

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

“Diagnóstico y Plan de Mercadeo proyectado para el año 2019 de la empresa Telares del Viento SAS”

Autora:

María Catalina González Guzmán

Universidad de Ibagué

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Mercadeo

Ibagué, Tolima

2018

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

“Diagnóstico y Plan de Mercadeo proyectado para el año 2019 de la empresa Telares del Viento SAS”

Autora:

María Catalina González Guzmán

Universidad de Ibagué

Presentado para optar al Título de Profesional de Mercadeo

Directora del Trabajo de Grado:

Ingeniera Gloria Leonor Ortiz Morales

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Mercadeo

Ibagué, Tolima

2018

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Tabla de Contenido

1. Resumen.....	6
2. Planteamiento del Problema	7
3. Justificación	8
4. Objetivo General	9
4.1. Objetivos Específicos	9
5. Marco Referencial	10
5.1. Marco Teórico.....	10
5.2. Marco Conceptual.....	13
6. Diagnóstico de la Empresa	16
6.1. Definición del negocio.....	16
6.2. Área de Dirección Estratégica.....	17
6.2.1. <i>Misión y visión actuales de la empresa.</i>	17
6.2.3. <i>Estrategias corporativas</i>	18
6.3. Área de Mercadeo	19
6.3.1. <i>Portafolio de productos</i>	20
6.3.2. <i>Ventajas del producto.</i>	21
6.3.3. <i>Beneficios del producto.</i>	21
6.3.4. <i>Posicionamiento actual.</i>	21
6.3.5. <i>Estrategias de marketing actuales.</i>	24
6.3.6. <i>Análisis del Sector.</i>	24
6.3.7. <i>Análisis del mercado.</i>	28
6.3.8. <i>Estimación del mercado potencial.</i>	30
6.3.8.1. <i>Determinación del mercado objetivo</i>	31
6.3.8.2. <i>Justificación del mercado objetivo</i>	31
6.3.8.3. <i>Estimación del segmento</i>	31
6.3.8.4. <i>Perfil del Consumidor y/o del cliente</i>	32
6.3.9. <i>Análisis de la competencia</i>	32
6.3.9.1. <i>Identificación de la competencia</i>	32
6.3.9.2. <i>Análisis de costos frente a la competencia</i>	33

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.9.3.	<i>Análisis de precios de venta frente a la competencia</i>	34
6.3.9.4.	<i>Imagen de la competencia ante los clientes</i>	35
6.3.9.5.	<i>Segmento al cual está dirigida la competencia</i>	35
6.3.9.6.	<i>Posición de Telares del Viento SAS frente a la competencia</i>	36
6.3.10.	<i>Competidores directos.</i>	37
6.3.11.	<i>Competidores indirectos.</i>	38
6.4.	Área de Producción	41
6.4.1.	<i>Conformación área de producción.</i>	41
6.5.	Área de Contabilidad y Finanzas	43
6.5.1.	<i>Conformación del área de contabilidad.</i>	43
6.6.	Área de Gestión del Talento Humano	44
6.6.1.	<i>Caracterización área de talento humano</i>	45
6.7.	Área de Aspectos Legales	46
6.7.1.	<i>Aspectos legales en la empresa.</i>	46
6.8.	Área de Aspectos Ambientales	47
6.9.	Resumen y Diagrama	48
6.10.	Análisis PEST	50
6.11.	Matriz DOFA	51
7.	Plan de Mercadeo	53
7.1.	Objetivos Plan de Mercadeo	53
7.1.1.	<i>Objetivos Cuantitativos.</i>	53
7.1.2.	<i>Objetivos Cualitativos.</i>	53
7.2.	Estrategias Básicas de Marketing	54
7.2.1.	<i>Demanda primaria.</i>	54
7.2.2.	<i>Demanda selectiva.</i>	54
7.3.	Programas de Marketing	55
7.3.1.	<i>Programas de producto.</i>	55
7.3.2.	<i>Objetivos de producto.</i>	55
7.3.3.	<i>Nuevos atributos.</i>	55
7.3.4.	<i>Presentación del producto.</i>	57
7.3.5.	<i>Nuevas ventajas y beneficios.</i>	59
7.3.6.	<i>Reposicionamiento de la marca.</i>	59

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.3.7.	<i>Propiedades de la marca.</i>	63
7.4.	Programas de Precio	64
7.4.1.	<i>Objetivos de precio.</i>	64
7.4.2.	<i>Estrategia de precio.</i>	64
7.4.3.	<i>Política de precios.</i>	64
7.4.4.	<i>Políticas de descuento.</i>	65
7.4.5.	<i>Estructura de precios.</i>	65
7.5.	Logística	68
7.5.1.	<i>Logística comercial.</i>	68
7.5.2.	<i>Logística operativa.</i>	68
7.6.	Programas de Comunicación	70
7.6.1.	<i>Venta personal.</i>	70
7.6.2.	<i>Objetivos de ventas.</i>	70
7.6.3.	<i>Estructura de la fuerza de ventas.</i>	71
7.6.4.	<i>Selección de la fuerza de ventas.</i>	71
7.6.5.	<i>Capacitación de la fuerza de ventas.</i>	72
7.6.6.	<i>Métodos de compensación.</i>	72
7.6.7.	<i>Tipo de mercado a penetrar.</i>	73
7.6.8.	<i>Relaciones públicas.</i>	73
7.6.9.	<i>Promoción en las ventas.</i>	74
7.6.10.	<i>Publicidad.</i>	75
7.6.11.	<i>Cuadro de Mando Integral</i>	77
8.	Conclusiones	78
9.	Recomendaciones	79
10.	Bibliografía	80
11.	Anexos	81
11.1.	Listado de Tablas	82
11.2.	Guía de Publicaciones de Ediciones Unibagué	82

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

1. Resumen

El presente informe tiene como objetivo realizar un diagnóstico y proponer un plan de mercadeo para la empresa Telares del Viento SAS para ejecutarse a partir del año 2019; ésta empresa se dedica a la producción y comercialización de ropa para dama, y en los últimos años ha tenido inconvenientes de tipo financiero y comercial al no contar con una estructura de ventas y de mercadeo definida en cada una de sus líneas de negocio. El informe se enfocó en la línea de negocio de ropa sobre medida o costura personalizada, al ser la línea que mayor crecimiento ha tenido dentro de las ventas totales de la empresa. Como primera parte del informe se describen los temas relacionados con la naturaleza del problema y de la investigación que se realizó, posteriormente se hizo la aplicación del instrumento Módulo de Diagnóstico Empresarial elaborado por la docente Paula Rodríguez, con el fin de realizar un análisis situacional y por último se plantearon las estrategias y programas de mercadeo para que la empresa alcance los objetivos cualitativos y cuantitativos planteados.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

2. Planteamiento del Problema

La empresa Telares del Viento SAS, inició sus actividades direccionada hacia un mercado objetivo femenino, enfocándose en la producción y comercialización de prendas elaboradas con mezcla de hilo artesanal y tela convencional, pese a que se dio a conocer en el medio y tuvo reconocimiento por parte de los clientes, sus costos de operación eran elevados, por este motivo la empresa se reubicó en otro local comercial, que al ser más pequeño redujo su capacidad instalada, dejando de lado la producción de hilo artesanal al no tener en funcionamiento el telar. Debido a esto, la producción se enfocó en confección y comercialización de prendas femeninas con tela convencional, factor que generó una drástica disminución en sus ventas y por ende en sus ingresos, lo cual condujo a que la empresa finalmente se tuviera que trasladar y ser instalada en la residencia de su propietaria.

Por lo anteriormente expuesto, la empresa se vio obligada a incurrir en una nueva estrategia comercial orientada a la producción de prendas de vestir masculinas y femeninas, así como en la alta costura (trajes formales, vestidos de novia) con el fin de expandir sus posibilidades de comercialización de productos entre sus clientes ya establecidos y los potenciales.

La anterior situación nos lleva a plantear el siguiente interrogante: ¿Cómo puede la empresa Telares del Viento SAS, mediante un diagnóstico empresarial y un plan de mercadeo proyectado para el año 2019, estructurar su proceso comercial para obtener mejores resultados?

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

3. Justificación

La investigación propuesta busca realizar un diagnóstico para conocer la situación actual de la empresa Telares del Viento SAS, así mismo elaborar un plan de mercadeo proyectado para el año 2019, mediante la aplicación de herramientas académicas estableciendo una serie de parámetros y lineamientos para que la empresa pueda mejorar sus niveles de ventas.

Cómo se mencionó en la definición del problema, son varias las dificultades por las cuales ha atravesado la empresa, derivando esto en problemas de tipo estratégico y operacional, lo cual genera una inestabilidad tanto en la producción como en las ventas, originando gastos y costos adicionales que descapitalizan la empresa al bajar sus márgenes de rentabilidad. Según lo plantean Beltrán y Colbs. (2006), en el contexto colombiano es de gran importancia el replanteamiento de los principios de la gestión del área de mercadeo en especial en las pymes, ya que en muchas ocasiones las fallas al interior del área de mercadeo tienen consecuencias significativas en muchos otros ámbitos de la organización y por lo tanto se afecta su competitividad.

Esta situación justifica ampliamente el planteamiento de la presente propuesta que se realiza con el fin de formular posibles soluciones con la implementación de un plan de mercadeo en el año 2019 que permita a la empresa generar cambios significativos.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

4. Objetivo General

Realizar un diagnóstico empresarial y elaborar un plan de mercadeo proyectado para el año 2019 de la empresa Telares del Viento SAS, con el fin de mejorar su posicionamiento en el mercado y el nivel de sus ventas.

4.1.Objetivos Específicos

- Conocer y analizar la situación actual de la empresa Telares del Vientos SAS mediante la aplicación de la herramienta “Módulo de Diagnóstico Empresarial”, elaborada por la docente Paula Lorena Rodríguez Ferro que sirva como punto de partida para la formulación del plan de mercadeo que se propondrá.
- Definir los objetivos de mercadeo y ventas para la empresa Telares del Viento SAS, y así poder direccionar el posicionamiento de la marca.
- Plantear las estrategias y programas de mercadeo para la empresa Telares del Viento SAS, para tener un curso de acción definido y de esta manera incrementar las ventas.
- Realizar seguimiento y evaluación del presupuesto y plan de ventas de la empresa Telares del Viento SAS, con el fin de crear los mecanismos de control al plan de mercadeo propuesto para medir su efectividad.

5. Marco Referencial

5.1. Marco Teórico

El mercadeo de hoy se basa en identificar, anticipar y satisfacer las necesidades de los clientes. No es una opción, es algo en lo que las empresas día a día se responsabilizan y requieren de una buena coordinación, planificación y ejecución de campañas o acciones de marketing adecuadas para asegurar el éxito.

Es importante que todas las empresas se fijen objetivos para los productos o servicios que ponen en marcha y que ofrecen. Fijar estos objetivos es básico y fundamental y deben especificar lo que la empresa quiere lograr de una manera factible. Estas metas y objetivos deben ser controlados con el fin de superar las estrategias de la competencia y que las acciones sean capaces de identificar las necesidades y deseos de los clientes de la empresa, y al mismo tiempo, garantizar que la satisfacción de estas necesidades proporcione resultados en un volumen de negocios adecuados para la empresa.

El auge de la competitividad ha favorecido el surgimiento de distintas estrategias enfocadas en la innovación de las empresas, a modo de garantizar su adaptación ante las fluctuantes demandas de los consumidores (Osamu, Crompton & Evans, 2009). De este modo en la actualidad es inherente a los procesos gerenciales la gestión del cambio, ya que el éxito de las organizaciones depende en gran medida de su capacidad para estar innovando constantemente y gestionando nuevos caminos que les permitan mantenerse en el competitivo mercado. (Motta, 2001).

En ese sentido el mercadeo debe estar en un constante avance, con el fin de irse adaptando a los cambios externos, por lo cual la administración más que estar a la par de estos cambios, debe procurar anticiparse a ellos para así mantener la competitividad en el mercado globalizado. (Hernández, 2004).

Para el desarrollo de un área de mercadeo en una organización, es importante tener en cuenta que no solo basta con la formulación del departamento dentro de un organigrama, sino que es necesario hacer un análisis diagnóstico transversal con el objetivo de obtener

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

una visión panorámica de la organización y así fomentar el diseño de estrategias de mercadeo que se articulen de manera adecuada a los demás procesos de la empresa. Para ello es importante tener en cuenta la “Gerencia Estratégica” de David (2008), donde señala que “una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas” (p.12). Lo anterior utilizado para la creación de la matriz DOFA, posteriormente elaborar el análisis en la matriz MAFE, y el desarrollo de cuatro estrategias, FO y FA, con el fin de aprovechar las fortalezas para maximizar las oportunidades y mitigar las amenazas y las DO y DA, para sortear las debilidades internas con las oportunidades y elaborar tácticas para superar las falencias y sortear las amenazas.

Siguiendo a Beltrán y Colbs (2006), para el diseño de estrategias de mercadeo en las Pyme se deben tener en cuenta los siguientes elementos:

- Analizar la misión organizacional y el entorno estratégico de la empresa
- Analizar el comportamiento de la demanda de los productos
- Establecer objetivos para periodos determinados
- Desarrollo de las estrategias, planes de acción y procesos desarrollados para su evaluación.
- Comunicación a los miembros de la organización

De este modo los procesos de formulación y reestructuración implican un trabajo en múltiples niveles y por lo tanto es importante el diagnóstico de todos los procesos adyacentes al área de análisis. En ese sentido el desarrollo de un Plan de Mercadeo articula la evaluación de los procesos internos de la organización como de su entorno y la generación de estrategias y acciones enfocadas en el aumento de la eficiencia de los procesos organizativos.

Elaborar un plan de mercadeo es importante para fijar los objetivos de una empresa, según Kotler y Keller (2006), “El plan de mercadeo es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de mercadeo” (p.134). Es por ello que es primordial elaborar un plan

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

acorde a las necesidades de la empresa, a fin de lograr desarrollar de mejor forma las estrategias planteadas en por la dirección estratégica.

Siguiendo con Kotler y Keller (2006), la investigación de mercadeo consiste en “el diseño, recogida, análisis de datos e información relevante para resolver un problema concreto de mercadeo con el que se enfrenta la empresa” (p.102). Es decir, adquirir información relevante para hallar la solución de problemas inherentes al mercadeo.

