Precios desde \$2.900- \$40.000 dependiendo del gramaje y tamaño de la toalla
CANNON	<p>Línea Institucional: Toallas básicas, toallas de piscina, toallas bordadas. Línea de blancos. Composición: 86% algodón, 14% poliéster y 100% algodón. Medidas: 13x13"-35x70".</p> <p>Línea Hogar: Toallas unicolor y Jacquard, toallas estampadas. Toallas facial, toalla playera, toalla mano y toalla de baño. Gramaje: 300 gr/m2- 600 gr/m2. Medidas: 30x30 cm-90x170 cm.</p> <p>Marcas propias: Laura Ashley, Kathy Taylor, Cannon Classic, Royal Supreme, entre otras.</p>	Precios desde \$2.994- \$10.000 dependiendo del gramaje y tamaño de la toalla
TOCAZ	<p>Línea Hotelera y Línea Royal Family: Toallas 100% algodón, tejido Jacquard, preteñidas. Realizan personalización a sus productos, con logos del cliente, y bordados.</p> <p>Gramaje: 350 gr/m2- 700 gr/ m2 .Toalla de mano, toalla de cuerpo, toalla facial, toalla de playa.</p> <p>Medidas: 30x30- 70-130.Toallas de tejido plano</p>	Precios desde \$2.900- \$40.000 dependiendo del gramaje y tamaño de la toalla

Fuente: Elaboración propia (2017)

4.7 Análisis del cliente o consumidor

Tabla 12. Análisis del cliente Fatelares

ANÁLISIS DEL CLIENTE O CONSUMIDOR	
NECESIDAD PRIMARIA	Eliminar el exceso de agua, decoración, estética
CARACTERÍSTICAS DE SEGMENTACIÓN	La empresa no tiene una segmentación de mercados definida y específica, sin embargo y debido a la ubicación de los puntos de venta que posee, se puede determinar que su público objetivo va dirigido a personas de estratos 2 a 6. La necesidad primaria de las toallas debe ser cubierta por todas las personas, sin importar su estratificación. Los puntos de venta de la empresa se encuentran ubicados en: Boulevard Comercial Mayorca, Centro Comercial los Molinos, Centro Comercial Punto Clave, Centro Mundial de la Moda, Outlet Los Telares y Tienda Virtual; todos estos puntos de venta tienen ubicaciones estratégicas que abarcan los estratos 2 a 6, todos ubicados en puntos estratégicos, con una concentración de clientes y usuarios muy alta; además cuenta con la tienda virtual que va dirigida a ese público objetivo que no le gusta visitar centros comerciales. La empresa también cuenta con una línea institucional que comercializa toallas para hoteles.
COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	La decisión de compra de las toallas cuando es por decoración o estética está encargada principalmente por las personas que son las amas de casa o la figura materna del hogar; sin embargo, y teniendo en cuenta que las toallas constituyen un producto de aseo personal y que hoy día son más las personas, hombres y mujeres que viven solos, son muchos los casos en los que la decisión de compra va por parte de hombres o mujeres que viven independientes. La frecuencia de compra aproximada de las toallas de cocina es cada año mientras que las toallas de baño y sobrecamas son cada 2 a 4 años
PERFIL DEL SEGMENTO	El producto está dirigido principalmente a todas aquellas persona que necesite cubrir su necesidad primaria, de eliminar el exceso de agua, sin embargo y teniendo en cuenta que también hay una línea infantil, y de toallas para cocina, decoración, sobrecamas y batas; nuestro público objetivo son principalmente mujeres que oscilen entre los 25 a 60 años, amas de casa o trabajadoras que asuman un rol de líderes de la decoración y del bienestar de los integrantes del hogar

Fuente: Elaboración Propia (2017)

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

5.1 Ficha Técnica

Tabla 13. *Ficha Técnica*

TIPO DE INVESTIGACIÓN	Exploratoria
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	Cuantitativa y Cualitativa
TAMAÑO DEL UNIVERSO	800
TAMAÑO MUESTRAL	80 encuestas, 1 Focus group
TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	Encuestas virtuales y presenciales, sesión de grupo
PERIODO DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Desde Agosto 28 hasta Septiembre 15
TIPO DE PREGUNTAS	Cerradas y abiertas en Focus group
DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN	Hombres y Mujeres mayores de edad con independencia económica que vivan en la ciudad de Medellín
TIPO DE MUESTREO	Por conveniencia
DESCRIPCIÓN DEL UNIVERSO	Hombres y Mujeres entre 18 a 60 años
NIVEL DE CONFIANZA	No aplica
FECHA DE ELABORACION	28 Agosto – 15 de Septiembre del año 2017

Fuente: Elaboración propia (2017)

5.2 Resumen ejecutivo de la investigación

La investigación de mercados se realizó con el fin de identificar las características principales del cliente objetivo para la marca Fatelares, y así determinar nuevos segmentos del mercado, además de reconocer la percepción del público actual hacia la marca.

A partir de la información recolectada se propusieron estrategias que le permitirán a la empresa lograr un mayor posicionamiento, segmentación e identificar las principales motivaciones que impulsan a las personas al comprar toallas

Las metodologías de investigación utilizadas fueron una encuesta y un Focus group, el objetivo de la combinación de ambas metodologías, fue obtener resultados cualitativos y cuantitativos que permitieran identificar la percepción de la marca y el posicionamiento de la misma en varios segmentos del público en general

El universo para la encuesta se determinó de acuerdo al promedio de clientes que realizan visitas con cierre de ventas en los puntos de compra de Los Molinos, Mayorca, Punto Clave y Punto de venta de Colombia; con base en ese promedio que fue de 800 clientes se estableció la muestra para realizar las encuestas que fue de 80 encuestas y un Focus group que contó con la participación de 8 participantes, 5 mujeres entre 25 a 65 años y 3 hombres entre 35 a 45 años

Las encuestas se componían de 12 preguntas cerradas, estas se realizaron de forma presencial y virtual, y de esta forma se pudo llegar a mayor número de personas sin incurrir en mayores gastos, logrando mayor optimización del tiempo. Con la encuesta realizada de forma presencial, se logró una mayor observación, y un mayor control sobre la información proporcionada por los participantes.

En el Focus group se realizaron preguntas abiertas y también se pudo obtener información relevante pero no concluyente ya que fue una muestra muy pequeña.

Las encuestas se realizaron entre el 28 de Agosto y el 15 de Septiembre de 2017, de forma presencial y virtual; el Focus group se realizó el 24 de Agosto del año 2017, el tipo de muestreo

fue por conveniencia, con un enfoque cualitativo en el Focus group y cuantitativo en las encuestas. Aunque la muestra para la investigación fue de 80 encuestas se recolectaron 83 cuestionarios

Entre muchos datos significativos de la investigación se pudo identificar que la marca aunque no tiene una clara segmentación de mercados, si tiene una recordación, una asociación con calidad y tradición para el público en general. También se pudo identificar el desconocimiento de las otras líneas de productos de Fatelares, lo que puede evidenciar una falta de comunicación y visibilidad de la marca en medios masivos.

5.3 Definición del problema\oportunidad

Fatelares una empresa con una gran trayectoria de 78 años en el mercado; es experta en la producción y comercialización de productos textiles para el hogar. Pero en la actualidad se enfrenta a la gran competencia con productos nacionales y la entrada de nuevos competidores extranjeros. Esta empresa goza de reconocimiento a nivel local, pero a pesar de esto no ha logrado un posicionamiento del producto dentro del mercado textil; los consumidores no logran identificar la marca frente a los competidores de la misma línea de productos, las toallas.

- *Oportunidad.*

Es importante identificar las necesidades de los clientes y las ventajas competitivas que ofrece el producto, para aprovechar la oportunidad en el mercado, e identificar estrategias para lograr el posicionamiento del producto

La investigación realizada estuvo enfocada a la búsqueda de los factores que tienen en cuenta los clientes para realizar la compra de las toallas para el hogar; además de reconocer que ventajas competitivas son relevantes y que ofrece el producto frente a los competidores, que son relevantes para el posicionamiento en el mercado.

Actualmente Fatelares ha renovado su punto de venta más importante en la ciudad de Medellín, Mayorca; esta renovación transmite una imagen más fresca, resaltando así los atributos del producto. Además de nuevas estrategias en busca de nuevos clientes y fidelización de los clientes actuales.

