
Coordinador de Carrera

Jurado

Santiago de Cali, Abril de 2011

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA.

El presente trabajo simboliza un esfuerzo de superación en mi vida profesional y personal, agradezco a aquel en el que mantengo puesta la fe, la esperanza y siempre ha sido mi consuelo: a Dios, por darme la existencia y colmarla de bendiciones, al que con los ojos en la tierra fijos siempre me protege desde el cielo, a El por permitirme crecer en el seno de una unida familia que a diario me hace sentir que mi lugar es el correcto, que soy especial, con el mismo amor que me demuestran también a ellos les agradezco, a mi madre Judith Murillo por su infinita dedicación, entrega y compromiso con el hogar, por infundirme valores bien cimentados, por enseñarme que la educación, los ejemplos y las buenas costumbres son lo más importante, a mi padre Alberto Guerra por su sabiduría, positivismo, vitalidad y buena energía, por su lucha incansable, por su arduo trabajo con el afán de brindarnos siempre lo mejor.

Agradezco a mi hermana Lina Vanessa Guerra, por ser una mujer ejemplar, mi modelo a seguir de superación y perseverancia, por su respaldo incondicional, su carisma, por la confianza que siempre ha depositado en mí.

A mis abuelos, tíos y primos, por todos los momentos que hemos vividos juntos, por el cariño que siempre han estado dispuestos a ofrecerme.

A los compañeros que se convirtieron en verdaderos amigos, que fueron mi compañía e hicieron muy agradable mi paso por la universidad, a Lourdes Bonilla por su alegría, a Jorge Vásquez por su motivación, a Kelly Johana Muñoz por servirme de guía, por su transparencia y asesoría desinteresada e incondicional, a Eilen Bernal, Julián Giraldo, Andrés Lozano, Julián Escobar, Viviana Martínez, Gustavo Araujo, Fernando Gómez, William Rojas, a todos aquellos que estuvieron presentes en mi proceso de formación y crecimiento personal, y compartieron conmigo en tantas experiencias su conocimiento, afecto y comprensión.

Doy gracias a la Universidad del Valle “la mejor para los mejores” por convertirse en mi segundo hogar y darme la oportunidad y la satisfacción de formarme como una excelente profesional que llevara en alto su nombre ante la sociedad.

A los docentes de la Universidad, Beatriz Agudelo, Víctor Hugo Leal, María Fernanda Ayala, Holbein Giraldo, Charles Alejandro Moreno, Martha Sabala, Álvaro Garcés, Jorge Pardo, a todos los demás, que compartieron conmigo su conocimiento y sabiduría.

Al Profesor Rubén Darío Castillo Serna por su orientación y acompañamiento en la elaboración de este proyecto.

A Capricce Cali, por permitirme desarrollar esta investigación, a sus empleados por su paciencia, colaboración y disposición en todo momento.

Dedico este trabajo a mis padres, Judith Murillo y Alberto Guerra, también a mi hermana Lina Vanessa Guerra, y a mi sobrina Sofía que viene en camino y dentro de poco disfrutaremos de su presencia, a ellos que son mi bendición, la razón de mi regocijo y la fuente de motivación e inspiración para continuar batallando a diario con el propósito de que nuestro futuro sea el mejor.

Melissa Guerra Murillo

RESUMEN

En la actualidad las presiones competitivas van en aumento, el cambio es permanente, los clientes son altamente exigentes y las empresas se enfrentan a un ambiente organizacional que les demanda la máxima utilización de sus recursos, es por esta razón que se deben beneficiar de las ventajas del entorno, crear nuevos mercados con ideas poderosas y atractivas, y valerse de instrumentos de desarrollo, así como novedosas estrategias de marketing y planes de ventas que les permitan ser competitivas, eficientes y eficaces.

De acuerdo con lo anterior en el presente estudio se propone un plan de estructuración de venta directa como estrategia competitiva para la comercializadora Capricce en la Comuna 16 de la ciudad de Santiago de Cali, se fundamenta inicialmente en el análisis del sector de la comercialización y sus partes evaluando la situación actual del mercado, los gustos y preferencias del público objetivo de la organización y su posición frente a la competencia.

Posteriormente se traza un plan de acción, en el que se proponen diversas estrategias mediante las cuales la empresa podrá sostenerse en el mercado y desarrollarse como una organización competitiva en el sector en el que se desempeña.

Finalmente se establece un sistema de control del plan que permite establecer parámetros formales acordes a la naturaleza de la empresa permitiéndole maximizar sus recursos para el óptimo aprovechamiento de las oportunidades.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN -----	20
1. PROBLEMA DE INVESTIGACION -----	22
1.1 ANTECEDENTES -----	22
1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA -----	31
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA -----	34
2.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA -----	34
3. JUSTIFICACION -----	35
4. OBJETIVOS -----	37
4.1 OBJETIVO GENERAL -----	37
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS -----	37
5. MARCOS DE REFERENCIA -----	38
5.1 MARCO TEÓRICO -----	38
5.2 MARCO CONCEPTUAL -----	45
5.3 MARCO CONTEXTUAL -----	49
5.4 MARCO DEMOGRÁFICO -----	49
5.5 MARCO GEOGRÁFICO -----	58
5.6 MARCO LEGAL -----	61
6. ESTRATEGIA METODOLOGICA -----	62

6.1 TIPO DE ESTUDIO	62
6.2 MÉTODO.....	63
6.3 HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	64
6.4 PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA	65
6.5 FICHA TÉCNICA DE LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA ENCUESTA	67
7. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA VENTA DIRECTA.....	73
7.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR VENTA DIRECTA	73
7.1.1 Mercado de la venta directa en el mundo	73
7.1.1.1 Cifras del mercado de la venta directa en el mundo	74
7.1.1.2 Tendencias de la Venta Directa	77
7.1.1.3 Asociaciones de Venta Directa.....	77
7.2 MERCADO DE VENTA DIRECTA EN COLOMBIA	80
7.2.1 Organización de la Venta Directa en Colombia-ACOVEDI	81
7.2.2 Modalidades de Venta Directa en Colombia.....	83
7.2.3 Indicadores de competitividad del Sector de Venta Directa	87
7.2.4 El sector de la venta directa y su tendencia a futuro	91
7.3 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER.....	93
7.3.1 Competidores existentes.	94
7.3.2 Nuevos Competidores	103
7.3.3 Proveedores	105
7.3.4 Compradores Directos	105
7.3.5 Productos Sustitutos.....	107

7.4 BENCHMARKING -----	111
7.4.1 Competidor 1. -----	111
7.4.2 Competidor 2. -----	113
7.4.3 Competidor 3. -----	114
7.4.4 Factores Claves de Éxito-----	116
8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO-----	120
8.1 GENERALIDADES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO -----	120
8.1.1 Misión-----	121
8.1.2 Visión -----	121
8.1.3 Política de Calidad -----	121
8.1.4 Valores -----	122
9. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES DE LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE CALI CON RESPECTO AL SECTOR PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS. -----	123
9.1 PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO. -----	125
9.1.2 Identificación de las prendas de vestir y/o accesorios preferidas por los consumidores en edades comprendidas entre los 15 y 24 años de edad de la Comuna 16 de la ciudad de Cali. -----	161
9.1.2.1 Camiseta -----	161
9.1.2.2 Camisa -----	167
9.1.2.3 Pantalóneta-Short -----	173
9.1.2.4 Dry fit-----	177
9.1.2.5 Camiseta sin mangas-----	181

9.1.2.6 Maletín-bolso-----	186
9.1.2.7 Polo-----	190
9.1.2.8 Saco-----	194
9.1.2.9 Sudadera-----	200
10. PLAN DE ESTRUCTURACIÓN DE VENTA DIRECTA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA COMERCIALIZADORA CAPRICCE EN LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE CALI-----	205
10.1 DEFINICIÓN DEL PLAN DE VENTA DIRECTA -----	205
10.1.1 Justificación estratégica para desarrollar la venta directa -----	206
10.1.2 Tipo de venta directa -----	206
10.1.2.1 Descripción del modelo-----	207
10.1.2.2 Descripción de procesos-----	208
10.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA VENTA DIRECTA. (FACTORES CLAVES DE ÉXITO)-----	209
10.2.1 Estructura de compañía (Comercial, Mercadeo, Administrativo, Tecnología de la Información)-----	209
10.2.1.1 Estructura Comercial-----	209
10.2.1.2 Estructura de Mercadeo-----	210
10.2.1.3 Estructura Administrativa -----	210
10.2.1.4 Estructura de Tecnología de la Información -----	211
10.2.2 Administración de la fuerza de ventas -----	211
10.2.2.1 Reclutamiento-----	211
10.2.2.2 Capacitación-----	212
10.2.2.3 Catálogo y diseño de la oferta-----	213

10.2.2.4 Logística y Abastecimiento -----	214
10.2.2.4.1 Desafíos en materia de logística -----	214
10.2.2.4.2 Desafíos en materia de abastecimiento -----	215
10.2.2.5 Manejo de las bases de datos (aplicativos) -----	215
10.2.2.6 Programas de incentivos y reconocimientos a la fuerza de ventas -----	216
10.2.2.7 Servicio al cliente -----	216
10.3. ASPECTOS LEGALES -----	217
10.3.1 Aspectos básicos del Código de ética -----	217
10.3.1.1 Generalidades del Código de ética-----	218
10.3.1.2 Administrador del Código de ética-----	218
10.3.2 Requisitos para pertenecer a la asociación de venta directa colombiana-----	219
10.4 LA CARTERA -----	220
10.4.1 Objetivo de la cobranza-----	220
10.4.2 Estrategias de cobro-----	220
10.4.3 Etapas de la cobranza -----	221
Estructura de Tecnología de la Información -----	222
11. SISTEMA DE CONTROL DEL PLAN DE ESTRUCTURACIÓN DE VENTA DIRECTA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA COMERCIALIZADORA CAPRICCE EN LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI-----	223
12. CONCLUSIONES-----	225
13. RECOMENDACIONES -----	229
BIBLIOGRAFIA-----	232

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Diferencias existentes entre la modalidad de retail y venta directa.-----	27
Tabla 2. Contenido de un plan de marketing. -----	44
Tabla 3. Desembolso promedio por compra según estrato.-----	50
Tabla 4. Frecuencia de compra según estrato. -----	50
Tabla 5. Distribución de población por sexo, viviendas y hogares, según comuna. -----	53
Tabla 6. Población total censada, por grupos de edad, según comuna.-----	54
Tabla 7. Barrios, Urbanizaciones y Sectores de la Comuna 16. -----	60
Tabla 8. Calculo de la muestra para población conocida. -----	66
Tabla 9. Ficha técnica de elaboración y ejecución de la encuesta. -----	68
Tabla 10. Clasificación de variables del instrumento. -----	70
Tabla 11. Variables por producto. -----	71
Tabla 12. Worldwide Direct Sales Data. -----	76
Tabla 13. La venta directa en la Región Andina. -----	80
Tabla 14. Listado de Afiliados Activos en la Asociación Colombiana de Venta Directa. -----	82
Tabla 15. Tipos de Venta Directa en Colombia. -----	84
Tabla 16. Principales competidores existentes a nivel regional. -----	95
Tabla 17. Competidores existentes en la Comuna 16-Ciudad de Cali. -----	103
Tabla 18. Requerimientos para implantar y desarrollar un sistema eficaz de venta directa. -----	206
Tabla 19. Fases de cobranza. -----	221
Tabla 20. Resumen del plan de acción. -----	222

INDICE DE GRAFICAS

Pág.

Gráfica 1. Pirámide poblacional de la Comuna 16. -----	52
Gráfica 2. Distribución de los lados de las Manzanas de la Comuna 16 por estratos. -----	55
Gráfica 3. Distribución de las unidades económicas por sector económico. -----	56
Gráfica 4. Proporción de puestos de trabajo generados por sector económico en la comuna 16. -----	56
Gráfica 5. Ventas Minoristas globales (En miles de millones de dólares \$USA) --	74
Gráfica 6. Fuerza de Venta Global (Millones de personas).-----	75
Gráfica 7. Evolución de la venta directa en Colombia-Afiliados ACOVEDI 2001-2004 (000). -----	87
Gráfica 8. Evolución ventas del sector 2001-2004 (000)-----	88
Gráfica 9. Evolución de la fuerza de ventas 2002-2004. -----	88
Gráfica 10. Fuerza de ventas y Facturación 2002-2008.-----	89
Gráfica 11. Participación demográfica-Total por generos-2004. -----	89
Gráfica 12. Empleos directos, indirectos, y temporales generados-2004. -----	90
Gráfica 13. Porcentaje de ventas en el sector por modalidad-2004 -----	90
Gráfica 14. Participación en el segmento de la Venta Directa. -----	96
Gráfica 15. Radar de Valores Compañías 1, 2 Y 3. -----	117
Gráfica 16. Radar de Pesos Ponderados Compañías 1, 2 y 3. -----	118
Gráfica 17. Distribución según edad. -----	125
Gráfica 18. Distribución según género. -----	126
Gráfica 19. Distribución según ocupación. -----	127

Gráfica 20. Lugar/Forma en que se realiza la compra de prendas de vestir o accesorios.-----	128
Gráfica 21. Factores que inciden en la decisión de compra de una prenda de vestir.-----	130
Gráfica 22. Porcentaje del ingreso mensual que se destina a prendas de vestir y accesorios personales.-----	131
Gráfica 23. Forma de pago que se utiliza para comprar de prendas de vestir y/o accesorios.-----	132
Gráfica 24. Frecuencia de compra en prendas de vestir y/o accesorios.-----	134
Gráfica 25. Preferencia en el estilo de ropa que se utiliza.-----	135
Gráfica 26. Utilización de marcas reconocidas en prendas de vestir.-----	137
Gráfica 27. Utilización de marcas reconocidas en accesorios.-----	138
Gráfica 28. Utilización de imitaciones de marcas de prendas de vestir o accesorios.-----	140
Gráfica 29. Preferencia de marca.-----	142
Gráfica 30. Marcas de las prendas de vestir que han adquirido los consumidores en la actualidad.-----	144
Gráfica 31. Razón de preferencia de determinada marca en prendas de vestir y/o accesorios.-----	146
Gráfica 32. Utilización de accesorios con prendas de vestir.-----	148
Gráfica 33. Conocimiento de la competencia por parte de los consumidores.----	149
Gráfica 34. Aceptación del consumidor con respecto a la compra de prendas de vestir y/o accesorios por medio de catálogo.-----	151
Gráfica 35. Tiempo que se está dispuesto a esperar por un artículo que se compra a través de un catálogo.-----	152
Gráfica 36. Percepción con relación a la existencia de variedad, cantidad, calidad y economía en prendas de vestir y/o accesorios en la comuna 16 de la ciudad de Cali.-----	154
Gráfica 37. Ropa o accesorios que no son ofrecidos en los almacenes de la comuna 16 según la apreciación de los consumidores.-----	156

Gráfica 38. Características de importancia al realizar una compra.-----	157
Gráfica 39. Artículos de preferencia al realizar una compra.-----	159
Gráfica 40. Color de preferencia en camisetas. -----	161
Gráfica 41. Disposición de pago por una camiseta. -----	162
Gráfica 42. Utilización de camisetas estampadas.-----	163
Gráfica 43. Utilización de camisetas bordadas. -----	164
Gráfica 44. Talla en camisetas. -----	165
Gráfica 45. Preferencia en estilo de cuello en una camiseta. -----	166
Gráfica 46. Color de preferencia en camisas.-----	167
Gráfica 47. Disposición de pago por una camisa.-----	168
Gráfica 48. Preferencia en el estilo de camisas. -----	169
Gráfica 49. Estilo de manga.-----	170
Gráfica 50. Talla en camisas.-----	171
Gráfica 51. Preferencia en bolsillo de camisa. -----	172
Gráfica 52. Color de preferencia en pantaloneta/short. -----	173
Gráfica 53. Disposición de pago por una pantaloneta/short. -----	174
Gráfica 54. Utilización de pantalonetas estampadas. -----	175
Gráfica 55. Talla en pantaloneta/short. -----	176
Gráfica 56. Color de preferencia en dry fit. -----	177
Gráfica 57. Disposición de pago por un dry fit. -----	178
Gráfica 58. Talla en dry fit. -----	179
Gráfica 59. Marca de preferencia en dry fit. -----	180
Gráfica 60. Color de preferencia en camiseta sin mangas. -----	181
Gráfica 61. Disposición de pago por una camiseta sin mangas.-----	182
Gráfica 62. Talla en camiseta sin manga. -----	183
Gráfica 63. Utilización de camiseta sin manga estampada.-----	184
Gráfica 64. Utilización de camiseta sin manga bordada.-----	185
Gráfica 65. Color de preferencia en maletín-bolso.-----	186
Gráfica 66. Disposición de pago por maletín-bolso.-----	187
Gráfica 67. Preferencia en tamaño de maletín-bolso. -----	188

Gráfica 68. Utilización de bolsos bordados y/o estampados. -----	189
Gráfica 69. Color de preferencia en polo. -----	190
Gráfica 70. Disposición de pago por polo. -----	191
Gráfica 71. Utilización de polos estampados y/o bordados.-----	192
Gráfica 72. Talla en polo. -----	193
Gráfica 73. Color de preferencia en sacos. -----	194
Gráfica 74. Disposición de pago por saco.-----	195
Gráfica 75. Utilización de sacos estampados. -----	196
Gráfica 76. Utilización de sacos bordados. -----	197
Gráfica 77. Talla en sacos.-----	198
Gráfica 78. Material de preferencia en sacos. -----	199
Gráfica 79. Color de preferencia en sudaderas.-----	200
Gráfica 80. Disposición de pago por sudadera. -----	201
Gráfica 81. Utilización de sudaderas impermeables. -----	202
Gráfica 82. Utilización de sudaderas de algodón.-----	203
Gráfica 83. Talla en sudaderas.-----	204
Gráfica 84. Distribución por género-Prueba piloto. -----	237
Gráfica 85. Distribución por edad-Prueba piloto. -----	238
Gráfica 86. Distribución por barrio, urbanización o sector-Prueba piloto. -----	239
Gráfica 87. Compra de prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses- Prueba piloto. -----	240
Gráfica 88. Frecuencia de compra de prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses-Prueba piloto.-----	241
Gráfica 89. Tipo de prenda de vestir o accesorio que se adquirió en la última compra-Prueba piloto. -----	242
Gráfica 90. Lugar donde se realizó la última compra de prendas de vestir o accesorios-Prueba piloto.-----	243

INDICE DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Procesos críticos de la Venta Directa. -----	28
Ilustración 2. Ubicación de la Comuna 16 en la Ciudad de Santiago de Cali. -----	58
Ilustración 3. Delimitación de la comuna 16 en la Ciudad de Cali. -----	59
Ilustración 4. Tipos de venta directa. -----	84
Ilustración 5. Estructura típica del Party Plan. -----	85
Ilustración 6. Ciclo del party plan. -----	85
Ilustración 7. Estructura típica Multinivel. -----	86
Ilustración 8. Estructura típica de Venta Directa Plana. -----	86
Ilustración 9. Ciclo de la venta directa plana. -----	87
Ilustración 10. Análisis Porter de las cinco fuerzas. -----	94
Ilustración 11. Imagen corporativa Belcorp. -----	97
Ilustración 13. Imagen corporativa Sueño Rosa. -----	99
Ilustración 15. Imagen corporativa Dolce S.A. -----	99
Ilustración 16. Imagen corporativa Duprée. -----	100
Ilustración 17. Imagen corporativa Marketing Personal. -----	101
Ilustración 18. Imagen corporativa Le Bon. -----	102
Ilustración 19. Imagen corporativa Niviglobal S.A. -----	102
Ilustración 20. Fuerzas competitivas subsector venta directa de prendas de vestir y accesorios. -----	110
Ilustración 14. Imagen corporativa Carmel. -----	113
Ilustración 12. Imagen corporativa Amelissa. -----	114
Ilustración 21. Imagen corporativa Capricce. -----	120

INDICE DE MATRICES

Pág.

Matriz 1. De Perfil Competitivo. -----	117
Matriz 2. Indicadores de Gestión del sistema de control. -----	224

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo A. Desarrollo de la prueba piloto. -----	237
Anexo B. Encuesta aplicada para investigar los gustos y preferencias actuales de los consumidores del sector de prendas de vestir y accesorios de la Comuna 16 de la ciudad de Cali en edades de 15 a 24 años. -----	244

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones atraviesan por diversas etapas, inicialmente la idea se transforma en una inversión, luego el negocio se pone en marcha, y posteriormente los esfuerzos se dirigen al cumplimiento de objetivos previamente planteados, en el transcurrir de esta carrera empresarial siempre hay momentos decisivos, y es responsabilidad tanto de los dirigentes como de los colaboradores identificar las oportunidades de cambio y de adaptación, que permitan a la empresa consolidarse y reflejar esta solidez en la competitividad y rentabilidad.

En el presente trabajo se elabora un plan estructurado para Capricce Cali, con el firme propósito de identificar progresos futuros, objetivos y tácticas que le permitan incursionar a esta empresa en una zona específica del mercado local (Comuna 16), por medio de una estrategia de venta directa, que consiste en un canal alternativo que trae múltiples ventajas tanto para la organización que la utiliza como medio de distribución de sus bienes (prendas de vestir y accesorios) como para la fuerza de ventas o red de colaboradores que distribuyen dichos bienes.

Con la finalidad de apoyar la consecución de este objetivo organizacional este trabajo está conformado por cuatro fases: En la primera se exponen las generalidades, antecedentes, descripción del problema, justificación, objetivos, marcos de referencia: teórico, conceptual, contextual, demográfico, geográfico, legal, y finalmente la metodología empleada.

En la segunda fase, se realiza un análisis del sector en el que se identifican; indicadores actuales de competitividad, las cinco fuerzas de Porter y el diamante competitivo, estudio de la competencia y finalmente se identifican oportunidades y amenazas.

La tercera fase describe el diagnostico de los gustos y preferencias del mercado objetivo de la empresa para lo cual se emplea una encuesta a jóvenes entre los 15-24 años de edad de la comuna 16 de Cali. Posteriormente se identifican fortalezas y debilidades con respecto a las tendencias que se están marcando.