Debemos hacer un seguimiento del plan ya que en los tiempos que vivimos tan turbulentos y cambiantes, es normal que pasado un tiempo se estén generando otras circunstancias distintas a las contempladas como escenario más probable en el análisis de la situación. Por tanto, habrá que ver si sigue siendo válido el diagnóstico realizado, si hay que modificar los objetivos, si debemos cambiar de estrategia. Por tanto, hay que asegurarse de que las razones que inducían en su momento a aconsejar tal estrategia o cual acción siguen siendo las mismas y si no es así hay que introducir las correcciones necesarias.

A partir de ese seguimiento es necesario establecer un control del cumplimiento del plan. Se trataría de comparar periódicamente lo realizado con los objetivos, analizar las desviaciones y corregirlas mediante la adopción de nuevas acciones. Para la realización de este control se elaborará un cuadro de mando que contenga gráficos que muestren la evolución de las ventas, la tendencia anual, móvil o ambas, tablas de evolución de las ventas por productos, mercados, canales de distribución, segmentos y ratios de diversa índole que sirvan de indicador de:

- Cumplimiento de los objetivos de mercadeo
- La penetración de mercado de nuestra marca
- La cobertura de distribución
- El número de pedidos
- Rotación de las ventas
- Coste de la venta y el coste de comunicación exterior
- Eficacia de nuestros servicios

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

5.2. Marco Conceptual

Análisis DOFA: “Modelo de análisis organizacional, que busca la generación de estrategias a partir de la identificación de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.” (David, 2008, p.12). Se traduce en una herramienta sencilla que apoya en la realización del diagnóstico situacional de una empresa, ayudando a prever como puede verse afectada en el futuro por el entorno competitivo al que está expuesta, apoyándose principalmente en sus fortalezas (internas) y convirtiendo las debilidades y amenazas en oportunidades para consecuentemente tomar decisiones estratégicas que lleven la empresa al éxito.

Cambio organizacional: “Refiere a la toma de decisiones acerca de posibilidades de reorganización, reestructuración y diseño de nuevas estrategias. Es un factor inherente a la administración.” (Barlett&Kayser, 1980, p.21). Este concepto hace referencia a la capacidad que tiene una empresa para adaptarse a diferentes transformaciones provenientes el medio ambiente interno: cuando provienen de dentro de la organización como resultado de un análisis del comportamiento de factores organizacionales; y externo cuando no están dentro del alcance de la empresa, pero si puede llegar a tener afectaciones tanto positivas como negativas y obliga a la organización a hacer cambios internos para enfrentar los cambios.

Canal de distribución: “Vía o ruta que siguen los productos desde el sitio hasta el consumidor, dentro de los principales canales se encuentran el mayorista, el minorista, la fuerza de ventas e internet.” (Beltrán y colbs, 2006, p.43). Son de suma importancia porque es el medio que define la empresa para entregar el producto al consumidor final, esto basado en distintos aspectos como a dónde quiere llegar, que segmento, su injerencia en el precio, infraestructura logística y por supuesto las características del producto, entre otros aspectos para seleccionar el canal más adecuado.

Diagnóstico: “Refiere a la evaluación del comportamiento actual de una empresa en términos del conocimiento de las características de sus consumidores, sus competidores y las fortalezas y oportunidades de mejoramiento internas.” (David, Fred R. 2008, p.13). Es así como un diagnostico se convierte en la herramienta básica y fundamental para analizar el estado de la empresa y con base en lo que se identifique tanto positivo como negativo,

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

plantear toda una serie de estrategias acciones o programas. Ayuda a la gerencia a enfocar el direccionamiento, porque áreas iniciar los cambios o refuerzos.

Estrategias de fidelización y servicio al cliente: “Estrategias enfocadas a mejorar el posicionamiento del producto o servicio.” (Beltrán y cols 2006, p.53). Es la perspectiva que se crea en la mente del cliente cuando interactúa con una empresa, a través de su servicio o producto. Se logra la fidelización teniendo en cuenta varios aspectos, pero sobre todo interviene uno que es muy subjetivo del cliente o consumidor. Para ello es importante siempre hacer el seguimiento tanto de la calidad del producto, garantía, precio y satisfacción de la necesidad así como del proceso de atención y servicio al cliente que es finalmente el que enmarca todo el proceso de la relación Cliente-Empresa.

Estrategias de promoción: “Son estrategias enfocadas en la estimulación de la compra del consumidor y la efectividad del distribuidor.” (Beltrán y cols 2006, p.48). Es un recurso muy valorado dentro del mercadeo, ya que además de apoyar la imagen positiva de la marca, puede llegar a crear la necesidad en el cliente así como atraer su atención, incrementar las ventas y brindar la información justa y necesaria del producto. Generalmente son a corto plazo.

Estrategias de publicidad: “Acciones de mercadeo con costo específico que muestran un bien o servicio a un público de interés a través de un medio de comunicación.” (Beltrán y cols 2006, p.50). Generalmente la publicidad lo que busca es hacer público tanto el nombre de la empresa, la marca, el producto y sus beneficios; logrando principalmente influenciar el comportamiento de la compra de los clientes o consumidores, inclinándolos hacia el producto o empresa publicitado. Se vale de muchas herramientas de forma masiva, ya que busca llegar a la mayor cantidad de mercado posible, sean clientes o no.

Estrategias de relaciones públicas: “Estrategias que buscan generar una imagen favorable del producto, servicio o empresa, en diferentes ámbitos públicos.” (Beltrán y cols, 2006, p.54). Las RR.PP. son un complemento fundamental de toda la estrategia de comunicaciones de la empresa, ya que apoya la difusión del mensaje de la empresa, es menos costosa que la publicidad y crea lazos más cercanos con la comunidad por lo que

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

interactúa con ella directamente obteniendo así información importante de los clientes y su entorno.

Marketing: “El Marketing consiste en el proceso de generar influencia sobre las transacciones de intercambio voluntarias que se llevan a cabo entre productor y consumidor.” (Kotler y Keller 2006). Es un concepto muy amplio aplicado a todo un mercado donde intervienen distintos actores cada uno con sus intereses particulares y lo que logra el marketing es encontrar un punto de encuentro o común entre estos para generar intercambios y transacciones buscando la satisfacción y beneficio de todos los involucrados. El marketing reúne en una sola disciplina todas las actividades, actores, empresas, productos o servicios para que intervengan entre si, a través de sus herramientas y los hace rentables y beneficiosos.

Plan de Mercadeo: “Consiste en las estrategias y rutas de acción del marketing de una organización. Se basa en el análisis de las condiciones internas y externas de la organización y la formulación de un Plan de Mercadeo.” (Kotler y Keller 2006). Requiere una etapa previa de diagnóstico, donde se hace un análisis situacional de la empresa y con base en lo que arroja, se formula el plan de mercadeo. Es una herramienta de gestión que debe utilizar toda empresa que quiera ser competitiva. Allí se fijan las diferentes acciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados. No se plasma de forma aislada dentro de la compañía, por el contrario debe hacerse totalmente coordinado y acorde al plan estratégico, y de ser necesario adaptar con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados

6. Diagnóstico de la Empresa

6.1. Definición del negocio

La empresa Telares del Viento SAS, fue constituida el 22 de octubre del 2012 en la ciudad de Ibagué, en condición de pequeña empresa, siendo sus actividades principales la tejeduría de productos textiles y la confección de prendas de vestir.

Inicialmente la empresa comenzó sus actividades en un local comercial ubicado en la calle 15 con carrera 6ta, en el primer piso se hacía la exhibición de las prendas ya terminadas y en el sótano se tenían las máquinas de confección, insumos y telares.

La empresa en esta etapa, enfocaba su producción en ropa para dama confeccionada sobre medidas, siendo su producto destacado la prenda con tela de telar (tela de hilo artesanal) fusionada con tela convencional, entre ellos blusas, faldas y vestidos.

Luego de un año y medio, se cambió de sede a la carrera 13 con calle 6ta, allí se dedicó a la confección de prendas para dama con tela convencional debido a la reducción de espacio en su taller y por ende la inhabilitación del telar. Desde el mes de diciembre del año 2016 debido a una difícil situación económica, la empresa funciona en una residencia del barrio la Pola, donde incorporó nuevamente el telar entre su maquinaria de producción y diversificó su producción al segmento masculino y la alta costura.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.2. Área de Dirección Estratégica

Tabla 1 Calificación subárea Dirección Estratégica

Subáreas	Clasificación
1 Mecanismos de entrada al sector	Debilidad
2 Conocimiento de factores ext. e int.	Fortaleza
3 Planeación estratégica	Debilidad

Fuente: Elaboración propia.



Fuente: elaboración propia

6.2.1. Misión y visión actuales de la empresa.

Misión:

Satisfacer las necesidades del cliente objetivo, desarrollando, fabricando y comercializando productos de excelente calidad con un personal capacitado para dar soluciones integrales que generen bienestar, compromiso y trabajo en equipo.

Visión:

Lograr una empresa globalizada y reconocida como productora y distribuidora importante de confección de ropa generadora de valor y comprometida con el desarrollo sostenible a nivel nacional.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.2.2. *Objetivos corporativos.*

Los objetivos corporativos no están estipulados por escrito. Dentro de los mencionados por la dueña están:

- Producir y suministrar prendas de calidad en su proceso de fabricación y en sus componentes.
- Lograr que nuestros clientes se sientan acompañados permanentemente.
- Adquirir tecnología para optimizar procesos, mejorar el producto e incrementar la productividad.
- Obtener la rentabilidad esperada.
- Posicionarse como empresa de gran reconocimiento en el sector.
- Incrementar cada año las ventas.

6.2.3. *Estrategias corporativas.*

La empresa no tiene estipuladas sus estrategias corporativas, pero se dedujo que están en un proceso de penetración de nuevos mercados para el logro de sus objetivos.

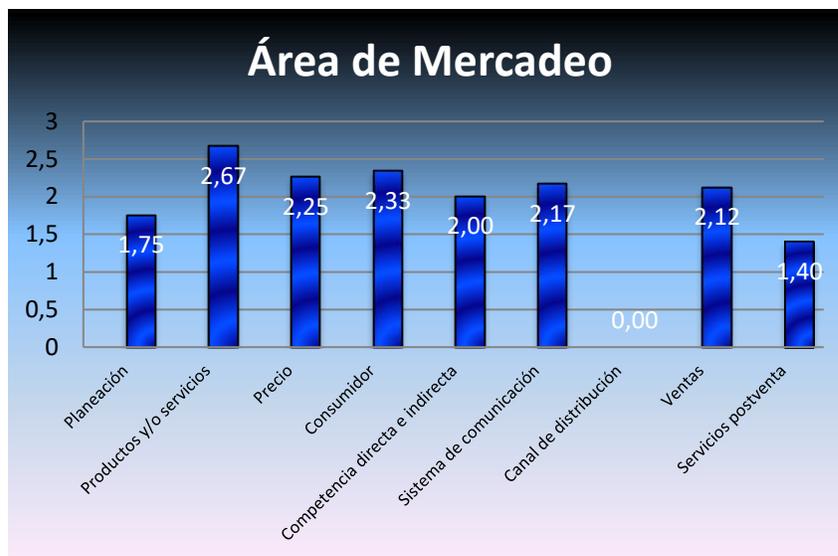
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3. Área de Mercadeo

Tabla 2 Calificación subárea de mercadeo

Subáreas	Clasificación
1 Planeación	Debilidad
2 Productos y/o servicios	Debilidad
3 Precio	Debilidad
4 Consumidor	Debilidad
5 Competencia directa e indirecta	Debilidad
6 Sistema de comunicación	Debilidad
7 Canal de distribución	No aplica
8 Ventas	Debilidad
9 Servicios postventa	Debilidad

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.1. *Portafolio de productos.*

- Sastre dama:

Está compuesto por dos prendas: chaqueta-pantalón o chaqueta-falda, chaqueta y falda totalmente forradas, con largos de manga especificados para cada usuario final.

El pantalón y la falda se entregan con el dobladillo listo y en los largos requeridos. Se elabora de acuerdo a los requerimientos del cliente comprador en cuanto a su diseño, tela y otras especificaciones más puntuales.

Se ofrecen gran variedad de referencias y en las telas de calidad que se puedan garantizar por su consistencia, envejecimiento, conservación del color y además sean de fácil manejo en cuanto al lavado y cuidados de la prenda.

- Blusa dama:

Blusa manga larga o manga corta. Si es manga larga se entrega con el largo requerido y especificaciones adicionales.

Se tienen gran variedad de diseños y las telas en las que se ofrecen son de óptima calidad. Otros productos que funcionan bajo los mismos parámetros del sastre y la blusa son:

- Chaqueta dama
- Pantalón dama
- Accesorios (pañuelos, bufandas)

La línea masculina de vestido, camisa y corbata es opcional y siempre está ligada al suministro principal de las prendas femeninas. Su forma de suministro es la misma que la de dama.

La empresa propone sus diseños y materiales, pero el cliente y/o centro de compra son quienes deciden que modificaciones se harán, se deja el que se propone o en ocasiones el cliente propone un nuevo diseño o ya tiene su modelo.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.2. *Ventajas del producto.*

- Es un producto de aceptación general.
- Marca percibida por los clientes como confiable dentro del sector por su servicio y calidad.
- Posibilidad de extensión de línea.
- Presentación personalizada del producto para cada usuario final.

6.3.3. *Beneficios del producto.*

- Variedad y calidad de materiales y diseños ofrecidos.
- Acompañamiento y asesoría permanentes.
- Posibilidad de negociación en precios.
- Adaptabilidad a la logística del proceso que requiera el cliente.
- Compromiso escrito de garantía sobre confección y materiales.

6.3.4. *Posicionamiento actual.*

Actualmente la empresa Telares del Viento SAS ha logrado un posicionamiento dentro de sus clientes, aunque sea un segmento relativamente pequeño, debido a la calidad de los productos que incluyen diseño, corte, telas y ajustes, pero sobre todo lo ha alcanzado gracias al servicio especial y personalizado y al servicio post venta.

La empresa es consciente que no ha logrado llegar a un mayor público objetivo, debido a la situación financiera que limita las acciones de mercadeo, así como de expansión de portafolio, sin embargo, se ha logrado conservar un grupo de clientes que, aunque pequeño ha sido muy exclusivo y que a través del voz a voz han atraído a la empresa más clientes. Estos, han preferido la marca, y se han fidelizado independiente que se haya cambiado de ubicación, debido especialmente al servicio ofrecido y a los productos que han sido del total agrado y satisfacción del cliente.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Es por esto que ese aspecto de servicio va a seguir el plus y el elemento diferenciador para lograr el posicionamiento esperado el cual se replantea en la formulación del Plan de acción teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Idea diferenciadora:

Servicio personalizado para la elaboración de prendas de vestir con calidad y confort, diseño a la medida, respaldo, garantía y servicio post venta.