5.4 Objetivos de la investigación de mercados

5.4.1 General.

Establecer percepciones, gustos y preferencias generales del consumidor actual y potencial de toallas para el hogar en la ciudad de Medellín.

5.4.2 Específicos.

- Caracterizar el cliente objetivo comprador de toallas en la ciudad de Medellín y determinar sus necesidades y preferencias para la adquisición del producto
- Identificar las ocasiones y/o situaciones de compra
- Determinar el nivel de conocimiento de los clientes sobre los atributos específicos de las toallas de la marca Fatelares, frente a sus competidores en la ciudad de Medellín

5.5 Metodología aplicada

Para efectos de la investigación se utilizaron 2 técnicas de recolección de información: Encuesta y Focus group.

Por medio de estas 2 metodologías se pretendió obtener datos cuantitativos y cualitativos, los cuales arrojaron información de gran importancia para identificar la percepción sobre las toallas y el reconocimiento de la marca frente a los competidores, con el fin de proponer posteriormente estrategias de posicionamiento.

El tamaño muestral para la encuesta se estableció de acuerdo al 10% del promedio de clientes que visitan las tiendas de los puntos de venta de Los Molinos, Mayorca, Punto Clave, y Punto de venta de Colombia; se determinó que el promedio de clientes que realizan compras al mes es de 800 clientes, esta cifra se tomó como universo.

La Encuesta fue realizada a 83 personas, hombres y mujeres entre 18 y 65 años, con preguntas cerradas que se realizaron de forma virtual y presencial.

Con las encuestas presenciales se evidenció que los clientes limitaron sus respuestas a favor de la marca Fatelares y las respuestas fueron poco sinceras, por esta razón se optó por combinar ambas estrategias de recolección de datos, además de que la metodología online genera los resultados simultáneamente, se responde el cuestionario y permite mayor sinceridad por parte del entrevistado, ya que no cuenta con la presencia y la presión del encuestador porque la puede responder en cualquier momento.

La segunda técnica utilizada fue un Focus group que contó con la participación de 8 personas con diferentes características demográficas y psicográfica; características que se refieren por ejemplo a nivel de educación, genero, edad, estilos de vida, intereses, gustos y con diferentes personalidades.

Durante el Focus group se estableció un tema de conversación referente a las toallas y aunque los datos obtenidos aportaron resultados muy positivos para la investigación no fueron datos que dieran respuesta a los objetivos puesto que fue una muestra muy pequeña.

5.6 Limitaciones

Para el Focus group se realizaron 12 invitaciones vía correo electrónico, WhatsApp o personalmente de las cuales solo 8 participaron, la fecha inicial para el encuentro era para el 20 de Agosto del año 2017, pero debido a la negativa de algunos invitados o a la falta de confirmación, se fue postergando hasta que por fin se pudo realizar el 24 de agosto del año 2017. La hora inicial para el Focus group era a las 6:00 p.m pero debido a inconvenientes laborales se postergo hasta las 7:00 p.m.

Al inicio de la sesión los asistentes estaban muy tímidos y no había una activa participación, pero conforme fue avanzando la conversación, el tema fue fluyendo y el objetivo principal de la actividad se pudo desarrollar, el tiempo programado era de 45 minutos pero la buena disposición y la participación lo prolongaron a 1 hora y 30 minutos, todos los asistentes estuvieron desde el inicio hasta el final de la actividad.

Con las encuestas presenciales no se evidencio una disposición abierta y sincera por parte de los encuestados, aunque las preguntas eran completamente dirigidas al tema en cuestión, las

personas encuestadas se observaban tensas e incómodas respondiendo, suponían que éramos empleados del almacén buscando una compra adicional de un producto nuevo.

Con las encuestas virtuales hubo mucha colaboración, todas las preguntas del formulario fueron respondidas y se pudo realizar a personas de diversos estratos y niveles socioeconómicos diferentes.

5.7 Hallazgos- Resultados de la investigación

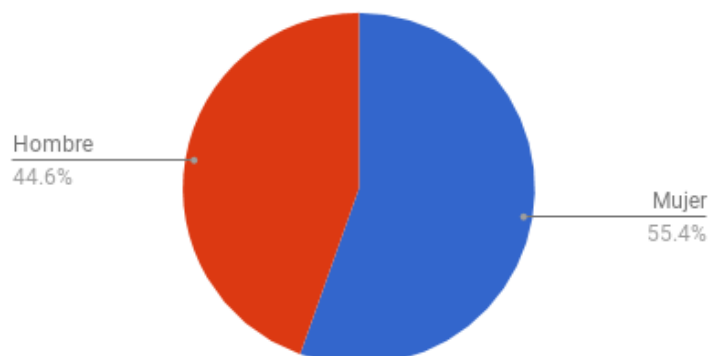
La investigación se realizó por medio de una sesión de grupo compuesta de 7 preguntas guía, para moderar la actividad, y una encuesta compuesta de 12 preguntas realizadas a 83 personas. En la sesión de grupo participaron 8 personas, 5 mujeres y 3 hombres en edades que oscilaban entre los 25 a 65 años.

Este acercamiento permitió descubrir el reconocimiento de la marca, la asociación del producto con la marca, los hábitos de compra y las preferencias del mercado meta sobre el producto.

5.7.1 Información Socio Demográfica

La información sociodemográfica de las personas encuestadas se evidencia en las siguientes figuras

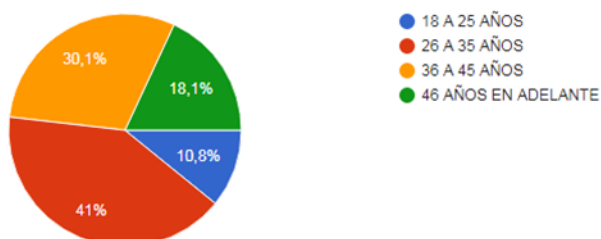
1.GENERO

**Figura 1. Genero**

Fuente: Elaboración propia. (2017)

3. EN QUE RANGO DE EDAD SE ENCUENTRA

83 respuestas

**Figura 2. Rango de Edad**

Fuente: Elaboración propia. (2017)

La encuesta fue respondida por 46 mujeres y 37 hombres en edades que oscilaban entre los 26 a 35 años, aunque un alto porcentaje fue de personas entre 36 a 45 y 46 años en adelante.

En el rango de edad entre 18 a 25 años se encontraban 9 personas; 26 a 35 años 34 personas; 36 a 45 años 25 personas y 46 años en adelante 15 personas

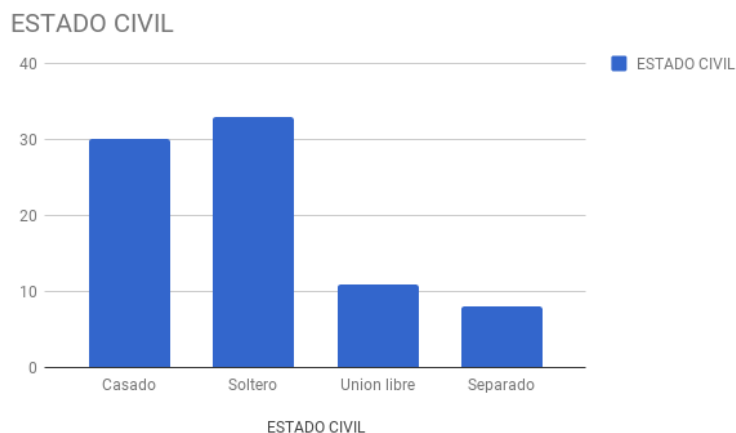


Figura 3. Estado Civil

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Los solteros sumaron 40.8% siendo el estado civil predominante con 33 personas y los casados 37.3% con 31 personas, las personas en unión libre fueron 11 para un 13.6% y los separados 8 para un 9.9%

Con este resultado se pudo evidenciar que aunque las toallas son un producto de uso general, son las mujeres, solteras que se encuentren entre 26 a 35 años el público objetivo al que principalmente se deben dirigir las estrategias de segmentación.

