

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DE CONFECCIONES CHANTALL A NIVEL NACIONAL PARA EL AÑO 2020

Yuli Andrea Guerrero Cabezas yuandrita21@hotmail.com

Lisette Marion Sandoval Hernández lissan1010@hotmail.com

Universidad libre

Área Del Conocimiento: Mercadeo

ORIGEN

Este artículo, es producto de un trabajo de grado en el cual fue necesario proponer un plan de mercadeo para la empresa Confecciones Chantall, productora de ropa interior femenina con 20 años de experiencia en el mercado nacional.

RESUMEN

El mercado textil colombiano se ha caracterizado por un crecimiento lento en los últimos años, esto a causa de problemas socio económicos a nivel Latinoamérica, Chantall es una empresa que cuenta con experiencia de 20 años en el sector y que enfrenta actualmente un decrecimiento progresivo de sus ventas, por esta razón fue

necesario profundizar en el diagnóstico interno y externo, con el fin de diseñar un plan de mercadeo para las ventas nacionales. Para esto se debió establecer una metodología de tipo mixta en la cual se considerarán datos cuantitativos y cualitativos en los cuales se pudiera obtener un panorama más amplio del macroentorno utilizando datos del sector y microentorno utilizando información al interior de la empresa, al igual que sesiones de grupo y entrevistas; fue necesaria también la utilización de herramientas de diagnóstico DOFA, PESTEL, cinco fuerzas de Porter y matriz de Fred David.

Según la información obtenida se pudo concluir que la empresa debía Incentivar la segmentación para aprovechar productos diferenciados, desarrollar una estrategia robusta de reposicionamiento de la marca y buscar lealtad de marca a partir del aprovechamiento de tendencias del mercado. Para lograrlo el equipo de trabajo de marketing debía implementar procedimientos de investigación de mercados, con el fin de adaptarse a los requerimientos del mercado identificando factores claves y tendencias que puedan generar una ventaja competitiva.

The Colombian textile market has been leaded by slow growth in recent years, this is a cause of socio-economic problems in Latin America, Chantall is a company that has 20 years of experience in the sector and currently faces a progressive decrease in its sales, for this reason it was necessary to deepen the internal and external diagnosis, in order to analyze a marketing plan for national sales. For this, a mixed-type methodology had to be established in which quantitative and qualitative data will be considered in which a broader panorama of the macro environment could be obtained using data from the sector and microenvironment using information within

the company, as well as sessions of group and interviews; It was also necessary to use diagnostic tools as DOFA, PESTEL, five Porter forces and Fred David's matrix.

According to the information obtained, it was concluded that the company should encourage segmentation to take advantage of differentiated products, develop a robust strategy for repositioning the brand and seek brand loyalty based on the use of market trends. To achieve this, the marketing work team must implement market research procedures, in order to adapt to market requirements by identifying key factors and trends that could generate a competitive advantage.

PALABRAS CLAVES: Consumidor, Colombia, diagnostico, económico, estrategias, textil, metodología, mercadeo, evolución, preferencias, productividad, productos, sector, ventas.

KEYWORDS:

Consumer, Colombia, diagnosis, economic, strategies, textile, methodology, marketing, evolution, recommendations, productivity, products, sector, sales.

1. INTRODUCCIÓN

La industria textil se ha caracterizado por tener participación importante en la historia de Colombia, con el transcurrir de los años se han creado y desarrollado un gran número de empresas que responden a una existente demanda a nivel nacional e internacional, sin embargo, existen retos para muchas empresas en este sector, esto debido a un crecimiento de prendas importadas y problemas sociopolíticos de países que en su tiempo fueron importantes para el desarrollo de esta industria.

Confecciones Chantall es una empresa dedicada a la producción de ropa íntima femenina y que ha pertenecido al sector textil por veinte años, la empresa ha atravesado por varios procesos de desarrollo, desde hace un par de años, se encuentra afrontado ciertas dificultades económicas y necesitan una orientación enfocada en mercadeo para volver a ser estable.