- Visión (actual)

Para el año 2019 Telares del Viento SAS, se visualiza con un posicionamiento líder basado en un excelente servicio, llegando al cliente directamente y en el lugar que se requiera, para lograr que las personas recuerden la marca gracias a la efectividad de su servicio y un gran respaldo en el producto fabricado, en la ciudad de Ibagué,

- Beneficios diferenciadores racionales:

- Productos de calidad
- Precio competitivo y ajustado al presupuesto del cliente.
- Garantía y respaldo
- Servicio y asesoría

- Emocionales

- Empresa con experiencia de 4 años en sector de confecciones.
- Empresa joven y con un perfil dinámico, moderno.
- Empresa que nació de proceso de emprendimiento en la ciudad de Ibagué.
- Personal de ventas y técnico con actitud de servicio, disponiendo soluciones a los requerimientos del cliente.
- Usuarios finales con la mejor imagen de la empresa debido al servicio y producto entregado.

- Propiedades de la marca

- Orientada al servicio extra personalizado
- Siempre cumple con lo prometido
- Presentación agradable de su producto

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

- Flexible a los requerimientos y presupuesto del cliente.

- Personalidad de la marca

Es importante tener en cuenta en este aspecto que lo más favorable para la marca en este momento es lograr una conexión más personalizada y cercana con los clientes., es decir, casi que anticiparse a los deseos y gustos del cliente para poder llegarle con una propuesta efectiva y que atrape de inmediato. Por esto es vital definir los atributos y características de la marca para así ajustar todos los procesos de mercadeo, imagen y comunicación con base en este aspecto. Al respecto se han definido 12 arquetipos de personalidad que basados en patrones de conducta universales se aplicaron al marketing para darle personalidad a las marcas. Jung (Obra completa Volumen 9).

La personalidad que con la cual se identifica plenamente Telares del Viento SAS es “El Mago” el cual se caracteriza por velar constantemente por la ilusión y la transformación brindando soluciones a los problemas, queriendo transformar el mundo a través de la imaginación. Su objetivo es que las cosas se hagan realidad, intentado ser el líder carismático con capacidad de desarrollar una visión y vivir por ella. (Retomado de <http://www.makinglovemarks.es/blog/arquetipos-de-personalidad-de-marca/>)

Los principales atributos son:

- Marca joven en el mercado
- Ágil y eficiente en su servicio y en sus respuestas
- Receptiva a las observaciones y mejoras siempre abierta al cambio
- Confiabilidad
- Soñadora y receptiva

- Reason why

La marca ofrece prendas de vestir que cumplen con las expectativas de los clientes y de los usuarios finales, en cuanto a calidad, confort y servicio permanentes pre y post venta.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.5. Estrategias de marketing actuales.

- Precio

El precio está determinado por los costos y el grado de dificultad, complejidad o diseño de prenda, pero puede variar dependiendo de la negociación, del vínculo con el cliente, del tiempo con el que se requiera la prenda, siempre dispuestos a la negociación.

- Ventas

No hay estrategias de ventas; la gerente busca sus propios clientes y cierra la venta. Así como también llegan por referido de los clientes cautivos. No se estipulan cuotas de ventas ni objetivos de ventas por escrito ni periódicamente.

- Relaciones públicas

La propietaria es la encargada de las relaciones públicas, pero las enfocan solo a sus clientes actuales o a los referidos que estos mismos traen a la empresa.

- Promoción de ventas

La promoción consiste en estimular directamente a cada cliente, actual o potencial la preferencia hacia los productos de la compañía, y se hace mediante visitas acordadas y llamadas telefónicas; esto lo realiza la dueña. Siempre dando la mejor atención en el punto de venta o si se requiere acudiendo a lugar donde se encuentra el cliente.

- Publicidad

La publicidad que se aplica a este segmento es por referidos o conocidos, solo por motivos de fin de año se obsequian piezas publicitarias a los encargados de efectuar las compras, como agendas y calendarios. Normalmente se hace a través de tarjetas de presentación o de pequeños catálogos impresos

6.3.6. Análisis del Sector.

El diseño aplicado a las prendas elaboradas en telar artesanal no cuenta con un elemento investigativo, así como tampoco es notorio la tendencia en cuanto a moda retro y actual; por tanto, el diseño se enfoca a un concepto de inspiración cultural, donde no se incorporan

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

procesos de acabados manuales como por ejemplo pintura a mano, apliques manuales, que dan mayor valor agregado a la prenda

Se presenta un fenómeno de desplazamiento de lo artesanal por lo industrial masificado que apunta sobre todo a la moda y al precio. La industria de la elaboración de telas hechas en telares artesanales en los últimos tres años se ha mantenido constante debido al componente artesanal, es decir, la tecnología la volvería industrial, por tal razón los telares propiamente dichos se han mantenido en su estructura desde hace dos décadas.

Una región de Colombia tuvo especial importancia en la producción de telas de algodón, ella es Santander. Allí, los artesanos no se limitaban a la elaboración de telas para el uso personal sino que ofrecían los excedentes de su producción al mercado local. Así fue que se desarrolló paulatinamente, a partir de la Colonia, una especialización productiva que hizo que esta provincia abasteciera con sus lienzos de algodón a gran parte de lo que hoy es Colombia.

El comportamiento del sector se ha dado con el crecimiento de una fábrica existente en la ciudad de Ibagué pasando a ser el punto de venta de distribución al detal y al por mayor de ponchos, súper ponchos, poncho gabán, bufandas, ruanas y toda la línea en diferentes medidas y a posicionarse como almacén especializado en productos artesanales para hombres y mujeres a partir de la elaboración de tela artesanal de textura semi liviana.

Durante estos años ha habido proyectos e ideas ambiciosas enfocadas a la creación de espacios adecuados hacia la producción textil de tela artesanal, direccionada hacia nuevos mercados como el de los Ornamentos Litúrgicos, buscando oportunidades de ampliar su mercado en el extranjero, por el gran valor que se les da a los tejidos hechos a mano.

También se da apariciones de negocios de subsistencia de un taller de manualidades y de creación artesanal. En todos los casos investigados los procesos de fabricación de la tela artesanal se realizan en telares horizontales, con la característica de que los talleres nuevos no han estructurado ofertas reales al mercado, sino, productos ocasionales.

En la actualidad esta oportunidad de negocio y de crecer en el sector como empresa productora de telas elaboradas en telar artesanal, está lejos de ser posible, las causas son: la

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

nula capacitación de personas profesionales, tecnólogos o técnicos titulados en este conocimiento del saber; abordar los procesos productivos desde el enfoque de la técnica artesanal.

El avance tecnológico en esta industria se da en la utilización de la Internet como medio de investigación y creatividad para la elaboración de los diseños contenidos en las telas.

La evolución que está mostrando el sector de la tela artesanal es de mayor a menor, es decir, el desplazamiento por la tecnificación de la industria no significa un desplazamiento en su totalidad ya que por el contrario los artesanos de la localidad han mantenido su nivel de productividad en el mercado y han posicionado el producto que compite actualmente con productos del Ecuador tales, como: ruanas, chalinas y bolsos, prendas hechas por telares semi industriales, teniendo en cuenta que esta competencia se torna indirecta pues los artesanos locales se apoyan en la producción propiamente manual de la tela que por supuesto es artesanal.

Hace ya un poco más de dos años, comentaba el Director Ejecutivo de *Clúster textil* Julio Cesar Mendoza, en lo referente a la evolución y tendencias del sector que en el mediano y largo plazo las empresas debían orientar la producción hacia la venta de marca propia y de colecciones completas, porque la maquila no generaba valor agregado y el margen de rentabilidad era muy pequeño. Los productos con valores agregados son los que tienen la posibilidad de entrar a los mercados a competir, sin preocupación de precio. Prendas que tengan gran diseño, procesos bien elaborados, con bases funcionales y procesos complementarios de lavado, tintorería, bordado, estampación y desde luego, creatividad, estarán a la vanguardia de la moda y al nivel de marcas internacionales importantes. Las colecciones de los diseñadores deberán estar enfocadas en prendas elaboradas en algodón orgánico, amigables con el medio ambiente, que son muy bien valoradas en nichos de mercado especializados de Europa y Estados Unidos.

Esto evidencia que la tendencia a corto, mediano y largo plazo del sector sin la generación de valor agregado es mantenerse las unidades productivas como están hoy (solo

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

producción de ponchos y ruanas con un mercado específico) y unidades de sobrevivencia, es decir, aplicación del arte u oficio para sustento.

En la actualidad se cuenta con una gran oportunidad de mercado para los productos artesanales, pues existe toda la cadena de producción desde la creación de la tela artesanal con diseños innovadores de textura liviana, llevando a la creación de colecciones inspiradas en las tendencias de moda.

En el Tolima, la producción está representada principalmente, por la hilaza cardada, las telas tejidas en telares planos de 100% algodón, y los tejidos de punto. El sector textil en el Tolima, está constituido por cerca de 400 empresas confeccionistas de todos los tamaños, aunque su composición es muy flexible.

Actualmente, el sector de las confecciones en la ciudad de Ibagué, se encuentra dividido en 5 categorías, fami empresa, microempresa, pequeña empresa, mediana empresa, grandes empresas, y su principal estrategia competitiva en empresas de confección es el ofrecimiento de maquila, como una forma de asegurar la utilización de su capacidad productiva disponible y poder desarrollar productos de buena calidad.

El sector Textil, Confección y Diseño de Moda hace parte de los ocho sectores de talla mundial, para la cual el país busca mejorar la productividad de las microempresas con el propósito de alcanzar niveles de competitividad que permitan competir en mercados internacionales. No obstante, actualmente los países latinoamericanos enfrentan una fuerte competencia de los países asiáticos en los mercados internos y externos, por lo es importante que las microempresas superen sus problemas en materia de investigación, escaso valor agregado, atraso tecnológico en los procesos de producción y altos costos de producción.

El Clúster Textil – Confección del Tolima, busca conglomerar a varias empresas e instituciones que pertenecen y apoyan al sector textil y de confección que se encuentran localizadas en el departamento del Tolima , quienes conforman una red de cooperación para el fortalecimiento y desarrollo de la región. Éste hace parte de los proyectos seleccionados dentro del Plan regional de Competitividad del Tolima, contando con el respaldo de la Gobernación del Tolima como una de las herramientas estratégicas de los Plan de

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Desarrollo Departamentales. Lo que se convierte en una gran oportunidad para las pymes regionales como la empresa Telares del Viento SAS para retomar su factor artesanal dentro de su plus y poder volverla más competitiva.

Este es un desafío que las empresas del futuro tendrán que aceptar si desean continuar en el mercado. Los indicadores de competitividad, productividad y eficiencia revelaron un sector textil en total reestructuración, con un lento crecimiento del valor agregado dado lo obsoleto de su maquinaria y la precaria tecnología, con niveles de eficiencia por debajo de otros sectores industriales, con bajas inversiones y baja productividad laboral.

Mientras el sector de confecciones presentó un mejor comportamiento, una mayor capacidad para generar valor agregado, eficiencia en el consumo intermedio, aunque se presenta baja productividad laboral y un nivel de inversiones menor al de los otros sectores industriales, esto en consonancia con el atraso tecnológico.

En cuanto a las industrias textil y confeccionista se encontraron estructuras de mercado de carácter competitivo para los dos sectores, con presencia de un gran número de empresas, con una gran participación del micro y la pequeña empresa. La industria se ha desarrollado más hacia el sector confeccionista, el cual se viene recuperando gracias al crecimiento del sector externo, un mayor control al contrabando, y su incipiente vocación maquiladora, que aunque puede constituirse en un importante nicho de mercado, también puede presentar ciertas desventajas por la dependencia de materias primas importadas y los contratos de las firmas internacionales quedando al vaivén de los movimientos en los incentivos y costos de otros países maquiladores.

6.3.7. Análisis del mercado.

Si bien el mercado de la cadena fibra textil y confección está muy explotado en Colombia, existe mucho demandante y muchos oferentes tanto en Colombia como a nivel internacional, lo importante es posicionar los productos, con calidad y diseño, y aprovechar

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

el buen nombre que tiene Colombia en el sector textil confección, logrado a través de muchos años de esfuerzo y desarrollo tecnológico.

Desde el año 2009 el Clúster Textil Confección del Tolima, viene desarrollando anualmente la feria Ibagué Maquila Y Moda, actualmente denominada Ibagué, Negocios y Moda, con el apoyo de la Gobernación del Tolima, Alcaldía de Ibagué, Cámara de Comercio de Ibagué, Acopi Tolima y los Empresarios, un gran esfuerzo de región, que ha permitido posicionar de nuevo el sector a nivel nacional.

Esta actividad de mercadeo corresponde a las iniciativas trazadas en el Plan de Acción 2011 emprendido por los empresarios agremiados al Clúster, con una financiación compartida de los gobiernos local y departamental, a través de convenios con Cámara de Comercio de Ibagué y el aporte de los empresarios.

Es importante resaltar que en algunas regiones industriales del país se tiene una especialización productiva hacia una línea de moda; en el Tolima en cuanto al tejido plano: son las de mayor tradición en el Departamento, dado que están establecidas desde los años 80`s, siendo los productos más representativos las blusas, vestidos y los pantalones.

Con el apoyo de la Cámara de Comercio de Ibagué opera el Clúster para impulsar el desarrollo económico y social desde el subsector Textil confecciones, cuya Visión 2016-2019 se resume: “Será un conglomerado sólido con un reconocido liderazgo en el sector productivo regional, con una consolidada oferta de servicios de maquila, de ropa profesional y de marca, con presencia en el mercado nacional, con 15 empresas vinculadas exportando a distintos mercados internacionales, con capacidad regional para implementar proyectos de desarrollo tecnológico y de innovación y con un talento humano capaz de responder a las expectativas de los mercados dentro de un proceso de mejoramiento continuo”. Para cumplir con sus propósitos el Clúster tiene un marco de iniciativas estratégicas como: desarrollar un Centro de Diseño y Moda, Crear y fortalecer escuelas de entrenamiento en confección Industrial, realizar la Feria Ibagué, Negocios y Moda, crear el Centro de Certificación e investigación Textil, crear y gestionar la Unidad Integral de Negocios, desarrollar el Proyecto Tolima *Texgreen*, propiciar escenarios de fortalecimiento

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

al Prode textil confecciones, gestionar la Participación en Ferias, Misiones Comerciales y tecnológicas, propender por el desarrollo de transformación de la cadena algodón-textil confección del Tolima para la producción de prendas de vestir a base de algodón orgánico.