Ulterior al diagnostico y gracias a él, se desarrolla el fundamento del estudio que consiste en un plan de estructuración de venta directa como estrategia competitiva, con su respectivo sistema de control que le permitirá a Capricce Cali, realizar una adecuada variación en la forma en que vende y distribuye sus productos.

En él se demarcan estrategias, actividades para cada uno de los problemas identificados, así como un planteamiento de indicadores de gestión que permitan medir y controlar los resultados del proyecto.

Con este trabajo se espera apoyar el crecimiento empresarial de la empresa Capricce.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1 ANTECEDENTES

La globalización, la modernización, la elevada exigencia de los clientes, la diferenciación de productos y servicios, los mercados cambiantes, la agresiva competencia, la rapidez en el servicio, son algunas de las características a las que las organizaciones deben hacerle frente en la actualidad para adaptarse a este complejo y cambiante mundo. Por lo tanto, es necesario tomar decisiones dentro del ámbito empresarial que le permitan asumir los fuertes y continuos cambios y le aseguren la supervivencia a largo plazo. Entre dichas decisiones se encuentran las relativas al mercadeo, muchas empresas realizan sus actividades y operaciones de forma tradicional y no le dan la importancia ni el valor al marketing que merece, pues consideran que es poco rentable y supone un desgaste significativo en tiempo y esfuerzos.

Gracias al marketing, las empresas fijan sus objetivos corporativos y competitivos, se consigue entender las necesidades de los consumidores, entregar productos que ofrezcan más valor, asignar precios apropiados y distribuir y promover de manera eficaz estos productos, lo que se traducirá en concretar las acciones destinadas a satisfacer las necesidades del mercado.

Se puede afirmar que el origen del marketing ha acompañado a lo largo de la historia los intercambios y se encuentra enlazado al desarrollo de las diferentes perspectivas de la administración. Para Jaime Rivera Camino¹, la base del marketing se encuentra en las relaciones de intercambio. Estas tareas las ha

¹ RIVERA, Jaime. Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones. España: ESIC Editorial, 2007. p. 25.

realizado el ser humano desde la antigüedad cuando ha tenido necesidad de desarrollarse como especie, aunque con el paso de los años estas relaciones se incrementaron en número y complejidad. Por tanto, los conocimientos del marketing han evolucionado.

En sus inicios el hombre recolecto para comer, luego almaceno, posteriormente aprendió a cazar y pescar, tejer su ropa y fabricar herramientas, después aprendió a plantar, su producción era propia y de su grupo, pero con el tiempo empezó a tener excedentes y fue cuando decidió cambiarlo por otros productos. Se estableció el trueque y la moneda, y se empezaron a dar las transacciones de compra y venta. Se impulso la producción y se empezaron a crear grandes maquinas con la capacidad y la tecnología para crear enormes cantidades de bienes. Se montaron unidades para administrar este tipo de operaciones y la comercialización se volvió tan fundamental como la producción industrial o agrícola. Por tanto, la necesidad ha existido siempre, pero los deseos de mantenerla satisfecha han variado en función de la oferta de tecnología de momento.

Se observa que el marketing será necesario cuando la oferta de productos o servicios que las organizaciones realicen para satisfacer una necesidad sea superior que la demanda especifica de estos.

Los primeros autores, identificaron un conjunto de principios que ilustraba al marketing como un sistema total de actividades que incluye una serie de procesos mediante los cuales se identifican las necesidades o deseos existentes en el mercado para satisfacerlos de forma ideal al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor, a cambio de un beneficio o utilidad. Kotler, Stanton, McCarthy, Howard, Al Ries y Jack Trout, fueron los principales contribuyentes en definir y hacer un análisis estructural de lo que abarcaba este término.

El marketing se desarrollo paralelo a la Revolución Industrial en el siglo XIX, pero hasta las primeras décadas del siglo XX no se desarrollaron las primeras definiciones conceptuales. Esta noción surgió como una función del departamento de ventas, el esfuerzo se centro en vender los productos y se empezó a considerar como un trabajo, que se convirtió más abstracto e intelectual que físico.

A pesar de ello, al hombre no le basto con producir y vender, era indispensable saber que era lo que las personas querían comprar. El marketing intervino entonces en la planificación de la producción, pues era necesario identificar como querían los clientes determinado producto. El marketing paso después a los procesos de producción y distribución, porque era preciso conservar y fidelizar a los clientes después de captarlos. El marketing se expandió, se convirtió en un todo, ya no se trata de un departamento, forma parte de una compleja estrategia empresarial que abarca incluso el servicio post venta, el mantenimiento y la atención al consumidor.

Luego de pasar por los precedentes, el surgimiento, la conceptualización, el desarrollo, la expansión, y consolidación, de este concepto se revisaran dos de las tendencias que de este se derivan y son muy prometedoras a futuro: el marketing multinivel y la venta directa.

El marketing multinivel es una forma novedosa que han desarrollado algunas empresas para delegar ventas en redes de vendedores que contactan directamente al consumidor. Según Esteban Talaya (1997), <<La venta multinivel consiste en la realización de ventas a través de un equipo de vendedores compuesto por personas no profesionales que adquieren los productos al fabricante y los venden directamente a los consumidores. Los vendedores se encargan de ampliar la red utilizando sus relaciones de amistad, incorporando

nuevos vendedores que se sitúan a un nivel inferior repitiendo el proceso. El vendedor obtiene un margen por los productos vendidos por él, y comisiones de las ventas logradas por la cadena de distribución que ha generado>>²

Los orígenes del marketing multinivel, mercadeo en red o network marketing, se remontan a la década de los cuarenta cuando Nutrilite Products Inc. Lanza a la venta suplementos alimenticios, y posteriormente Amway introdujo la venta de productos para el hogar. Durante los últimos años esta es una práctica que ha madurado en el entorno de los negocios con el desarrollo de estrategias del uso de los canales de distribución eficientes.

A nivel mundial y en práctica, las empresas en aras de ser más competitivas desarrollan y orientan planes de marketing multinivel, muchas compañías bien conocidas han incorporado planes de este tipo. Algunos ejemplos destacables sobre marketing en redes, es el trabajo mancomunado de las compañías, Nutrilite, Amway, Mary Kay, Herbalife y Nu skin donde su objetivo principal es mantener una ventaja competitiva en el mercado. En Herbalife se ofrecen excelentes ingresos frente al modelo de venta tradicional³. Mark Hugues fundador de Herbalife, después de la muerte de su madre quien intentaba seguir una dieta para perder peso, supo transformar la adversidad en una oportunidad, en 1980 le dio vida a un gran sueño, y comenzó a distribuir los productos Herbalife desde el baúl de su auto. En la actualidad y gracias a las personas que consumen sus productos y luego los recomiendan, Herbalife es una empresa de renombre mundial.

Herbalife se caracteriza por ser un negocio de venta directa, interviene sólo una persona entre el producto y el consumidor final; los costos ahorrados al prescindir de intermediarios y de no invertir en publicidad masiva, se transforman en extraordinarios ingresos para quienes deciden dedicarse a este negocio. Esto,

² GARCÍA, María Dolores. Marketing Multinivel. España: ESIC Editorial, 2004. p. 39.

³ www.herbalife.com.co/.

unido al generoso Plan de Mercado de Herbalife, hace de esta organización una oportunidad de negocio y una opción muy atractiva.

Por su parte la venta directa es la comercialización de bienes de consumo y servicios directamente a los consumidores, mediante el contacto personal de un vendedor o vendedora independiente, generalmente en sus hogares, en el domicilio de otros, en su lugar de trabajo, fuera de un local comercial.

Generalmente las personas no encuentran una clara y contundente diferencia entre Multinivel y Venta Directa, estos dos tipos de negocios tienden a confundirse porque son muy similares.

Por lo tanto, es pertinente hacer una significación en cuanto a dichos conceptos, la diferencia principal es que en un multinivel el volumen de venta es prácticamente suma de los volúmenes contabilizados como consumo personal, y en una compañía de venta directa, el volumen de venta es la suma de las ventas de cada uno de los distribuidores que han puesto un pedido, en un mes cualquiera en el año en curso.

Suplementariamente en el multinivel, el distribuidor tiene un consumo personal del producto o del servicio de su empresa de multinivel (el distribuidor se convierte prácticamente en un consumidor), y en la venta directa el distribuidor vende los productos o los servicios de su empresa.

Las cosas pueden complicarse aún más cuando encontramos vendedores profesionales en las empresas de multinivel, y cuando los vendedores consumen el producto o el servicio de su empresa de venta directa.

La confusión más frecuente es que las empresas de venta directa pueden pasar por multiniveles porque sus planes de compensación son muy parecidas con los planes de compensación de las empresas de multinivel, por eso muchos

distribuidores o líderes de una empresa de venta directa trabajan años en su empresa y tienen la impresión de que están en una empresa de multinivel.

No se puede afirmar que una de estas modalidades sea mejor que la otra, depende de cuál sea la meta de cada persona, sus preferencias, de igual forma en ambas se pueden obtener ganancias, ya sea desarrollando redes de consumidores, como desarrollando redes de vendedores.

Tabla 1. Diferencias existentes entre la modalidad de retail y venta directa.

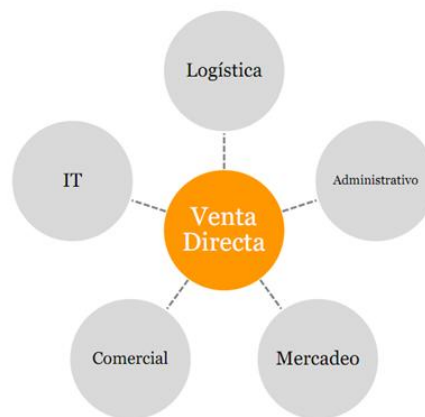
	RETAIL	VENTA DIRECTA
Lugar	Estático . El consumidor debe ser atraído hacia el canal (<i>pull</i>)	Móvil. El canal va en búsqueda del consumidor (<i>push</i>)
Producto	Se puede tocar Oferta disponible hasta agotar existencias	No hay contacto directo con el producto Promesa de servicio del 100%
Precio	Puede variar día a día. Flexibilidad en la reacción al manejo de las ofertas	Se mantiene la oferta durante el ciclo. Mayor exigencia en la planeación de la oferta
Gente	Relacionamiento puntual en el momento de la compra	Alto nivel de relacionamiento con la fuerza de ventas
Comunicación	Uso de medios tradicionales para posicionamiento de marca , ofertas y generación de tráfico	Intensivo en comunicaciones. Dirigidas a cada persona por su comportamiento transaccional
Sistemas	Sistemas tradicionales y estándares del mercado	Intensivo en sistemas de información por la precisión , disponibilidad y velocidad de la información
Logística	B2B Hay sustitución de producto de acuerdo a disponibilidad de inventarios en góndola	B2C. El NS es una variable crítica de alto impacto en el sistema y sus resultados
Proveedores	Trabajan por la orden de compra	Alta exigencia en capacidad de reacción Trabajan por suplir la demanda

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

Cada empresa, que sea de multinivel o de venta directa tiene su plan de compensación, que puede ser clásico con escalones de puntos y descuentos, o puede ser binario una combinación de estas dos. Sin embargo, las empresas multinivel tienen una estructura y una forma de compensación mucho más compleja.

No se tiene la intención de entrar en profundos debates conceptuales, por lo tanto, para efectos de la realización de este trabajo, y dado a que la estrategia que se pretende diseñar es mucho más elemental que una complicada estructura multinivel, se utilizaran los términos marketing por redes o sencillamente **venta directa**, concepto que se ajusta más lo que se pretende desarrollar.

Ilustración 1. Procesos críticos de la Venta Directa.



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

No hay mucha bibliografía sobre estudios que manifiesten la importancia de desplegar planes de marketing por redes como una estrategia competitiva para determinadas organizaciones locales, lo que se puede deber a que es un modelo que aun se está desarrollando y se considera una práctica relativamente nueva, sin embargo, se encuentran varios documentos preponderantes en los que se

realizan planes o estudios de mercado para determinar la viabilidad o factibilidad en la creación, distribución o comercialización de bienes.

Uno de ellos, es el “Estudio de factibilidad y proceso de creación de un canal de distribución de insumos para la empresa panificadora y de alimentos en la Ciudad de Palmira⁴”. Un estudio descrito por estudiantes de la Universidad del Valle-Sede Palmira, donde se evidencia la contribución al marketing estratégico. El documento tuvo como objetivo incorporar a la comunidad un factor de mejoramiento en la producción de pan y derivados alimenticios con vistas a lograr un mayor consumo y mejorar la accesibilidad a insumos de muy buena calidad para el pequeño y mediano panificador y la industria de alimentos local. La metodología que utiliza es diseñar un estudio de mercado estratégico para crear el canal de comercialización que elimine al máximo posible los intermediarios entre el productor y el gremio panificador de la ciudad, con la disminución de precios que implica para ellos. Por último, se realiza un análisis financiero que incluyen proyecciones para una adecuada planeación del negocio.

Siguiendo una línea de avanzada, se encuentra la aplicación: “Estudio de mercado para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa infantil en la Ciudad de Palmira⁵”. Un documento que establece a través de un estudio de mercado, la viabilidad, para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa infantil en la ciudad de Palmira. El método para resolver el problema fue mostrar los distintos elementos que eran necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

⁴ DÍAZ VELANDIA, Carlos Andrés y PARRA CEBALLOS, Ferney. “Estudio de factibilidad y proceso de creación de un canal de distribución de insumos para la empresa panificadora y de alimentos en la Ciudad de Palmira”. COLOMBIA: UNIVERSIDAD DEL VALLE-SEDE PALMIRA, 2005.

⁵ LEAL LÓPEZ, Sara Inés y VALENCIA MONEDERO, Olga Lucia. “Estudio de mercado para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa infantil en la Ciudad de Palmira”. COLOMBIA: UNIVERSIDAD DEL VALLE-SEDE PALMIRA, 2002.

En definitiva el eje central de los trabajos anteriormente narrados, es diseñar un plan a través de la investigación de mercados y el análisis del grupo objetivo, para conocer sus preferencias, gustos y debilidades, por medio del trabajo de campo, destacar aspectos de gran importancia para la incursión en el sector y determinar a su vez la oportunidad de negocio existente. Sin duda alguna, esta tarea facilita la definición de objetivos; fomenta la innovación y la mejora continua y, desarrolla una visión global y sistemática de la organización.

Una empresa nace con el supuesto de que existe una necesidad a satisfacer geográfica y materialmente, pero muy pocas veces las organizaciones estudian y analizan la verdadera necesidad, el mercado que tiene dicha necesidad y si será capaz de cubrirla efectivamente. Es por ello que es necesaria la realización de un plan de estructuración que involucre elementos técnicos, económicos y financieros y determine en qué medida es viable o no la implementación de una nueva estrategia en su entorno y defina cuales serian los pasos a seguir para su puesta en marcha.

La factibilidad significa que el proyecto propuesto ayuda a que la organización logre sus objetivos generales⁶. Por esta razón la investigación y elaboración de la propuesta pretende servir de guía para que a la comercializadora CAPRICCE CALI, se le facilite la toma de decisiones, con respecto a la utilización de estrategias de marketing por redes o venta directa adecuadas para su nicho de mercado.

⁶ KENDALL, Kenneth y KENDALL, Julie. Análisis y diseño de sistemas. Editorial Pearson Educación, Ed. 3. México, 1997. P 51.

1.2 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

CAPRICCE CALI es una empresa del sector comercial creada en el año 2000, dedicada a la importación, comercialización y distribución de ropa, accesorios y pedrería; una empresa que hoy en día se destaca por la variedad en los diseños que ofrece y la calidad del producto, además por su incremento en la participación del mercado local. En el afán de ampliar sus ventas, aumentar el reconocimiento como marca, generar mayores utilidades, lograr una mayor participación en el mercado y volverse más competitivo en la ciudad, la organización ha intentado desarrollar diversas estrategias, como intentar manufacturar prendas, vender de forma minorista en puntos de venta ubicados en el centro de la ciudad, y diversificar sus productos, algunas de estas estrategias no han sido cumplidas satisfactoriamente por la falta de investigación de mercados, estudios de factibilidad y correcta estructuración de sus planes.

A través de los años en el mercado y la experiencia acumulada en el sector económico en el que opera, CAPRICCE comprendió que uno de sus fuertes y tal vez una de las mejores estrategias debido a la información que tenía del sector y el conocimiento de la competencia, era ser vendedor mayorista, pues compraba mercancías en el exterior directamente a los fabricantes, con el objeto de vender el artículo nuevamente en el mercado local a un detallista para obtener un beneficio, esto le genera un menor coste operativo, una mayor rentabilidad y un aumento en la cifra de ventas, sin embargo, la empresa también decidió permanecer establecido con tres puntos de venta en la ciudad de Cali, vendiendo de forma minorista y llegando directamente a los consumidores finales, esto a pesar de que no era muy rentable, e implicaba un desgaste superior, le proporciona mayor liquidez y rotación de inventario.

CAPRICCE CALI, planea, controla, y verifica los procesos de manera informal, basados en la rutina llevada desde su nacimiento sin formalizar funciones para la consecución de objetivos organizacionales, pero debido al desarrollo y crecimiento

de la empresa, cada vez es más latente la necesidad de que se ejecuten las acciones adecuadas para un óptimo desempeño organizacional que integre diversos factores para la solución de sus problemas.

Adicionalmente, CAPRICCE CALI, carece de un sistema o mecanismo que le permita evaluar y analizar la factibilidad de sus proyectos de inversión y la elaboración de planes correctamente estructurados antes de su puesta en marcha, una de las principales razones del fracaso en las organizaciones lo constituye el apresuramiento en la iniciación de los negocios sin antes haber considerado rigurosamente la idea inicial. Es indispensable conocer el mercado y al consumidor, ya que son estos, quien marcan las tendencias que deben seguir las empresas, y es imprescindible antes de desarrollar cualquier actividad económica, tener la iniciativa de examinar la viabilidad técnica, financiera y socioeconómica para finalmente determinar el grado de factibilidad y elaborar planes de acción exitosos.

Si bien hay temporadas en las que las ventas presentan crecimientos sostenidos, también hay ciertos meses del año, en que la demanda de prendas de vestir y complementos es más bajo, por lo tanto, existe una rotación más lenta de los productos, tanto en los puntos de venta como en las bodegas, para hacerle frente a esta situación y aprovechando la capacidad con que cuenta la empresa, se está pensando en una estrategia de inversión en el modelo marketing por redes o venta directa, una excelente alternativa para comercializar productos prácticamente en cualquier país, la idea consiste en la elaboración de un catalogo con los artículos que se ofrecen en la empresa (bisutería, calzado, ropa deportiva, formal, ropa interior, cosméticos) y se vendan a través de una red de personas (amas de casa) pertenecientes a la comuna 16 (estrato 2 y 3) de la ciudad de Santiago de Cali, esta red se convertiría en una compleja estructura que compensaría a los vendedores por medio de incentivos determinados por el volumen de sus ventas y a su vez de las ventas que realicen las personas que ellos mismos capten a través de su recomendación. El verdadero reto es saber si la organización CAPRICCE

puede adaptarse a este formato de negocio e implementarlo exitosamente, para ello, es preciso realizar estudios que permitan conocer el mercado, determinar la viabilidad, y posteriormente estructurar un plan que le permita ser más competitiva en su entorno.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Frente a lo anterior ¿Qué aspectos se deben integrar en el contenido de un plan de estructuración de venta directa que permita a CAPRICCE CALI ser competitivo en el mercado local?

2.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el comportamiento, que oportunidades y amenazas presenta el sector del cual hace parte CAPRICCE CALI?
- ¿Cómo se está direccionando el área administrativa y comercial en CAPRICCE CALI?
- ¿Cuáles son los comportamientos y las tendencias del mercado objetivo de CAPRICCE CALI?
- ¿Cuáles son los objetivos y estrategias, que deben ser planteados y que acciones se deben ejecutar para el desarrollo eficiente y un óptimo funcionamiento organizacional en CAPRICCE CALI?
- ¿Cuáles son los indicadores que permiten medir la gestión y el control de un plan de estructuración de venta directa competitivo en CAPRICCE CALI?

3. JUSTIFICACION

Por lo expuesto, se considera que la solución al problema de investigación permite innovar, optimizar y coordinar el proceso de comercialización de CAPRICCE CALI, contribuyendo a un cambio operativo, y a una revolución en la forma de venta directa, que se refleja en labores más eficientes e independientes. Este plan es clave para que la organización pueda tener la habilidad y capacidad de orientarse al mercado que atiende, de ser resiliente, de renovarse constantemente y de ser competitiva tanto a corto como largo plazo.

La realización del presente estudio ayudara a planear, ejecutar, controlar y monitorear el proceso de la venta a través de redes de manera formal sin basarse en la rutina diaria derivada de la existencia de la empresa, convirtiéndose en una estrategia para volverse más competitiva y formalizando así la ejecución de objetivos generales.

El trabajo es pertinente, por tanto, se dispone de los recursos necesarios para su ejecución, y posibilita la aplicación de una metodología sustentada en marco teórico que comprende los principios que se requieren para entender y utilizar de forma sencilla las técnicas ideales para lograr óptimos resultados.

La realización de este trabajo trasciende más allá de ser una meta personal y el cumplimiento de un requisito para culminar la etapa de formación profesional. Se convierte en la oportunidad para aplicar los instrumentos y conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera universitaria.

En otro sentido, constituye la demostración de calidad y formación académica que dedica a sus estudiantes la sede regional Palmira de la Universidad del Valle, pues compromete a los involucrados en la realización de este proyecto con el desarrollo y bienestar de la región, facilita las herramientas para que esta sea una

oportunidad de progreso, que se traduce en el fomento de habilidades en negocios y la generación de ingresos extras para las personas de una de las comunas más vulnerables de la ciudad de Cali, especialmente para las mujeres, personas que están en búsqueda de alternativas, que sufren de desempleo, y tienen dificultad para ser contratadas por tener alguna discapacidad, limitaciones o no cumplir con la edad o los estudios requeridos.