Uno de los factores fundamentales para el éxito comercial de la empresa era la demanda proveniente de Venezuela, por varios años esta permitió a Chantall tener una producción creciente y con esto utilidades importantes. Después de los problemas internos de Venezuela, la demanda que la empresa cubría desapareció generando acumulación de stock y la pérdida de clientes, generando un impacto y repercusión negativa en la economía de la empresa.

Contrario a la situación de Chantall, la industria Nacional, en el segmento de ropa interior, muestra un comportamiento dinámico en los últimos años. Según la Revista

Dinero¹, en el primer semestre del 2017, el mercado reflejó un aumento del 8% comparado con el año 2016; mientras que, los estados financieros de Chantall², muestran una baja en las ventas de 31,7%, lo cual evidencia una contradicción.

Por otra parte, se ha identificado que la empresa Chantall carece de una estructura de mercadeo que le permita conocer la dinámica y tampoco ha aplicado planeación estratégica de mercadeo para la gestión de sus ventas y dar alcance a los objetivos propuestos.

“La industria textil y de confecciones en Colombia ha sido uno de los sectores más tradicionales y dinámicos de la economía desde comienzos del siglo XX las empresas textiles aportaron al país fuentes de empleo sostenibles y más aún cuando se industrializó el sector. La industria textil es uno de los sectores más destacables de la economía colombiana, debido a que equivale al 6% del PIB y representa aproximadamente el 24% del empleo en el país.”³

Por otra parte, según información de la empresa, la categoría de ropa interior en el país ha sido una de las más dinámicas, a pesar de la evidente reducción en los niveles de consumo de los colombianos, por cuenta de la desaceleración económica.

¹ Revista Dinero. 3-agosto-2017. Así se mueve el negocio de la ropa interior en Colombia. Disponible URL: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/cifras-de-compras-y-consumo-de-ropa-interior-en-colombia/248139>. Recuperado 08-noviembre-2018.

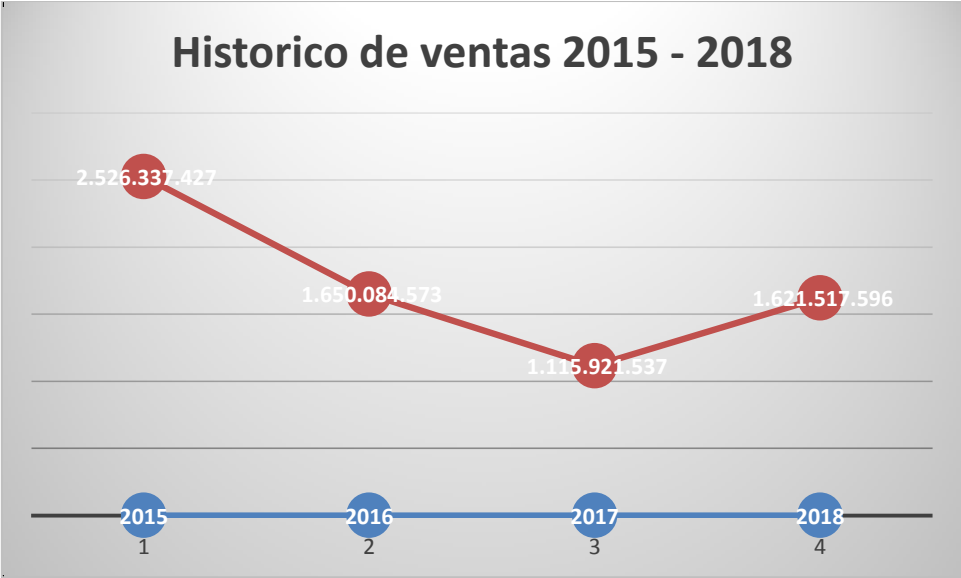
² Estados financieros Chantall de los años 2015, 2016, 2017. Contador: Ervin Fernando Arévalo Mogollón.