Actualmente se encuentran dos empresas en el mercado local ofertando productos artesanales elaborados de tela artesanal hacia el mercado local y nacional, una de ellas busca satisfacer la demanda de productos llamados Ornamentos Litúrgicos.

También se encuentra una empresa con punto de venta existente hace ya 3 años en la ciudad de Ibagué, elabora productos 100 % en telar artesanal la tela es de textura semi pesada con la cual se fabrican: ponchos, súper ponchos, poncho gabán, bufandas, ruanas y toda la línea en diferentes medidas. Los cuales tienen demanda en ciudades como Ibagué, Villavicencio, los Llanos, Neiva, Florencia, Pereira y Bogotá, también algunos municipios de la región del Tolima. La distribución es al detal o por docenas, el producto es requerido como una prenda de identidad cultural y no como producto innovador en creación y diseño, es más bien requerido para festejos o fiestas tradicionales de las diferentes ciudades ya nombradas.

Desde el diseño y la confección se puede concluir que la oferta existente no se ciñe a las tendencias de la moda, lo que significa que la demanda se acoge más a lo tradicional. Esto representado por la composición de los colores de la patria, ciudades o colores complementarios entre si ya sean en tonalidades bicolor o multicolor y en degradés.¹

6.3.8. Estimación del mercado potencial.

El mercado potencial para las prendas de vestir femenina se encuentra conformado por las mujeres ibaguereñas que requieren atuendos elegantes que estén acordes a las tendencias de la moda en total se identificaron en el municipio 197.390 personas que representa el 51.4% del total de la población femenina.

¹ <https://redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/67>

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.8.1.Determinación del mercado objetivo

El Mercado objetivo está conformado por toda la población femenina entre 20 y 55 años de la ciudad de Ibagué, la cual suma un total de **137.019** según datos estadísticos del DANE, de las cuales se encuentran económicamente activas el 53.7% para un total de 73.579 mujeres.

6.3.8.2.Justificación del mercado objetivo

Las mujeres que estudian, trabajan todos los días buscan encontrar prendas de vestir que les brinden incorporan elementos que identifican a la mujer contemporánea que valora el trabajo artesanal, pero que a la vez quiere lucir elegante, las prendas propuestas tendrán un precio competitivo, una estética agradable, será funcional y útil, adaptando la técnica tradicional diseñada para satisfacer el gusto y las necesidades de la mujer moderna. En este caso la población escogida presenta estas preferencias por prendas exclusivas entre un punto medio de alta costura y mercado de masa, es decir en pequeñas cantidades para asegurar la exclusividad, quieren prendas versátiles, socio/confortables para las múltiples labores, el mundo laboral, celebraciones, desean diseño, confort y estilo tienen buen poder adquisitivo y no se fijan tanto en el precio pues buscan productos únicos y originales, cuyo costo suele ser elevado.

6.3.8.3.Estimación del segmento

El segmento del mercado estará enfocado a las mujeres de 20 a 55 años, pertenecientes a los estratos 3, 4, 5, y 6 del mercado cuyo porcentaje de participación es del 37% (FUENTE: Superintendencia de Servicios Públicos - Sistema Único de Información de Servicios Públicos, SUI), dando una población total de 27.224 damas que se encuentran económicamente activas y que por sus actividades laborales y profesionales requieren este tipo de prendas para sentir comodidad, dinamismo exclusividad. A este grupo de personas la empresa Telares del Viento S.A.S., dirigirá sus esfuerzos comerciales y de mercadeo para lograr la diferenciación de los productos y de la marca.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.8.4. Perfil del Consumidor y/o del cliente

Las mujeres que demandaran y consumirán las prendas diseñadas por Telares del Viento SAS, serán mujeres que laboran o desarrollan actividades profesionales, laborales, sociales, en ellas impera la elegancia, el gusto y la admiración por el trabajo creativo e innovador, que estén actualmente comprometidas e interesadas por lo natural, son personas que quieren sentirse diferentes, fuera de lo común, mostrar que llevan algo distinto a lo que se hace o produce industrialmente. Tienen un buen nivel de ingresos, están dispuestas a cancelar un precio justo por un artículo que les brinde exclusividad.

6.3.9. Análisis de la competencia

Los almacenes o boutique de venta de ropa para mujer en tela industrial manejan precios que oscilan según la calidad de la tela, incorporación de tendencia y manejo por colecciones, la buena presentación de la vitrina, el punto de venta, el valor agregado de acabados manuales, diseño y exclusividad, entre los \$60.000 y el \$100.000. Las marcas oscilan entre \$140.000 y \$250.000 en prendas como blusa y vestido.

A nivel de tela artesanal los puntos de venta o almacenes manejan precios de acuerdo al beneficio del precio, ofertando accesorios y prendas, prevaleciendo lo barato y masificado. Entre ellos encontramos ponchos, ruanas y mochilas, sus precios oscilan entre \$ 15.000 a \$ 25.000 prenda o accesorio.

6.3.9.1. Identificación de la competencia.

La competencia está compuesta por las marcas que confeccionan prendas en tela industrial con valor agregado de acabados manuales, depurando detalles de alta costura, y dichas marcas están ubicadas en el ámbito local. En este sentido, las empresas que han empezado a surgir que confeccionan prendas en Ibagué, son varias, sin embargo las prendas son producidas en cantidad sin pensar en detalles de calidad de tela, de terminados, de durabilidad, ni de exclusividad. En este sentido, con las telas y prendas elaboradas en telar

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

artesanal o con un elemento diferenciador, si se busca resaltar, detalles de terminados, accesorios finales y sobretodo exclusividad.

Dentro de la competencia fuerte e indirecta, se encuentran las marcas que ofrecen prendas con tendencias de moda, que son bordadas, estampadas y con pedrería. Los precios de este tipo de productos oscilan entre \$130.000 a \$180.000 como vestidos que son de mayor consumo en la población femenina, en relación con las blusas tienen las mismas condiciones y los precios se encuentran entre \$100.000 y \$140.000. Dentro de estas empresas se encuentran: marcas como Ibis, Michu, Studio F, ESPRIT.

Además de tener en cuenta el grado de reconocimiento y recordación con que cuentan estas marcas, no solo a nivel local sino nacional y algunas internacionales.

6.3.9.2. Análisis de costos frente a la competencia

Actualmente prendas de la competencia como ELA, Studio F, Freeway, Michu, y Cuerpos entre otros, manejan prendas con moda, es decir agregan a sus productos el factor diferenciador ya sea en el diseño, la calidad de telas exclusivas o en los acabados manuales en pedrería, bordados y aplicaciones, que incrementan el costo de producción por el tiempo dedicado a cada detalle de la prenda, dando como resultado un costo promedio más elevado.

Sin embargo el proceso de producción de estas prendas que se realizan en volumen en maquinaria de tecnología avanzada aminoran los costos de mano de obra y tiempos de producción.

Para el caso de las prendas elaboradas en la tela hecha a mano en telar artesanal como lo manejaba la empresa Telares del Viento SAS, el costo es superior, ya que los procesos de diseño, preparación del telar, encañuelado, urdimbre, tejeduría y el corte de la tela para el posterior ensamble y confección de la prenda, implican tiempo y minuciosidad en la aplicación de los detalles y la delicadeza de esta, sumado a los acabados manuales, da como resultado un costo elevado por todo el valor agregado que se le pone a la prenda desde el comienzo del proceso hasta la prenda final; para la comercialización de las prendas

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

en el mercado el precio fue promedio, con mesura para no pedir precios exorbitantes, desproporcionados al coste de fabricación.

6.3.9.3. Análisis de precios de venta frente a la competencia

Las prendas que la empresa Telares del Viento SAS oferta, oscilan entre los siguientes precios: blusas de \$80.000 a \$140.000, vestidos de \$120.000 a \$200.000, faldas de \$70.000 a \$150.000 y ruanas de \$50.000 a \$65.000

Las blusas de la los almacenes o boutiques de la ciudad ofertan sus prendas de la siguiente manera:

Tabla 3. Comparativo de precios frente a la competencia

almacén	blusa	vestido	falda	ruana
ELA	\$ 45.000 a \$ 90.000	\$ 80.000 a \$ 170.000	\$ 90.000 a \$ 150.00	\$ -----
Studio F	\$ 70.000 a \$ 130.000	\$ 140.000 a \$ 200.000	\$ 120.000 a \$ 180.000	\$ -----
Michu	\$ 100.000 a \$ 180.000	\$ 180.000 a \$ 280.000	\$ 160.000 a \$ 350.000	\$ -----
PRONTO	\$ 55.000 a \$ 85.000	\$ 65.000 a \$ 110.000	\$ 80.000 a \$ 120.000	\$ -----
ARMI	\$ 65.000 a \$ 90.000	\$ 110.000 a \$ 160.000	\$ 90.000 a \$ 140.000	\$ -----
Freeway	\$ 60.000 a \$ 130.000	\$ 70.000 a \$ 150.000	\$ 80.000 a \$ 180.000	\$ -----
Ibis	\$ 50.000 a \$ 100.000	\$ 80.000 a \$ 170.000	\$ 80.000 a \$ 150.000	\$ ----
Cuerpos	\$ 130.000 a \$ 250.000	\$ 180.000 a \$ 350.000	\$ 180.000 a \$ 350.000	\$ -----
Telares del viento	\$ 80.000 a \$ 140.000	\$ 120.000 a \$ 200.000	\$ 70.000 a \$ 150.000	\$ 50.000 a \$ 65.000
Dizu	\$ 20.000 a \$ 60.000	\$ 50.000 a \$ 100.000	\$ 50.000 a \$ 90.000	\$ a \$
Anny Veneth	\$ 90.000 a \$ 120.000	\$ 180.000 a \$ 500.000	\$ 110.000 a \$ 190.000	\$ a \$
Vil Horror	\$ 60.000 a \$ 90.000	\$ 70.000 a \$ 120.000	\$ 60.000 a \$ 110.000	\$ a \$

Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.3.9.4. Imagen de la competencia ante los clientes

De acuerdo a un breve estudio que realizó la propietaria de la empresa Telares del Viento SAS, proporcionó la siguiente información donde se aprecia un claro 93,4% en promedio de desconocimiento de empresas que incorporan en sus colecciones acabados artesanales, con lo que podemos concluir que la imagen que tiene nuestro mercado objetivo de la competencia directa es prácticamente nula, pues, al no conocer empresas que incorporen en sus colecciones acabados artesanales, en consecuencia no tienen ninguna opinión sobre ellas.

En lo referente a la competencia indirecta como las boutiques anteriormente nombradas se puede mencionar que la mayoría de ellas utilizan métodos tradicionales de publicidad exterior como vallas, merchandising en el punto de venta, con vitrinas y exhibiciones llamativas, cargadas de estilo y glamour. También manejan algunas pautas en medios masivos de comunicación tradicional (radio, TV, revistas locales) y la mayoría de marcas han incursionado fuertemente en las redes sociales, como una novedosa manera de dar a conocer sus diseños, de forma más rápida y eficaz y que hoy en día, este medio se ha convertido en una constante de comunicación. Esto hace que la presencia en la mente del consumidor sea permanente y que logren posicionarse efectivamente. La imagen que venden tiene el componente profesional del manejo fotográfico, atmósferas estéticas y conceptos de colecciones acordes con las temporadas del año. Además contribuye el factor armónico de la belleza de las modelos que ponen a la vista un ideal de mujer perfecta, moderna, juvenil y elegante al mismo tiempo con la cual se logren identificar las usuarias a través del uso de las prendas. En el contexto femenino se comprende que la imagen proyectada es de prendas exclusivas, que incorporan tendencias de moda, elegancia, figuras perfectas, siluetas definidas, tallaje anatómico, tela exclusiva y gran cuidado en sus diseños.

6.3.9.5. Segmento al cual está dirigida la competencia

Son las mujeres con poder adquisitivo, que se encuentren activas en el mercado laboral, que se desempeñan en un medio social activo, universitarias jóvenes ejecutivas, empresarias

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

para quienes es muy importante la imagen proyectada en su entorno. Mujeres que oscilan entre las edades de 20 a 60 años.

6.3.9.6. Posición de Telares del Viento SAS frente a la competencia

En este contexto se han producido prendas de vestir casuales en telar artesanal, exclusivas, que incorporan diseño, por lo tanto se presentan como originales, genuinas, diseñadas para las mujeres versátiles, elegantes, que buscan un producto socio/comfortable; cada una de las prendas es elaborada en algodón 100 %, en tejido plano.

Como se ha mencionado, durante hace algunos años la empresa ha ofrecido Ruanas, faldas, chalinas y accesorios, con acabados manuales que le dan valor agregado y distinción. Con base a esta experiencia de aproximadamente 1 año los productos se posicionaron en distintas boutiques, estrategia que sirvió para penetrar un mercado y la oportunidad de advertir el segmento de mercado, mujeres con poder adquisitivo con una excelente aceptación del producto, admiradas y orgullosas de usar una prenda no masificada, sensibles por el arduo trabajo artesanal para realizar la materia prima que es la innovación de mis productos.

Así mismo los precios de las prendas en telar no exceden el precio respecto a las expectativas que las clientas tienen, frente a los otros productos de la competencia, considerando que el valor de las prendas en telar o que tengan incrustaciones está a su alcance.

Telares del Viento SAS, ha logrado un primer reconocimiento mediante la participación en los eventos feriales y acontecimientos de Moda con la exhibición de las prendas y accesorios en telar y convencionales, las más significativas son: “El Sena está de Moda”, a nivel local y en la Regional de Santander. Por otro lado en la feria “Ibagué, Negocios y Moda” y “Centro Moda” del cual obtuvo el Premio al diseño e innovación “Ocobo de Oro”, como también un segundo lugar en la Feria del Emprendimiento del Sena, Regional Tolima.

En el aspecto publicitario, Telares del Viento SAS, podrá explorar los medios masivos tradicionales que no se han utilizado para fortalecer la recordación y el

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

posicionamiento de la marca en el mercado objetivo. La incursión en el mercado de la marca inicialmente fue mediante la exposición en las ferias y eventos de moda a nivel local.

6.3.10. Competidores directos.

En el mercado de la confección de prendas femeninas cada vez se observan nuevos competidores directos, los cuales anteriormente dirigían sus actividades de confección hacia otros fines como la venta a clientes mayoristas o la venta directa en puntos de venta propios; por lo tanto analizando el atractivo del mercado y el potencial que puede tener empezaron a dirigir sus esfuerzos comerciales para penetrar el mercado apoyándose también en su experiencia como fabricantes y en algunos casos en la marca.