Por último, se espera que el plan estructuración de marketing a través de redes o venta directa propuesto, se emplee como un instrumento inmediato para la organización a fin de facilitar y orientar las diferentes actividades y lograr la coordinación efectiva de las mismas.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de estructuración de venta directa en CAPRICCE CALI que pueda ser implementado como estrategia competitiva.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis del sector y la competencia para identificar oportunidades y amenazas.
- Establecer un direccionamiento estratégico en el que se proyecte la situación futura del área administrativa y comercial de CAPRICCE CALI.
- Investigar los gustos y preferencias actuales del público objetivo (consumidores del sector de prendas de vestir y accesorios de la Comuna 16 de la ciudad de Cali) mediante un estudio de mercadeo.
- Diseñar y formular un plan de acción en materia de venta directa a través de redes que permita su implementación para un desarrollo eficiente de la organización.
- Establecer un sistema de control del plan.

5. MARCOS DE REFERENCIA

A continuación se describen los marcos de referencia: teórico, conceptual y contextual, en los que se soporta el desarrollo del estudio.

5.1 MARCO TEÓRICO

Un plan, es un instrumento para decidir hoy lo que se hará en el futuro. No importa si se está hablando de un plan de mercadeo, de negocios, estratégico, o de gobierno. Ahora bien, al hablar de un plan de estructuración en una empresa, nos estamos refiriendo a la forma ordenada y lógica en la que se estudian anticipadamente los objetivos y las acciones, y se definen los procedimientos apropiados para alcanzarlos, y lograr una organización competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

Sin pretender anticiparse a una conclusión, la planificación está comprometida en la fijación de los objetivos de la organización y en las formas generales para alcanzarlos. La revisión teórica correspondiente al tema destaca la finalidad sobre la labor administrativa de prever y organizar. James Stoner define el tema: “La planificación es una forma concreta de la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los gerentes quieren para sus organizaciones, cabe decir que la planificación es como una locomotora que arrastra al tren de las actividades de la organización, la dirección y el control. Por otra parte se puede decir que la planificación es el tronco fundamental de un roble imponente, del que crecen las ramas de la organización, la dirección y el control.”⁷

⁷ STONER, James Arthur. Administración. 6ª Ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996. p. 287.

Para George Terry⁸, uno de los pioneros de la administración, "La planificación es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales." Punto de vista que expone en su libro Principios de administración. Además reitera que la planificación esta compuesta de numerosas decisiones orientadas al futuro, y representa el destinar pensamiento y tiempo ahora para una inversión en el futuro.

Señalamientos importantes como Goodstein⁹, sintetizan precisando planeación como el proceso de establecer, objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción. Después de llegar a esta definición, Goodstein, Nolan y Pfeiffer proponen un modelo de planeación que difiere radicalmente de otros modelos existentes en cuanto a su contenido, énfasis y procesos, integrando para ello las siguientes fases: Planeación, búsqueda de valores, formulación de la misión, diseño de la estrategia del negocio, auditoría del desempeño, análisis de brechas, integración vertical y horizontal de los planes, planeación de contingencias e implementación.

Ahora bien, antes de seguir avanzando en definiciones, y gracias a la diferente lectura del estado del arte del objeto de estudio, se debe tener en cuenta que la planeación en una organización es un proceso que implica la toma de decisiones, e integra la previsión, la visualización, y la predeterminación. Por ello, han surgido a lo largo de la historia de la administración, técnicas cualitativas y cuantitativas, que permiten desarrollar efectivamente el proceso de planificación. De igual forma, son diversos los enfoques conceptuales dados a la planificación: tradicional, estratégica, situacional aplicadas, holística, etc. Lo que se debe a la preocupación de buscar una herramienta adecuada acorde con la realidad en la que se

⁸ TERRY, George. Principios de Administración. 5ª Ed. México: Editorial Continental S.A. 1986. P 195.

⁹ GOODSTEIN, Leonard. Planeación estratégica aplicada. Venezuela: Mc Graw Hill. 1998.

desenvuelve la organización la cual se desplaza de lo previsible a lo imprevisible de lo administrativo a lo informativo.

Retomando a Stoner¹⁰ la planeación tradicional está pensada como una técnica orientada a los aspectos cuantitativos para establecer metas con tiempo definido, en donde lo fundamental es la viabilidad técnica-económica.

Por otro lado para Sallenave la planificación estratégica es vista como:

“...un proceso en el cual se toma en cuenta el porvenir, las decisiones actuales, la definición de metas, objetivos, políticas y estrategias para desarrollar planes a mediano y largo plazo. Esto es lo que permite ver a futuro y adelantarse a los posibles problemas. También es conocida como planeación a largo plazo y su éxito se deriva a la atención continua de las cambiantes condiciones internas y externas de la organización, además de la formulación y ejecución de estrategias acorde a esas condiciones”¹¹

Siguiendo un orden teórico lógico el autor Phillip Kotler explica, lo que es la planeación estratégica y expresa:

“La planeación estratégica es el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica, entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes. Implica definir una misión clara para la empresa, establecer objetivos de apoyo, diseñar una cartera comercial sólida y coordinar estrategias funcionales”¹²

En otro aparte manifiesta:

“La planeación formal puede rendir muchos beneficios a todo tipo de empresas: anima a la gerencia para que piense sistemáticamente en el futuro, la obliga a afinar sus objetivos y políticas, permite coordinar mejor

¹⁰ STONER, Op Cit.

¹¹ SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Venezuela: Grupo Editorial Norma, 1993. p. 283.

¹² KOTLER, Phillip. Marketing. 8ª Ed. México: Prentice Hall, 2001. p. 35.

las labores de la empresa y brinda estándares de desempeño más claros para su control”¹³

Otra definición que elabora Humberto Serna Gómez afirma: “La Planificación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro”¹⁴.

Frente a lo anterior, la implantación de un sistema formal de planificación estratégica en una organización hace trascender la inquietud estratégica a todos los niveles de esta. La planificación estratégica tiene como propósito realizar cambios significativos tanto en los mercados de la empresa como en la cultura interna.

Es preciso destacar entonces que “La planificación estratégica está relacionada “con que se debe hacer”, mientras que la planeación táctica u operativa tiene un enfoque a mediano y largo plazo y se refiere a “como hacer el trabajo”, y aunque está limitada a menudo es a corto plazo, y la planificación estratégica aplicada, debe tomarse en cuenta dentro del contexto de los planes de acción de toda la organización que fomenta el logro del plan estratégico general”.¹⁵.

En la actualidad se habla de planificación holística la cual se nutre de la planificación en la dinámica social, y se destacan algunos componentes a saber: el contexto, los participantes, el momento, el lugar, los objetivos, esta actividad está supeditada a la planificación, a sus fines y propósitos.

¹³ Ibíd.

¹⁴ SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá: 3R Editores, 2003.

¹⁵ SALAZAR, Dalmary. Planificación ¿Éxito gerencial?. Venezuela: Revista Multiciencias. Universidad de Zulia. 2006. Vol. 6. No. 001. P 13.

La planificación debe ser vista como un instrumento para lograr el fin y no como el fin mismo. Todas las heterogéneas nociones utilizadas para hacerle frente al porvenir de forma planeada, permiten inferir en la necesidad de enfrentar los sucesos predecibles o no, por medio de la preparación de planes para la organización. Esta actividad se ha señalado con diversos nombres; “planes estratégicos”, “planes a largo plazo”, “estratégico situacional”, “estrategia aplicada”, entre otros.

En última instancia, es preciso considerar, el papel del marketing en la planeación estratégica, tal como lo expone Kotler, “la estrategia general de la empresa y la estrategia de marketing se superponen de manera muy acusada. El marketing examina las necesidades del consumidor y la capacidad de la empresa para satisfacerlas, estos mismos factores guían la misión y los objetivos generales de la empresa”¹⁶.

Otro aparte importante:

“El marketing, desempeña un papel clave en la planeación estratégica de varias maneras. En primer lugar, el marketing proporciona una *filosofía* conductora –el concepto de marketing- que sugiere que la estrategia de la empresa debe girar alrededor de la satisfacción de las necesidades de importantes grupos de consumidores. En segundo lugar, el marketing proporciona *información* a los encargados de la planeación estratégica ayudándoles a identificar oportunidades de mercado atractivas y evaluando el potencial de la empresa para aprovecharlas. Por último, dentro de unidades de negocio individuales, el marketing diseña *estrategias* para alcanzar los objetivos de la unidad. Una vez establecidos dichos objetivos, la tarea del marketing consiste en implementarlos de forma rentable”¹⁷.

¹⁶ KOTLER, Op Cit. p 43.

¹⁷ Ibid. p 44.

Kotler, hace énfasis en que las estrategias de marketing son la base para obtener una ventaja competitiva, y que estas deben adaptarse a las necesidades de los consumidores y también a las estrategias de la competencia. Además resalta que el diseño de estrategias de marketing inicia con un análisis exhaustivo de la competencia, que se debe comparar constantemente el valor y la satisfacción del cliente, que sus productos, precios, canales, y su promoción, con relación a los de su competidores más cercanos.

Se considerando también el proceso de marketing expuesto por Kotler:

- Analizar oportunidades de marketing
- Seleccionar mercados meta
- Desarrollar la mezcla de marketing
- Administrar la labor del marketing

A continuación se presenta una tabla en donde se ejemplifica el contenido de un plan de marketing¹⁸.

¹⁸ Ibid. p 53.

Tabla 2. Contenido de un plan de marketing.

SECCIÓN	PROPOSITO
Resumen Ejecutivo	Presenta un breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones del plan. Va dirigido a la alta gerencia y le permite encontrar los puntos principales del plan rapidamente. Después del resumen ejecutivo debe ir una tabla de contenido.
Situación de Marketing Actual	Describe el mercado meta y la posición de la empresa en él, e incluye información acerca del mercado, el desempeño del producto, la competencia y la distribución. Esta sección incluye: • Una <i>descripción del mercado</i> que define el mercado y sus principales segmentos y luego reseña las necesidades de los clientes y los factores del entorno del marketing que podrían afectar las compras de los clientes. • Una <i>Reseña del Producto</i> que muestre las ventas, precios y márgenes brutos de los principales productos de la línea. • Una reseña de la <i>competencia</i> que identifique los principales competidores y evalúe sus posiciones en el mercado y estrategias de calidad, precios, distribución y promoción de productos. • Una reseña de la <i>distribución</i>, que evalúe las tendencias recientes en las ventas y otros sucesos en los principales canales de distribución.
Análisis de amenazas y oportunidades	Evalúa las principales amenazas y oportunidades que el producto podría enfrentar, y ayuda a la gerencia a anticipar sucesos positivos o negativos importantes que podrían afectar a la empresa y sus estrategias.
Objetivos y puntos claves	expresa los objetivos de marketing que la empresa quiere alcanzar durante la vigencia del plan y analiza los puntos clave que afectarían su logro. Por Ejemplo, si la meta es obtener una participación del mercado del 15%, esta sección estudia la forma de alcanzar esa meta
Estrategia de marketing	Traza la lógica de marketing con la que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de marketing y las características específicas de los mercados meta, el posicionamiento y los niveles de gastos en marketing, se delinean estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing y se explica cómo cada uno responde a las amenazas oportunidades y puntos clave que se detallaron en secciones anteriores del plan.
Programas de acción	Detallan la forma en que las estrategias de marketing se convertirán en programa de acción específicos que contestan las siguientes preguntas: ¿Qué se hará? ¿Cuándo se hará? ¿Quién se encargará de hacerlo? ¿Cuánto Costará?
Presupuestos	Detallan un presupuesto de apoyo de marketing que básicamente es un estado de resultados proyectado. Muestra las ganancias esperadas (número de unidades que se venderán según el pronóstico y su precio neto promedio) los costos esperados (de producción, distribución y marketing) la diferencia son las utilidades proyectadas. Una vez aprobado por la alta gerencia, el presupuesto se convierte en la base para la compra de materiales la programación de la producción, la planeación del personal y las operaciones de marketing.
Controles	delinea la forma en que se vigilará el avance y permite a la alta gerencia estudiar los resultados de la implementación y detectar los productos que no están alcanzando sus metas.

Fuente: KOTLER, Phillip. Marketing. 8ª Ed. México: Prentice Hall, 2001. p. 53.

Para la autora del trabajo, una vez revisada la diferente bibliografía disponible sobre planificación, considera el marco referencial principal el constituido en los estudios realizados por Kotler y Sallenave. Estos de acuerdo con una evaluación y análisis minucioso se ajustan plenamente a las propuestas y objetivo de este estudio.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se presentan los conceptos de mayor relevancia que sirven como guía en el estudio.

Marketing: hace hincapié en los aspectos psicológicos y sociales que condicionan al consumidor en sus compras, lo que busca el comprador no es un producto en sí, sino los beneficios del servicio que este le aporta¹⁹.

Estrategias de Marketing: su objetivo es incrementar la probabilidad y frecuencia de que los consumidores entren en contacto con los productos, los compren y los utilicen o consuman y que, en el futuro, los vuelvan a comprar²⁰.

Planificación Estratégica: Proceso formalizado de toma de decisión que elabora una representación deseada del estado futuro de la empresa y especifica las modalidades de puesta en práctica de esta voluntad, cuya finalidad es facilitar la consecución de objetivos hacia los cuales va a confluir el esfuerzo del resto de las funciones administrativas²¹.

¹⁹ BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. P14

²⁰ BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. P31

²¹ DIEZ DE CASTRO, E. y GARCIA DEL JUNCO, J. Administración y Dirección. España: McGraw Hill, 2001. P 217.

Beneficios: Cualquier forma de pago o compensación que deduce un distribuidor de trabajar en un negocio de Marketing Multinivel. Puede incluir bonificaciones, comisiones residuales, comisiones en ventas al por mayor y menor o gratificaciones y primas especiales²².

Red: Grupo de distribuidores²³.

Venta directa: Comercialización fuera de un establecimiento mercantil de bienes y servicios directamente al consumidor, mediante la demostración personalizada por parte de un representante de la empresa vendedora, lo que la distingue de las denominadas Ventas a Distancia en las que no existe un contacto personal entre la empresa vendedora y el comprador.²⁴.

Marketing Multinivel: Es un negocio de venta directa mediante el cual se ofrece a los consumidores productos y servicios para su consumo final a través de ventas realizadas por una red de distribuidores independientes. Estos distribuidores pueden recibir una compensación por sus propias ventas de productos y servicios a los consumidores, así como las ventas generadas por la red de distribuidores independientes que ellos hayan introducido en el negocio.²⁵.

Catálogo: La mayoría de empresas de venta directa utiliza una herramienta para el distribuidor, el catálogo (folleto o denominación similar) de ventas. Se define como una publicación impresa a todo color, de un número determinado de páginas, con las fotografías y especificaciones técnicas de los productos que están a la venta²⁶.

²² GARCÍA, María Dolores. Marketing Multinivel. España: ESIC Editorial, 2004. p. 354.

²³ GARCÍA, María Dolores. Marketing Multinivel. España: ESIC Editorial, 2004. p. 359.

²⁴ <http://www.avd.es/ventadirecta/index.html>

²⁵ Federación de Asociaciones Europeas de Venta Directa. Bélgica. 1999.

²⁶ ONGALLO, Carlos. El libro de la venta directa. España: Ediciones Díaz de Santos, 2007. p. 73.

Estrategia competitiva: Acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria²⁷.

Competencia: Incluye todo los ofrecimientos reales y potenciales y los sustitutos que un comprador pudiese considerar²⁸.

Clase social: representa la posición de estatus de un individuo en el seno de una sociedad²⁹.

Comprador: Es la persona que participa en la obtención del producto en el mercado, es decir quién adquiere el producto³⁰.

Comercialización: Proceso que incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto al mercado³¹.

Canal de distribución: Está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria³².

²⁷ PORTER, Michael. Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Cía. Editorial Continental, 1991. p. 23.

²⁸ KOTLER, Phillip. Marketing. 8ª Ed. México: Prentice Hall, 2001. p. 260.

²⁹ BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. P48

³⁰ BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. P21

³¹ KOTLER, Phillip. Marketing. 8ª Ed. México: Prentice Hall, 2001. p. 332.

³² MIQUEL, Salvador. Distribución Comercial. 5ª Ed. España: ESIC Editorial, 2006. p. 53.

Sistema de Inventario: Estructura que sirve para controlar y medir el nivel de existencias y la periodicidad de las mismas, determina las cantidades a pedir, y cada cuanto tiempo se debe realizar la acción de la adquisición³³.

Compatibilidad. Cadena de suministro-Consumidor: cuyo componente principal está basado en las excelentes relaciones mutuas (Customer Relationship Management CRM), es la de enmarcar los procesos logísticos de adquisición, producción y distribución con un enfoque de marketing efectivo, lo que avala la aproximación certera a los deseos y necesidades reales del consumidor³⁴.

Posicionamiento: Consiste en desarrollar una imagen distintiva para el producto o servicio en la mente del consumidor, es decir, una imagen que los diferencie de los ofrecimientos de la competencia y que comunique de la mejor forma posible a los consumidores que ese producto o servicio específicos satisfarán sus necesidades mejor que las marcas competidoras³⁵.

Segmentación del mercado: Identifica los criterios o variables que permiten dividir el mercado en grupos o segmentos de consumidores y definir el perfil de cada uno de estos³⁶.

³³ HEREDIA, Nohora. Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Colombia: ECOE Ediciones, 2007. p. 129.

³⁴ HEREDIA, Nohora. Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Colombia: ECOE Ediciones, 2007. p. 254.

³⁵ PHILIP KOTLER y GARY AMSTRONG, Fundamentos de Marketing. Editorial Pearson Educación, Ed. 6. México, 2003. P 12

³⁶ BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. P30

5.3 MARCO CONTEXTUAL

CAPRICCE CALI es una empresa del sector comercial creada en el año 2000, dedicada a la importación, comercialización y distribución de ropa, accesorios y pedrería; una empresa que hoy en día se destaca por la variedad en los diseños que ofrece y la calidad del producto, además por su incremento en la participación del mercado local. Nace como sueño de la propietaria, una emprendedora joven, con deseos de convertirse en empresaria, tener independencia económica, y contribuir con el desarrollo del país. Gracias a su arduo trabajo y a la gran visión empresarial que posee, junto con su equipo de trabajo han adquirido los conocimientos y la experiencia necesaria para aprovechar las oportunidades del mercado.

5.4 MARCO DEMOGRÁFICO

Este trabajo está diseñado para que la Comercializadora CAPRICCE tenga la posibilidad de crecer y desarrollarse adoptando como estrategia competitiva el mercadeo y venta de sus productos a través de redes en la comuna 16 de la Ciudad de Cali, se escogió esta población porque muestra características atractivas: forma parte de la base de la pirámide, un interesante segmento que comprende más del 60% de la población colombiana y cuya población económicamente activa es del orden del 70%.

“Por fin se está rompiendo el paradigma, no solo en Colombia sino en el mundo entero, de que el segmento de bajos recursos no tiene capacidad de compra. La banca es uno de los sectores que más lo ha interiorizado, al darse cuenta de que dicho grupo poblacional tiene excelentes consumidores, que además son leales y pueden ser mejor paga que otros segmentos. La base de la pirámide en Colombia es superior al 60% de la población y tan solo el 25% del mercado de consumo. Sin

embargo, este segmento es el que más unidades de bienes de consumo masivo compra, ya que su realidad es que ‘gana a diario, gasta a diario’. Por esto, la tienda de barrio y la venta directa son sus canales predilectos”.³⁷.

Por lo tanto, aunque el poder adquisitivo de los estratos bajos es reducido, el gasto promedio de los estratos 5 y 6 es solo mayor en un 11% y 7%, respectivamente.

Tabla 3. Desembolso promedio por compra según estrato.

Desembolso promedio por compra:	
Estrato 1	\$8.200
Estrato 2	\$8.900
Estratos 5 y 6	\$14.000

Fuente: Kantar – Worldpanel

Tabla 4. Frecuencia de compra según estrato.

Frecuencia de compra:	
Estrato 1	132
Estrato 2	127
Estratos 5 y 6	86

Fuente: Kantar – Worldpanel

³⁷ <http://www.kantarworldpanel.com/>

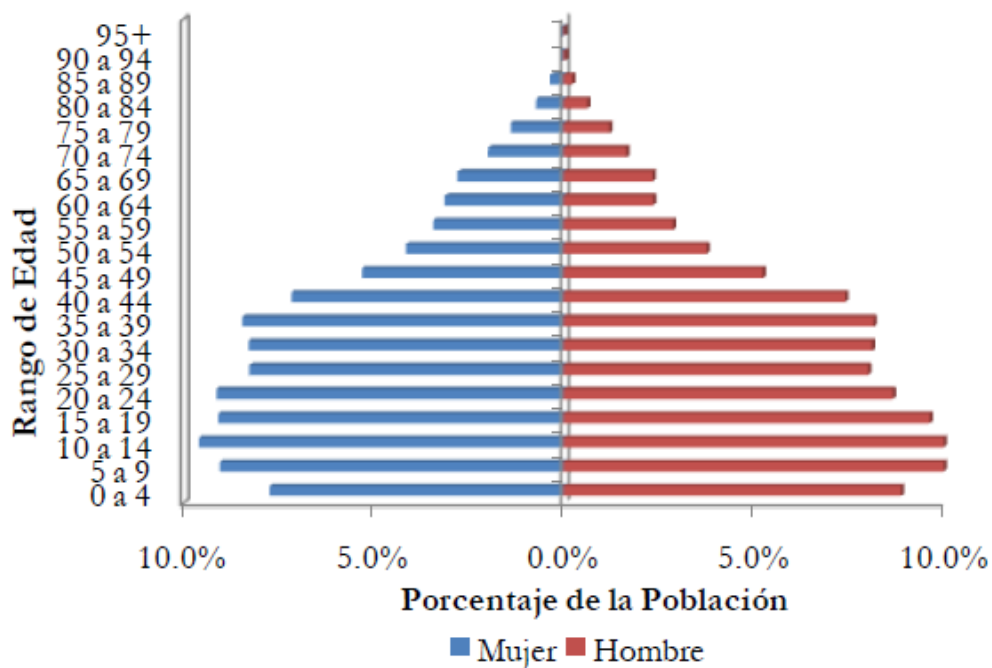
En vista de lo anterior, la comuna 16 representa un gran mercado potencial a explotar, al ser una estrategia bien fundamentada y correctamente estructurada puede ser una excelente oportunidad de negocio y una alternativa para crear nuevas fuentes de empleo.