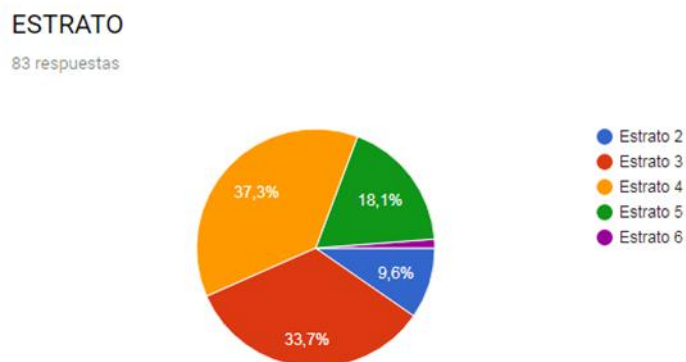


Figura 4. Estrato

Fuente: Elaboración propia. (2017)

El público objetivo predominante fueron personas de los estratos 3 y 4 con un total de 37.3% 31 personas para el estrato 4 y 33.7% 28 personas para el estrato 3; el estrato 5 tuvo una participación importante de 18.1% 15 personas y el Estrato 2 y 6 fueron los de menor participación con 9.6% 8 personas y 1.3% 1 persona respectivamente

2. OCUPACIÓN

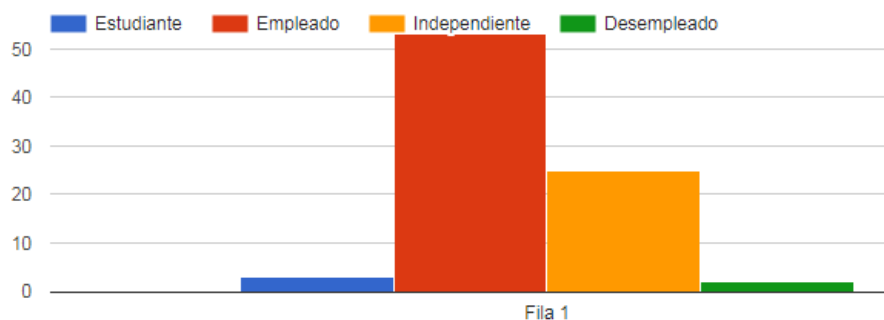


Figura 5. Ocupación

Fuente: Elaboración propia. (2017)

El análisis de la ocupación de las personas encuestadas arrojó 3 estudiantes 3.6%, 53 empleados 63.8%, 25 independientes 30.1% y finalmente 2 desempleados 2.4%

5.7.2 Resultados Generales.

Los resultados más relevantes para determinar la caracterización y segmentación del público objetivo comprador de toallas fueron:

5. CUAL ES EL MOTIVO POR EL CUAL CAMBIA SU TOALLA?

83 respuestas

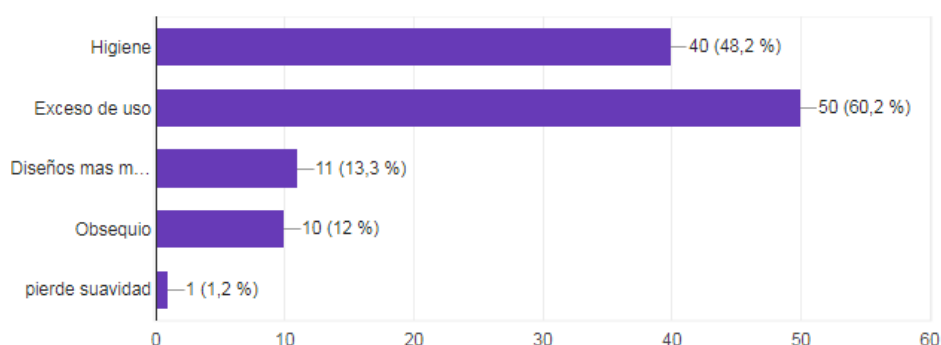


Figura 6. Motivos de Cambio de toalla

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Pregunta de opción múltiple, 50 personas respondieron que el principal motivo de compra fue por exceso de uso correspondientes al 60.2%, 40 personas por higiene 48.2%, 11 personas diseños más modernos 13.3 %, obsequio y pérdida de suavidad 12% y 1.2 % respectivamente.

4. CON QUE FRECUENCIA COMPRA TOALLAS?

83 respuestas

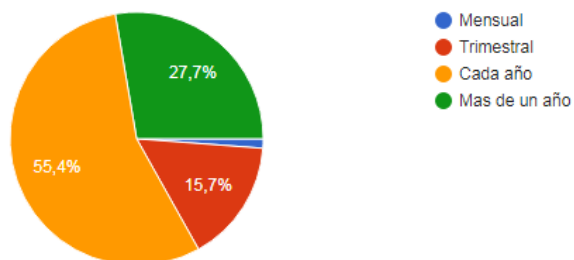


Figura 7. Frecuencia de compra de toallas

Fuente: Elaboración propia. (2017)

46 personas compran toallas cada año correspondientes al 55.4% del total de encuestados, 23 personas compran toallas con una frecuencia superior a un año 27.7%, 13 personas trimestral 15.7% y solo 1 persona respondió que mensual 1.2%

6. PARA USTED QUE CARACTERÍSTICAS SON IMPORTANTES AL MOMENTO DE COMPRAR TOALLAS?

83 respuestas

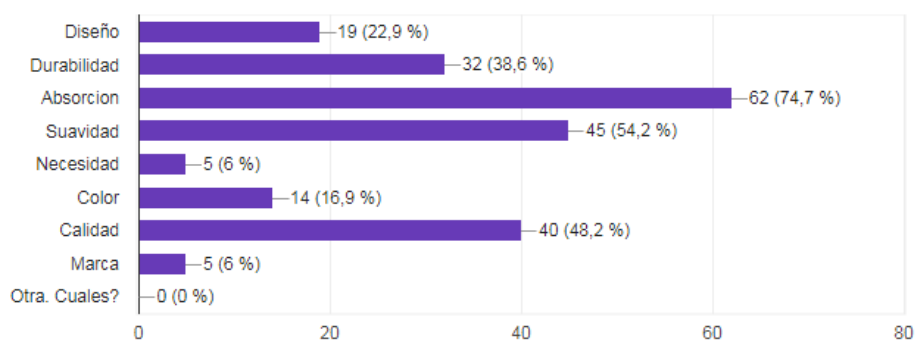


Figura 8. Características importantes a la hora de comprar toallas

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Esta pregunta fue de opción múltiple razón por la que los encuestados respondieron varias características, la característica de mayor relevancia a la hora de comprar toallas fue la absorción con un 74.7% 62 personas, seguida por la suavidad 45 personas 54.2%, calidad 40 personas 48.2%, durabilidad 32 personas equivalente al 38.6%, las características de menor relevancia fueron necesidad, marca, color y diseño con 6%, 6%, 16.9% y 22.9% respectivamente.

En esta pregunta los encuestados le dieron gran importancia a la suavidad como característica al momento de comprar toallas situación diferente en la pregunta del motivo de cambio de toalla que solo el 1% respondió que cambiaba su toalla por pérdida de suavidad de la misma. En este caso los hallazgos fueron contradictorios

Existe una relación entre los hallazgos encontrados en los 3 resultados anteriores puesto que el principal motivo de cambio de toalla fue el exceso de uso, y la frecuencia de compra de mayor porcentaje fue de 1 año, de acuerdo a esto se puede deducir que las principales características que el público objetivo busca a la hora de comprar toallas están relacionadas con las características de uso de la misma más que de estética y diseño, esto se pudo evidenciar ya que en la pregunta 6 la absorción, suavidad y calidad fueron las principales características señaladas por los encuestados y la marca, el color y el diseño fueron las características de menor importancia para los encuestados.

Durante el Focus group los participantes también afirmaron que la calidad, la absorción y la suavidad eran las características más relevantes a la hora de cambiar o comprar una toalla.

Estas preguntas dan respuesta al objetivo específico de esta investigación donde se busca reconocer las necesidades y preferencias de los clientes para la adquisición del producto.