Los competidores directos son aquellas empresas fabricantes de ropa exterior para dama y que también ven la oportunidad de negocio en el mercado, aunque la mayor debilidad de algunos, es asegurar al cliente soporte logístico y la calidad del servicio apropiada para mantener satisfecho un cliente o al ser empresas de tamaño pequeño tienden a desaparecer rápidamente; es por ello que muchos compradores cada año están buscando nuevos proveedores que realmente cumplan con sus expectativas. Cada año la competencia es más numerosa y los distribuidores de telas son comunes para muchos a su vez que los diseños no varían, entonces la diferencia se debe enfocar en el servicio y valores adicionales propuestos.

Tabla 4. Caracterización de la competencia directa

COMPETENCIA DIRECTA							
EMPRESA	PRODUCTOS O SERVICIOS OFRECIDOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	UBICACIÓN	MERCADO (clientes)	PRECIOS	TAMAÑO
la casa del poncho	ponchos, ruanas, camisas,	tiene un punto de venta establecido y posicionado en sector comercial del centro, buena exhibición, buen inventario, atención al cliente, elaboración a mano de telas en telar artesanal.	el producto maneja la estrategia del precio y no la de diseño y la exclusividad, las ruanas, ponchos son agradables, pero son diseños tradicionales. La textura de la tela es gruesa y pesada, con puntadas en tafentan o sencilla.	crr 4 entre 17 y 18 centro.	son hombres y mujeres, que compran el producto para su redistribución, son personas comunes y corrientes entre las edades de 26 a 35 y de 35 a 45 y 45 a 60 años.	poncho: \$ 12.000, poncho costeño \$16.000, ruana: \$ 22.000 y corrientes \$14.000 mochila: \$ 20.000	ponchos: 1.20 mtr por 60 cms, 1.50 x 60 cms, ruanas: 60 cms x 90 cms, 70cms x 1.00 cms.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Fuente: elaboración propia

6.3.11. Competidores indirectos.

Los competidores indirectos son aquellas empresas de confección tanto para dama como para hombre que normalmente se dedican a la producción de ropa formal o de cotidiano uso así como ropa de trabajo, ropa masculina, pero que en algún momento de coyuntura pueden aprovechar una oportunidad de hacer ropa para dama, ya sea por el prestigio de su marca, o que el cliente les exija o le resulta más beneficioso comprarles también prendas para dama, por una recomendación o contacto en particular con un área determinante en la compra.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Tabla 5. Caracterización de la competencia indirecta

COMPETENCIA INDIRECTA							
EMPRESA	PRODUCTOS O SERVICIOS OFRECIDOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	UBICACIÓN	MERCADO (clientes)	PRECIOS	TAMAÑO
tennis	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas, pantalones y jeans.	elaboradas en algodón y mixtos, colecciones continuas. Aplicación de tecnologías de desgastes en las prendas, textiles suaves y vaporosos.	mezclas de licras y poliester, telas que se motosean pronto. Poca vida util. A pesar del diseño. No aplicación de tecnicas manuales.	centro comercial Combeima plaza y Multicentro.	jovenes y adultos entre los 15 y 25 y 30 y 35.	blusas: \$40.000 a \$65.000, vestidos: \$65.000 a \$99.000, chaquetas: \$70.000 a \$110.000	por tallas : S, M, L Y XL.
Pronto	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas, pantalones y jeans.	Bastante manejo de inventario en el punto de venta, colecciones continuas, diseño, calidad 100 % algodón.Buen Tallaje.	tendencia a la moda de masas, en la linea sport, no existe la aplicación de tecnicas manuales ni aplicaciones.	centro comercial Combeima plaza y Multicentro.	jovenes y adultos entre los 15 y 25 y 30 y 35, 40 y 55 años	blusas: \$55.000 a \$85.000, vestidos: \$65.000 a \$110.000, chaquetas: \$99.000 a \$150.000	por tallas : S, M, L Y XL.
Armi	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas, pantalones y jeans.	colecciones continuas, diseño, calidad 100 % algodón.Buen Tallaje. Buenos acabados en la confeccion, innovacion en los detalles de diseño.	No aplican procesos manuales. Manejo de una linea clasica y tradicional.	centro comercial Combeima plaza y Multicentro.	jovenes y adultos entre los 25 y 30 - 35 y 40 45 y 60 años	blusas: \$65.000 a \$90.000 chaquetas: \$110.000 a \$180.000	por tallas : S, M, L Y XL.
lbis	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas, pantalones.	Puntos de venta con gran cantidad de productos, distribuidos por los extremos de la ciudad, continuo cambio de vitrinas y colecciones, marcada por las tendencias de la moda actual.	tendencia a la produccion en masa y sujeta a los cambios repentinos de la moda actual, uso de telas elasticas que se motosean con facilidad, con poca vida util.	Via mirolindo, bodegas y puntos de venta, c.c. Combeima, Multicentro, calle tercera entre 14 y 15 y entre 12 y 13.	mujeres jovenes y adultas entre los 20 y 30 - 30 y 40 40 y 45 años	blusas: \$45.000 a \$70.000, vestidos: \$65.000 a \$120.000, chaquetas: \$120.000 a \$170.000	por tallas : S, M, L Y XL.
Michu	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas, pantalones y jeans.	Prenda elaboradas en algodón, con incorporacion de detalles de finos acabados, mucho diseño, exclusividad, finura de las prendas, Conceptos de moda atemporal.	Ya tiene un mercado establecido, con poca participacion en eventos de moda.	calle 12 entre crr 3 y crr 2 da, Crr 3 ra entre 12 y 13	Mujeres de 30 a 40 - de 40 a 50 - de 50 a 60 años de edad.	blusas: \$99.000 a \$200.000, vestidos \$130.000 a \$250.000, chaquetas: \$150.000 a \$280.000	por tallas : S, M, L Y XL.

Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Tabla 6. Caracterización de la competencia potencial

COMPETENCIA POTENCIAL							
EMPRESA	PRODUCTOS O SERVICIOS OFRECIDOS	VENTAJAS	DESVENTAJAS	UBICACIÓN	MERCADO (clientes)	PRECIOS	TAMAÑO
Dizu	prendas femeninas con valor agregado del diseño, tales como: blusas, faldas, vestidos, chaquetas.	valor agregado en terminados manuales; pintado a mano. Incorporación de mucho diseño en las prendas con tendencias retro y actual. Estrategia de comercialización por las redes, aplicaciones manuales, continuo manejo de ofertas y descuentos.	colecciones pequeñas, retraso en el lanzamiento de las colecciones para la temporada, mínima capacidad de producción, bajo control de calidad, mínima atención en acabados de confección y terminados manuales. Incumplimiento en la entrega de pedidos y atención al cliente. Desconocimiento de los procesos productivos. Inclusión de textiles con alto contenido de viscosa, poliéster y acetato.	Taller DIZU eta ubicado en la crr 4 b No. 4 -113, en el barrio la Pola.	Mujeres de 20 a 30 - 30 a 40 - de 40 a 50 años de edad.	blusas: \$ 20.000 a \$ 60.000, vestidos: \$ 50.000 a \$ 100.000, chaquetas: \$ 60.000 a \$ 150.000, faldas: \$ 50.000 a \$ 90.000.	por tallas : S, M, L Y XL.
Anny Veneth	prendas para la mujer moderna, vestidos, blusas, faldas.	Son prendas elaboradas con mucho valor agregado, ya que su elaboración es pintando la tela a mano, el textil usado es seda traída de Estados Unidos. Son diseños muy exclusivos, modernos y sensuales. Participa activamente en ferias y eventos de moda. Es reconocida por su originalidad y por que es hecho a mano.	La producción artística esta limitada por la producción que se realiza manual/. Esceptuando la fabricación de la prenda que es industrial. Pedidos con un determinado tiempo de anticipación, materia prima exportada y no se consigue en la región. La no existencia de un punto de venta exclusivo.	cil 60	Mujeres de 30 a 40 - de 40 a 50 - de 50 a 60 años de edad. En los estratos 5 y 6.	blusas: \$ 80.000 a \$ 150.000, vestidos: \$ 180.000 a \$ 500.000, chaquetas: \$ 180.000 a \$ 300.000	por tallas : S, M, L Y XL.
Boutique Vilhorror	prendas alternativas, para la mujer moderna, vestidos, blusas, faldas.	las prendas que elaboran estan influenciadas bajo la tendencia de la moda alternativa, con mucho diseño, tecnicas manuales, estampacion, tecnica Batik, apliques, y detalles. Buen inventario, buen punto de venta. Atencion al cliente, innovacion con la reutilizacion de materiales reciclados. NO se enmarcan en la produccion industrial de los detalles ni sus productos son pensados para ser fabricados en masa.	No se acojen a las temporadas otoño - invierno primavera - verano que tienen lugar 2 veces al año, como estrategia de comercialización. Dependen muy poco de lo que piense el cliente, no se rigen por las tendencias de moda actual. La poca capacidad productiva no es una desventaja que les preocupe. Dentro de sus políticas comerciales no fomentan la participación en eventos ni ferias de moda.	crr 4 entre crr 3 con cil 7, sector de la Pola.	Mujeres jóvenes de 15 a 25 - 25 a 30 - 30 a 35 años.	Blusas: \$ 50.000 a \$ 80.000, vestidos: \$ 70.000 a \$ 120.000, chaquetas: \$ 100.000 a \$ 150.000	por tallas : S, M, L Y XL.

Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.4. Área de Producción

Tabla 7 Clasificación subárea de producción

Subáreas	Clasificación
1 Caracterización del área	Fortaleza
2 Procesos	Debilidad
3 Planeación	Fortaleza
4 Costos	Fortaleza
5 Prestación del servicio	No aplica
6 Manejo de inventarios	Fortaleza

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

6.4.1. Conformación área de producción.

Esta área está compuesta por las personas que confeccionan las prendas en Telares del Viento SAS, se observa que tiene claramente definidas sus funciones, sin embargo, no hay

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

un mapa de procesos establecido y la distribución física en planta de la maquinaria no es la más favorable para agilizar y eliminar cuellos de botella de los procesos.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.5. Área de Contabilidad y Finanzas

Tabla 8 Clasificación subárea de contabilidad y finanzas

Subáreas		Clasificación
1	Sistema de contabilidad	Fortaleza
2	Presupuestos	Fortaleza
3	Cuentas por cobrar y pagar	Debilidad
4	Costos	Fortaleza
5	Gestión financiera	Fortaleza
6	Imagen financiera	Fortaleza

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

6.5.1. Conformación del área de contabilidad.

Esta área se encuentra muy bien organizada, ya que cuentan con todos los registros contables necesarios y exigidos por ley, además de tener en claro cuáles son sus fuentes de financiamiento en caso de llegar a necesitarlas.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.6. Área de Gestión del Talento Humano

Tabla 9 Clasificación subárea del talento humano

Subáreas	Clasificación
1 Estructura de personal	Fortaleza
2 Tributos parafiscales	Fortaleza
3 Salarios	Fortaleza
4 Proceso de incorporación	Fortaleza
5 Capacitación	Fortaleza
6 Bienestar laboral	Fortaleza
7 Evaluación del desempeño	Fortaleza

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.6.1. Caracterización área de talento humano.

Esta área es una fortaleza que posee la empresa, ya que al estar integrada solamente por 2 a 3 personas existe una clara sinergia para el trabajo, teniendo en claro los planes de remuneración, beneficios legales y políticas de la empresa.

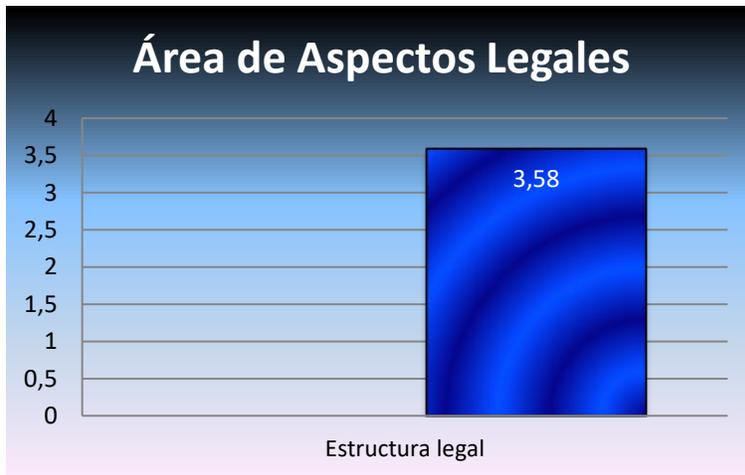
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.7. Área de Aspectos Legales

Tabla 10 Clasificación subárea aspectos legales

Subáreas	Clasificación
1 Estructura legal	Fortaleza

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

6.7.1. Aspectos legales en la empresa.

Es una clara fortaleza, ya que todo lo que tiene que ver con el área, está totalmente claro y definido, inclusive los aspectos legales para su normal funcionamiento y operaciones siguiendo los lineamientos establecidos por ley, es decir que la empresa se encuentra registrada en la Cámara de Comercio y posee su respectivo RUT.