Se hace necesario por lo tanto, caracterizar la población que hace parte de la comuna a estudiar:

En cuanto a población, en esta comuna habita el 4,6% del total de la ciudad, es decir 94.485 habitantes, de los cuales el 47,2% son hombres (44.578) y el 50,8% restante mujeres (49.907). Esta distribución de la población por género es similar al que se presenta para el consolidado de Cali (47,1% son hombres y el 52,9% mujeres). El número de habitantes por hectárea –densidad bruta- es de 220,8, cifra superior al promedio de la ciudad (168,7).

Por otro lado, la composición étnica de la población de esta comuna es similar a la composición de toda la ciudad; mientras que aquí el 27% de sus habitantes se reconoce como afrocolombianos o afro descendientes, en la ciudad este porcentaje alcanza el 26,2%. Por otro lado, la participación de la población indígena es del 0,5% de la población total, porcentaje que se equipara al del total de la ciudad.

Gráfica 1. Pirámide poblacional de la Comuna 16.



Fuente: DANE, Censo de población del 2005

Al considerar la distribución de la población por edades, se encuentra una gran similitud entre hombres y mujeres. Así mismo es interesante observar que la pirámide poblacional tiene una base ancha, que se ha venido contrayendo en las últimas tres cohortes. La cohorte con mayor número de personas es la de los niños y niñas entre 10 y 14 años.

Tabla 5. Distribución de población por sexo, viviendas y hogares, según comuna.

Municipio de Santiago de Cali DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION Distribución de población por sexo, viviendas y hogares, según comuna Censo 2005						
Código único	Comuna o Sector	Población			Viviendas	Hogares
		Total	H	M		
Total Cabecera		2.039.626	961.463	1.078.163	503.555	544.793
1	Comuna 1	61.828	30.149	31.679	12.318	13.477
2	Comuna 2	97722	42894	54828	29946	29696
3	Comuna 3	44.186	21.958	22.228	12.327	12.814
4	Comuna 4	55.965	26.786	29.179	14.702	16.486
5	Comuna 5	99.844	45.845	53.999	29.559	30.017
6	Comuna 6	167.678	80.132	87.546	38.377	41.028
7	Comuna 7	74.169	35.491	38.678	16.979	20.429
8	Comuna 8	97.967	46.206	51.761	26.268	28.480
9	Comuna 9	48.382	22.847	25.535	12.040	13.367
10	Comuna 10	103.671	47.747	55.924	27.264	28.753
11	Comuna 11	98.492	48.178	50.314	20.597	24.224
12	Comuna 12	66.676	31.924	34.752	14.536	18.388
13	Comuna 13	169.510	81.025	88.485	36.804	42.634
14	Comuna 14	153.420	73.147	80.273	32.537	37.323
15	Comuna 15	125.078	59.051	66.027	27.582	29.682
16	Comuna 16	94.485	44.578	49.907	22.295	26.524
17	Comuna 17	104.504	46.206	58.298	31.836	30.563
18	Comuna 18	95.766	47.119	48.647	23.613	25.388
19	Comuna 19	100.063	43.517	56.546	30.531	29.922
20	Comuna 20	64.491	31.316	33.175	15.545	17.037
21	Comuna 21	86.483	41.318	45.165	20.822	20.988
22	Comuna 22	8.103	3.646	4.457	2.207	2.230
Otros ¹	Otros	21.143	10.383	10.760	4.870	5.343

FUENTE: Cálculos DAP con base en Censo 2005 / DANE

Tabla 6. Población total censada, por grupos de edad, según comuna.

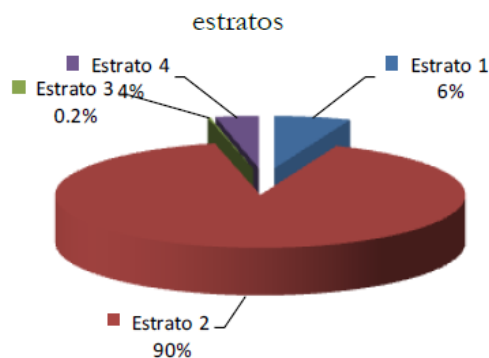
Municipio de Santiago de Cali																			
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACION																			
Población total censada, por grupos de edad, según comuna																			
Código	Comuna	Grupo de edad (años)																	Total
		0 a 4	5 a 9	10 a 14	15 a 19	20 a 24	25 a 29	30 a 34	35 a 39	40 a 44	45 a 49	50 a 54	55 a 59	60 a 64	65 a 69	70 a 74	75 a 79	80 o más	
1	Comuna 1	7.330	7.384	6.866	6.086	5.543	4.928	4.205	4.096	3.672	2.962	2.342	1.828	1.400	1.126	809	605	646	61.828
2	Comuna 2	5.411	6.414	6.520	6.959	7.656	8.313	7.350	7.579	7.722	6.989	5.978	5.003	4.222	3.713	2.994	2.435	2.464	97.722
3	Comuna 3	3.353	3.089	3.177	3.191	3.638	3.318	3.191	3.058	3.216	3.072	2.675	2.217	1.772	1.562	1.344	1.117	1.196	44.186
4	Comuna 4	3.598	4.522	4.895	4.682	4.905	4.425	4.114	4.163	4.406	3.764	2.988	2.390	1.915	1.665	1.345	1.099	1.089	55.965
5	Comuna 5	6.480	8.272	8.680	8.016	8.790	8.793	8.575	8.929	8.630	6.600	5.318	4.163	2.825	2.150	1.563	1.103	957	99.844
6	Comuna 6	15.725	16.899	17.013	16.067	16.111	14.515	12.673	12.285	11.623	9.841	7.734	5.781	3.856	2.972	2.016	1.285	1.282	167.678
7	Comuna 7	5.529	6.164	6.947	6.658	6.789	5.968	5.672	5.913	5.559	4.277	3.348	2.716	2.204	2.162	1.767	1.341	1.155	74.169
8	Comuna 8	6.108	7.599	8.333	8.058	8.616	7.672	7.060	7.688	7.882	6.544	5.169	4.084	3.444	3.275	2.532	1.977	1.926	97.967
9	Comuna 9	3.853	3.904	3.940	3.981	4.106	3.634	3.089	3.091	3.268	3.119	2.701	2.284	1.897	1.739	1.355	1.234	1.187	48.382
10	Comuna 10	6.376	7.571	8.559	8.750	9.322	8.719	7.713	7.714	8.072	6.985	5.739	4.603	3.571	3.204	2.667	2.105	2.001	103.671
11	Comuna 11	7.541	8.714	9.111	8.412	9.162	8.332	7.370	7.462	7.184	5.908	4.591	3.693	3.024	2.726	2.095	1.644	1.524	98.492
12	Comuna 12	4.794	5.786	6.351	5.938	5.984	5.346	4.906	5.267	5.273	4.091	3.087	2.381	1.875	1.801	1.551	1.194	1.051	66.676
13	Comuna 13	17.022	17.883	17.652	16.588	16.837	15.346	13.176	11.267	10.296	8.951	7.362	5.549	3.962	3.019	1.978	1.385	1.237	169.510
14	Comuna 14	16.320	17.240	17.201	15.865	15.237	12.987	10.754	9.973	9.259	8.345	6.539	4.479	3.038	2.409	1.660	1.094	1.020	153.420
15	Comuna 15	13.666	13.973	14.295	13.043	12.362	10.197	9.081	8.495	8.148	6.738	4.917	3.324	2.305	1.783	1.202	804	745	125.078
16	Comuna 16	7.820	9.042	9.460	8.813	8.416	7.694	7.750	7.850	6.871	4.970	3.748	2.995	2.610	2.438	1.729	1.246	1.033	94.485
17	Comuna 17	6.149	7.437	8.299	9.242	10.124	9.261	7.631	7.699	8.719	7.777	6.399	4.892	3.350	2.701	2.009	1.390	1.429	104.504
18	Comuna 18	8.664	9.128	9.315	9.495	10.350	8.697	7.563	6.984	6.221	4.741	4.030	3.181	2.348	1.819	1.294	969	967	95.766
19	Comuna 19	5.062	5.743	6.381	7.915	9.407	8.629	7.141	6.847	7.391	6.815	6.275	5.502	4.385	3.861	3.157	2.636	2.916	100.063
20	Comuna 20	5.625	6.497	7.018	6.427	5.877	5.342	5.078	4.814	4.137	3.403	2.743	2.034	1.579	1.429	1.029	784	675	64.491
21	Comuna 21	9.309	10.612	10.963	8.714	6.734	6.123	7.507	8.547	6.868	4.029	2.417	1.519	1.070	838	581	353	299	86.483
22	Comuna 22	426	559	650	686	640	629	549	612	728	657	550	437	348	238	165	116	113	8.103
Otros ¹	Otros	2.616	2.727	2.609	2.119	1.756	1.682	1.563	1.519	1.221	918	719	559	372	329	207	128	99	21.143

Fuente: Cálculos DAP con base en Censo 2005 / DANE

Estratificación

En cuanto a la estratificación de las viviendas de esta comuna, tenemos que el estrato más común es el 2 (estrato moda), mientras que el estrato moda para toda la ciudad es el tres. El estrato 2 es aquel que presenta una mayor proporción del total de lados de manzanas de esta comuna (90,4%). No hay presencia de los estratos 5 ni 6, y sólo el 0,2% de los lados de manzana pertenecen al estrato tres.

Gráfica 2. Distribución de los lados de las Manzanas de la Comuna 16 por estratos.

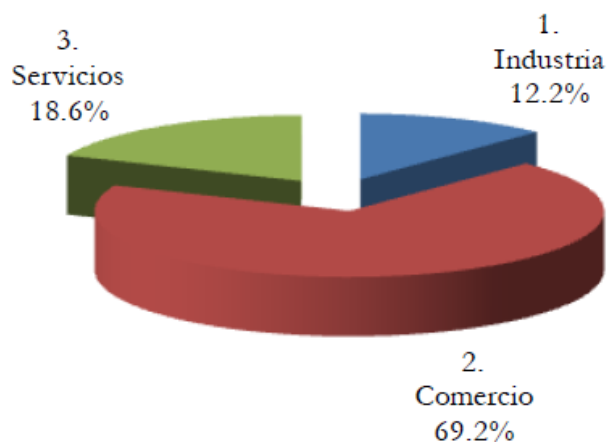


Fuente: Departamento administrativo de Planeación Municipal

Aspectos Económicos

El Censo Económico de 2005 nos permite caracterizar económicamente esta comuna. El 2,2% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en el 2005 en esta comuna, de las cuales 69,2% pertenecen al sector comercio, 18,6% al sector servicios y 12,2% a industria. Esta composición es similar al total de la ciudad donde el comercio predomina, representando el 60,4% de todas las unidades económicas de la ciudad.

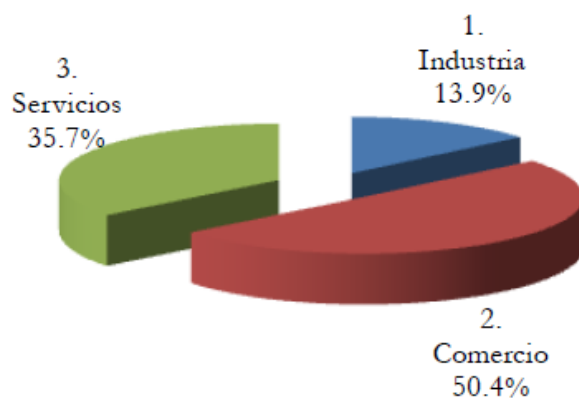
Gráfica 3. Distribución de las unidades económicas por sector económico.



Fuente: Censo económico 2005/DANE

Para esta comuna se observa que el 50,4% de los puestos de trabajo generados corresponden al sector comercio, el 37,7% corresponden al sector servicios y el 13,9%, a la industria.

Gráfica 4. Proporción de puestos de trabajo generados por sector económico en la comuna 16.



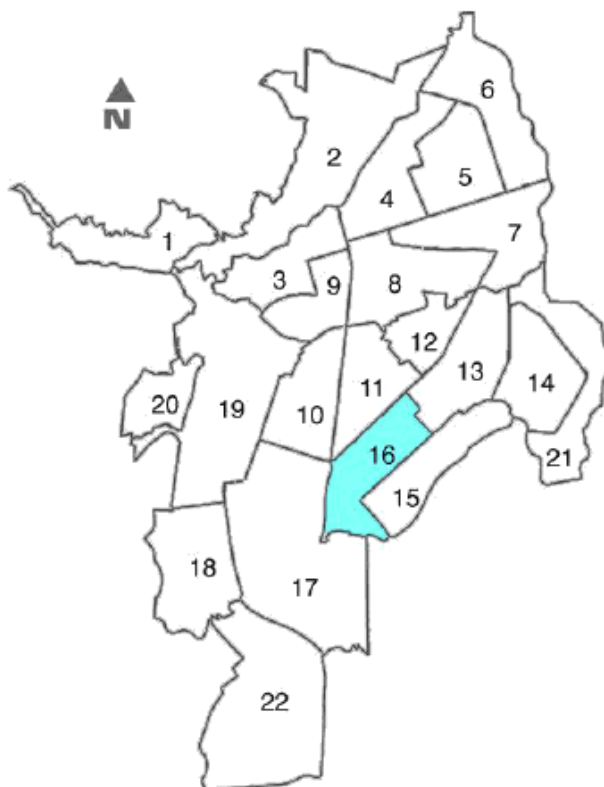
Fuente: Censo económico 2005/DANE

De esas unidades económicas, el 97,9% corresponden a micro empresas, 1,9% a pequeñas, 0,3 % a medianas y no hay empresas grandes (Las empresas fueron clasificadas según el número de empleados). Por otro lado, si se emplea el pago de para-fiscales como una medida de la formalidad de la unidad económica, encontramos que en esta comuna el 6,4% de las unidades económicas son informales. Por otro lado, el 1,3% de las unidades económicas de esta comuna corresponden a puestos móviles y el 37,9% a viviendas con actividad económica. Al comparar estos porcentajes con lo observado para el total de Cali, sobresale el hecho de que en esta comuna se presenta un porcentaje mayor de viviendas con actividad económica que en el total de la ciudad.

5.5 MARCO GEOGRÁFICO

La comuna 16 se encuentra en el oriente de la ciudad. Limita por el sur y suroccidente con la comuna 17, por el oriente con la comuna 15, por el nororiente con la comuna 13 y por el norte y noroccidente, con la comuna 11. La comuna 16 cubre el 3.5% del área total del municipio de Santiago de Cali con 427,6 hectáreas.

Ilustración 2. Ubicación de la Comuna 16 en la Ciudad de Santiago de Cali.



Fuente: Departamento administrativo de planeación municipal

Ilustración 3. Delimitación de la comuna 16 en la Ciudad de Cali.



Fuente: Dirección de informática y telemática-Departamento Administrativo de Planeación Municipal

La comuna 16 está compuesta por cinco barrios, dos urbanizaciones y sectores. Esta comuna tiene el 2.02% de los barrios de la ciudad. Las urbanizaciones y sectores de esta corresponden al 2.3% del total. Por otro lado la comuna 16 posee 580 manzanas, es decir, el 4.2% del total de las manzanas de la ciudad.

Tabla 7. Barrios, Urbanizaciones y Sectores de la Comuna 16.

Código	Barrio, Urbanización o Sector
1601	Mariano Ramos
1602	República de Israel
1603	Unión de Vivienda Popular
1604	Antonio Nariño
1605	Brisas del Limonar
1697	Ciudad 2.000
1698	La alborada

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Municipal

Esta comuna cuenta con 14.325 predios, que representa el 3% del total de la ciudad. Está conformada por 22.260 viviendas, lo cual corresponde al 4,4% del total de viviendas de la capital vallecaucana. Así, el número de viviendas por hectárea es 52,1, cifra superior a la densidad de viviendas para el total de la ciudad que es de 41,7 viviendas por hectárea.

5.6 MARCO LEGAL

La comercializadora CAPRICCE se encuentra legalmente constituida en la Cámara de Comercio de Cali con número de Nit. 66.973.463-1. Con matrícula mercantil número 434258-1. Que a nombre de la firma figura matriculado en la Cámara de Comercio bajo el número 525045-2 el establecimiento de comercio: CAPRICCE CALI ubicado en la CL.14 NRO.7 - 59 L.7 En el Barrio San Pedro, Comuna 3 de Santiago de Cali, fecha de renovación de matrícula Enero 22 de 2010, sus actividades comerciales según la clasificación del Código CIUU son: compra y venta de cacharro-Código CIUU 521901, Fabricación de prendas de vestir para hombre y dama-Código CIUU 181000 y Compra y venta de ropa-Código CIUU 513100. El administrador del establecimiento es Claudia Patricia Murillo.

6. ESTRATEGIA METODOLOGICA

Debido a la delimitación del objeto de estudio y teniendo claro los alcances que deben asumir los objetivos, es necesario adoptar un plan o estrategia para obtener la información requerida, un marco de referencia metodológica que permita identificar, clasificar y ordenar la información de manera se pueda dar respuesta al problema planteado con anterioridad.

6.1 TIPO DE ESTUDIO

El presente trabajo se desarrollo bajo un estudio descriptivo, exploratorio y analítico. Según la bibliografía que se consulto relacionada con la tipología de estudios para Hernández Sampieri, los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis³⁸. Esto mediante la recolección detallada de información por medio de técnicas como lo son las encuestas, entrevistas, observaciones, cuestionarios que se utilizan para obtener e identificar las necesidades, expectativas, actitudes entre otros aspectos, que son de necesario conocimiento para el sector.

El estudio descriptivo consto de dos elementos, el enfoque exploratorio y el analítico, el primero se realizo a consecuencia de que en la comuna 16 de la ciudad de Cali no existían estudios relacionados con la implantación de marketing multinivel como estrategia competitiva para alguna empresa, tal como lo plantea esta investigación. Además se pretende que esta investigación sirva como base al empresario del sector mencionado anteriormente, para generar estrategias que

³⁸ HERNANDEZ S., Roberto. Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill, 2006. p. 61.

permita el crecimiento de esta industria, así como también de lograr la satisfacción del cliente.

El segundo estudio, de perspectiva analítica se realizó para la clasificación y la evaluación de la información, lo que permitió estructurar las nuevas estrategias de competitividad y marketing para la empresa CAPRICCE, en el sector de venta directa en la comuna 16 de la ciudad de Cali.

6.2 MÉTODO

Para darle alcance al logro de los objetivos de esta investigación la metodología que se utilizó fue mixta, con el propósito de que la medición fuese lo más exacta posible se vincularon una combinación de procesos cuantitativos y cualitativos.

El proceso cuantitativo se utilizó para extraer datos representativos estadísticamente de la población a estudiar, además tuvo como objetivo obtener información para analizar el número o cuantía de los elementos característicos de dicha población.

La aplicación de técnicas cualitativas ayudó a guiar el estudio, mediante la definición de variables de gran importancia en el análisis cuantitativo, tales como: los hábitos, los gustos, preferencias y motivaciones de las personas. Este método delimita el problema, lo define en forma precisa y realiza no solo un análisis de tipo numérico, sino también, permite conocer el porqué las personas prefieren determinado producto.

El cuestionario que se realizó, fue diseñado para cubrir todos los puntos que se deseaban investigar y fue sometido inicialmente a una prueba piloto, antes de aplicar la prueba final, con el fin de verificar su funcionalidad.

6.3 HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Por su naturaleza los datos pueden subdividirse en dos grandes grupos según su procedencia: datos primarios y datos secundarios. En este estudio los datos se obtuvieron a través de las dos formas.

En primer lugar, los datos primarios se consiguieron directamente de la realidad misma, es decir, se utilizó un método de observación a la población que fue objeto del estudio, con la intención de interactuar un poco y conocer las percepciones que tienen dichas personas.

Los datos secundarios, por otra parte, fueron registros escritos que procedían también de un contacto con la práctica, se encontraron en múltiples archivos y fuentes de información, la biblioteca de la Universidad del Valle-Sede Palmira fue una de las mejores opciones que se le presento a la investigadora de este trabajo, pues se consulto en libros, y en tesis similares de periodos académicos anteriores. También se hizo utilización de herramientas como el internet y se investigó en bases de datos de instituciones como el Dane, la Cámara de Comercio de Cali y el Departamento de Planeación Municipal.

Se pretendió ser siempre estructurado con respecto a la recopilación de los datos de fuentes primarias, con el propósito de alcanzar información de calidad, logrando ser una fuente confiable para el empresario dedicado a la venta directa de mercancía en la ciudad de Cali.

La observación participante permitió valorar y examinar los procesos actuales de la empresa, a lo largo del desarrollo del proyecto también hubo interacción con el personal directivo y los colaboradores lo que facilito una revisión de los objetivos y las estrategias que direccionan el plan.

El principal instrumento que se utilizó en el estudio fue la **encuesta**, que recogió información de la muestra. El universo bajo estudio está conformado por un número total de 194 jóvenes (hombres y mujeres) entre los 15-24 años de edad, de nivel socioeconómico 2, pertenecientes a la comuna 16 de la Ciudad de Cali. Se escogió este universo o grupo representativo para identificar gustos y preferencias, porque es dentro de este rango de personas que se ubican los posibles consumidores de los productos como prendas de vestir y accesorios que comercializa CAPRICCE CALI. Lo anterior se realizó para comprender los desafíos que el entorno presentaba y la importancia de considerar este factor como fuente básica para descifrar al comprador y definir estrategias que le permitan a la organización tomar decisiones que logren la satisfacción de estos.

La selección específica de este rango, también se debe a la agrupación quinquenal en edades, que realiza el Departamento Administrativo de Planeación del Municipio de Santiago de Cali con base en el Censo 2005 realizado por el DANE para calcular la población total por comuna, por lo tanto, para efectos de la realización del muestreo se seleccionaron dos de estos grupos representativos de 15-19 y de 19-24 años.