7. CUANTO ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR UNA TOALLA DE CUERPO QUE POSEA LAS CARACTERÍSTICAS ANTERIORMENTE MENCIONADAS

83 respuestas

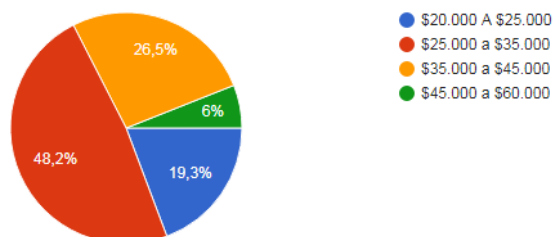


Figura 9. Precios de compra de las toallas

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Con respecto a la disposición de desembolso para la compra de toallas se pudo determinar que el 48.2% opino que estaría dispuesto a pagar de \$25.000 a \$35.000 por una toalla de cuerpo; 26.5% respondió \$35.000 a \$45.000; 19.3% \$20.000 a \$25.000 y solo el 6% de \$45.000 a \$60.000.

Esta pregunta guarda relación con el estrato y la ocupación ya que aunque el mayor porcentaje de encuestados fueron empleados e independientes, la estratificación se concentró en el 3 y 4, razón por la que se puede especular que el desembolso de mayor porcentaje fue de \$25.000 a \$35.000 y el de menor porcentaje fue de \$45.000 a \$60.000 ya que el poder adquisitivo es menor en dichos estratos.

De acuerdo al análisis de la información del Focus group se pudo determinar que un desembolso superior a \$45.000 no es muy frecuente puesto que las toallas se pueden categorizar como un producto commodity dado su bajo nivel de diferenciación y especialización

8. QUE COLOR DE TOALLAS PREFIERE

83 respuestas

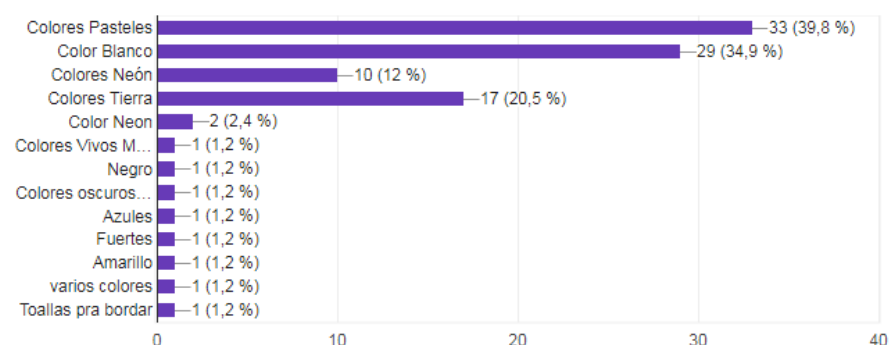


Figura 10. Colores de Toallas

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Pregunta de opción múltiple que arrojó que los colores de toallas preferidos por los encuestados fueron los colores pasteles, el blanco, los colores tierra y el neón.

9. CUAL DE ESTAS MARCAS DE TOALLAS ES RECONOCIDA POR USTED

83 respuestas

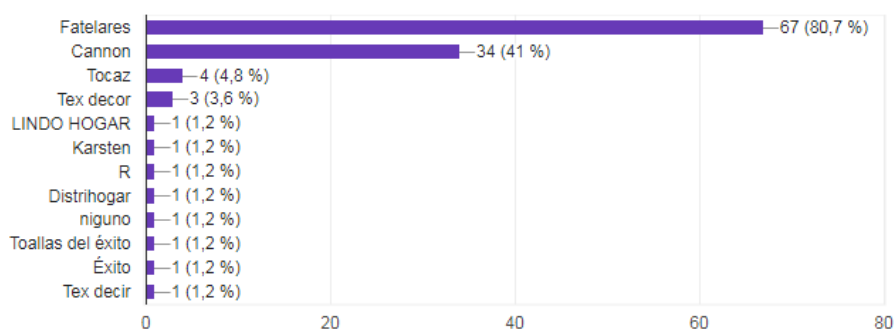


Figura 11. Marcas reconocidas por los encuestados

Fuente: Elaboración propia. (2017)

La marca Fatelares tuvo un reconocimiento por parte de los encuestados del 80.7% 67 personas; Cannon 41% 34 personas; Tocaz 4.8% 4 personas y otras marcas sin mucha relevancia para los encuestados que sumaron un 9.6%

10. CONOCE LOS PRODUCTOS DE LA MARCA FATELARES

83 respuestas

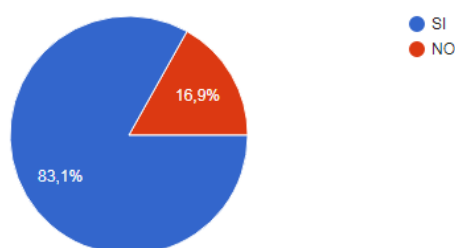


Figura 12. Conocimiento de los productos de la marca Fatelares

Fuente: Elaboración propia. (2017)

69 personas afirmaron que si conocían los productos de la marca Fatelares, 14 personas respondieron no conocer la marca.

De acuerdo a este resultado se puede determinar que los encuestados en un alto porcentaje conocen el portafolio de la marca Fatelares, sin embargo durante el Focus group los participantes reportaron conocimiento de la marca pero no de las líneas específicas de productos ni de los atributos específicos que tienen las toallas de Fatelares.

11. QUE OPINA USTED ACERCA DE LAS TOALLAS DE FATELARES

83 respuestas

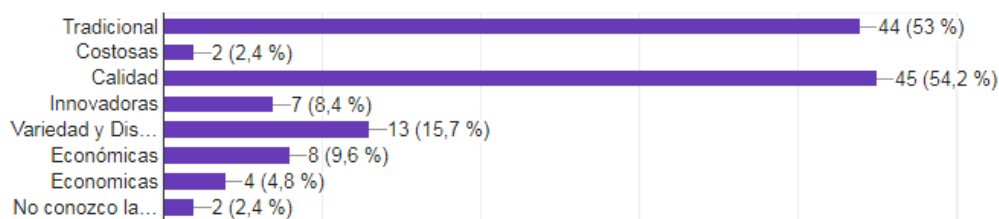


Figura 13. Opinión de los productos de la marca Fatelares

Fuente: Elaboración propia. (2017)

La calidad y la tradición fueron las características de mayor percepción para los encuestados, la calidad obtuvo un 54.2% con 45 respuestas y la tradición 53% con 44 respuestas.

Otras características como el precio, la innovación y el diseño también fueron percibidas por los encuestados, 2 personas afirmaron no conocer la marca correspondientes al 2.4% de los encuestados.

En las 2 preguntas anteriores se puede determinar la contundencia de la buena imagen que tiene la marca en el imaginario del público objetivo en general, aunque un alto porcentaje de personas afirmó no conocer la marca, la mayoría de los encuestados expresó la tradición y calidad de los productos de la marca Fatelares.

Relacionando los datos de esta encuesta con la información recolectada del Focus group se identificó que la publicidad ATL de la marca Cannon en las bombas de gasolina de Terpel ha opacado el conocimiento e imagen de la marca Fatelares.

12. DONDE COMPRA USTED USUALMENTE LAS TOALLAS PARA SU HOGAR

83 respuestas

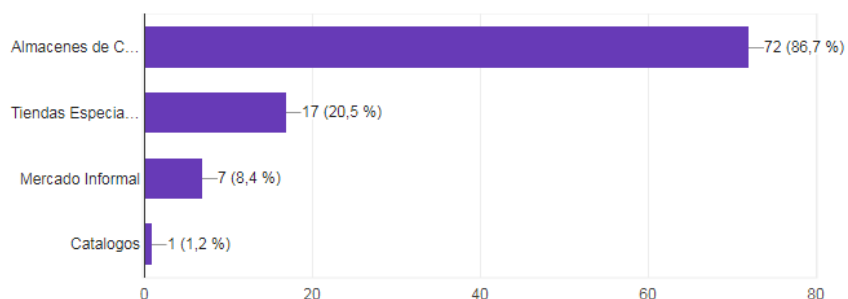


Figura 14. Lugar de Compra

Fuente: Elaboración propia. (2017)

Los almacenes de cadena representaron la principal opción de lugar de compra de los encuestados con un 86.7%, las tiendas especializadas fueron un 20.5%, mercado informal 8.4% y catálogos 1.2%.

5.7.3 Comentarios Puntuales.

Los comentarios puntuales tanto en la encuesta como en el Focus group, apuntaron a que el producto cumple con los estándares mínimos para el consumidor. La calidad, es una de las características que está presente tanto en la percepción, como una de las características más importantes que tienen en cuenta a la hora de comprar una toalla; y es la que se encuentra en mayor proporción en ambos casos.