³ Revista Dinero. 3-agosto-2017. Así se mueve el negocio de la ropa interior en Colombia. Disponible URL: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/cifras-de-compras-y-consumo-de-ropa-interior-en-colombia/248139>. Recuperado 08-noviembre-2018.

Las exportaciones de esta industria también han visto avances, cerca del 11% del total nacional de las exportaciones textiles corresponde a ropa interior, cifra que ha experimentado aumentos superiores al 1% en el 2017⁴.

Chantall muestra un decrecimiento en ventas del año 2015 al 2016 del 34%, y al comparar en el mismo periodo del 2016 al 2017 decrece 32% y en contraste, los años 2017 Vs 2018 evidencia un crecimiento del 45%, esto apalancado por la venta de exportación que está realizando la empresa actualmente. Gráfico 1.

Gráfico 1. Histórico de ventas de Chantall 2015 -2018



Fuente: Los autores con base en estados financieros de la empresa

⁴ González, Tamara. (2019). La ropa interior colombiana lidera las ventas del sector. Fashion Network. Recuperado de https://pe.fashionnetwork.com/news/La-ropa-interior-colombiana-lidera-las-ventas-del-sector_869232.html#.XKLKMOVVkiU

“Colombia cuenta con un amplio y creciente portafolio en marcas, que van desde Leonisa, Lili Pink y el Grupo Crystal, hasta competidores como Ellipse, St Even, Laura y Tania, entre otros. Las empresas apuestan por la diversificación hacia vestidos de baño y ropa deportiva, aunque la ropa íntima sigue siendo el producto número uno en ventas.”⁵

Este proyecto fue desarrollado utilizando una metodología de investigación de tipo mixta en la cual cuantitativamente se utilizó información de estudios anteriores, cifras internas de la empresa y datos nacionales, cualitativamente se realizaron sesiones de grupo y entrevistas con personas claves dentro y fuera de la compañía.

4. METODOLOGÍA

Para reflejar un análisis de la situación interna y externa de la empresa Chantall, fue necesario obtener información que permitiera mostrar un panorama amplio para el cual la toma de decisiones pudiera ser verídica, por esta razón se postularon varias herramientas para lograr obtener esta data, las herramientas permiten realizar análisis externos para entender el macroentorno de la empresa y a su vez realizar un análisis interno para conocer las fortalezas y debilidades.

⁵ González, Tamara. (2019). La ropa interior colombiana lidera las ventas del sector. Fashion Network. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-ropa-interior-colombiana-lidera-las-ventas-del-sector.869232.html#.XKLKMOVVkiU>

Las herramientas fueron; análisis PESTEL, análisis a partir del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis interno se hizo mediante la herramienta de análisis de debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas (DOFA).

El análisis PESTEL, “es un marco o herramienta utilizada por los profesionales de marketing para analizar y monitorizar los factores macro ambientales (entorno de marketing externo) que tienen un impacto en una organización. El resultado servirá para identificar amenazas y debilidades”⁶ los factores que se analizan son, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales.

El análisis de las cinco fuerzas de Porter, “es un modelo que permite analizar el nivel de competencia de una organización dentro del sector al que ésta pertenece”⁷, este modelo toma en cuenta los siguientes factores, poder de negociación del cliente, poder de negociación del proveedor, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos o servicios sustitutos y rivalidad entre los competidores existentes.

La matriz de Fred David se utilizó para el análisis interno y esta herramienta evalúa las siguientes características:

- Capacidad Directiva: en el análisis de capacidad directiva se identifican las fortalezas y debilidades que impactan significativamente los procedimientos administrativos en cuanto que si su estructura administrativa y sus líderes,

⁶ Retos Directivos. (2015). Análisis PESTEL: en qué consiste. Retos Directivos. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

⁷ Activa Conocimiento. (2017). Las cinco fuerzas de Porter. Activa Conocimiento. Recuperado de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>

tienen dominio del conocimiento de la dinámica del mercado actual, esto les permitirá reaccionar con planes estratégicos y tomar decisiones de forma rápida para alinearse a la velocidad que va el negocio, comprendiendo toda la dinámica administrativa, integrando factores como habilidades para gerenciar, desarrollar y retener el talento humano, la capacidad de análisis y de autogestionarse para poder entender el comportamiento de sus competidores, las necesidades de los clientes y poder brindar respuestas oportunas.