6.4 PROCEDIMIENTO PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para determinar el tamaño de la muestra, es decir, el número de encuestas que se realizaron, se tomó en cuenta la siguiente información:

- El mercado objetivo, el cual estuvo conformado por jóvenes (hombres y mujeres) de 15-24 años de edad, de una determinada zona (Comuna 16) de Cali, la cual está conformada por una población de 17.229 personas, 8.813 personas entre los 15-19 y 8.416 entre los 20-24 años de edad, según fuentes estadísticas externas (Población total censada, por grupos de edad, según comuna-Censo 2005)

- Un nivel de confianza de 95% y un grado de error de 5% en la fórmula de la muestra.
- Una frecuencia esperada del parámetro de 85%. Este dato se obtuvo de una prueba piloto realizada a 20 personas de la Comuna 16 de la Ciudad de Cali, para hallar el grado de homogeneidad de la población (Ver Anexo A).
- Los datos anteriores permitieron arrojar como tamaño muestral 194 personas a encuestar.

Tabla 8. Calculo de la muestra para población conocida.

POBLACIÓN CONOCIDA	
	z 1,96 ($\alpha=0,05$) 2,58 ($\alpha=0,01$)
	1,96
TAMAÑO MUESTRAL	p (frecuencia esperada del parámetro)
n=194	0,85
	i (error que se prevee cometer)
	0,05
	N=Población
	17229

Fuente: Obtenido del docente José Darío Buitrago-Universidad del Valle-Sede Palmira

Donde:

n: muestra: es el número representativo del grupo de personas a estudiar (población) y, por tanto, el número de encuestas que se deben realizar.

N: población: es el grupo de personas a estudiar o público objetivo.

z: nivel de confianza: mide la confiabilidad de los resultados. Lo usual es utilizar un nivel de confianza de 95% (1.96) o de 90% (1.65). Mientras mayor sea el nivel de confianza, mayor confiabilidad tendrán los resultados,

e: grado de error: mide el porcentaje de error que puede haber en los resultados. Lo usual es utilizar un grado de error de 5% o de 10%. Mientras menor margen de error, mayor validez tendrán los resultados, pero, por otro lado, mayor será el número de la muestra, es decir, mayores encuestas tendremos que realizar.

p: Frecuencia esperada del parámetro: Prevalencia esperada del parámetro a evaluar.

6.5 FICHA TÉCNICA DE LA ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA ENCUESTA

La ficha técnica sintetiza las fases del proceso que se llevó a cabo en la realización del estudio de mercado.

Tabla 9. Ficha técnica de elaboración y ejecución de la encuesta.

FECHA	PROCESO	DESCRIPCIÓN
12/02/2011	Definición de la población	Para definir el tamaño de la muestra, se tomó como referencia la población total censada, por grupos de edad, según comuna del Censo 2005 realizado por el Dane en la ciudad de Cali, identificándose el rango de edades, en dos grupos quinquenales de 15 a 19 y de 20 a 24, para establecer la población exacta la cual fue de 17.229 personas.
20/02/2011	Prueba piloto	Se realizó una prueba piloto a 20 personas de la población establecida, identificando uno de los productos que en dicho mercado se consumen, para definir la homogeneidad de la población escogida. La cual proyectó como resultado un 85%, esta cifra se obtuvo a partir de una pregunta que actuó como filtro, lo cual se puede observar en el anexo A.
27/02/2011	Identificación de la muestra	Después de realizar la prueba piloto que arrojó como resultado una homogeneidad de la población del 85%, se realizó el cálculo de la muestra con una población conocida, utilizando un rango de error del 5%, un nivel de confianza del 95%, una frecuencia del 85% y una población de 17.229. Dando como resultado una muestra de 194 personas.
09/03/2011	Elaboración de la encuesta	Para la elaboración se realizaron 20 preguntas que estructuraron la encuesta general, también se realizó una segunda encuesta con base en una pregunta de la encuesta general donde se especificaban los productos de preferencia de los consumidores, lo que permitió identificar el comportamiento de los mismos. Las preguntas se clasificaron determinando el perfil psicográfico de dicha población, identificando estilo de vida, hábitos, personalidad, gustos, y opiniones.
24/03/2011	Ejecución de la encuesta	Después de la elaboración de la encuesta, se procedió a realizar el trabajo de campo, el cual se ejecutó en colegios, institutos y calles de los barrios estrato II, pertenecientes a la Comuna 16 de Cali.
27/03/2011	Tabulación y análisis de la encuesta	La información recopilada fue tabulada a través de Microsoft Excel, y posteriormente analizada. Ambos procesos fueron realizados por la autora del trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

6.6 CLASIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DEL INSTRUMENTO

Para el análisis y medición del instrumento se clasificó cada una de las preguntas con respecto a cinco (5) variables, a saber: demográficas, estilo de vida, personalidad, gustos y opinión.

La clasificación se realizó con el fin de tener una visión más amplia con relación a los perfiles de los consumidores, para ser utilizada en el respectivo análisis de cada una de las preguntas, tanto de la encuesta general como de cada uno de los productos. Las variables fueron escogidas gracias a un estudio previo del instrumento. Lo anterior facilitó una adecuada comprensión del consumidor de prendas de vestir y accesorios con edades entre los 15 y los 24 años de edad de la Comuna 16 de la ciudad de Cali.

La clasificación y el análisis de las variables de la encuesta, facilitó la identificación de oportunidades que presenta el sector, y el planteamiento de conclusiones y recomendaciones en la propuesta que le permite a Capricce Cali implementar una estrategia de venta directa que le genere un mayor crecimiento económico, y conlleve a la consecución de propósitos sociales como la generación de empleo en la comunidad y el logro de la satisfacción de necesidades y expectativas del cliente.

Tabla 10. Clasificación de variables del instrumento.

ENCUESTA GENERAL					
Preguntas /Variables	Demográfica	Estilo de Vida	Personalidad	Gusto	Opinión
Edad	X				
Sexo	X				
Ocupación		X			
1				X	
2			X		
3		X			
4		X			
5		X			
6			X		
7				X	
8				X	
9				X	
10				X	
11					X
12					X
13				X	
14					X
15					X
16		X			
17					X
18					X
19		X			
20				X	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Variables por producto.

ENCUESTA POR PRODUCTO						
	Preguntas /Variables	Hábitos	Estilo de Vida	Personalidad	Gustos	Opiniones
CAMISETA	1					X
	2	X				
	3				X	
	4				X	
	5		X			
	6			X		
CAMISA	1					X
	2	X				
	3			X		
	4				X	
	5		X			
	6				X	
PANTALONETA/ SHORT	1					X
	2	X				
	3				X	
	4		X			
DRY FIT	1					X
	2	X				
	3		X			
	4				X	
CAMISETA SIN MANGAS	1					X
	2	X				
	3		X			
	4				X	
	5				X	
MALETÍN- BOLSO	1					X
	2	X				
	3			X		
	4				X	
POLO	1					X
	2	X				
	3				X	
	4		X			

SACO	1					X
	2	X				
	3				X	
	4				X	
	5		X			
	6			X		
SUDADERA	1					X
	2	X				
	3				X	
	4				X	
	5		X			

Fuente: Elaboración propia.

7. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA VENTA DIRECTA

Este estudio tiene como objetivo principal identificar las oportunidades que ofrece el sector de la Venta Directa en Colombia, para CAPRICCE CALI. Evaluando la situación del mercado actual, y las tendencias a futuro. Así mismo, se presenta un análisis sobre los índices de competitividad en el sector, en el que se incluye las evoluciones de la venta directa en el país y de la fuerza de ventas, las tendencias generales de participación demográfica, y la relación de empleo generado por la modalidad.

A la par se desarrolla un análisis competitivo del sector y la empresa utilizando el concepto de las cinco fuerzas competitivas desarrollado por Michael Porter, identificando oportunidades y amenazas para la organización y su entorno.

7.1 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR VENTA DIRECTA

7.1.1 Mercado de la venta directa en el mundo

Venta directa es propiamente la venta de un producto de consumo o servicio, persona a persona, no en un lugar fijo de venta al minorista. Estos productos y servicios son vendidos a clientes por vendedores independientes. Dependiendo de la compañía, los vendedores pueden ser llamados distribuidores, representantes, consultores o varios otros títulos. Los productos son vendidos principalmente a través de demostraciones del producto en los hogares, reuniones o mano a mano.

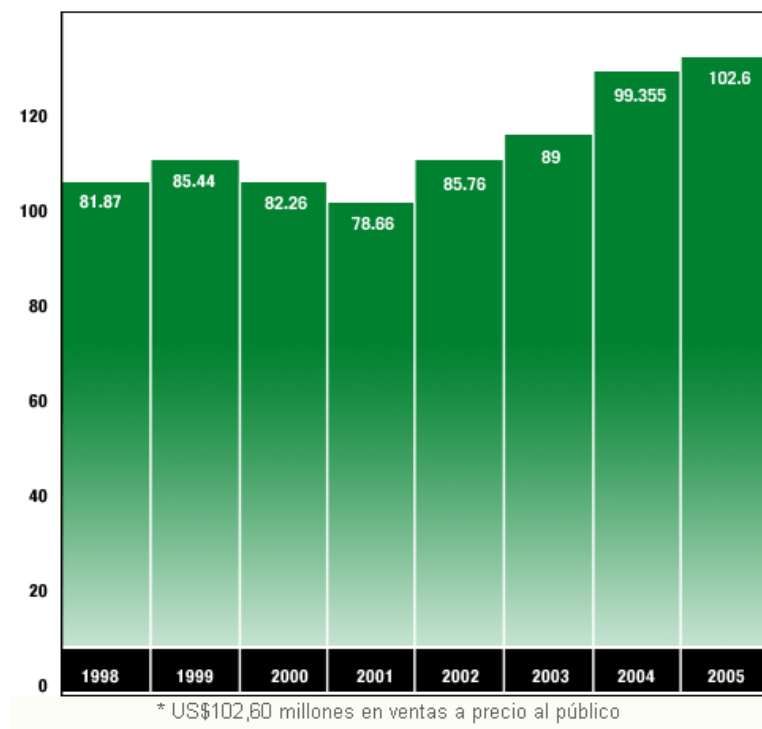
Aproximadamente, 13,3 millones de personas están involucradas en la venta directa en los EE.UU. y más de 54 millones en el mundo entero. La mayoría son mujeres, aunque casi un tercio son hombres o equipos de dos personas, tales como parejas. La gran mayoría son personas de negocios independientes; hay

pequeños emprendedores cuyo objetivo es vender el producto y /o servicios de la compañía que voluntariamente eligieron representar, no empleados de la compañía. Aproximadamente, el 90% de todos los vendedores directos operan sus negocios en tiempo parcial.³⁹

7.1.1.1 Cifras del mercado de la venta directa en el mundo

Los datos de la World Federation of Direct Selling Associations (WFDSA), organización que congrega a todas las asociaciones de Venta Directa del mundo, presentaban en 2006, las siguientes cifras:

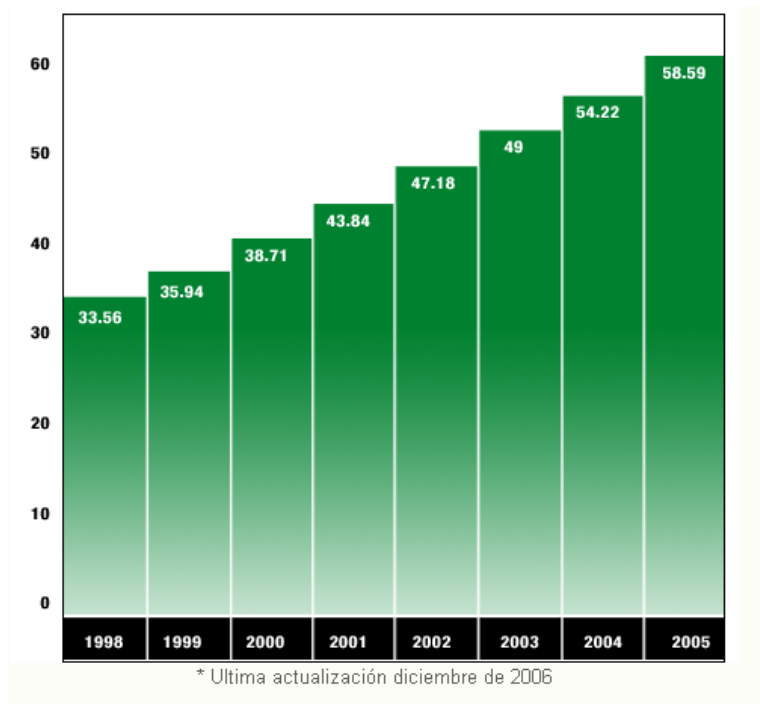
Gráfica 5. Ventas Minoristas globales (En miles de millones de dólares \$USA)



Fuente: <http://www.asoem.org.bo/panorama-en-el-mundo.html>

³⁹ <http://www.dsa.org/espanol/aboutselling/what/>

Gráfica 6. Fuerza de Venta Global (Millones de personas).



Fuente: <http://www.asoem.org.bo/panorama-en-el-mundo.html>

Tabla 12. Worldwide Direct Sales Data.

	Year	Retail Sales (in U.S. \$)	Number of Salespeople
Argentina***	2005	\$ 724 million	669,000
Australia***	2005	\$ 1.083 billion	700,000
Belgium	2004	\$ 100 million	19,000
Brazil***	2006	\$ 6.9 billion	1,600,000
Canada	2006	\$ 1.22 billion	538,475
Chile***	2005	\$ 394 million	234,000
Colombia***	2006	\$ 841 million	871,746
Czech Republic***	2005	\$ 230 million	280,000
Ecuador***	2005	\$ 190 million	130,000
Estonia***	2005	\$ 21 million	29,000
Finland***	2005	\$ 141 million	86,000
France	2004	\$ 1.718 billion	170,000
Germany*	2005	\$ 7.85 billion	700,000
Guatemala	2005	\$ 77 million	37,000
Hong Kong	2005	\$ 180 million	105,000
Hungary	2006	\$ 201 million	194,230
India	2005	\$ 600 million	1,370,000
Indonesia***	2005	\$ 765 million	6,769,551
Italy***	2006	\$ 3.05 billion	310,000
Japan***	2005	\$ 22.04 billion	2,700,000
Korea***	2004	\$ 8.03 billion	4,630,000
Lithuania***	2006	\$ 49 million	26,000
Malaysia	2004	\$ 1.4 billion	3,000,000
Mexico***	2005	\$ 3.225 billion	1,900,000
Netherlands	2005	\$ 148 million	46,576
New Zealand***	2005	\$ 171 million	110,738
Norway	2005	\$ 212 million	80,000
Panama	2005	\$ 31 million	12,500
Poland***	2006	\$ 682 million	638,000
Portugal	2004	\$ 78.2 million	27,993
Romania***	2006	\$ 155 million	285,000
Russia	2006	\$ 1.748 billion	2,495,010
Singapore***	2005	\$ 334 million	437,967
Slovenia***	2005	\$ 40 million	51,500
South Africa	2005	\$ 546 million	676,000
Spain***	2005	\$ 630 million	148,053
Sweden***	2006	\$ 330 million	105,000
Switzerland	2003	\$ 355 million	6,885
Taiwan***	2005	\$ 2.1 billion	4,037,000
Thailand***	2005	\$ 1 billion	7,000,000
Turkey***	2004	\$ 539 million	571,799
Ukraine	2005	\$ 289 million	480,000
United Kingdom***	2005	\$ 3.427 billion	575,500
United States***	2005	\$ 30.47 billion	14,100,000
Uruguay	2004	\$ 21.8 million	34,517
Other**		\$ 1.6 billion	2,966,160
TOTAL		\$ 104.589 billion	61,376,730

© Copyright WFD SA 2007

* Figures are from the German DSA and the Arbeitsgemeinschaft Home Service

** Other includes 2002 or prior figures from Austria, Denmark, Costa Rica, Ireland, Israel, Peru, Philippines and Venezuela

***Retail sales include both DSA and non-member companies

Sales figures exclude VAT

* Mayo 7, 2007

* 1300 Empresas asociadas

* 53 Países con Asociaciones de Venta Directa establecidas

* Club de los 1.000 millones.

Fuente: <http://www.asoem.org.bo/panorama-en-el-mundo.html>

7.1.1.2 Tendencias de la Venta Directa

Se enumeran las tendencias que presenta el mercado de la venta directa en la actualidad:

- Representantes actuando en más de una compañía de Venta Directa
- Auto-consumo y de la familia/amigos
- Clubs de compras
- Centros de Ventas a Revendedoras / Público
- Uso de Internet para ventas, reclutamiento, entrenamiento y servicio al cliente.

7.1.1.3 Asociaciones de Venta Directa

A continuación se presenta un amplio listado de algunas de las asociaciones de venta directa que existen alrededor del mundo, en el lado derecho se encuentra el link de la página web correspondiente a cada una de ellas:

- World Federation of Direct Selling Associations: www.wfdsa.org
- Cámara Argentina de Venta Directa: www.cavedi.org.ar
- Cámara Venezolana de Empresas de Venta Directa: www.cevedir.org
- Asociación brasileira de Venta Directa : www.abevd.org.br
- Asociación canadiense de Venta Directa: www.dsa.ca
- Asociación Ecuatoriana de Venta Directa: www.aevd-ec.com
- Federación Francesa de Venta Directa: www.fvd.fr
- Asociación Mexicana de Venta Directa: www.amvd.org.mx
- Asociación Española de Empresas de Venta Directa: www.avd.es
- Asociación Americana de Venta Directa: www.dsa.org
- Federación de Asociaciones europeas de Venta Directa: www.fedsa.be
- Asociación de Venta Directa de Australia: www.dsaa.asn.au
- Asociación de Venta Directa de Austria: www.handelsverband.at
- Asociación de Venta Directa de Bélgica: www.apvd.be

- Cámara de Venta Directa de Chile, A.G.: www.camaraventadirecta.cl
- Asociación de Venta Directa de Hong Kong LTDA: www.hkdsa.org.hk
- Cámara Costarricense de Empresas de Venta Directa: mercadeototal@racsa.co.cr
- Asociación de Venta Directa de Croacia: www.hudp.hr
- Asociación de Venta Directa de la República Checa: www.osobniprodej.cz
- Federación de Venta Directa de Dinamarca: www.disafo.dk
- Asociación Dominicana De Empresas De Ventas Directas: www.adeve.com.do
- Directorio Asociación Salvadoreña De Venta Directa: rodrigo.delgado@avon.com
- Asociación de Venta Directa de Estonia (EDSA): www.edsa.ee
- Asociación de Venta Directa de Finlandia: www.asml.fi
- Asociación de Venta Directa de Alemania: www.bundesverband-direktvertrieb.de
- Asociación Guatemalteca De Ventas Directas: juan.franco@avon.com
- Asociación Hondureña De Empresas De Venta Directa: www.avon.com.gt
- Asociación de Venta Directa De Hungría: www.dsa.hu
- Asociación de Venta Directa de India: www.indiandsa.co.in
- Asociación de Venta Directa de Indonesia: www.apli.or.id
- Asociación de Venta Directa de Irlanda: www.dsai.ie
- Asociación de Venta Directa de Israel: oranag@nuskin.com
- Asociación Nacional de Venta Directa de Italia: www.avedisco.it
- Asociación de Venta Directa de Japón: www.idsa.or.jp
- Asociación de Venta Directa de Lituania: www.ltpa.lt
- Asociación de Venta Directa de Malasia: www.dsam.org.my
- Asociación de Venta Directa de Holanda: www.directeverkoop.nl
- Asociación de Venta Directa de Nueva Zelanda: www.dsanx.co.nz
- Asociación de Venta Directa de Noruega: www.direktesalgsforbundet.no
- Asociación de Venta Directa de Panamá: mariela.delvalle@avon.com

- Asociación Peruana de Venta Directa APEVEDI: rodrigo.contreras@avon.com
- Asociación de Venta Directa de Filipinas: www.dsap.ph
- Asociación de Venta Directa de Polonia: www.pssb.org.pl
- Instituto Portugués de Venta Directa (IPVD): rui.rodriques@avon.com
- Asociación de Compañías de Venta Directa de Rumania: www.acvd.ro
- Asociación de Venta Directa de Rusia: www.rdsa.ru
- Asociación de Venta Directa de Singapur: www.dsas.org.sg
- Asociación de Venta Directa de Eslovenia: www.dsa.si/index.html
- Asociación de Venta Directa de Sur África: www.dsasa.co.za
- Asociación de Venta Directa de Corea del Sur: www.kdsa.or.kr
- Asociación de Empresas de Venta Directa: www.avd.es
- Asociación de Venta Directa de Suecia: www.direkthandeln.org
- Asociación de Venta Directa de Suiza: www.svdf.ch
- Asociación de Venta Directa de Taiwán: www.dsa.org.tw
- Asociación de Venta Directa de Tailandia: www.tdsa.org
- Asociación de Venta Directa de Turquía: www.dsd.org.tr
- Asociación de Venta Directa de Ucrania: www.udsa.org.ua
- Asociación de Venta Directa del Reino Unido: www.dsa.org.uk
- Asociación de Venta Directa: www.dsa.org
- Cámara De Empresas De Servicio Directo (CuVedi): www.cuvedi.org.uy

7.2 MERCADO DE VENTA DIRECTA EN COLOMBIA

En Colombia, la venta directa como tal existe aproximadamente hace 26 años, en los que se ha visto una evolución constante y permanente, tanto en las ventas que producen las empresas de venta directa que actualmente ascienden aproximadamente a \$2.5 billones anuales, como en las personas que integran la fuerza de ventas de esas empresas y que hoy se pueden estimar en 800.000 personas.

Tabla 13. La venta directa en la Región Andina.

	Colombia	Perú	Ecuador	Venezuela
Ventas 2008 Millones USD	USD 1.500	USD 500	USD 400	USD 887
Fuerza de ventas 2008	867.000	400.000	380.000	980.000
Promedio por vendedora	1730 USD/vendedora	1250 USD/vendedora	1053 USD/vendedora	905 USD/vendedora
Habitantes	45.644.023	29.546.963	14.573.101	26.814. 843
PIB per cápita	USD 8.800	USD 8.500	USD 7.500	USD 13.500

	ACOVEDI (Colombia)	CAPEVEDI (Perú)	AEVD (Ecuador)	CEVEDIR (Venezuela)
Afiliados	28	8	14	26

Fuente: WFDSA (World Federation of Direct Selling Associations)

La venta directa en Colombia ha entrado en una fase de auge extraordinario en los años recientes. De hecho, según mediciones de ACNielsen, la venta directa llega con sus productos al 63% de los hogares colombianos. Algunas empresas especializadas en este sistema, como Belcorp, duplicaron sus ventas en los últimos años. Por su parte, grandes empresas de productos de consumo han desarrollado o están iniciando sistemas de venta directa, con el ánimo de crear nuevos canales y reducir su dependencia frente a las cadenas de supermercados. El momento es propicio. Al mismo tiempo que la economía está en expansión, hay un número creciente de personas dispuestas a participar como vendedores en el

sistema, en un país donde, según la Federación Nacional de Gestión Humana en su más reciente medición, el empleo directo ha caído en 7%.