Un concepto que tienen muy marcados los dos grupos de investigación, es que la marca es algo tradicional, que aunque cumple con la función de secar, el diseño no está muy marcado en el producto, al igual que la innovación.

Otra característica que cabe resaltar, es la suavidad; en cuanto a este aspecto manifestaron que a veces encontrar una toalla lo suficientemente suave, pero que al mismo tiempo fuera absorbente, parece no ir de la mano; si es absorbente y pesada, no es tan suave.

En cuanto a los aspectos técnicos del producto al momento de comprar una toalla, las personas en general no lo tienen claro, es decir, la composición del producto; relacionado con el tipo de material, en el caso de las toallas que son 100% Algodón. Este material en particular tiene mayor absorción; y esto está directamente relacionado con el segundo aspecto, el gramaje. Este último, refiriéndose al peso de la toalla, y como consecuencia mayor capacidad de absorción. Los clientes suponen estos dos aspectos a simple vista y con el tacto, sin ahondar mucho en el tema.

Según el estudio realizado, se pudo evidenciar que la marca está presente en la mente de un consumidor persuadido por la tradición, a través de las generaciones.

5.8 Conclusiones

El perfil del consumidor actual identificado en la ciudad de Medellín; se caracteriza por ser tradicional, darle mayor importancia a la calidad, absorción y durabilidad del producto. Los cambios de imagen que ha realizado la empresa han logrado conservar la tradición y lealtad de los consumidores generacionales.

La marca y los atributos del producto son reconocidos, pero es necesario identificar la diferenciación en el mercado, para lograr marcar tendencias innovadoras en desarrollo y diseño de producto. Esto aportaría al aumento de la frecuencia de compra (superior a un año fue la frecuencia de mayor porcentaje y el principal motivo de compra fue exceso de uso) y al logro de

la atracción de los segmentos multigeneracionales como los Millennials y la Generación X, estos constituyen un cliente potencial y habitual por su pensamiento cortoplacista y con mayor adaptación al cambio.

5.9 Recomendaciones

La marca debe de trabajar para desarrollar actividades donde se resalten y afiancen los atributos diferenciadores del producto, y en la generación de estrategias en los diferentes canales, para lograr captar la atención del nuevo mercado meta, además del posicionamiento en el mercado.

Se requiere realizar un análisis más profundo, para determinar cuáles son las necesidades, que buscan y quieren encontrar estos nuevos segmentos en el producto.

Determinar en primera instancia los segmentos a los cuales la marca se quiere enfocar, para desarrollar una estrategia de marketing relacional, que incluyan una comunicación efectiva sobre la identidad de marca “Marca como producto”, donde se busque mantener relaciones estables y perdurables con los clientes actuales y potenciales (Millennials y X). El objetivo fundamental de esta estrategia, es la interacción y la fidelización.

Crear diseños dirigidos a nuevos segmentos, generando valor al producto y como consecuencia construir recordación de la marca en la mente del cliente.

Se recomienda que esta investigación se haga extensiva a otras ciudades, además de que se haga una segunda investigación para identificar hallazgos trascendentales que creen valor a la marca.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1 Objetivos del Plan de Mercadeo

6.1.1 General.

Ser la marca de toallas más recordada en Colombia, por hombres y mujeres entre los 27 y 35 años para el 2018

6.1.2 Específicos.

6.1.2.1 *Objetivo de Comunicación.*

- Establecer estrategias de comunicación durante el primer semestre del año 2018, dirigidas específicamente a los nuevos segmentos del mercado (Millenials y X). Estas estrategias incluyen alianzas estratégicas y comerciales con gimnasios ubicados en centros comerciales de la ciudad como Smart Fit, Bodytech y Action Fitness, y 6 Spa que estén ubicados en Medellín para la captación de nuevo público objetivo
- Lanzar 3 campañas en redes sociales para la captación de 250 clientes potenciales a Noviembre de 2018

6.1.2.2 *Objetivo de Mercadeo.*

- Adquirir una base de datos de 500 clientes potenciales a Febrero de 2018, con el fin de poder caracterizar un nicho potencial del mercado de toallas en la ciudad de Medellín.

- Proponer un ciclo de actividades BTL y ATL que se desarrollarán cada 3 meses durante el año 2018, y que serán dirigidas a potencializar, reconocer, diferenciar y fidelizar la marca Fatelares en los compradores potenciales de toallas

6.1.2.2 Objetivo de Ventas.

- Incrementar las ventas de toallas en un 8% en el mercado colombiano para el año 2018.

6.2 Presupuesto de Ventas

Tabla 14. Presupuesto de Ventas

TOTAL COMPAÑÍA 2018	
ENERO	\$ 5.145.583.530,00
FEBRERO	\$ 4.647.923.027,00
MARZO	\$ 4.833.748.425,00
ABRIL	\$ 4.631.274.968,00
MAYO	\$ 4.820.044.996,00
JUNIO	\$ 4.089.034.747,00
JULIO	\$ 4.370.763.672,00
AGOSTO	\$ 3.667.000.910,00
SEPTIEMBRE	\$ 4.575.148.238,00
OCTUBRE	\$ 4.460.925.411,00
NOVIEMBRE	\$ 6.226.822.782,00
DICIEMBRE	\$ 6.200.134.695,00
TOTALES	\$ 57.668.405.401,00

Fuente: Elaboración Propia (2017)

Por medio de la implementación de este plan de mercadeo, se estima un crecimiento del 8% adicional, en relación con el presupuesto de ventas del 13% propuesto por la compañía para el 2018; con respecto al año inmediatamente.

6.3 Formulación de las Macro estrategias

6.3.1 Estrategia de liderazgo en costos.

La implementación de esta estrategia se enfocaría en el mercado institucional, logrando un costo final para la empresa inferior a los competidores del mismo canal y precios inferiores, que permitan un volumen de ventas superior y un crecimiento de la cuota de mercado.

Los costos inferiores se lograrían con una menor calidad del producto terminado, razón por la cual esta estrategia solo estaría dirigida al canal institucional.

6.3.2 Estrategias de diferenciación y posicionamiento.

La empresa Fatelares debe aprovechar su tradicionalismo y reconocimiento de marca para diferenciarse entre sus competidores por su alta calidad, absorbencia y diseños exclusivos, teniendo en cuenta que las toallas constituyen un producto tan básico es indispensable la diferenciación en los atributos intrínsecos del producto para generar necesidades de exclusividad y calidad sobre sus competidores, de esta forma un precio superior en el mercado no constituiría un factor de relevancia sobre los competidores ya que las necesidades de los consumidores estarían satisfechas por la alta calidad y la innovación independiente del precio.

Esta estrategia excluiría al canal institucional, ya que como se indicó, para el canal institucional si se utilizaría una estrategia basada en los bajos costos

Aunque la empresa goza de una excelente tradición y reputación en el mercado debe potenciar esa imagen mediante la utilización de estrategias de mercadeo que hagan parte de la estrategia de diferenciación.

Para lograr estos objetivos se debe de identificar los cambios en el mercado y las necesidades de los clientes de manera permanente, para así lograr la creación de productos con un valor agregado superior que logren satisfacer la demanda de los consumidores.

La diferenciación constituye un factor indispensable dentro del posicionamiento y debe aportar beneficios que tengan relevancia para las necesidades del consumidor

6.3.3 Estrategia de enfoque y posicionamiento.

Para la implementación de esta estrategia se debe realizar una segmentación de los consumidores y escoger un segmento exclusivo para ajustar la estrategia sobre éste con la exclusión de los otros, esta situación crearía una ventaja competitiva sobre ese segmento específico.

Con esta estrategia también se debe tener un alto conocimiento de las características de los consumidores del segmento a tratar y el desarrollo de productos y servicios que atiendan las necesidades de los mismos.

Esta segmentación permitirá llevar a la marca a una posición en el mercado que otorgue mayor relevancia a ese público específico en el que la empresa se quiere enfocar.

Para esta estrategia también se utilizarán campañas BTL con actividades dirigidas específicamente para el segmento objetivo

6.4 Formulación de Estrategias

6.5 Detalle táctico del plan

Para el desarrollo del plan de mercadeo es necesario formular las estrategias partiendo de los objetivos propuestos, cada una de ellas tiene unas acciones que ayudarán a desarrollar el plan durante este año, acciones que tienen un costo, por lo cual se determina un presupuesto de mercadeo para el año 2018.