- Capacidad Tecnológica: en este factor se analiza la capacidad y volumen de producción y manufactura, que generan valor agregado a la calidad del producto sumado a los materiales empleados de gran calidad convirtiéndose en una de las más grandes fortalezas para Chantall, mientras que el nivel de la tecnología con la que se cuenta
- Capacidad de Talento Humano: este análisis permite identificar las fortalezas y debilidades en cuanto al talento humano considerado

El análisis DOFA “es una herramienta de múltiple aplicación que puede ser usada por todos los departamentos de la organización en sus diferentes niveles, para analizar diferentes aspectos, entre ellos: nuevo producto, nuevo producto-mercado, producto, producto-mercado, línea de productos, unidad estratégica de negocios,

división, empresa, grupo, etc.”⁸ En este análisis existen dos niveles que se evalúan, macro entorno y análisis interno, para el macro entorno se revisa información que pueda brindar oportunidades y amenazas, el análisis interno se crea a partir de información dentro de la organización y en esta se revisan las debilidades y las fortalezas. En este caso la matriz DOFA se usa para compilar los hallazgos del análisis externo (Pestel y Porter) y los del análisis interno (Matriz de Diagnóstico de Fred David).

5. RESULTADOS

Entre las fortalezas de Chantall se destacan; la experiencia en el sector textil colombiano por más de veinte años, que ha desarrollado conocimiento en procesos de negociación y comercialización nacional e internacional, además de ser propietaria de activos fijos en maquinarias y procesos el cual facilita la producción. Esta ofrece prendas con calidad a un precio razonable de fácil acceso y mantiene prácticas de manufactura que van de la mano con un alto sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, por parte de sus empleados.

Sobre las debilidades se pudo identificar que la empresa carece de estructura estratégica para reaccionar a las condiciones cambiantes del mercado, además de falta de iniciativa y participación en responsabilidad social y ausencia de programas de desarrollo medio ambiental. También existen fallas en los procesos de diseño en

⁸ Gestipolis. (2017). Análisis DOFA. Gestipolis. Recuperado de <https://www.gestipolis.com/analisis-dofa/>

producción, que pueden traducirse en tiempos perdidos, esto hace parte de la carencia de tecnología de punta, que permita tener procesos ágiles en producción y dar respuesta a la demanda del mercado. Sobre el cliente se estableció, que hay ausencia de un programa que permita identificar las necesidades de sus clientes internos, y de esta manera generar e implementar planes de acción que conlleven a tener personal eficiente en la compañía y de esta manera contar con personal motivado y leal. Otra de las debilidades identificadas es que la empresa chantall carece de renovación de sus colecciones de acuerdo con las necesidades del mercado y la competencia, al mismo tiempo que la ausencia de programas de posventa que aseguren la satisfacción del cliente y posicionamiento de marca.

Las oportunidades de establecieron analizando alianzas del sector textil con el Gobierno para desarrollarlo, y protegerlo, beneficiando la industrial textilera, la ley de financiamiento protege al sector, permitiendo que las empresas pequeñas y medianas puedan crecer, recibiendo beneficios en cargas tributarias. Existe la ley anti-contrabando, evitando el ingreso de prendas a menor costo, lo que permite aumentar participación del mercado nacional, al igual de Incentivos por parte del gobierno colombiano a empresas de la industria para que puedan crecer y generar empleo. Adicionalmente se identificó la existencia de tratados de libre comercio a nivel internacional en los que se encuentra el gobierno colombiano, que permite expandir mercados a otros países

Chantall se encuentra en un sector con rentabilidad alta, con fácil entrada debido a sus bajas barreras de ingreso, con fácil poder de negociación de proveedores, lo que

genera aumento de competencia, el ingreso de nuevas tecnologías, con mayor responsabilidad social y ambiental, permitiendo al sector ser responsables en sus procedimientos industriales impactando positivamente el ambiente. Existe protección del sector textil por parte del gobierno, lo que da como resultado, un mercado atractivo con entrada fácil. Por otra parte, el sector textil se fortalece en comercio online, siendo un canal de ventas con un peso fuerte dada la facilidad de acceso, sin embargo, es necesario prestar atención a las políticas de cuidado medioambiental, con las cuales las empresas deben ser responsables de procedimientos industriales que impacten positivamente a la naturaleza.