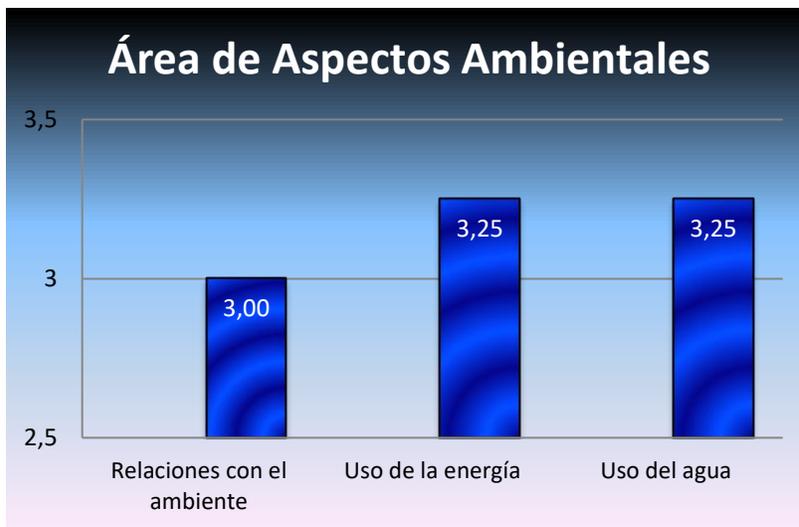
DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.8. Área de Aspectos Ambientales

Tabla 11 Clasificación subárea aspectos ambientales

Subáreas		Clasificación
1	Relaciones con el ambiente	Fortaleza
2	Uso de la energía	Fortaleza
3	Uso del agua	Fortaleza

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

Los aspectos ambientales son una clara fortaleza, ya que están totalmente definidos y son una de las principales prácticas de la empresa a la hora de pensar en un desarrollo sostenible con el medio ambiente, teniendo en cuenta que se le da un manejo adecuado a todos los residuos generados en los procesos de producción que utilizan.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.9. Resumen y Diagrama

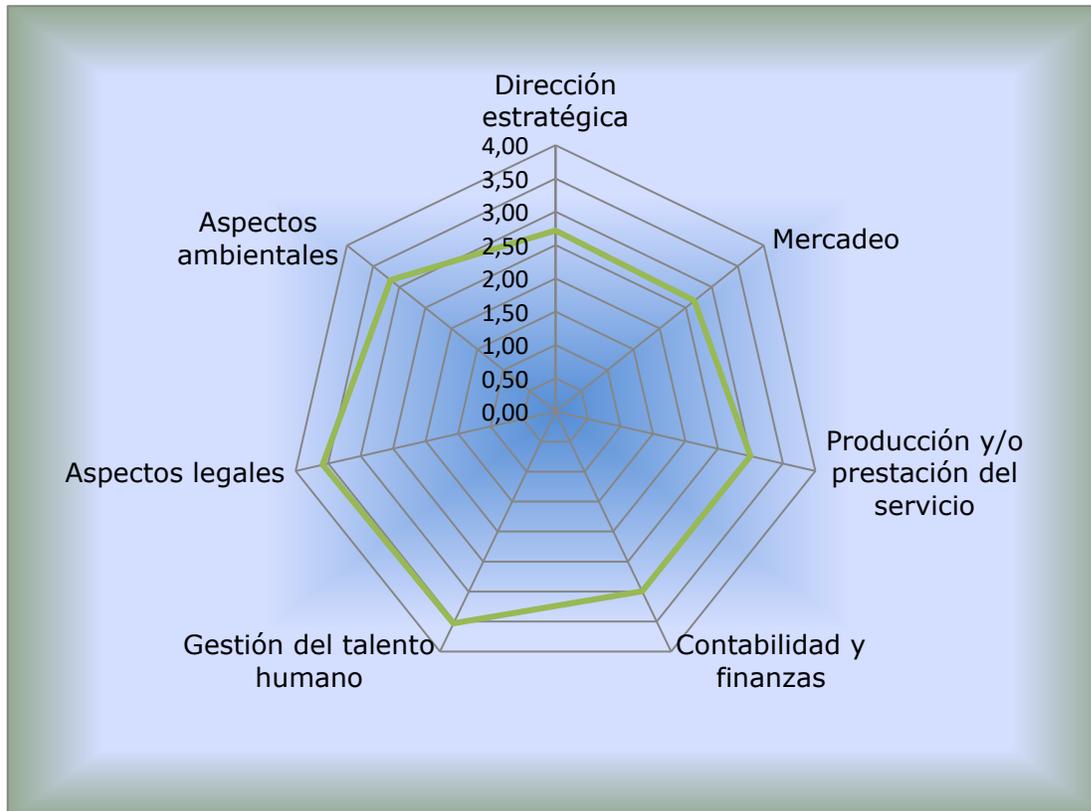
Tabla 12 Análisis del Diagrama de Diagnóstico Empresarial

Área Funcional	Total
Dirección estratégica	2,72
Mercadeo	2,67
Producción y/o prestación del servicio	3
Contabilidad y finanzas	3
Gestión del talento humano	3,53
Aspectos legales	3,58
Aspectos ambientales	3,17

Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Diagrama de Diagnóstico Empresarial



Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.10. Análisis PEST

ENTORNOS	DESCRIPCION FACTORES	IMPACTO
Político - Legal	El factor político que compete al sector de la empresa es el de los tratados de libre comercio que se han establecido desde hace ya varios años sobretodo con países asiáticos donde se reducen considerablemente los aranceles para telas, insumos, ropa y accesorios fabricados en dichos países y tienen entrada libre en nuestro país. La globalización cada vez propende por un comercio en varias direcciones donde se abren más las fronteras y sobretodo en el sector textil, se ha empezado a abrir fuertemente la competencia por los precios a los que logran ingresar los productos al país.	Positivo. Si bien es cierto que la reducción en aranceles así como en los bajos precios con los que ingresan ya los productos asiáticos al país, son un factor agresivo para el mercado nacional, se asume como un reto en el sentido de poder competir en cuanto a precios por que ingresan así mismo insumos a precios competitivos y se compete con una oferta de producto más exclusiva, no tan estandarizado sino personalizado y además, el respaldo de la calidad.
Económico	Sector textil posicionado a nivel mundial, le proporciona al sector una gran credibilidad en cuanto a calidad y producto. La ciudad de Ibagué, a través de la Feria Ibagué, Negocios y Moda, ha mostrado en el ámbito nacional el potencial de la región especialmente en el posicionamiento de marcas propias.	Positivo. Dándole un alto grado de credibilidad al sector textil y de la moda en el país y en las regiones, sobretodo en la ciudad que ya se ha posicionado.
	Altos índices de desempleo y mano de obra calificada que da la posibilidad de contratar para tanto para el área de confección como para ventas, personal idóneo a precios justos tanto para las empresas como para los colaboradores.	Neutro. Puesto que a pesar que la oferta de mano de obra es alta y se puede ampliar la contratación en el sector, la calidad de vida de las personas no mejora sustancialmente porque los ingresos que se generan a través del sector textil nos son significativos.
	Ingreso de marcas internacionales a precios muy competitivos.	Negativo. Ya que la mayoría de estas marcas han desarrollado un posicionamiento a nivel internacional e ingresan un posicionamiento de marca al mercado, además de manejar precios sumamente competitivos.
Social	El vestido como una de las necesidades primarias del ser humano, hoy en día se convirtió en más que una necesidad un factor de reconocimiento social, siendo tan importante como cualquier otro aspecto hasta de la canasta familiar. Es por esto que la moda, las tendencias y las prendas hoy en día marcan un aspecto tanto de personalidad como de status de las personas. Frente a tanta variedad que existen desde hace aproximadamente una década cuando iniciaron los tratados de libre comercio en nuestro país, sobretodo en los últimos años, una gran variedad de prendas, telas, marcas, colores y otros aspectos que sumados a los precios competitivos, ha convertido el sector en uno de los más dinámicos del país. Las grandes marcas que proporcionan status al cliente vienen con una gran ventaja sobre las marcas nacionales y sobretodo regionales. Sin embargo las empresas medianas y pequeñas, pueden competir en aspectos como respaldo, calidad, confección sobremedida, atención personalizada entre otros aspectos.	Positivo. Ya que permite a las empresas de sector volverse más competitivas, con estrategias cercanas a los clientes, lo que permite poder interactuar directamente con ellos.
	La cultura de la ilegalidad en Colombia, ha crecido debido a la falta de oportunidades de empleo, y muchas personas, han optado por vender prendas de vestir ya sea por medios virtuales o visitas personales. Convirtiéndose así en una de las opciones más utilizadas para el sostenimiento económico de las familias.	Negativo. Incrementando la competencia informal y de legal.
Tecnológico	La producción textil en mediana y pequeña empresa, no cuenta con un proceso productivo estandarizado debido a que siempre se debe estar reinventando, la tecnología de la información y las redes sociales están acaparando un mercado importante debido a que las personas están comprando por internet de una manera más agresiva. Los avances en maquinaria proporcionan más agilidad, productividad y calidad en las prendas.	Positivo. Oportunidad en fortalecimiento de redes sociales, herramientas tecnológicas para las ventas, acercamiento a clientes potenciales y posibilidad de adquirir maquinaria para potenciar la producción.

Fuente: elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

6.11. Matriz DOFA

Por medio de esta herramienta de análisis, se podrán ver en forma condensada los factores internos de la compañía que la hacen fuerte por una parte, pero que por otra la debilitan, haciéndola menos competitiva y que deben ser objetos de cambios o mejoras. Esta matriz muestra también los factores externos en cuanto a oportunidades en el mercado y las posibles amenazas que ponen en riesgo la operación de la empresa y que podrían perjudicar la subsistencia de la misma. Se busca por medio de esta herramienta, que arroje las estrategias para enfrentar tanto las amenazas como las debilidades y que sea una base sumado al diagrama de diagnóstico empresarial para la formulación del Plan de Mercadeo.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Tabla 13 Matriz DOFA Cruzada

MATIZ DOFA CRUZADA		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		1. Empresa comprometida con la calidad 2. Personal de producción comprometido con la empresa 3. Flexibilidad en la oferta del producto y de los servicios requeridos 4. Experiencias positivas con los clientes 5. Gerencia con disposición de servicio al cliente	1. Falta planeación estratégica 2. Los objetivos no están definidos 3. Ausencia de planes de ventas y de crecimiento 4. Problemas de liquidez 5. Fuerza de ventas no definida y no comprometida 6. Protocolos de servicio y acompañamiento al cliente no definidos 7. Las actividades de comunicación para generar recordación y fidelización sin establecer
F E A X C T O R N E S AMENAZAS 1. Proliferación de nuevos competidores 2. Prácticas agresivas de reducción de precios por parte de los competidores 3. Reducciones en las plantas de personal de las empresas.	Estrategia FA La excelente disposición de la gerencia y producción permite que se refuerce la experiencia positiva de los clientes con la empresa a través de una estrategia de <i>Servicio al Cliente Extrapersonalizado</i> respaldado con calidad, contrarestando las amenazas externas de precios y expansión de competidores. El precio de la empresa Telares del Viento siempre ha estado en la media del mercado.	Estrategia DA 1. Establecer: Objetivos, visión, misión, meta de reposicionamiento, plan de ventas para así definir el direccionamiento de la empresa y así unificar un solo esfuerzo orientado a la atención y servicio al cliente respaldado con calidad y precio competitivo. 2. Definir fuerza de ventas que refuerce el trabajo directamente con los clientes.	
OPORTUNIDADES 1. Mercado potencial ilimitado 2. Entrada al país de grandes empresas 3. Oferentes del mercado sin innovación en cuanto al servicio 4. Herramienta de la Tecnología, ventas en líneas y redes sociales para los negocios.	Estrategia FO Se cuenta con un mercado potencial amplio, para explorar y captar, de esta manera a través de un factor innovador en el servicio al cliente con el componente extrapersonalizado, atraer nuevos clientes que se no se encuentran satisfechos con el servicio de las tiendas de confección y almacenes.	Estrategia DO Al identificarse la falencia en el direccionamiento estratégico, se ha asumido como un reto para la empresa el replantear estos aspectos y así ingresar mas fuertes al mercado potencial, apoyándose fuertemente en las herramientas tecnológicas para acercarse a nuevos clientes y poderlos atender de manera directa, presencial y personalizada por medio de la fuerza de ventas.	

Fuente: elaboración propia

7. Plan de Mercadeo

7.1. Objetivos Plan de Mercadeo

7.1.1. Objetivos Cuantitativos.

- Incrementar en un 80% las ventas de los productos ofrecidos por la empresa Telares del Viento SAS, para el año 2019 con respecto al 2018
- Obtener una rentabilidad promedio del 20% sobre las ventas netas de los productos al finalizar el año 2019.

7.1.2. Objetivos Cualitativos.

- Posicionar a Telares Del Viento SAS, para el año 2023, cómo una de las empresas más reconocidas en la ciudad de Ibagué. a través del servicio extra personalizado y un gran respaldo en el producto fabricado, caracterizándose como una de las mejores opciones en calidad y servicio para los clientes.
- Generar mayor fidelización de los clientes actuales y atraer nuevos con estrategias de comunicación.
- Estructurar una fuerza de ventas dinámica y con vocación de servicio que sea permanente para cumplir el plan de ventas.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Objetivo	Estrategia	Táctica	Presupuesto	Responsable	Indicador
Incrementar en un 80% las ventas de los productos ofrecidos por la empresa Telares del Viento SAS, para el año 2019 con respecto al 2018	Incursionar en nuevos segmentos de mercado	Incremento en la promoción de la empresa a través de las redes sociales, tales como facebook e instagram. Visita clientes referenciados	\$ 2.000.000,00	Gerente y fuerza de ventas	% de ventas del 2019 con respecto al 2018. Número de nuevos clientes
Obtener una rentabilidad promedio del 20% sobre las ventas netas de los productos al finalizar el año 2019.	Dar un valor agregado tanto al producto como a los servicios	Asesoría personalizada durante el proceso de selección de materiales para la confección, modelos, tendencias, asesoría de imagen.	\$ 1.000.000,00	Gerente y fuerza de ventas	Rentabilidad del año 2019 con respecto a la rentabilidad del año 2018
Posicionar a Telares Del Viento SAS, para el año 2023, cómo una de las empresas más reconocidas en la ciudad de Ibagué. a través del servicio extra personalizado y un gran respaldo en el producto fabricado, caracterizándose como una de las mejores opciones en calidad y servicio para los clientes.	Servicio plus de atención personalizada en el lugar de necesidad	Contacto con el cliente o los nuevos clientes referenciados o captados por redes sociales para atenderlos directo en su lugar de requerimiento	\$ 1.500.000,00	Gerente y fuerza de ventas	Número de Clientes atendidos con la estrategia. Nuevos Clientes atendidos
Generar mayor fidelización de los clientes actuales y atraer nuevos con estrategias de comunicación.	Relanzamiento y fortalecimiento de las redes sociales de la empresa, apertura de canales de ventas por estos medios.	Dinamizar las redes sociales de la empresa, captación y atención de clientes por medio virtual, posterior visita personalizada	\$ 1.000.000,00	Gerencia	Número de nuevos cliente atendidos por redes sociales. % Ventas virtuales
Estructurar una fuerza de ventas dinámica y con vocación de servicio que sea permanente para cumplir el plan de ventas.	Convocatoria y contratación de fuerza de ventas conocedora del tema textil y de moda y con énfasis fuerte y capacitación en atención al cliente	Capacitación constante a la fuerza de ventas en tendencias y diseños. Capacitación constante en atención al cliente.	\$ 2.500.000,00	Gerencia	Numero de nuevos cliente atendidos por la fuerza de ventas. % de incremento en las ventas.

7.2. Estrategias Básicas de Marketing

7.2.1. Demanda primaria.

Estimular la demanda primaria del producto, para atraer nuevos clientes, mejorando la disposición de compra.

7.2.2. Demanda selectiva.

Estimular la demanda selectiva, con herramientas de comunicación y para fidelizar a los clientes actuales.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.3. Programas de Marketing**7.3.1. Programas de producto.**

El producto es el centro de las estrategias de marketing, ya que reúne un conjunto de características y ventajas con capacidad de satisfacer las necesidades y deseos del cliente (Ferrel, Hartline y Lucas, 2002), es por esto que las estrategias de producto deben ser lo más claras posibles y siempre orientadas a la satisfacción del cliente.