Tabla 15. Formulación de Estrategias y Detalle Táctico del Plan

Objetivo	Estrategia	Táctica	Público Objetivo	Área Responsable	Presupuesto
Realizar 8 alianzas en total , con Gimnasios y Spa posicionados en el mercado	Determinar a través de un estudio cuales son los gimnasios y los spa con las cuales se pueden establecer relaciones comerciales	Participar en Ferias de la Salud y Estética; Expofitness	Clientes potenciales	Área de Mercadeo y Comunicaciones	\$ 8.000.000
	Desarrollar una nueva línea de productos especiales para estos 2 segmentos de mercado	Diseñar muestras de producto y empaque nuevo, para proponer nuevas ideas a los clientes de gimnasios y spa que sean aliados comerciales	Gimnasios y Spas	Área de Mercadeo	\$ 30.000.000
Adquirir una base de datos de 500 clientes potenciales a Marzo de 2018	Llevar el registro de los clientes y visitantes de los puntos de venta	Obtener una plataforma informática donde se pueda recolectar la información de los clientes de forma inmediata durante el proceso de facturación en los puntos de venta	Mercado potencial objetivo y	Administradores de los puntos de venta y Departamento de Sistemas	\$ 10.000.000
Desarrollar actividades ATL y BTL	Diseñar un cronograma de actividades con pautas de comunicación y contenido publicitario para el 2018	Realizar contratación de practicante de diseño gráfico, que se encargue del contenido en las redes sociales, para la imagen de la marca.	Mercado potencial objetivo y	Departamento de Mercadeo/ Outsourcing de Publicidad	\$ 2.000.000
		Entrega de Material POP cada 3 meses , en los puntos de venta ; donde se resalte los valores de la marca y atributos del producto	Clientes objetivos y potenciales, visitantes de los puntos de ventas	Departamento de Mercadeo/ Outsourcing de Publicidad	\$ 2.000.000

Objetivo	Estrategia	Táctica	Público Objetivo	Área Responsable	Presupuesto
	Fortalecer la imagen de la marca, por medio de campañas de promoción en los puntos de venta, y páginas web, redes sociales; campañas que generen sensaciones, sentimientos y experiencias.	Desarrollar en las fechas memorables y épocas especiales: Día de la Madre, Día del Padre, Amor y Amistad, Navidad, época de vacaciones, Feria de Flores; Técnicas de visual merchandising, que generen expectativas en el público , y despierten el interés de visitar las tiendas; estas técnicas estarán acompañas de concursos y actividades.	Mercado potencial objetivo y	Puntos de ventas	\$ 3.600.000
Posicionar la marca Fatelares en las principales ciudades: Medellín , Bogotá Barranquilla; como una de la más reconocidas en el mercado de toallas	Implementar estrategias de Marketing de Contenido	Situat un Banner en las redes sociales en las cuales tiene presencia la marca, como Facebook, twitter e instagram	mercado potencial objetivo y	Departamento de Mercadeo	\$ 7.500.000
Lanzar 3 campañas en redes sociales.	Impulsar la imagen corporativa y comercial de la marca en formato on line	Obsequiar bonos de descuentos y productos a los clientes que se registren nuevos en la página de Fatelares.	Mercado potencial objetivo y	Departamento de Comunicaciones / Departamento de Sistemas	\$ 4.000.000
		Invitar a los clientes más fieles de la marca a las tiendas, para que conozcan la nueva colección. Realizando charlas, actividades sociales.	Mercado potencial objetivo y	Departamento de comunicaciones	\$ 3.000.000
	Generar campañas de expectativas en las redes sociales, y puntos	Implementar estrategia de marketing conectadas a la parte sensorial de los consumidores:	Clientes potenciales y fidelizados.	Departamento de mercadeo y ventas, / Área de comunicación	\$ 2.300.000

Objetivo	Estrategia	Táctica	Público Objetivo	Área Responsable	Presupuesto
	de venta; en las ocasiones en las cuales se vaya a realizar el lanzamiento de nuevas colecciones. Se realizan 4 colecciones principales al año.	creación de una toalla para bebe con fragancia. Desarrollar un kit para recién casados; y un kit funcional para la época de vacaciones.			
Aumentar las ventas de toallas en un 21%	Crear 3 productos nuevos, los cuales estarán dirigido a un público específico como: mamas; parejas jóvenes, recién casadas.	Convertir el hábito de compra en una experiencia: permitir interactuar a los clientes de las redes sociales para la creación de una toalla personalizada	Público Objetivo	Mercadeo/ Ventas	\$ 25.000.000
	Desarrollar nuevos diseños de toallas		Mercado potencial objetivo y	Departamento de Mercadeo y Ventas	\$ 10.000.000

Fuente: Elaboración propia (2017)

6.6 Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 16. *Presupuesto del plan de mercadeo en pesos colombianos*

Táctica	Presupuesto
Participar en Ferias de la Salud y Estética; Expofitness	\$ 8.000.000
Diseñar muestras de producto y empaque nuevo.	\$ 30.000.000
Táctica	Presupuesto
Obtener una plataforma informática.	\$ 10.000.000
Contratar una persona experta en investigación de mercado.	\$ 5.200.000
Táctica	Presupuesto
Realizar contratación de practicante de diseño gráfico.	\$ 2.000.000
Entrega de Material POP cada 3 meses.	\$ 2.000.000
Desarrollar en las fechas memorables y épocas especiales técnicas de visual merchandising	\$ 3.600.000
Táctica	Presupuesto
Utilizar los servicios de un influenciador en redes sociales.	\$ 7.500.000
Táctica	Presupuesto
Situar un Banner en las redes sociales.	\$ 4.000.000
Obsequiar bonos de descuentos y productos a los clientes.	\$ 3.000.000
Invitar a los clientes más fieles de la marca a las tiendas, para que conozcan la nueva colección.	\$ 2.300.000
Táctica	Presupuesto
Implementar estrategia de marketing conectadas a la parte sensorial de los consumidores.	\$ 25.000.000
Convertir el hábito de compra en una experiencia.	\$ 10.000.000

Fuente: Elaboración propia (2017)

6.7 Calculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

Punto de equilibrio: Valor Plan de Mercadeo/ % Margen de Ganancia:

\$ 112.600.000 / 8%: \$ 1.407.500.000

Fatelares durante el 2018 debe cumplir con unas ventas de \$ 1.407.500.000, este es el valor mínimo de ventas que se deben generar para cubrir el plan de mercadeo, para que no haya pérdidas

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN

7.1 Requerimientos para la implementación del plan

Lo que se requiere principalmente para llevar a cabo la implementación del plan de mercadeo de una manera adecuada y acertada para la marca Fatelares, son los siguientes aspectos:

- Estructura o Locativos

Por parte de comunicación, la búsqueda de una base de datos de los gimnasios y spa, establecidos actualmente en la ciudad de Medellín; con el objetivo de realizar un barrido de la información, y obtener datos útiles sobre cuáles podrán ser nuevos clientes y aliados comerciales.

Es necesario que el departamento de comunicación, realice actividades de comunicación con información relevante para los clientes, que interactúen con el cliente, y que estos, puedan opinar sobre temas como, la nueva colección, percepción del producto, tendencias, gustos.

Dentro del área de mercadeo, es necesario desarrollar muestras de productos, y la creación de empaques novedosos para presentar a los clientes potenciales.

Se necesita de parte del equipo de mercadeo y ventas, se diseñe un cronograma de actividades de medios ATL y BTL, las cuales serán desarrolladas trimestralmente durante el 2018. La persona encargada del área de comunicaciones, estará informando sobre el desarrollo de estas estrategias de medios y apoyara las cotizaciones para el desarrollo de estas actividades.

En los puntos de ventas, se necesita tener una persona encargada de manejar el programa, que será dispuesto por el departamento de sistemas, para la recolección de datos de los clientes y visitantes; esto con el fin de obtener información útil, y tener un enfoque sobre el público objetivo al cual se quiere direccionar las estrategias de posicionamiento

- Recursos económicos

De parte del área financiera, se necesita destinar recursos económicos disponibles, para el desarrollo de muestras específicas, las cuales serán presentadas a los nuevos clientes potenciales

- Recursos humanos.