Desafortunadamente, el ambiente también se presta para el crecimiento de operaciones inescrupulosas, donde la forma de generar ingresos consiste en cobrar dinero a los nuevos vendedores que entran en el sistema, en esquemas de pirámide que juegan con la angustia que sienten las personas por generar ingresos para sus familias.

7.2.1 Organización de la Venta Directa en Colombia-ACOVEDI

ACOVEDI, es la Asociación Colombiana de Venta Directa, una entidad sin ánimo de lucro que agrupa a las principales empresas de Venta Directa del sector, con el objeto de promover actividades de ayuda mutua y de mejoramiento de las mismas, así como de servir de medio de expresión y de defensa de los intereses del gremio, y de generar parámetros y objetivos comunes, e intercambiar opiniones e información.

La misión de ACOVEDI es mantener la cultura de la Venta Directa como un sistema de comercialización conocido y respetado, así como representar a las compañías de Venta Directa para fortalecer y proteger los intereses de los afiliados, actuando con liderazgo, compromiso y equidad para brindar respaldo, protección, participación e información dentro de un marco de ética y buenas prácticas comerciales.

El sector de la Venta Directa en el país presenta una configuración interesante. Está compuesta por tres tipos de asociados, los afiliados ACTIVOS, los PROVISIONALES y los COLABORADORES. Cada uno cumple una función diferente dentro del mercado de la Venta Directa.

Los Afiliados Activos son aquellas empresas que comercializan bienes y servicios a través del sistema de Venta Directa y que han sido aceptados en tal calidad por la Asamblea General de Afiliados de la Asociación Colombiana de Venta Directa (ACOVEDI).

Actualmente forman parte de los Afiliados Activos de la Asociación las siguientes empresas:

Tabla 14. Listado de Afiliados Activos en la Asociación Colombiana de Venta Directa.

Afiliados Activos en la Asociación Colombiana de Venta Directa.	
Amelissa	Marketing Personal
Amway	Múscari International S.A.
AVON	Natura
Carmel	Nature's Sunshine
Cristian Lay	Nikken
Dolce S.A.	Niviglobal S.A.
Duprée	Novaventa S.A.S.
Ebel	Omnilife
Formfit de Colombia	Oriflame
Herbalife	Sueño Rosa
IB international S.A.S. - Luvi	SwissJust
Industrias Fuller Pinto S.A.	Viseé
Lebon	Yanbal
	4 Life

Fuente: ACOVEDI, Información Institucional.

Los Colaboradores son todas aquellas personas naturales o jurídicas que tienen intereses comunes con la Venta Directa y por tal motivo pueden ser afiliados a la Asociación, previa autorización de la Junta Directiva de ACOVEDI.

7.2.2 Modalidades de Venta Directa en Colombia

En el país existen varios modelos en la venta directa, se pueden clasificar:

1. Por la forma de compensación de la fuerza de ventas o como generan ingresos los vendedores o consultores, estos ingresos pueden provenir de dos fuentes:
 - Modelo de venta plana: Los vendedores ganan un margen en los productos que venden, se les realiza un descuento directo sobre el PVP, (pueden variar desde el 25% al 50%, según el volumen) que les dan las empresas en el proceso de compra y venta de los productos.
 - Multinivel, también ganan un porcentaje sobre las ventas que hacen nuevos consultores que han sido integrados por ellos en la red
 1. Descuento directo sobre el PVP
 2. Descuentos por volumen
 3. Comisiones / bonos por su estructura

La importancia de cada una de estas fuentes es decisiva en la definición de la estructura de la empresa. Más del 80% de las ventas se realizan en venta plana, el cual, en concepto de David Lage, director de Avon en Colombia, es el modelo líder en América Latina y especialmente en Colombia.

2. Por la forma de llegar al consumidor:
 - Persona a persona
 - El party plan o demostración grupal

Ilustración 4. Tipos de venta directa.

	VENTA PLANA	PARTY PLAN	MULTINIVEL
Origen de las Ganancias	Descuento sobre precio de venta	Comisión mercantil	Compensación por las ventas de otros niveles
Aproximación al cliente	Puerta a Puerta	Reuniones de grupo	Puerta a Puerta
Participación del Mercado Colombiano	88.5%	0.5%	11%

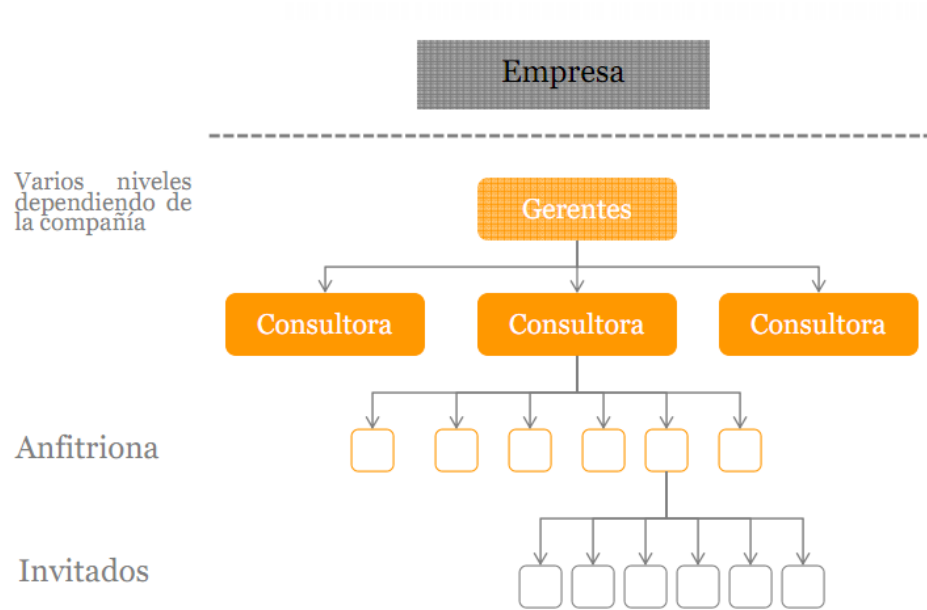
Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

Tabla 15. Tipos de Venta Directa en Colombia.

PLANA	MULTINIVEL	HÍBRIDO
Los recursos se van en los catálogos, la utilidad inmediata y los incentivos.	La diferencia está en el plan de compensación. Ofrecen una carrera y la posibilidad de crear empresa.	El mejor ejemplo es Yanbal que aunque tiene la venta plana, ofrece la posibilidad de que las consultoras desarrollen un negocio.
Los descuentos van del 25% al 45% en el producto.	No hay recursos para fuerza de venta directa.	De las 70.000 empresarias con que cuenta esta empresa hay 8.000 que son consultoras estrella y han decidido desarrollar sus propios grupos de venta.
La empresa tiene el músculo para manejar la red y cuenta con la estructura para manejar las zonas y alcanzar las metas de reclutamiento y venta.	Tiene el concepto del residual, donde la fuerza está dada no solo por los miembros que la persona conoce sino por los que han llegado a través de esos referidos y consumen en su red que, en el caso de las multinacionales como Herbalife u Oriflame, pueden estar en cualquier país donde tenga operación.	El siguiente paso es formarse como directoras desde junior hasta senior, en total hay 1.350. La directora junior gana en promedio \$1'200.000 por campaña. La senior recibe cerca de \$2'000.000 y la supersenior \$3'700.000 y recibe un vehículo. Si sostiene durante 3 años las ventas, el vehículo queda de su propiedad. A partir de este punto siguen recibiendo vehículos. Se han entregado en los más de 20 años de operación de Yanbal en el país 1.200 vehículos en propiedad.
Las empresas más representativas en este modelo son Belcorp, Avon, Leonisa, Novaventa, Danny, entre otras.	Mientras en la venta plana, el reto mayor es vender; en este modelo es alcanzar metas, con mayores miembros en la red, y ganar más allá del margen que entrega la venta plana.	Luego aparecen estructuras más grandes, como la regional (que puede recibir \$7'500.000), la regional estrella con \$15 millones y la máster con \$30 millones.
	Las empresas más representativas son Amway, Oriflame y Herbalife. Avon anunció su interés de entrar a este sistema en Latinoamérica, pues ya opera así en Europa.	Para estos últimos niveles, las ventas deben ser para la regional estrella de \$114 millones por campaña; y la máster de \$396 millones, también por campaña.
	Las personas pagan una membresía por pertenecer a la organización y por desarrollar la red.	

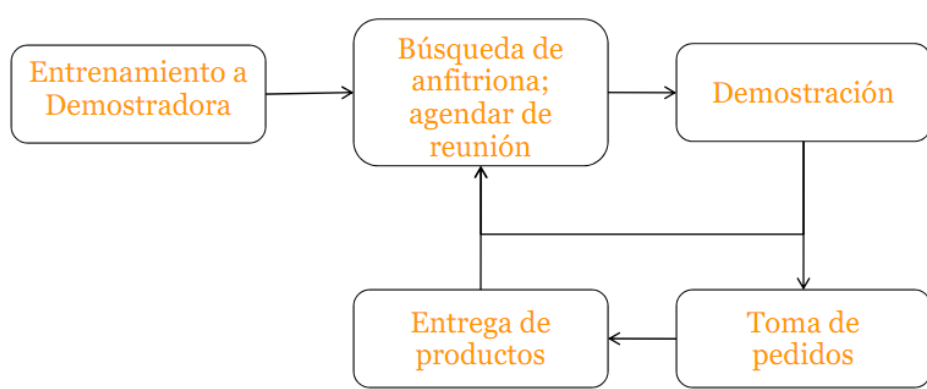
Fuente: REVISTA DINERO- Publicado: 08/17/2007

Ilustración 5. Estructura típica del Party Plan.



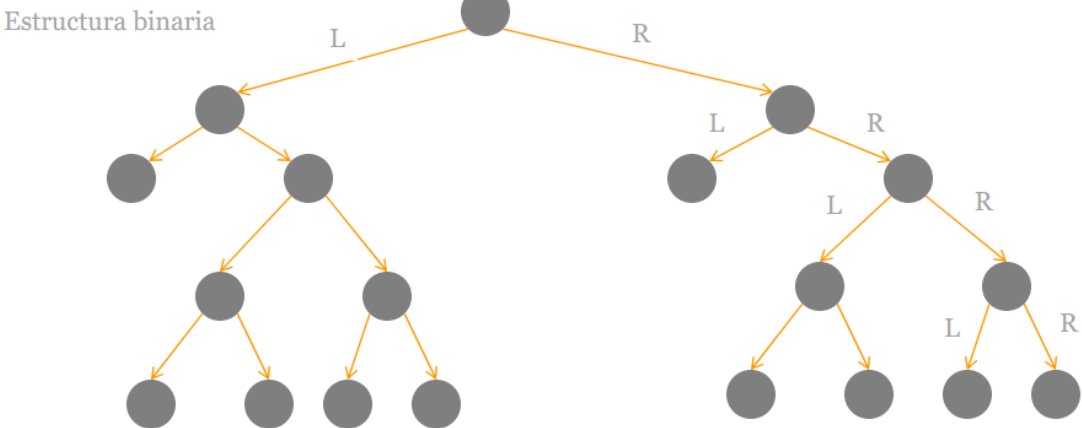
Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

Ilustración 6. Ciclo del party plan.



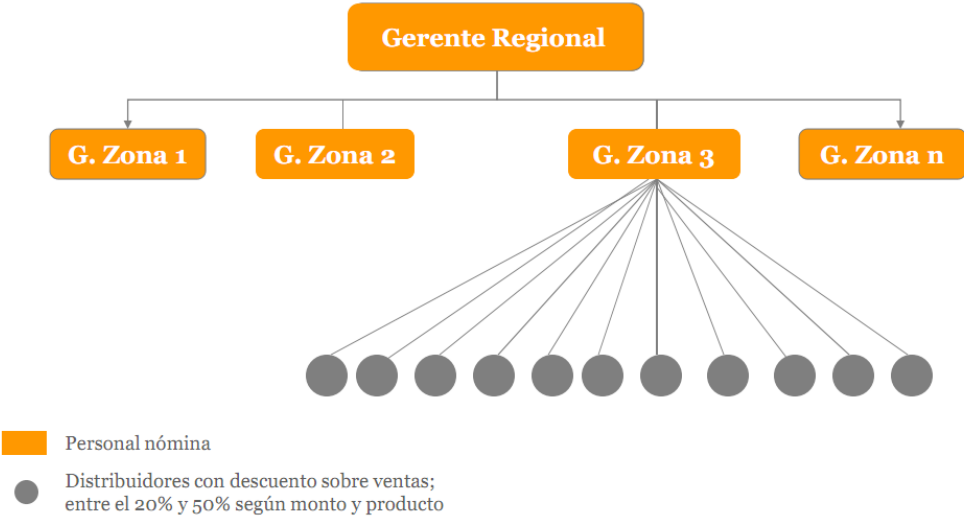
Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

Ilustración 7. Estructura típica Multinivel.



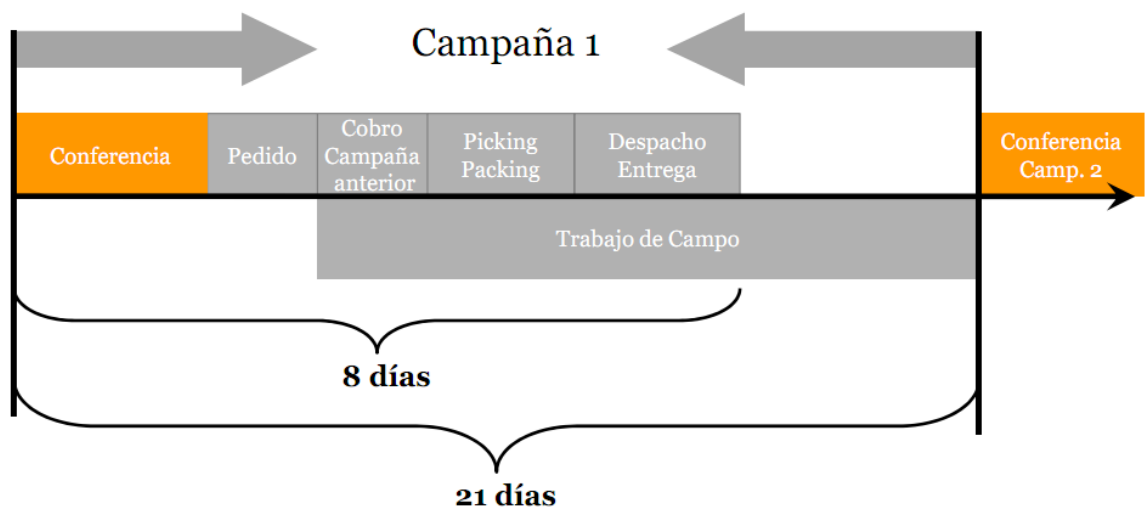
Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

Ilustración 8. Estructura típica de Venta Directa Plana.



Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

Ilustración 9. Ciclo de la venta directa plana.

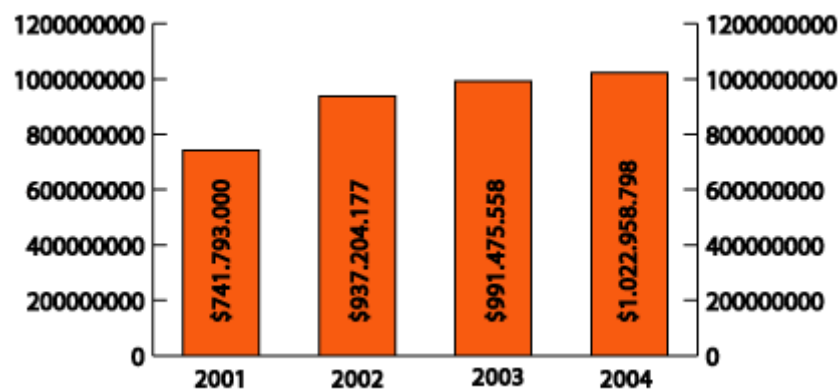


Fuente: Cámara de Comercio de Medellín.

7.2.3 Indicadores de competitividad del Sector de Venta Directa

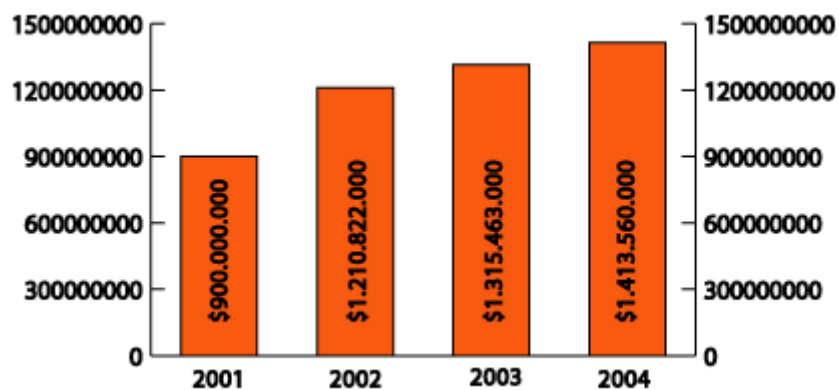
Según la Asociación de Venta Directa en Colombia esta modalidad ha venido presentando una significativa evolución en los últimos años.

Gráfica 7. Evolución de la venta directa en Colombia-Afiliados ACOVEDI 2001-2004 (000).



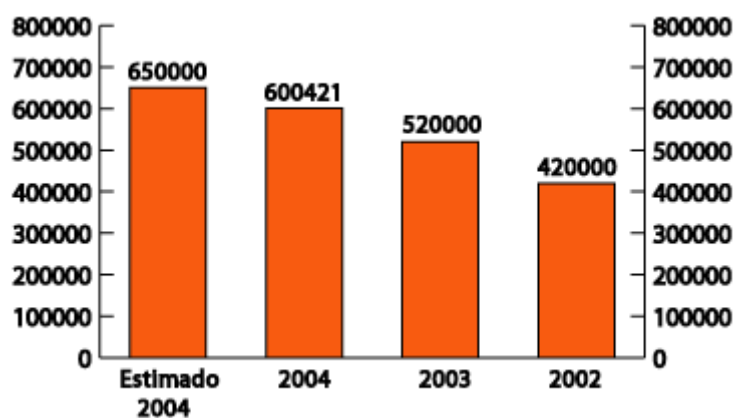
Fuente: ACOVEDI

Gráfica 8. Evolución ventas del sector 2001-2004 (000)



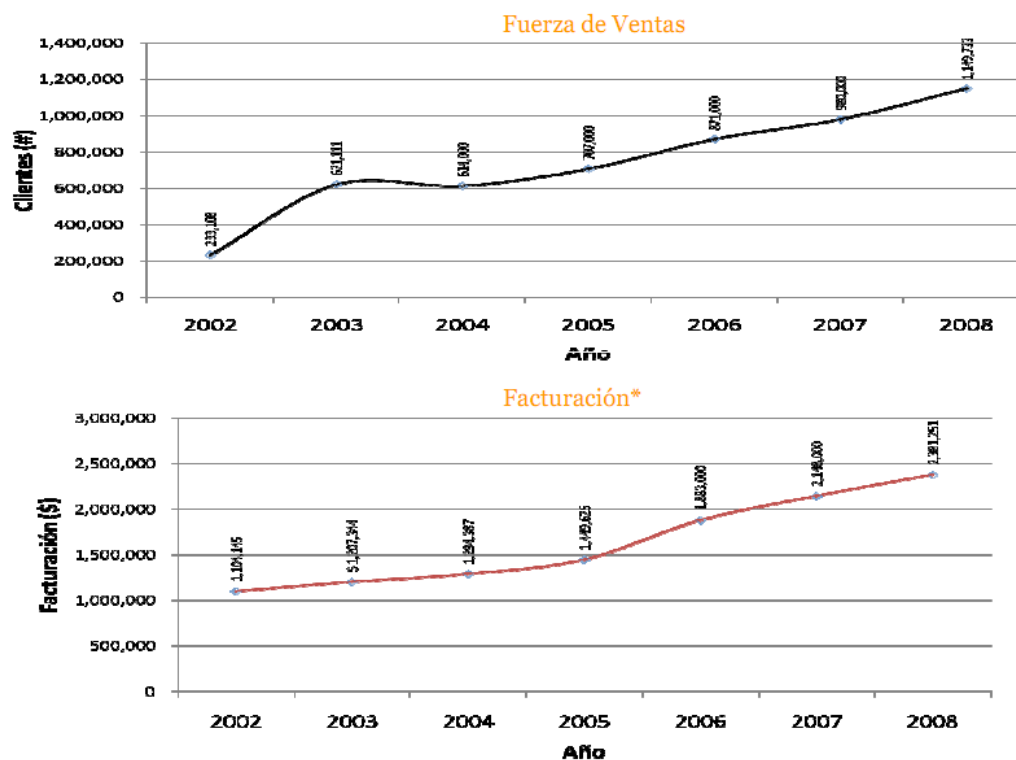
Fuente: ACOVEDI

Gráfica 9. Evolución de la fuerza de ventas 2002-2004.



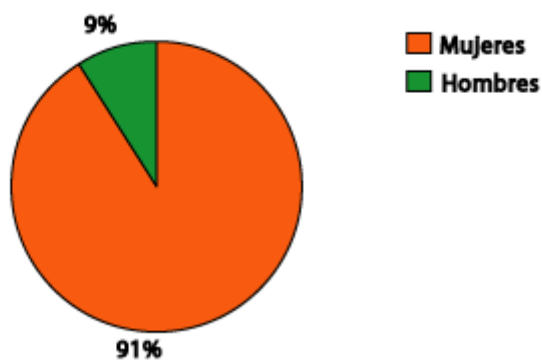
Fuente: ACOVEDI

Gráfica 10. Fuerza de ventas y Facturación 2002-2008.