7.3.2. Objetivos de producto.

- Realizar mejoras al producto como el incremento en la variedad de diseños y materiales para generar diferenciación entre los competidores.
- Ampliar las líneas de moda de acuerdo a la tendencia para ser más comerciales.

7.3.3. Nuevos atributos.

Tabla 14 Nuevos atributos

NUEVOS ATRIBUTOS	DESCRIPCION
Fórmula o núcleo	Prendas personalizadas que generen comodidad y proyecten la imagen deseada al cliente.
Calidad	Es una prenda que genera confort al vestirla, conserva sus características de color, diseño, costuras, vejez y durabilidad.
Marca-Estrategia-Imagen	Telares Del Viento , proyecta una imagen de confianza, asesoría personalizada y atención permanente.
Empaque-Diseño	El producto es empacado en bolsa de manija con la imagen de la marca.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Surtido - Variedades	Ampliar la variedad en la oferta de telas y diseños, replanteando el concepto de los mismos, para lograr combinaciones exitosas de entre texturas, colores, moda y diseños. Extractar la mayor información posible del cliente en cuanto a sus requerimientos de imagen para ser más asertivos en la propuesta.
---------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.3.4. Presentación del producto.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS



DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Estos son algunos de los diseños propuestos por Telares Del Viento SAS para la nueva colección 2019, teniendo en cuenta que siempre sus clientes pueden personalizar las prendas de acuerdo a las tendencias en colores, modas, telas, texturas y por supuesto a sus gustos personales.

7.3.5. Nuevas ventajas y beneficios.

Ventajas del producto:

- Prendas de vestir sobre medida para el cliente
- Reajuste o rediseño de las prendas ya sea pre costura o después.
- Prendas únicas y diferenciadas, se les puede insertar o mezclar texturas, telas y colores.

Beneficios del producto:

- Elaborado con materiales de alta calidad o los que el cliente decida
- Resaltan la personalidad de nuestros clientes
- Prendas con diseños y tendencias actuales tanto en color, moda y tela
- Flexibilidad de adaptación según los requerimientos del cliente
- Garantía sobre confección y materiales

7.3.6. Reposicionamiento de la marca.

Debido a que actualmente la empresa Telares del Viento SAS ha logrado un posicionamiento con sus clientes por varios aspectos como calidad, diseño y telas, el aspecto que realmente ha marcado una diferenciación es el Servicio en todas las etapas de la venta. Desde el momento que el cliente sabe de la empresa, ya sea a través de redes sociales o por referencia de otro cliente, recibe un servicio absolutamente especial y personalizado. Este es el plus por medio del que se quiere posicionar a Telares del Viento SAS.: con un nuevo *Servicio Extra Personalizado*, partiendo desde el momento que el cliente contacta con la empresa. Visitar al cliente en el lugar que lo requiera (casa, oficina, gimnasio etc) con el fin de facilitar al cliente aspectos como desplazamiento, tiempo y

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

comodidad, logrando así la fidelización de cliente, así como la recordación de la marca y detrás de ello un producto bien creado, diseñado y confeccionado según los requerimientos del cliente.

Idea Diferenciadora

Servicio extra personalizado de comienzo a fin para la elaboración de Prendas de vestir con calidad y confort, diseño a la medida, respaldo, garantía y servicio post venta.

Proyectar confianza en la imagen, a través de las prendas de la empresa.

Visión

Para el año 2023 Telares del Viento SAS, se visualiza como una empresa líder en servicio al cliente extra personalizado, con un método de captación directo y acudiendo al lugar que el cliente lo requiera, para lograr una recordación a través de un servicio perfecto respaldado con un producto de excelentes condiciones de calidad, en la ciudad de Ibagué, Estrategia de reposicionamiento:

Motivación del Consumidor

Contar con un proveedor que tenga toda la experiencia, que desde la primera cita ofrezca y tenga lo que se requiere cumpliendo así con lo que promete.

Target

Mujeres de la ciudad de Ibagué de estratos 2 al 5

Beneficios Diferenciadores Racionales:

- Asesoramiento objetivo
- Precio competitivo
- Garantía y respaldo
- Servicio y asesoría Extra personalizada

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Emocionales

- Empresa que nació de proceso de emprendimiento en la ciudad de Ibagué.
- Empresa con experiencia en confecciones de 7 años
- Presencia ante cualquier eventualidad o urgencia del cliente
- Usuarios finales muy satisfechos y con la imagen deseada

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Logo de la Marca



DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.3.7. *Propiedades de la marca.*

- Orientada al servicio
- Cumple con lo prometido
- Presentación agradable de su producto
- Flexible a los requerimientos
- Cumplida en su toda su oferta de valor
- Seriedad ante los inconvenientes
- Confiable

Reason Why

Es una marca que ofrece soluciones y cumple con lo que se compromete, además de ofrecer el mejor servicio extra personalizado.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.4. Programas de Precio

El precio es la variable más susceptible tanto para la empresa como para los compradores; la empresa quiere ganar más dinero y el comprador desearía que el producto le saliera casi gratis (Ferrel et al., 2002), por tanto, la estrategia de precio requiere de toda la atención y el cuidado de la gerencia para fijar un precio con el que obtenga la utilidad y crecimiento esperado, pero también de acuerdo al mercado y a la competencia.

7.4.1. Objetivos de precio.

- Fijar los precios que permitan a la empresa reflejar crecimiento en las ventas, mejores flujos de efectivo y con la rentabilidad esperada.
- Posicionar a la empresa en la franja de media de precios.

7.4.2. Estrategia de precio.

Como se evidencia en el mercado actual, los competidores principales fluctúan en la franja media de precios (prendas entre 40 a 200 mil pesos), al igual que Telares Del Viento SAS; el objetivo es mantenerse dentro de esa franja y competir con los demás aspectos distintos al precio, especialmente con el servicio extra personalizado ofreciéndole la máxima comodidad al cliente por el mismo precio.

7.4.3. Política de precios.

La política de precios será de compromiso, ya que en este mercado un proveedor de alto costo no es competitivo o participa en un mercado muy reducido, y por otra parte una oferta de precios muy bajos genera desconfianza y no permiten mantener el nivel de calidad y de servicio ofrecido.

Tener precios de compromiso son aquellos a los que los clientes pueden acceder con el mayor de los gustos debido a que la empresa no será ni muy costosa ni de bajo de costo, sino con una imagen orientada plenamente en el servicio excelente.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.4.4. Políticas de descuento.

Las políticas de descuento serán por tipo de cliente; puesto que en el mercado no todos los clientes se inclinan por el precio más bajo o por los descuentos ofrecidos. Para otros el factor precio es importante y siempre esperan contar con un margen de negociación; el precio fijado incluye un eventual margen de descuento de un 5%, que se aplicó de manera promedio durante todo el año. Por la experiencia de años anteriores, a la mayoría de los clientes actuales no se les aplica descuentos sobre el precio pactado, pero para una eventual negociación y para clientes nuevos y si se requiere se podría aplicar. De todas maneras los precios fijados por la empresa, se consideran siempre justos, acordes a la media del mercado, y soportados con un excelente servicio durante toda el proceso de venta así como por un producto final que cumple con la expectativa del cliente.

7.4.5. Estructura de precios.

En la siguiente estructura de costos se detallan los todos los componentes de precio del producto en estudio; como se evidencia los costos directos de fabricación son prácticamente el 50% del costo, debido al costo de la tela, que es el componente principal de la prenda y es esta un factor decisivo para la venta del producto.

Los gastos generales de fabricación ocupan el segundo lugar con el 13%; en estos se contemplan salarios fijos, prestaciones sociales, parafiscales, arriendos, servicios públicos, gastos de representación, asesorías y gastos varios del diario transcurrir de la compañía.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Tabla 15 Estructura de precio

Producto:	Conjunto dama	
Precio lista	\$ 112.000	100%
Descuento	\$ 5.600	5,00%
Costo directo:		50,27%
Tela	\$ 35.000	31,25%
Forro	\$ 3.100	2,77%
Entretela	\$ 3.600	3,21%
Boton	\$ 1.000	0,89%
Cremallera	\$ 200	0,18%
Hilo	\$ 900	0,80%
Hilaza	\$ 500	0,45%
Hombreira	\$ 300	0,27%
Marquilla	\$ 200	0,18%
MDO directa	\$ 11.500	10,27%
Gastos fabricación	\$ 15.000	13,39%
Gastos financieros	\$ 3.647	3%
Gasto de ventas	\$ 8.960	8%
Impuestos 7%	\$ 6.720	6%

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Total inversión	\$ 96.227	77,92%
Rentabilida d	\$ 15.773	14,08%

Fuente: Elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.5. Logística**7.5.1. Logística comercial.**

1. Si bien el cliente contacta la empresa por medio de referido y redes sociales o se hace tele mercadeo por parte del vendedor para contactar al cliente y hablarle de la empresa y de los productos.
2. Se envía carta de presentación vía e-mail o whatsapp y se concreta una cita para observar el producto en físico.
3. En la primera cita se observan las muestras y se escuchan los requerimientos del cliente en cuanto a diseños, materiales y servicio y se expresa lo que la empresa le puede ofrecer.
4. Se agenda una segunda reunión para ver muestras específicas y su respectiva cotización.
5. Si los diseños, precios y servicio son aprobados, entonces empieza la labor de la fabricación.

7.5.2. Logística operativa.

Proceso de venta y generación de orden de compra:

Se estipulan diseños, telas, precios y tiempo de entrega. También se establece el tiempo de entrega de los ajustes después de entregada la prenda, que normalmente es de 5 días calendario, pero se llega a un acuerdo dependiendo del diseño y del tiempo que requiera el cliente.

Por último, se estipula la fecha de toma de tallas y de recepción de arreglos.

1. Se compran las cantidades de tela e insumos requeridos.
2. Se perfeccionan y revisan los diseños elegidos.
3. Se realiza toma de tallas con personal de la fábrica a cada uno de los usuarios: allí se especifica la talla y las medidas de largo de manga, de pantalón y alguna consideración especial.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

4. Se realiza el proceso de confección con toda la información recopilada en la toma de tallas, y se personaliza cada dotación con el nombre de cada persona en su respectivo empaque.
5. Se organiza el sitio y hora para la entrega.
6. La entrega se puede realizar en la empresa o a domicilio, eso depende del cliente.
7. Se fija el lugar y la hora para recibir los ajustes si los hay.
8. El tiempo para hacer ajustes es crítico porque ya está estipulado sin importar la cantidad de ajustes que resulten y la dificultad que tengan.
9. Se entrega todos los ajustes y el vendedor queda al pendiente de cualquier novedad, y es el puente de información entre la empresa y el cliente. También se informa a la recepción a contabilidad y al personal encargado del taller acerca del cliente ya que en cualquier momento se pueden comunicar directamente con la fábrica o algún usuario puede ir hasta allá para alguna solicitud.

Todas las prendas se confeccionan bajo pedido, y se deja materia prima en inventario para prendas adicionales o ajustes requeridos.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.6. Programas de Comunicación

7.6.1. Venta personal.

El director de ventas debe controlar las actividades de sus vendedores, además de controlar y predecir las ventas, (Parmerlee, 2000), por ello se hace fundamental que la empresa tenga un gerente o director de ventas, ya que será esta persona la encargada de hacer cumplir el plan de ventas propuesto, a través de la fuerza de ventas y las actividades de venta necesarias, en este caso será la propietaria la que asuma este rol.

7.6.2. Objetivos de ventas.

- Cumplir, para el año 2019 con el plan de ventas de \$526.331.736 y 4200 unidades de prendas
- Incrementar el número de clientes de 50 a 500 para el año 2019
- Incrementar las ventas del producto en un 100% para el año 2019.

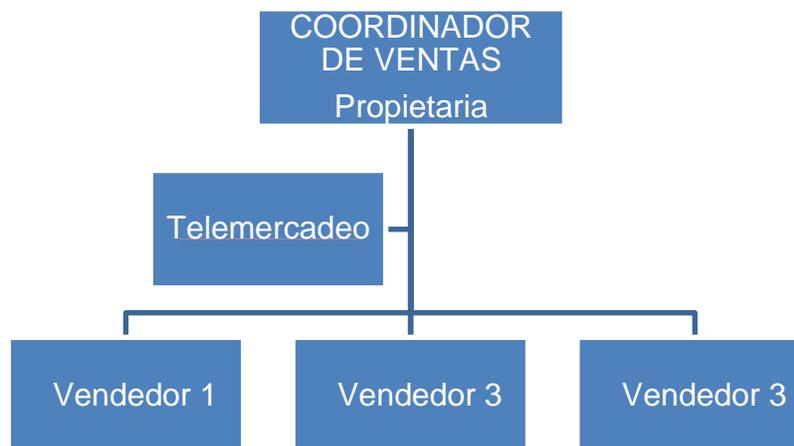
Actualmente la empresa no cuenta con una fuerza de ventas suficiente o estable, ni comprometida con las actividades comerciales o quienes lo hacen también cumplen otras funciones dentro de la empresa.

Por esto se propone crear un área comercial que dirigirá la subgerencia administrativa y la cual estará compuesta por:

- Una persona encargada exclusivamente de tele mercadeo, enviar cartas de presentación, y realizar cotizaciones, atender a los clientes que contacten por medio de whatsapp o redes sociales y darles la primera atención.
- Tres vendedores: dos vendedores nuevos y otra que ya está en la empresa.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.6.3. Estructura de la fuerza de ventas.



Fuente: Elaboración propia

7.6.4. Selección de la fuerza de ventas.

Perfil del vendedor:

La persona que aspire al cargo de vendedor-asesor de dotaciones corporativas, debe contar con aptitudes de servicio y compromiso hacia a los demás, generar empatía con sus clientes para obtener los mejores resultados en ventas y confianza de los mismos. Debe ser proactiva, saber escuchar y promover acciones de mejora necesarias tanto en su trabajo como a nivel personal, que le fortalezcan y logre crecer como persona y como profesional dentro de la compañía.

Requerimientos:

- Experiencia en ventas institucionales o áreas comerciales de ropa para dama
- Impecable presentación personal
- Disposición para trabajo en equipo
- Carismático/a con vocación de servicio
- El vehículo no es requisito, pero ayuda a desempeñar mejor el trabajo

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

7.6.5. *Capacitación de la fuerza de ventas.*

- Capacitación general a cargo de la propietaria, acerca del negocio, la empresa y su estructura, los productos que ofrece y la forma como lo hace.
- Talleres de formación y técnicas en ventas, y de servicio al cliente a través de Fenalco Ibagué y la Cámara de Comercio de Ibagué y SENA.
- Talleres de conocimiento de materiales textiles, por parte de la propietaria y con base en información suministrada por los distintos proveedores.
- Capacitación acerca de cómo tomar tallas y ajustes para alguna eventualidad y que necesite ser solucionada de inmediato.