Es necesario contratar un influenciador en redes sociales, para el fortalecimiento del canal de la página de E-commerce, y de las redes sociales, con el fin de aumentar los seguidores, la credibilidad e influencia de la marca.

Para el equipo de mercadeo es necesario incorporar al equipo de trabajo, un practicante de diseño gráfico, que se encargue exclusivamente de todo el contenido digital e ideas innovadoras, que se publicaran en las redes sociales para ayudar al fortalecimiento de la marca.

Es necesario solicitar al área de gestión humana, la contratación de una persona para el desarrollo de la investigación de mercado, y la creación de las encuestas necesarias para el estudio que se realizara en los puntos de ventas, la cual será aplicada por medios interactivos; esta investigación con el fin de realizar una segmentación del mercado.

7.2 Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 17. Indicadores de gestión

Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Realizar alianzas con Gimnasios y Spa posicionados en el mercado	Determinar a través de un estudio cuales son los gimnasios y los spa con las cuales se pueden establecer relaciones comerciales	Total gimnasios ubicados en Medellín/ total público interés	95%	Área de mercadeo y comunicaciones	Primer semestre 2018
	Desarrollar una nueva línea de productos especiales para estos 2 segmentos de mercado	Muestras producidas / Muestras aceptadas	80%	Área de Mercadeo	Primer semestre 2018
Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Adquirir una base de datos de 500 clientes potenciales a Marzo de 2018	Llevar el registro de los clientes y visitantes de los puntos de venta	Numero visitantes por día/ Total de registros	55%	Puntos de venta/ área comercial	Mensual
	Realizar encuestas trimestralmente en los puntos de venta para identificar el posicionamiento de la marca, la percepción de los productos con respecto, las preferencias de los clientes.	Total encuestas realizadas/ Número de visitantes puntos de venta	45%	Gestión Humana/ Mercadeo y Ventas	Trimestral
Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Desarrollar actividades ATL y BTL	Diseñar un cronograma de actividades con pautas de comunicación y contenido publicitario para el 2018	Numero de pautas programadas/ Numero de pautas realizadas	60%	Área de Comunicación	Trimestral
	Fortalecer la imagen de la marca, por medio de campañas de promoción en los puntos de venta, páginas web, redes sociales; campañas que generen sensaciones, sentimientos y experiencias de compra	Determinar el público objetivo, y generar contenido específico para este público. Número de campañas de promoción/ participantes en los puntos de ventas	90%	Área de Comunicación	Trimestral
Posicionar la marca Fatelares	Implementar estrategias de marketing de contenidos	Número de seguidores en las redes sociales/ Total de like obtenidos (para medir el impacto de la campaña)	90%	Área de Comunicación	Trimestral

Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Lanzar 3 campañas en redes sociales.	Impulsar la imagen corporativa y comercial de la marca , por medios on line	Número de visitantes del enlace relacionado/total de seguidores nuevos			
	Generar campañas de expectativas en las redes sociales, y puntos de venta; en las ocasiones en las cuales se vaya a realizar el lanzamiento de nuevas colecciones. Se realizan 4 colecciones principales al año.	Número de campañas de expectativa programadas / Numero de campañas de expectativa realizadas	75%	Mercadeo Comunicación	Antes de cada colección
Objetivo	Estrategia	Indicador	Meta	Responsable	Periodicidad
Aumentar las ventas de toallas en un 21%	Crear 3 productos nuevos, los cuales estarán dirigido a un público específico como: mamas; parejas jóvenes, recién casadas.	Unidades producidas / unidades vendidas	85%	Mercadeo Ventas	y Cuatrimestre
	Desarrollar nuevos diseños de toallas	Total ventas producto nuevo/ Unidades pedidas producto nuevo	85%	Mercadeo Ventas	y Cuatrimestre

Fuente: Elaboración propia (2017)

CONCLUSIONES

Se identifica que la marca Fatelares es reconocida principalmente por los clientes que visitan los almacenes para adquirir los productos, y por aquellos que han seguido la trayectoria de Fatelares durante muchos años, como aquellos clientes fieles a la marca; pero no hay un reconocimiento por parte de otro tipo consumidor, es decir, público potencial joven.

Según los resultados de la investigación se puede concluir que aunque existe una buena reputación y trayectoria de la marca, falta posicionamiento y definir la segmentación del público objetivo.

Aunque por medio del estudio realizado se pudo identificar algunas características del público al cual la marca debe dirigir sus estrategias, no se tiene claridad acerca del tipo de segmentación que deben seleccionar, para identificar de manera adecuada el tipo de consumidor el cual la marca debe de enfocarse. Una clara segmentación del público objetivo, puede contribuir a establecer estrategias de mercadeo específicas y claras, que estén dirigidas a este segmento específico.

Desarrollar estrategias que sean impactantes para un público más joven y con un concepto más innovador, aumenta la credibilidad de la de la marca dentro del mercado objetivo.

Según el estudio realizado, las personas no logran identificar que atributos son trascendentales para que este tipo de producto no sea un commodity, y que no sea solo una compra ocasional; por esta razón, es fundamental resaltar los atributos y el valor agregado de la marca, debido a que es un bien tan básico, que corre con el riesgo de que no trascienda y evolucione como marca.

Se necesita crear necesidades adicionales en los consumidores de toallas; así como también ofrecer productos innovadores; y desarrollo de nuevas propuestas; como por ejemplo la creación de combos en diferentes épocas del año, en fechas especiales, para aliados de la marca y nuevos públicos.

Los productos que ofrece actualmente Fatelares, son percibidos como productos de excelente calidad, pero no se perciben características diferentes para ser identificadas en el mercado.

RECOMENDACIONES

Una comunicación y publicidad más asertivas pueden influenciar en la decisión de compra y el reconocimiento de la marca en el público objetivo, es decir, que debe de ser tan efectiva que logre dominar la mente del consumidor, y que este llegue finalmente a la acción de compra. Para esto se recomienda que esta comunicación se desarrolle a públicos específicos donde se logren crear necesidades a cada segmento del mercado.

La comunicación es un tema fundamental para ofrecer este tipo de productos básicos en el mercado, crear experiencias de compra para el consumidor juega un papel trascendental; esto puede lograrse , por medio de la combinación de estrategias BTL y ATL; la adecuación de estrategias de visual merchandising dentro de los puntos de ventas

Es importante realizar una investigación de mercados más profunda y detallada que permita conocer más a fondo las características del mercado, las necesidades actuales y potenciales del consumidor de toallas.

Es necesario generar estrategias diferentes por segmento de edad, estilo de vida, sexo y ocupación, a los cuales la marca quiere dirigir sus estrategias de posicionamiento y publicidad. Como se indicó el producto tiene mayor reconocimiento por parte de mujeres mayores.; es por esta razón, se deben adecuar productos para públicos más jóvenes, acompañados de estrategias de mercadeo y ventas, estos nuevos segmentos pueden ser un mercado potencial y en crecimiento.

La virtualización del mercado, el e-commerce, las plataformas que faciliten la compra para el consumidor, se han convertido en un estilo de vida para las nuevas generaciones ; y al mismo

tiempo representan beneficios para la empresa; es decir, estas plataformas son una forma más útil y adecuada para las personas, porque ahorran tiempo, adquieren el producto de forma fácil y rápida, pueden tener disponible el producto en tiempo real, saber la disponibilidad de cada referencia, conocer las características del artículo. La empresa implementando este tipo de plataformas, puede medir sus ventas, la rotación de producto, medir el número de visitantes interesados en los artículos, y la percepción positiva o negativa del servicio y del producto. Por estas razones se recomienda fortalecer las ventas virtuales e implementación de plataformas tecnológicas.

BIBLIOGRAFÍA

Acero Alfonso, P., Achury, D. M., & Bolívar, S. M. (2009). *Estado actual estrategico textil confecciones e identificacion de los escenarios de desarrollo alternativos*. Bogotá: Trabajo de grado. Universidad del Rosario. Facultad de Administración. Administración de Negocios Internacionales.