El plan de mercadeo propuesto para la empresa se definió a partir del siguiente objetivo:

- Posicionar la marca Chantall por sus atributos de calidad y diseño en el mercado de ropa interior en el nivel socioeconómico medio alto para mujeres entre 18 y 40 años para el año 2020.

Del cual se fijaron los objetivos específicos de la siguiente manera:

- Aumentar las unidades vendidas de Chantall en un 5% para el año 2020 (65,412 unidades vendidas en el año 2018); alineados al crecimiento del mercado del 7%
- Incrementar la rentabilidad por ventas un 15% sobre cada unidad vendida para el año 2020.
- Alcanzar el segundo puesto en el mercado con un 11% de participación por debajo del actual líder (Leonisa) para el último trimestre del año 2020

Las estrategias que se definieron para cumplir con estos objetivos fueron desarrolladas a partir del, reposicionamiento de marca, el estímulo la demanda selectiva a partir del aumento en la tasa de consumo, estrategia de Segmentación diferenciada del mercado y la ampliación de la distribución del mercado servido.

Para este plan se estimó un costo total de veinticuatro millones de pesos (24.000.000), desarrollado en un periodo de tiempo de dos meses para la primera estrategia, nueve meses para la segunda, diez meses para la tercera y once meses para la cuarta estrategia. Para esto se debieron proponer controles por estrategia en los cuales, se planteó, evaluaciones mensuales de servicio al cliente, evaluación de crecimiento de 5% al cierre del año 2018, aumento de rentabilidad en 15% por unidad vendida y evaluación de "Market Share" al cierre del año 2020.

6. CONCLUSIONES

Después de desarrollar el trabajo de investigación y evaluar la situación tanto interna como externa de Chantall, a partir de las herramientas de diagnóstico propuestas, se pudo inferir el crecimiento lento que ha tenido el sector en la economía colombiana y como esta fue impactada por decrecimiento en las exportaciones hacia países de Latinoamérica que eran de los mayores compradores para Colombia.

El sector de ropa íntima femenina ha mostrado un crecimiento mayor a la industria textil, existen oportunidades de crecimiento para empresas con productos diferenciados y que puedan crear estrategias uniendo canales de distribución tradicionales y canales de distribución en medios online para de esta manera poder abarcar un mercado de clientes amplio.

Chantall pretende aumentar su participación en el mercado nacional a partir de estrategias que permitan posicionar la marca y de esta manera las ventas se puedan aumentar. Asociado a esto están procesos de diseño e innovación que serán factores clave para el éxito de la compañía.

La empresa Chantall proyecta aumentar sus ventas y para alcanzar este objetivo debe desarrollar e integrar programas de fidelización y atracción de nuevos clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Activa Conocimiento. (2017). Las cinco fuerzas de Porter. Activa Conocimiento. Recuperado de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Dinero. (2017). Así se mueve el negocio de la ropa interior en Colombia Dinero. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/cifras-de-compras-y-consumo-de-ropa-interior-en-colombia/248139>

Gestiopolis. (2017). Análisis DOFA. Gestiopolis. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/analisis-dofa/>

González, Tamara. (2019). La ropa interior colombiana lidera las ventas del sector. Fashion Network. Recuperado de <https://pe.fashionnetwork.com/news/La-ropa-interior-colombiana-lidera-las-ventas-del-sector,869232.html#.XKLKMVVKjIU>

Retos Directivos. (2015). Análisis PESTEL: en qué consiste. Retos Directivos.
Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>