7.6.6. *Métodos de compensación.*

- Los ingresos son es su totalidad por las comisiones generadas por las ventas con orden de compra realizadas dentro del mes.
- La comisión se distribuye así: el 60% a la venta y el 40% restante al recaudo de la factura.
- Tabla de comisiones por cumplimiento de cuotas:

Tabla 16 Tabla de comisiones

CUOTA DE VENTAS / MES	COMISION
Menos de \$2.000.000	7%
Entre \$2.000.001 y \$3.000.000	8%
Más de \$3.000.000	9% y una bonificación del 1% adicional sobre la comisión

Fuente: Elaboración propia

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

Con esta tabla de compensaciones la fuerza de ventas estará motivada a cumplir con la cuota más alta, ya que un 7% de comisión es un monto muy bajo para un vendedor de este tipo de productos, pero aun así se cumplirá con el plan de ventas.

La asignación y distribución de los posibles clientes que se contacten por tele mercadeo u otro modo diferente al propio vendedor la hará la subgerencia administrativa.

Cada vendedor se pondrá en contacto con el posible cliente y empezará el proceso de venta, apoyado constantemente por el personal administrativo y operativo.

Cada vendedor semanalmente, debe reportar a la propietaria, sus avances con los clientes asignados y así se hará seguimiento y se les prestará el apoyo que requiera para cerrar ventas.

7.6.7. Tipo de mercado a penetrar.

A través de tele mercadeo se empezará la gestión de contactos a nichos de mercado que correspondan al target, en el siguiente orden:

- Mujeres de estratos 2 al 5
- Mujeres comprendidas entre los 18 y 50 años

7.6.8. Relaciones públicas.

Las relaciones públicas estarán a cargo de la gerencia general, y funcionará con la siguiente estrategia:

Consolidar una imagen positiva y dinámica de la marca Telares Del Viento SAS, frente a sus clientes, el mercado y la comunidad.

Objetivos

- Lograr comunicación constante de doble vía con los clientes.
- Generar opinión entre los actores de la empresa.
- Afianzar a la base de clientes actuales.
- Atraer a nuevos clientes por medio de la imagen y la opinión y el reposicionamiento.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

- Obtener información relevante para la compañía para tomar acciones.

Actividades

- Participar en programas sociales y de responsabilidad social de algunos de nuestros clientes con donaciones económicas o en especie.
- Programas sociales con la comunidad por medio de organizaciones no gubernamentales: Apoyo a madres cabeza de familia con apoyo económico.
- Programar reuniones de trabajo con los clientes para obtener información que permitan a la empresa mejorar e innovar en ciertos aspectos.
- Asistir a Colombiatex de las Américas en Medellín, para conocer nuevos proveedores de telas e insumos, así como a las demás ferias relevantes del país.
- Obsequios a los encargados de las compras en su fecha de cumpleaños.

7.6.9. Promoción en las ventas.

La promoción en ventas es clave para la compañía, ya que fija un conjunto de elementos e incentivos de corto plazo, creados para estimular la compra del producto (Kotler y Keller, 2006), y funciona tanto para clientes individuales como para industriales.

De acuerdo con lo anterior, la promoción de ventas está dirigida a los encargados de compras y a los usuarios finales así:

- Para los encargados de compras: ofrecer descuento especial cuando se supere determinado número de prendas, por ejemplo, a partir de media docena.
- Para los usuarios finales:

Objetivo: Influir positivamente en la recompra y en referencias a otros clientes.

1. Obsequiándoles Bonos de descuento del 10% a cada cliente por una recompra dentro de los tres meses siguientes a la primera compra.
2. Descuento del 5% por cada referido efectivo.

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

3. Acumulación de puntos por cada 9 prendas confeccionadas, para que la décima le salga gratis.

7.6.10. Publicidad.

La publicidad para la empresa debe tener claro el mensaje que se quiere transmitir, y a quienes va dirigido (Parmerlle, 2000), por esto los objetivos y actividades de publicidad se deben enfocar a comunicar de manera apropiada lo que se quiere que el cliente recuerde de la marca y esto es definitivamente el *Servicio Extra Personalizado* así que este será el mensaje que se propone manejar en la publicidad.

Objetivos

- Atraer a nuevos compradores y generar recordación en los actuales
- Ser la primera opción al momento de requerir prendas femeninas confeccionadas sobre medidas

Actividades

- Creación de página web
- Fortalecimiento de la Fan page (Facebook)
- Artículos publicitarios: agendas, calendarios, tarjetas de presentación, lapiceros
- Suscripción a publicaciones especializadas como el directorio textil
- Carpeta de presentación
- Hojas con membrete
- Catálogo con las prendas que se han fabricado

Comunicación interna

El objetivo es lograr que todos los miembros de la organización sean reconocidos y se reconozcan entre sí, como miembros de la empresa.

Lo anterior se logrará con la imagen de la marca en los uniformes, en los pasillos, puestos de trabajo y con actividades de esparcimiento tales como:

- Desayunos

DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MERCADEO - TELARES DEL VIENTO SAS

- Rifas
- Celebración de cumpleaños, y días especiales

Encabezado: DIAGNOSTICO Y PLAN DE MERCADEO TELARES DEL VIENTO SAS

7.6.11. Cuadro de Mando Integral

Tabla 17 – Cuadro de mando integral

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES DE RESULTADO	UNIDAD	META	EFEECTO PLAZO (meses)	CAUSA INDICADORES DE ACTUACIÓN	INICIATIVA ESTRATEGICA (acciones)	INICIATIVA ESTRATEGICA (responsables)
FINANCIERA	Incrementar las ventas	Crecimiento en ventas	%	100	12	Comparativo permanente de ventas por año	Superar las metas de ventas mensuales	Propietaria
	Incrementar rentabilidad	Rentabilidad operacional	%	30	12	Seguimiento de los costos y precios de venta óptimos	Obtener el mejor Costo/beneficio en cada operación	Propietaria
DE LOS CLIENTE	Ofrecer soluciones y cumplir con las expectativas de cada cliente	Grado de satisfacción	%	100	12	Recompras constantes	Estructura de servicio orientada a la plena satisfacción de los clientes	Propietaria
MARKETING ESTRATEGICO	Penetración en mercado de dotaciones	Mayor número de clientes	#	50	12	Aumento mensual del portafolio	Programas de penetración	Propietaria
	Posicionamiento de la marca Telares Del Viento	Nivel de posicionamiento	%	80	12	Medición de la posición en el mercado	Aumento de nuevos clientes	Propietaria
MARKETING MIX	PRODUCTO Con mejores y mayores beneficios	Posicionamiento del producto	%	80	12	Incremento en ventas	Dar a conocer las ventajas y beneficios del producto	Propietaria
	PRECIO Buscar el precio óptimo	Mayor rentabilidad	%	20	2	Tener precio competitivo frente a los competidores	Política de precios para ser más rentables que la competencia	Propietaria
	DISTRIBUCION Entregas oportunas	No. pedidos Vs No. entregas oportunas	%	100	12	Reducción en quejas de los clientes	Logística operativa eficiente	Propietaria
	COMUNICACION	Incremento en número	%	40	2	Mayor número de clientes	Programas de	Propietaria

8. Conclusiones

- ✓ Se observaron falencias de tipo organizacional, más específicamente en actividades de planeación estratégica que dificultan la normal operación y hacen que la empresa no tenga una dirección trazada.
- ✓ A través del marketing estratégico y operativo se logró replantear las actividades requeridas para la solución de problemas y el logro de los objetivos.
- ✓ Se evidenció gran potencial de crecimiento de la empresa, gracias a la calidad de sus productos y a un mercado creciente, y que, a pesar de la fuerte competencia, la empresa ha logrado cierto posicionamiento que le servirá de base para alcanzar el crecimiento planteado.
- ✓ La propietaria de la empresa ha reconocido que el mercadeo es una herramienta vital para el sostenimiento de la compañía, y han puesto todo su empeño y entusiasmo para seguir cumpliendo con los objetivos.

9. Recomendaciones

- ✓ Delegar de forma rápida, un director comercial, quien será el responsable de coordinar la fuerza de ventas y cumplir con los objetivos del plan de ventas.
- ✓ Empezar acciones de mejoramiento organizacional, para que todos los procesos estén bien estructurados y las distintas áreas de la compañía trabajen armónicamente con un fin común.
- ✓ A los directivos: comunicar, motivar y dirigir a todos sus colaboradores hacia el sentir que trabajan en una empresa orientada al mercadeo y al total satisfacción del cliente.

10. Bibliografía

- Bartlett, A. & Kayser, T. (1980). *Cambio de la cultura organizacional*. México: Trillas
- Beltrán, A; Anzola, O.; Torres, E.; Camargo, R. & Bello, C (2006). Mejorando la competitividad de la pyme. Universidad Externado de Colombia.
- Crompton, S. & Evans, R. (2009) Restructuring: how it will work International Financial Law Review.
- David, Fred R. (2008). Conceptos de administración estratégica. Decimoprimer edición. México: Pearson
- Hernández, L. & Waleska S. Díaz (2004) Tendencias de la mercadotecnia en el siglo XXI. Tendencias. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas: Universidad de Nariño, No. 5
- Kotler y Keller (2006) Dirección De Marketing. México: Pearson
- Motta, P. (2001). *Transformación organizacional*. Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Osamu K. (2009) *Transformation accelerated*. Chemical Business, No. 15.
- Retomado de <http://www.makinglovesmarks.es/blog/arquetipos-de-personalidad-de-marca/>
- Rodríguez, L. (2012). Módulo de diagnóstico empresarial. Ibagué: Ediciones Universidad de Ibagué.
- <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Prendas-de-Vestir/Noticias/2016/Junio/Nuevo-Cluster-textil-en-Tolima>
- <https://redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/iniciativa/67>

11. Anexos

11.1. Listado de Tablas

Tabla 1 Calificación subárea Dirección Estratégica	pag 16
Tabla 2 Calificación subárea de mercadeo	
Tabla 3. Comparativo de precios frente a la competencia	pag. 34
Tabla 4. Caracterización de la competencia directa	pag 37
Tabla 5. Caracterización de la competencia indirecta	pag 39
Tabla 6. Caracterización de la competencia potencial	pag 40
Tabla 7 Clasificación subárea de producción	pag 41
Tabla 8 Clasificación subárea de contabilidad y finanzas	pag 43
Tabla 9 Clasificación subárea del talento humano	pag 44
Tabla 10 Clasificación subárea aspectos legales	pag 46
Tabla 11 Clasificación subárea aspectos ambientales	pag 47
Tabla 12 Análisis del Diagrama de Diagnóstico Empresarial	pag 48
Tabla 13 Matriz DOFA Cruzada	pag 52
Tabla 14 Nuevos atributos	pag 55
Tabla 15 Estructura de precio	pag 66
Tabla 16 Tabla de comisiones	pag 72
Tabla 17 Cuadro de mando integral	pag 77

11.2. Guía de Publicaciones de Ediciones Unibagué

Encabezado: DIAGNOSTICO Y PLAN DE MERCADEO TELARES DEL VIENTO SAS

2021	250	341	405	108	140	320	344	316	213	135	205	650	3427
------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
	29%	28%	43%	27%	31%	42%	34%	43%	23%	11%	13%	76%	
Q	420	413	629	223	254	351	385	492	261	137	169	949	4.683
Ventas Brutas	47.156.092	\$ 46.426.874	\$ 70.734.138	\$ 25.072.829	\$ 28.500.388	\$ 39.487.358	\$ 43.249.686	\$ 55.331.894	\$ 29.320.517	\$ 15.360.938	\$ 18.982.148	\$ 106.708.874	\$ 526.331.736
Precio de lista	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392	\$ 112.392
Precio promedio	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772	\$ 106.772
Ventas Netas	44.798.287,38	\$ 44.105.530	\$ 67.197.431	\$ 23.819.188	\$ 27.075.369	\$ 37.512.991	\$ 41.087.202	\$ 52.565.299	\$ 27.854.491	\$ 14.592.891	\$ 18.033.040	\$ 101.373.430	\$ 500.015.149
ventas proyectadas	1462				828			1138			1255		4.683

Encabezado: DIAGNOSTICO Y PLAN DE MERCADEO TELARES DEL VIENTO SAS

PRESUPUESTO DE VENTAS

ACTIVIDAD	CANTID AD	VALOR UNIT	TOT AL
Capacitación	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Tarjetas presentación	3000	\$ 100	\$ 300.000
Desayunos de trabajo	12	\$ 50.000	\$ 300.000
Total gasto			\$ 1.500.000

PRESUPUESTO DE RELACIONES PUBLICAS

ACTIVID AD	CANTID AD	VALOR ANUAL
Donaciones en dinero	12	\$ 500.000
Apoyo a madres cabeza de familia	12	\$ 1.800.000
Reuniones con clientes	12	\$ 360.000
Colombiatex de las Américas	1	\$ 270.000
Obsequios para clientes	50	\$ 1.250.000
Total gasto		\$ 4.180.000

PRESUPUESTO DE PROMOCION EN VENTAS

ACTIVID AD	CANTID AD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Impresión Bonos de \$50,000	100	\$ 280	\$ 28.000
Valor del bono	50	\$ 50.00	\$ 2.500.00
Impresión bonos de descuento	5000	\$ 20	\$ 1.000.00
Total gasto			\$ 3.528.00

PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD

ACTIVID AD	CANTID AD	VALOR UNIT.	VALOR TOTAL
Página web	1	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Agendas con la marca (50	50	\$	\$ 1.100.000

Encabezado: DIAGNOSTICO Y PLAN DE MERCADEO TELARES DEL VIENTO SAS

clientes)			22.00	
		0		
Tarjetas de presentación	5000	\$	10	\$ 500.00
		0		0
Calendarios	50	\$	1.00	\$ 50.00
		0		0
Tacos de papel	100	\$	60	\$ 60.00
		0		0
Hoja membrete	500	\$	12	\$ 60.00
		0		0
Carpeta de presentación	500	\$	50	\$ 250.00
		0		0
Suscripción al directorio textil	1	\$	180.0	\$ 180.00
		00		0
Actividades empleados	12	\$	1000	\$ 1.200.000
		00		
Total gasto				\$ 4.600.000
				0