Acoltex. (2009). *Revista Colombiana Textil*.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (Enero de 2013). *Bogotá Trabaja*. Obtenido de <http://www.bogotatrabaja.gov.co/modulos/perfiles-ocupacionales/perfiles-ubikate>

Andi. (7 de MARZO de 2016). *ANDI*. Obtenido de www.andi.com.co/camarabpo/normatividad%202016/decreto%20390%20del%207%20d%20marzo%20d%202016.pdf

Arango, G. (2000). *Estructura Económica Colombiana. El sector manufacturero*. Medellín: Mc Graw Hill.

Características, E. d. (2017). *Visión de una empresa*. Obtenido de <http://www.caracteristicas.co/vision-de-una-empresa/>

Chang Serrano, M. L., & Filella Mata, V. C. (2011). *Proyecto de confección y comercialización de toallas de baño con mano de obra de las reclusas de la penitenciaría del litoral*.

Obtenido de Guayaquil: Tesis Ingeniería comercial. ULVR. Facultad de Administración
Carrera de Ingeniería Comercial.: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/180>

Departamento Nacional de Planeación. (2012). *Textil confecciones. Definición del sector de producción de toallas.* Obtenido de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Textiles.pdf>

Dinero. (2 de abril de 2016). Obtenido de www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-en-colombia/218787

Dinero. (abril 2 de 2016). *El sector textil vive su cuarto de hora gracias a la devaluación .* Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresia/negocios/articulo/resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-en-colombia/218787>

Dinero. (2016). *Resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-en-colombia. Dinero.*

DINERO. (2016). *Resultados-del-sector-textil-en-el-ano-2016-en-colombia. DINERO.*

Docslide. (marzo de 2016). *Descubrir, compartir, presente .* Obtenido de Docslide: <http://docslide.us/>

El Tiempo. Redacción . (29 de abril de 2014). *Impuestos y trámites estimulan la informalidad. El fenómeno frena productividad y competitividad empresarial. .* Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13899695>

Enciclopedia de Características. (2017). *Visión de una empresa* . Obtenido de <http://www.caracteristicas.co/vision-de-una-empresa/>

Escobar Mesa, M. M. (Noviembre de 2012). *Competitividad y formalización, grandes retos del sector textil*. Obtenido de http://www.elmundo.com/portal/noticias/economia/competitividad_y_formalizacion_grandes_retos_del_sector_textil.php#.WVBsXGg1_IV

Generalitat, B. y. (2011). Sector textil y confeccion en Colombia. En *Analisis Estructural*.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Industrias Cannon de Colombia. (2015). *CANNON*. Obtenido de <http://www.cannoncol.com/index.php>

Industrias Fatelares. (octubre de 2016). *Fatelares Tejemos Tendencias*. Obtenido de <http://www.fatelares.com.co/>

Kotler, A. (2012). *Fundamentos de marketing*.

Lambin, J. J., Galluci, C., & Sicurello, C. (2007). *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. (2a ed.). Mexico: McGraw Hill.

Manuel, R. (2014). *SABANA NIEVES "LA CADENA PRODUCTIVA DE TEXTILES Y CONFECCION"*. Obtenido de CUADERNILLO DE DESARROLLO ECONOMICO:

<http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/directorio/documentosPortal/cuadernillo2web.pdf>

Marquez, P. C. (2014). *Estrategias de posicionamiento*. Obtenido de Marketing y Consumo: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

Mayer Rdgz, C. A. (2013). *Características de la “Misión y Visión” de las Empresas*. Obtenido de Kamiro´s Digital Marketing: <https://kamirosdm.wordpress.com/2013/05/04/caracteristicas-de-la-mision-y-vision-de-las-empresas/>

Mora, H. (23 de octubre de 2009). Obtenido de Portafolio: www.portafolio.co/economia/finanzas/consumidor-colombiano-hay-5-tendencias-investigacion-210460

Neira, L. F. (2015). *Competitividad en la industria de textiles y confecciones en el Valle del Cauca*. Obtenido de https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/79256/1/garcia_competitividad_industria_2015.pdf

Restrepo, A. (2012). *En Colombia*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/info-economica/algodon/principalespaisesexportadores/>

RM, J. A. (Mayo de 2008). *Visión y Misión: Dos Conceptos Fundamentales*. Obtenido de Empresa y Economía: <http://empresayeconomia.republica.com/planificacion/vision-y-mision-dos-conceptos-fundamentales.html>

Sampieri, H. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Sectorial. (13 de diciembre de 2011). *Historia del negocio textil en Colombia. Reseña histórica del sector textil en Colombia*. Obtenido de <https://www.sectorial.co/especiales/item/50352-historia-del-negocio-textil-en-colombia>

Silva, L. G. (2012). *Marketing, Satisfacer necesidades, entregar valor*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/autor/luis-guillermo-espinoza-silva/>

Stanton, W. J., Etzel, M., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing* (14 ed.). Mexico: McGraw Hill.

Tocaz. (2015). Obtenido de <http://www.tocaz.com/>

Trespalacios Gutiérrez, J. A., Bello Acebrón, L., & Vázquez Casielles, R. (2005). *Investigación de Mercados. Métodos de Recogida y Análisis de información para la toma de decisiones en Marketing*. Madrid: Ediciones Paraninfo.

ANEXO. FORMATO DE ENCUESTA

Tabla 18. Formato de Encuesta

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS TOALLAS MARCA FATELARES	
Esta investigación de mercado se realiza con el fin de encontrar el mercado potencial en el que la marca Fatelares con su línea de Toallas, pueda posicionarse.	
Fecha:	
Datos Personales	
Nombre:	Estado Civil:
Barrio:	Estrato:
Dirección:	Teléfono:
1. Genero	
Hombre ()	Mujer ()
2. Ocupación	
Estudiante	Empleado
Independiente	Desempleado
3. ¿En qué rango de edad se encuentra?	
A. 18 a 25	B. 26 a 35
C. 35 a 45	D. 50 años en adelante
4. ¿Con qué frecuencia compra una toalla?	
A. Mensualmente	B. Trimestralmente
C. Cada año	D. Más de un año
5. ¿Cuál es el motivo por el cual usted cambia su toalla?	
A. Por higiene	B. Por exceso de uso
C. Por diseños más modernos	D. Por obsequio

6. ¿Qué características son importantes para usted al momento de comprar una toalla?	
A Diseño	F Necesidad
B Durabilidad	G Color
C Absorción	H Calidad
D Precio	I Marca
E Suavidad	J Otro ¿Cuál?
7. ¿Cuánto estaría dispuesto usted a pagar por una toalla de cuerpo que posea las características anteriormente mencionadas?	
A. \$20.000 a \$25.000	C. \$35.000 a \$45.000
B. \$25.000 a \$ 35.000	D. \$ 45.000 a \$60.000
8. ¿Qué color de toalla prefiere?	
A. Colores pasteles	C. Colores Neón
B. Color Blanco	D. Colores tierra
	E. Otro ¿Cuál?
9. ¿Cuál de estas marcas de toallas es reconocida por usted?	
A. Fatelares	C. Tocaz
B. Cannon	D. Otra ¿Cuál?
10. ¿Conoce los productos de la marca Fatelares?	
SI () ¿Cuáles?	NO ()
11. ¿Qué opina usted acerca de las toallas Fatelares?	
A. Tradicional	D. Innovadoras
B. Económica	E. variedad y diseño
C. Costosa	F. Calidad
12. ¿Dónde compra usted usualmente las toallas para su hogar?	
A. Almacenes de cadena	C. Mercado informal
B. Tiendas especializadas	D. Catálogos
	E. Otro ¿Cuál?

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo del Focus group se realizó por medio de los siguientes pasos:

1. Introducción del motivo de la reunión por parte de los moderadores (Andrea Arbeláez y Luisa Giraldo).

2. Breve presentación de cada uno de los asistentes a la reunión incluyendo los moderadores.

3. Realización de las preguntas que sirvieron de base para el desarrollo de la conversación durante sus respuestas:

Con qué frecuencia compra toallas?

Cuál es el motivo por el cual cambia su toalla?

Para usted qué características son importantes al momento de comprar toallas?

Cuánto estaría dispuesto a pagar por una toalla de cuerpo?

Qué color de toallas prefiere?

Qué marcas de toallas reconoce usted?

Conoce los productos de la marca Fatelares?

Qué opina usted acerca de las toallas de Fatelares?

Dónde compra usted usualmente las toallas para su hogar

4. Refrigerio

5. Agradecimiento por la colaboración, atención y participación