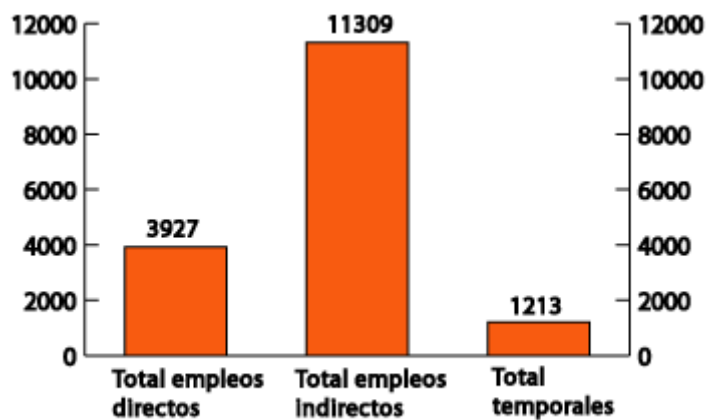
Fuente: ACOVEDI-Solo incluye compañías afiliadas a la asociación

Gráfica 11. Participación demográfica-Total por generos-2004.



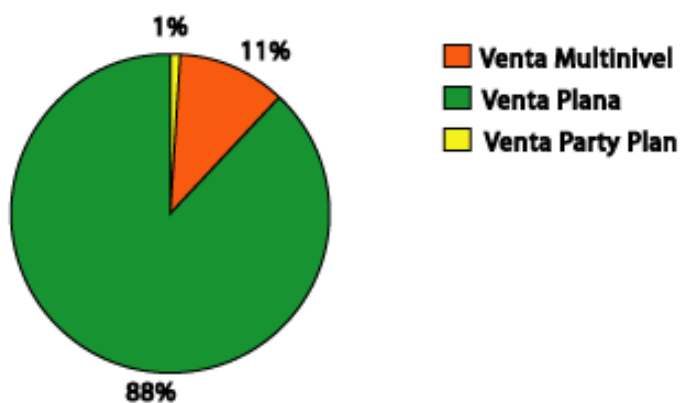
Fuente: ACOVEDI

Gráfica 12. Empleos directos, indirectos, y temporales generados-2004.



Fuente: ACOVEDI

Gráfica 13. Porcentaje de ventas en el sector por modalidad-2004



Fuente: ACOVEDI

7.2.4 El sector de la venta directa y su tendencia a futuro

En las nueve principales ciudades de Colombia, la venta directa incrementó su penetración de compra trimestral en hogares, pasando de 49% a diciembre de 2005, a 63% a diciembre de 2006.

La penetración más importante de categorías de venta directa se encuentra en productos de aseo personal tales como: champú, bálsamos, cosméticos, cremas faciales y cremas corporales. La venta directa representa el 50% de los gastos en cosméticos.

La venta directa tiene un mayor impacto en compras sobre las clases medias de la población. La venta directa es un canal importante, con crecimiento, pero aún sigue siendo bajo en relación a los canales tradicionales. Para un grupo de categorías de aseo personal, la venta directa alcanza a representar un 13% del gasto, mientras que el resto de canales donde se destacan los supermercados, las tiendas de barrio y las droguerías, tiene el 87% restante.⁴⁰

Los excelentes resultados en ventas están motivando a los jugadores a elevar sus inversiones en Colombia. Las empresas multinacionales están poniendo su atención en el país y esto implica que el escenario de la competencia en los años que vienen será más complejo que en el pasado.⁴¹

América Latina, ha sido un mercado abandonado por las compañías multinacionales especializadas en este canal, con la excepción del caso de Avon. En los años 80, Amway consideró a Colombia como plataforma para ingresar a la región, pero el cierre de las importaciones retrasó el proceso y por ello la empresa se trasladó a Panamá. En la actualidad, la facturación de Amway en Latinoamérica

⁴⁰ <http://www.nielsen.com/>

⁴¹ http://www.dinero.com/edicion-impres/a/caratula/fuerza-redes_37925.aspx

representa apenas el 1% de la compañía en el mundo. Pero ahora ha vuelto a poner sus ojos en la región. El objetivo es en cinco años ampliar la participación y darle un enfoque estratégico a América Latina.

El interés de las compañías similares es lograr en la región los niveles de penetración que la venta directa tiene en Europa, pues el número de distribuidoras por habitantes es 100 veces más pequeño en Latinoamérica que en Europa. Otras empresas están incrementando sus inversiones. Belcorp está haciendo una expansión de su moderna planta en Tocancipá, por valor de más de \$16.000 millones, gran parte de ella enfocada al área de investigación y desarrollo. Yanbal anunció inversiones superiores a los US\$10 millones para su expansión productiva y para un centro logístico.

Adicionalmente, empresas cuya actividad central no es la venta directa entran también a esta actividad. Un caso conocido es el de Leonisa, que tiene una larga experiencia en este sistema y es hoy una verdadera empresa multicanal, donde la venta directa representa cerca del 40% de los ingresos. Otro caso es el de Novaventa, la empresa de venta directa y canales alternativos de Nacional de Chocolates. Lleva siete años de operación y ya alcanzó punto de equilibrio. El año pasado vendió \$68.000 millones.

Desde el punto de vista de una empresa de consumo, la venta directa es una posibilidad seductora como una manera de reducir la dependencia respecto a los canales tradicionales.

Otra motivación es la búsqueda de mayores volúmenes. Varias empresas internacionales que aspiran a crecer en la región están considerando la venta directa como una posibilidad. "La mayoría de las compañías multinacionales tienen un gran foco en América Latina y Europa del Este, porque allí ocurrirá el crecimiento en volumen del futuro.

Las empresas especializadas en venta directa también evolucionan para enfrentar los nuevos escenarios de la competencia. Algunas de ellas, como Belcorp y Avon, también quieren tener espacios de comercialización tradicional.⁴²

7.3 MODELO DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

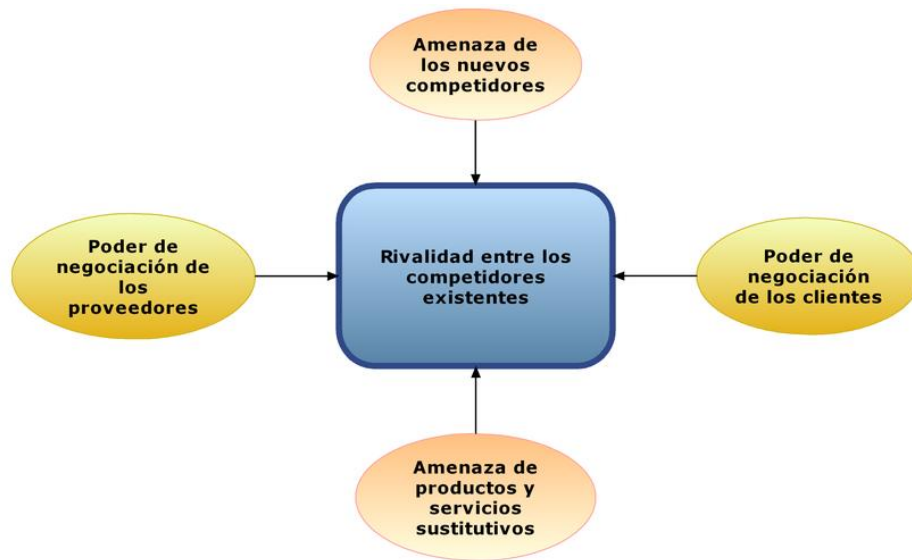
La naturaleza de las empresas es muy diversa, como también las actividades económicas a la que estas se dedican, a pesar de las evidentes diferencias que se presentan de una organización a otra, todas sin excepción tienen un común denominador, deben entender la incidencia que tienen las variables internas y externas sobre las mismas, esto se refleja en cambios en la demanda de los productos, el tipo de bienes que manejan, las estrategias que se implementan para su posicionamiento, y la forma en que los distribuyen, entre otros. Desde el punto de vista de Michael Porter existen cinco fuerzas fundamentales, que determinan las consecuencias de la rentabilidad de algún mercado o segmentos de este y que al ser analizadas permiten tener una visión mucho más clara de la situación de la empresa dentro del sector en el cual se desenvuelve, además contribuyen a evaluar objetivos, recursos, oportunidades y amenazas, permitiendo así elaborar una misión clara, diseñar estrategias y generar políticas a mediano y largo plazo para alcanzar los objetivos de la organización.

De acuerdo al plan estructurado que se propone a Capricce Cali en el presente estudio, la forma de organización y comercialización con que ha venido funcionando tradicionalmente la empresa, presentara variaciones significativas, por lo tanto, la aplicación de las fuerzas de Porter, el análisis de los competidores, proveedores, clientes y sustitutos se realizó con una visión prospectiva del panorama que se podrá presentar si adopta la nueva estrategia de venta directa

⁴² <http://www.dinero.com/edicion-impresia/caratula/fuerza-redes>

que se sugiere a lo largo de este proyecto y no a la forma tradicional en que opera la organización.

Ilustración 10. Análisis Porter de las cinco fuerzas.



Fuente: Modelo Porter.png by JMPerez

7.3.1 Competidores existentes.

En el país existen numerosas empresas que se dedican a la venta de artículos como prendas de vestir y accesorios por medio de catálogos, la mayoría de estas aun son informales, por ello, para efectos de identificar la principal competencia se tendrán solo en cuenta las organizaciones que han incursionado en el mercado caleño y al momento se encuentran debidamente, legalizadas y agremiadas en ACOVEDI.

En la actualidad ACOVEDI tiene registrados 28 afiliados activos, de los cuales 13 se dedican a la venta directa de confecciones, quienes en este caso constituyen los competidores potenciales de Capricce Cali, 3 de los afiliados venden accesorios y joyería, uno de ellos calzado y el resto han orientado sus ventas a

cosméticos, artículos para el hogar, fragancias, alimentos y productos de bienestar.

Tabla 16. Principales competidores existentes a nivel regional.

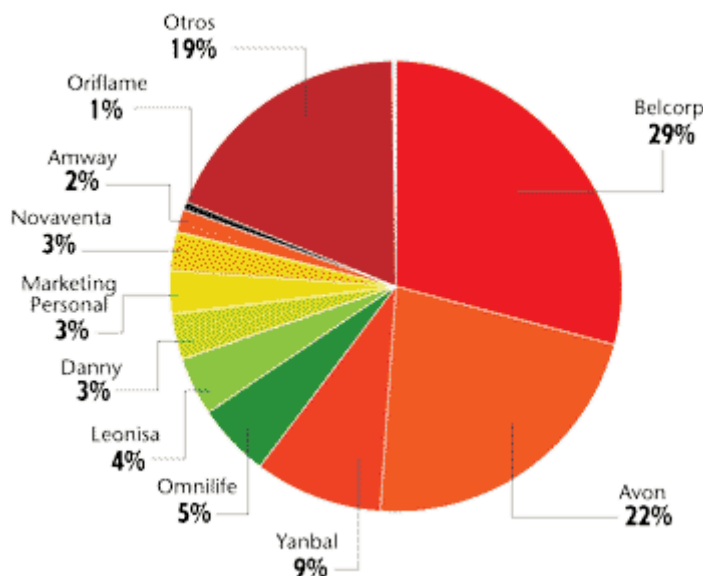
Compañía	Tipo	Canales	Confección	Calzado	Joyería	Hogar	Cosméticos y Fragancias	Bienestar	Alimentos
4life	Multinivel	Monocanal						✓	
Amelissa	Plana	Monocanal	✓				✓		
Amway	Multinivel	Monocanal	✓			✓	✓	✓	
Avon	Plana	Monocanal	✓				✓		
Bel Star		Monocanal	✓				✓		
Calzado Azaleia	Plana	Multicanal		✓					
Creaciones Pachica	Plana	Multicanal	✓						
Dolce	Plana	Monocanal	✓						
Dupree	Plana	Monocanal	✓		✓	✓	✓	✓	
Formfit	Plana	Multicanal	✓						
Fuller Pinto	Plana	Multicanal				✓			
Herbalife	Multinivel	Monocanal						✓	
La sante vital	Plana	Multicanal						✓	
Lebon	Plana	Monocanal	✓		✓	✓	✓	✓	
Línea Directa Carmel	Plana	Monocanal	✓						
Marketing personal	Plana	Monocanal	✓				✓	✓	
Muscari	Multinivel	Monocanal							
Natura	Plana	Monocanal					✓		
Nature Sunshine's	Multinivel	Monocanal						✓	
Swiss Just	Party plan	Monocanal						✓	
Visee	Plana	Monocanal	✓				✓		
Yanbal	Multinivel	Monocanal			✓		✓		
Boutik	Plana	Monocanal	✓					✓	
Nikken	Multinivel	Monocanal							
Novaventa	Plana	Multicanal							✓
Omnilife	Multinivel	Monocanal						✓	
Votre Passión	Plana	Monocanal					✓		

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín

Del total de ventas reportadas por las empresas inscritas en ACOVEDI, el 92% son de compañías mono canal y el 8% de multicanal. El 67% de las compañías inscritas en ACOVEDI son de venta directa plana, el 30% son multinivel y el 3% son party plan.⁴³

Las tres primeras empresas en facturación del canal de Venta Directa en Colombia son Belcorp, Avon y Yanbal, que en conjunto vendieron el año pasado cerca de \$1,5 billones y representan más del 60% de las ventas a través de este canal. El líder es la multinacional peruana Belcorp, con sus marcas L'Ebel, Esika y Cyzone, con ventas por \$770.000 millones, mientras que Avon facturó \$550.000 millones y Yanbal, también peruana, vendió más de \$220.000 millones. Sin embargo, hay jugadores menos conocidos, como Danny Venta Directa, una empresa bogotana que hace el 60% de su facturación en confecciones y vendió más de \$80.000 millones en 2006, fundamentalmente en estratos 2 y 3.

Gráfica 14. Participación en el segmento de la Venta Directa.



Fuente: REVISTA DINERO 5.000 Empresas

⁴³ <http://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documents/afiliase/doc/ventadirecta.pdf>

En vista de que es una práctica relativamente nueva y las empresas de venta directa cuentan con colaboradores a lo largo y ancho de todo el territorio nacional, se hace difícil establecer la concentración geográfica y el número exacto de organizaciones con esta modalidad, se presume que es en las principales ciudades como Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Cali donde han logrado mayor acogida. La competencia directa en ventas por catalogo (prendas de vestir y accesorios) para Capricce Cali a nivel nacional y regional son:

- **BELCORP (Tocancipá)**

Ilustración 11. Imagen corporativa Belcorp.



Fuente: <http://www.csigcomt.com/clientes.htm>

Belcorp es el líder en el segmento de la Venta Directa, una corporación internacional multimarcas, presente en 15 países, con una fuerza laboral de más de 8.000 colaboradores, con 43 años de experiencia en la producción y comercialización de productos de belleza. Organización comprometida con la realización personal y el bienestar de miles de mujeres en los países que se encuentra presente, sus marcas llegan al mercado por la venta mediante

catálogos a través de una red de más de 650.000 consultoras y consejeras independientes.

En 1968 se inicia un negocio familiar enfocado en la distribución de productos cosméticos de marcas internacionales. En 1974 el negocio familiar lanza la marca Yanbal en el Perú para distribuir productos cosméticos propios a través de la venta directa. En 1985 nace la marca Ebel en Colombia para comercializar productos cosméticos. En 1997 Ebel evoluciona a Ebel International, reflejando su enfoque de avanzada en tecnología cosmética. Luego la empresa deja de utilizar Yanbal para comercializar sus productos. En el año 2000 nace la marca Belcorp como paraguas y respaldo de las marcas comerciales de la compañía. En respuesta al conocimiento del consumidor, nace Ciberzone, marca dirigida al público juvenil. En el 2002 La marca Cyberzone evoluciona a Cyzone para reflejar un enfoque más femenino y actual. En el 2003 Nace la marca Ésika, posteriormente nace la fundación Belcorp con el objetivo de impulsar el desarrollo integral de la mujer. Luego se lanza Privilege de Ebel, con la cual se convierte en la primera empresa en venta directa con un programa de fidelización de clientes. En el 2008 La marca Ebel evoluciona a L`Bel y por último en el 2009 la marca Belcorp evoluciona su imagen para reflejar su visión de futuro y propósito de trascendencia.⁴⁴

⁴⁴ <http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/historia.html>

- **SUEÑO ROSA (Bogotá)**

Ilustración 12. Imagen corporativa Sueño Rosa.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/sueno-rosa/>

Sueño Rosa es la venta directa por catálogo de Creaciones Pachicas, empresa 100% Colombiana con más de 37 años de experiencia en confección y comercialización, entregando productos con altos estándares de calidad al mejor precio del mercado. Sueño Rosa es una empresa generadora de empleo con un equipo de trabajo que busca el éxito como el resultado de un desempeño serio, honesto y responsable.⁴⁵

- **DOLCE S.A (Medellín)**

Ilustración 13. Imagen corporativa Dolce S.A.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/dolce-sa/>

⁴⁵ <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/sueno-rosa/>

Dolce es una empresa que a través de la venta directa ofrece un mundo de moda a todos los géneros, con énfasis en la mujer. Se preocupa por vestirla en todos los momentos haciéndola sentir bella y cómoda.⁴⁶

- **DUPRÉE (Bogotá)**

Ilustración 14. Imagen corporativa Duprée.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/dupree/>

Nació en 1.956 como Industrias INCA, una compañía dedicada a la fabricación de fantasía fina y precolombinos, llegando a ser los líderes del mercado nacional y comercializando los productos a nivel internacional. Proveía a una importante compañía sus líneas de joyería y es así como surge Azzorti para comercializar por medio de la venta directa las colecciones más innovadoras en el mercado de fantasía fina. En 1.997 adoptó el nombre de INCA INTERNACIONAL, ampliando su portafolio con la línea de fragancias, maquillaje, accesorios, ropa exterior, nutricionales y Duprée hogar. En 1.999 se consolidó bajo el nombre de DUPREE, fortaleciendo el sistema de comercialización, consolidando una gama de productos para toda la familia.⁴⁷

⁴⁶ <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/dolce-sa/>

⁴⁷ <http://www.dupree.com.co/secciones/nosotros.php>

- **MARKETING PERSONAL S.A (Medellín)**

Ilustración 15. Imagen corporativa Marketing Personal.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/marketing-personal/>

Compañía antioqueña de venta directa por catálogo que desde hace 7 años, brinda a las mujeres la oportunidad de tener éxito con un negocio propio, vendiendo los productos exhibidos en su catálogo: ropa interior femenina y masculina, ropa exterior formal e informal, ropa juvenil e infantil, maquillaje, accesorios, fragancias y tratamientos para el cuidado de la piel. Diversas posibilidades de compra comprimidas en un catálogo que se renueva cada 21 días. Actualmente, cuenta con 400 empleados directos y 35 mil Asesoras de Imagen activas distribuidas en todo el país. Adicionalmente, se encuentra incursionando en el mercado internacional. Centro América es desde hace dos años y medio parte de su crecimiento organizacional con El Salvador y Guatemala, países que actualmente cuentan con 3.200 Asesoras de Imagen activas que ofrecen productos de excelente calidad, elegancia y comodidad.⁴⁸

⁴⁸ <http://www.marketingpersonal.com/>

- **LE BON (Medellín)**

Ilustración 16. Imagen corporativa Le Bon.



Fuente: <http://lebonmedellin.blogspot.com/2010/10/quienes-somos.html>

Empresa que busca ofrecer bienestar a la mujer y su grupo familiar, generándole las herramientas que ella necesita para lograr sus metas y recorrer el camino al éxito. La Venta Directa es nuestra alternativa para generarle a la mujer un campo de acción abierto, donde ella junto con su familia comienza a expandir su propio negocio, manejando su tiempo y trabajando desde su casa.⁴⁹

- **NIVIGLOBAL S.A (Pereira)**

Ilustración 17. Imagen corporativa Niviglobal S.A.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/niviglobal-sa/>

Empresa Colombiana de Venta Directa, comercializadora de gran variedad de productos, entre ellos ropa y calzado para todos los segmentos del mercado Colombiano, fue fundada el 24 de Abril de 2007 en Pereira, Risaralda. Han dividido el país en 8 regiones, se encuentra en más de 600 municipios de Colombia, con gran cobertura en zonas rurales, donde cuenta con más de 14.000 empresarias que día a día les permiten seguir creciendo en función de la re-

⁴⁹ <http://www.lebon.com.co/#>

construcción del tejido social de nuestro país. También tienen Venta Directa en Ecuador hace más de 4 años, en donde tienen más de 8.000 empresarias activas en el sistema del vecino país, y con proyectos de expansión al Perú para el 2011.⁵⁰

7.3.2 Nuevos Competidores

A futuro, los competidores podrán ser las fabricas o comercializadoras de prendas de vestir y accesorios que decidan dedicarse a la venta directa de sus productos a través de catálogos y se encuentren ubicadas en la ciudad de Cali o bien, tengan una red de colaboradores en la misma ciudad, es posible que algunos de estos competidores no estén registrados en la cámara de comercio, ni tampoco se encuentren inscritos en ACOVEDI, se puede tratar de fabricas pequeñas rudimentarias, que buscan una producción menor, y realizan sus ventas a través de grupos de personas que han decidido utilizar este canal pero no se encuentran aun bien organizadas o no tienen una visión tan amplia del negocio.

Tabla 17. Competidores existentes en la Comuna 16-Ciudad de Cali.

EMPRESA	TIPO	CANALES
Amelissa	Plana	Monocanal
Bel Star	Plana	Monocanal
Creaciones Pachica	Plana	Multicanal
Dolce	Plana	Monocanal
Dupréé	Plana	Monocanal
Formfit	Plana	Multicanal
Lebon	Plana	Monocanal
Linea Directa Carmel	Plana	Monocanal
Marketing Personal	Plana	Monocanal
Vissee	Plana	Monocanal
Boutik	Plana	Monocanal

Fuente: Elaboración propia.

⁵⁰ <http://www.niviglobal.com/colombia/>

En la actualidad con la creciente apertura económica, no es difícil encontrar gran competencia a nivel internacional en este tipo de productos y en esta clase de práctica, pues la producción a gran escala de algunos países orientales, los tratados de libre comercio, la tendencia en América de involucrarse con la venta directa son factores que generan la entrada de nuevos competidores, pero también constituyen una oportunidad de abrir nuevos mercados.

En cuanto a los nuevos competidores a nivel internacional, la venta directa es una industria que está creciendo rápidamente. Las ventas en los EE.UU. totalizaron \$29.550 millones en el 2003, superando los \$23.170 millones de cinco años atrás, con más del 74 por ciento del público americano habiendo comprado productos o servicios a través de la venta directa. Las ventas en todo el mundo también son fuertes, con más de \$97.000 millones.

Aproximadamente, 13,3 millones de personas están involucradas en la venta directa en los EE.UU. y más de 54 millones en el mundo entero. La mayoría son mujeres, aunque casi un tercio son hombres o equipos de dos personas, tales como parejas. La gran mayoría son personas de negocios independientes; hay pequeños emprendedores cuyo objetivo es vender el producto y /o servicios de la compañía que voluntariamente eligieron representar, no empleados de la compañía. Aproximadamente, el 90% de todos los vendedores directos operan sus negocios en tiempo parcial. El treinta y ocho por ciento de adultos americanos encuestados en el 2000, tienen algún interés en comprar en el futuro un producto o servicio vía venta directa, pero sólo el 27 por ciento había realmente comprado a través de la venta directa en el último año. Ambas cifras son prácticamente iguales a las de la encuesta anterior (Wirthlin Worldwide, 1997).

Con el interés del público de comprar a través de la venta directa (38%) excediendo a los que ya han comprado (27%), estas cifras recientes sugieren que hay una oportunidad de crecimiento.⁵¹

Los nuevos competidores en el negocio de la Venta Directa deberán tener en cuenta varios factores: si los productos son de economías de escala, cuales son los costos involucrados para el cliente en un cambio de proveedor, la facilidad o dificultad de acceso a este canal de distribución del mercado, la lealtad de los clientes con las marcas, la capacidad de reacción de las industrias existentes por convertirse en una amenaza al ser una nueva competencia, y las regulaciones gubernamentales existentes.

7.3.3 Proveedores

La organización Capricce Cali, importa la mayoría de los productos que comercializa, principalmente desde la China, algunos son comprados por la propietaria y gerente que viaja y asiste personalmente a ferias en dicho país cada tres o cinco meses. Para otros productos cuenta con proveedores fijos que por razones de estrategia comercial ha preferido no revelar.

7.3.4 Compradores Directos

Este concepto incluye a las empresas, organizaciones o personas que adquieren directamente los bienes, productos y/o servicios, ya sea para utilizarlos o consumirlos.

CAPRICCE vende prendas de vestir y accesorios modernos, deportivos, y cómodos, por lo que se presume que los compradores serán en este caso, personas jóvenes, hombres y mujeres entre los 15 y 24 años de edad, que adquieran los productos a través de la compra por catalogo o demostración directa de alguno de los integrantes de la red de colaboradores.

⁵¹ <http://www.dsa.org/espanol/aboutselling/faqs/>

Aspectos a resaltar con relación a la psicología del consumidor del grupo objetivo de Capricce Cali:

- Edad

Los jóvenes son una subcultura, este mercado no solo gasta mucho dinero propio, sino que hacen gastar a sus familiares también. Los jóvenes influyen mucho en las decisiones de consumo familiares. Capricce como organización debe aprovechar la tendencia persistente de los adolescentes en la búsqueda de un nuevo producto.

Los jóvenes son los consumidores más excedidos, pueden gastar diez veces más de lo que pueden producir, pues no hay un control de gasto ni una jerarquía racional para administrar el dinero.

Este grupo de edad tiende a realizar sus compras durante los fines de semana y las mujeres compran más que los hombres. Los amigos son la principal fuente de información acerca de los productos; socializar es una de las principales razones de que los jóvenes les guste comprar.

Al diseñar mensajes en los catálogos para el mercado de jóvenes se deben tener en cuenta las siguientes pautas: no se debe nunca menospreciar a los jóvenes, ser total, absolutamente e incondicionalmente sincero, reconocer a los jóvenes el mérito de estar motivados por valores racionales y ser lo más personal posible.

- Clase social

Las clases sociales son multidimensionales, ya que, se fundan en numerosos componentes: no son equivalentes al ingreso; o a algún otro criterio aislado ni

estén determinadas en consecuencia por alguno de ellos. El ingreso suele ser un indicador engañoso de la posición en la clase social.

- La ocupación ofrece generalmente una buena indicación de la clase social, al igual que la vivienda: La ocupación del público objetivo es en su mayoría estudiantes, el mayor porcentaje corresponde a alumnos de secundaria, grados noveno, decimo y once, otro grupo más reducido a estudiantes universitarios.
- La clasificación usada frecuentemente divide la estructura de clases sociales en la ciudad de Santiago de Cali en cinco grupos: alta, media alta, media, media baja, baja. El rango usado para designar el mercado meta es: media baja.
- Los perfiles de cada una de estas clases indican que las diferencias socioeconómicas se reflejan en diferencias de actitudes, en actividades de tiempo libre y en hábitos de consumo.
- La investigación ha revelado diferencia entre las clases en cuanto a los hábitos de indumentaria, preferencia de los lugares de compra y hábitos de ahorro, gastos y uso de créditos. Todo ello puede utilizarse estratégicamente en la comercialización.

Las compras de los consumidores particulares tienen un gran poder de negociación ya que imponen sus condiciones al haber una gran cantidad de opciones y marcas en el mercado de las prendas de vestir y los accesorios, si Capricce no se somete a sus exigencias y condiciones puede perder una porción muy representativa de su mercado.

7.3.5 Productos Sustitutos

Las prendas de vestir y accesorios, no poseen un sustituto como tal. En el caso de Capricce Cali, la cual se dedica a la comercialización de camisas, camisetas, bolsos, maletines, sacos, pantalonetas, sandalias deportivas, etc. En cuanto a sus

productos no posee sustitutos directos que puedan reemplazar el uso que se les da, sin embargo, puede considerarse como amenaza la ropa de la industria nacional que copia los modelos de temporada y los venden a precios relativamente bajos, también las prendas de vestir que ingresan al país por medio de contrabando, pues muchas personas prefieren comprar estos productos para estar a la moda aun sabiendo que no son de buena calidad o son ilegales y su adquisición es indebida.

Los productos que comercializa Capricce son fabricados por sus proveedores con diversos materiales, mencionados a continuación:

- **Poliéster⁵²:** es una categoría de polímeros que contiene el grupo funcional éster en su cadena principal. Los poliésteres que existen en la naturaleza son conocidos desde 1830, pero el término poliéster generalmente se refiere a los poliésteres sintéticos (plásticos), provenientes de fracciones pesadas del petróleo. El poliéster termoplástico más conocido es el PET. El PET está formado sintéticamente con etilenglicol más tereftalato de dimetilo, produciendo el polímero o politericoletano. Como resultado del proceso de polimerización, se obtiene la fibra, que en sus inicios fue la base para la elaboración de los hilos para coser y que actualmente tiene múltiples aplicaciones.
- **Algodón⁵³:** El algodón es un producto textil obtenido de la planta de algodón. Es de gran importancia económica debido a que de sus frutos se obtiene la fibra de algodón. También se emplea la palabra algodón para referirse a la fibra. Del algodón se obtienen diversos productos como aceite, materias primas para fabricar jabón y también pólvora, celulosa para utilizar en cosméticos, fibras para prendas de vestir, etc.

⁵² <http://es.wikipedia.org/wiki/Poli%C3%A9ster>

⁵³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Algod%C3%B3n>

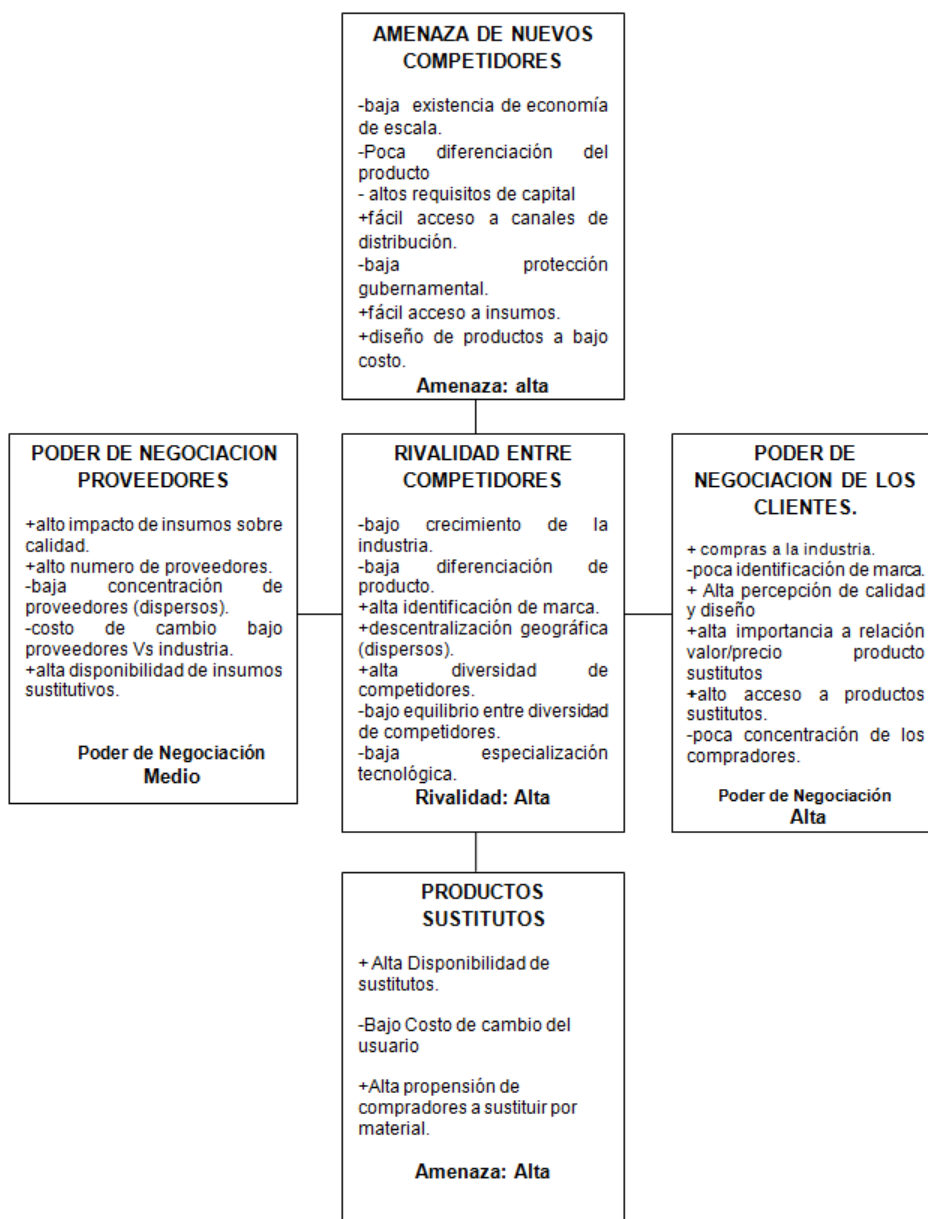
- **Lino**⁵⁴: (*Linum usitatissimum*) es una planta herbácea de la familia de las lináceas. Su tallo se utiliza para confeccionar tela y su semilla, llamada linaza, se utiliza para extraer harina (harina de linaza) y aceite (aceite de linaza).
- **Seda**⁵⁵: La seda es una fibra natural formada por proteínas. Aunque es producida por varios grupos de insectos, en la actualidad sólo la seda producida por las larvas de *Bombyx mori* se emplea en la fabricación industrial textil.
- **Lana**⁵⁶: La lana es una fibra natural que se obtiene de las ovejas y de otros animales como llamas, alpacas, vicuñas, cabras o conejos, mediante un proceso denominado esquila. Se utiliza en la industria textil para confeccionar productos tales como sacos, cobijas, ruanas, guantes, calcetines, suéteres.

⁵⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Lino>

⁵⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Seda>

⁵⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Lana>

Ilustración 18. Fuerzas competitivas subsector venta directa de prendas de vestir y accesorios.



Fuente: Elaboración propia.

7.4 BENCHMARKING

En la actualidad las empresas deben enfrentarse a un mercado globalizado que exige reconocer la necesidad de mejorar e identificar oportunidades de crecimiento y desarrollo. El benchmarking es una herramienta que permite comparar y aprender, siendo un enfoque importante para garantizar la competitividad de una empresa a largo plazo, por medio de la búsqueda externa de información de empresas reconocidas por sus buenas prácticas en el entorno; pues para ser competitivos es importante comprender a la competencia. Así se adoptan nuevas y mejores prácticas en la organización.

De este modo CAPRICCE, será comparada en sus diferentes procesos con las empresas AMELISSA y CARMEL, que al interior del sector de venta directa de prendas de vestir son identificadas como unas de las mejores empresas a nivel regional, por lo que representan ser un buen punto de comparación para CAPRICCE, y así generar nuevas ideas y prácticas en la empresa. La elección de empresas competidoras se realizó de acuerdo a características similares a las que presenta Capricce Cali, principalmente en la calidad y el precio de los productos.

7.4.1 Competidor 1.

CAPRICCE CALI

De acuerdo a la estructura organizacional identificada, con base a las observaciones realizadas, la descripción de actividades y orden jerárquico descrito por cada uno de los empleados, ya que actualmente no posee una representación orgánica, claramente definida, como mecanismo de proyección para el logro de sus metas, se detallaran cada uno de los procesos que se desarrollan en CAPRICCE.

CAPRICCE, es direccionada por la gerente la cual es la representante legal de la empresa, seguido se encuentra el área contable en línea staff ya que por ser una pequeña empresa se contrata a una firma externa para que lleve su contabilidad.

Siguen en orden descendente, dentro del mismo nivel el área administrativa y el área operativa; que agrupan las sub áreas de compras e importaciones, mercadeo y ventas, bodega e inventario, cartera, y servicio al cliente.

Direccionamiento estratégico: Actualmente la organización no ha definido Misión, Visión, ni valores corporativos.

Distribución: Capricce tiene dos modalidades a saber: realiza venta directa en sus puntos de venta, y también se basta de distribuidores mayoristas a nivel regional, no posee distribución nacional ni internacional.

El análisis del desempeño de Capricce en el sector de prendas de vestir y accesorios muestra que a pesar de que algunas de las demás organizaciones de venta directa que hacen parte de la competencia potencial ya han incursionado nacional e internacionalmente, en el fragmento específico en el que se propone penetrar inicialmente Capricce, que es la Comuna 16 de la Ciudad de Cali, cabe la posibilidad de entrar a competir directamente con sus productos, ofreciendo calidad, diseños nuevos e innovadores que atienden las demandas del mercado y las tendencias de moda, con la finalidad de satisfacer las necesidades de su consumidor final. Adicionalmente la empresa cuenta con otros recursos necesarios de gran importancia como la facilidad de importación y la infraestructura física para tener la suficiente capacidad de inventario.

7.4.2 Competidor 2.

- CARMEL (Medellín)

Ilustración 19. Imagen corporativa Carmel.



Fuente: <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/carmel/>

Carmel es una empresa de venta directa por catálogo fundada hace 13 años en la ciudad de Medellín. Se dedica a la producción y comercialización de ropa exterior e interior femenina. Además, desarrolla una línea Teens para adolescentes.⁵⁷

Direccionamiento estratégico: La empresa Carmel se encuentra redefiniendo su misión y proyectando una nueva visión para el 2012, los valores corporativos también serán modificados y podrán ser vistos próximamente en su página web que en el momento está en construcción.

Productos: Carmel se dedica a la producción y comercialización de ropa exterior e interior femenina. Además, desarrolla una línea Teens para adolescentes.

Distribución: Actualmente, esta empresa tiene presencia en 59 zonas del país y está comprometida con la satisfacción de sus clientes y colaboradores. Cuenta con más de 21 mil asesoras a quienes les brinda la oportunidad de crecer en su negocio y obtener una mayor calidad de vida, contribuyendo así en el desarrollo del país.

⁵⁷ <http://www.acovedi.org.co/afiliados/activos/carmel/>

7.4.3 Competidor 3.

- AMELISSA (Itagüí)

Ilustración 20. Imagen corporativa Amelissa.



Fuente: <http://www.amelissa.com/>

Desde octubre de 2000 Amelissa está dedicada a la venta directa comercializando diferentes productos, que van desde prendas de vestir interior y exterior, cosméticos y fragancias; con una gran variedad de líneas para todos los gustos: Infantil, Junior, Juvenil y adultos.

Direccionamiento estratégico: AMELISSA cuenta con una clara delimitación de su misión, visión y valores organizacionales las cuales mencionaremos a continuación:

Misión: Somos una empresa colombiana multimarcas, comercializadora de productos de belleza, hogar, calzado y ropa exterior e interior, femenina y masculina. Trabajamos arduamente para ampliar nuestro negocio en Colombia y consolidar nuestro portafolio con la mas completa y competitiva oferta de productos y con una excelente relación costo beneficio. Somos un equipo humano calificado, dinámico, abierto al cambio y que cumple su labor con profesionalismo, honestidad y mística. Conscientes de nuestras responsabilidades económicas y sociales, estamos comprometidos en generar rentabilidad adecuada que nos permita tener el equilibrio entre el bienestar de nuestros empleados , la satisfacción de nuestros clientes y el retorno en la inversión de nuestros accionistas. En C&F International S.A. actuamos con lealtad hacia nuestros

competidores y contribuimos al bienestar y el progreso de la comunidad, generando empleo y una excelente fuente de ingresos para la mujer colombiana, mediante una permanente asesoría profesional para la planeación y protección de su ingreso.⁵⁸

Visión: Hacia el año 2012, nos consolidaremos en el mercado colombiano como una excelente compañía de venta directa plana, Sólida y rentable, que satisface las necesidades de belleza y bienestar en el núcleo familiar colombiano, destacándose por: Un portafolio completo de productos, una excelente calidad en nuestros productos, excelencia en el servicio tanto a clientes internos como externos y un equipo humano altamente calificado.⁵⁹

Productos: Amelissa ofrece productos enfocados a mejorar el estilo de vida de la mujer Colombiana, tales como: Artículos de belleza, ropa exterior, ropa interior, embellecimiento del hogar y todo aquello que rodea a la mujer y su familia.

Distribución: Actualmente cuenta con un gran número de distribuidores a nivel nacional, tiene 370 empleados directos que conforman la parte operativa y administrativa de la compañía, y cerca de 193 proveedores que generan más de 5000 empleos directos necesarios para atender su demanda.⁶⁰

⁵⁸ <http://www.amelissa.com/mision.html>

⁵⁹ <http://www.amelissa.com/vision.html>

⁶⁰ <http://www.amelissa.com/historia.html>

7.4.4 Factores Claves de Éxito

Los factores clave de éxito, son aquellos que ayudan a identificar en que posición se encuentra actualmente una empresa en su sector y frente a sus competidores. Por medio de la observación y las herramientas utilizadas en este análisis externo como por ejemplo las cinco fuerzas competitivas, se identificaron 10 factores claves de éxito nombrados a continuación.

Factores Claves de Éxito en el sub sector de Venta Directa de prendas de vestir y accesorios:

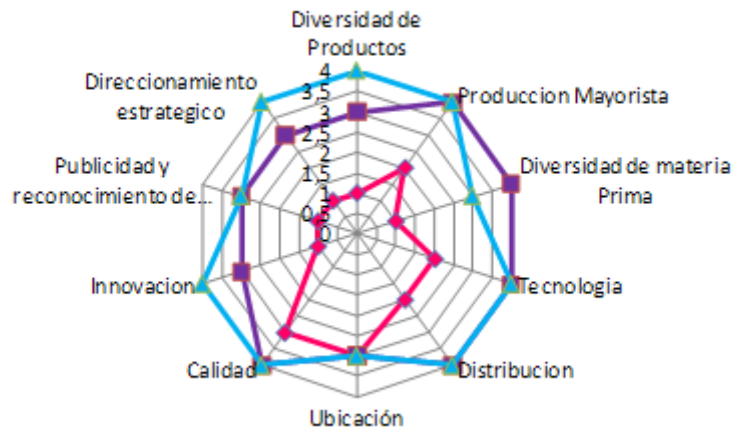
- Diversidad de productos: se entiende por la variedad de productos que ofrece cada uno de los competidores en cuanto a diseño o catálogos.
- Producción Mayorista: manufactura de productos en grandes cantidades.
- Diversidad de Materia Prima: desarrollo de productos con diferentes materiales.
- Tecnología: uso de tecnología de punta para la fabricación de productos.
- Distribución: alta distribución que permita tener una mayor cobertura del mercado, al por mayor o detallado.
- Ubicación: donde se encuentran establecidas geográficamente y si este factor beneficia su competitividad.
- Calidad: de los productos ofrecidos, de los procesos, de su materia prima.
- Innovación: en el diseño de productos, en la utilización tecnología, en materias primas, en procesos.
- Direccionamiento estratégico: claro, concebible en un futuro no mayor a 5 años, Actualizado delimitando claramente los objetivos, misión, visión, valores.
- Publicidad y Reconocimiento de Marca: publicidad realizada, identificación de la marca dentro del sector, Pagina web.

Matriz 1. De Perfil Competitivo.

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	COMPAÑÍA 1		COMPAÑÍA 2		COMPAÑÍA 3	
		VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Diversidad de Productos	0,100	1	0,1	3	0,3	4	0,4
Produccion Mayorista	0,102	2	0,204	4	0,408	4	0,408
Diversidad de materia Prima	0,104	1	0,104	4	0,416	3	0,312
Tecnologia	0,104	2	0,208	3	0,312	4	0,416
Distribucion	0,098	2	0,196	4	0,392	4	0,392
Ubicación	0,096	3	0,288	3	0,288	3	0,288
Calidad	0,102	3	0,306	4	0,408	4	0,408
Innovacion	0,100	1	0,1	3	0,3	4	0,4
Publicidad y reconocimiento de marca	0,098	1	0,098	3	0,294	4	0,392
Direccionamiento estrategico	0,096	1	0,096	3	0,288	4	0,384
Total	1,000		1,7		3,4		3,8

Fuente: Elaboración propia.

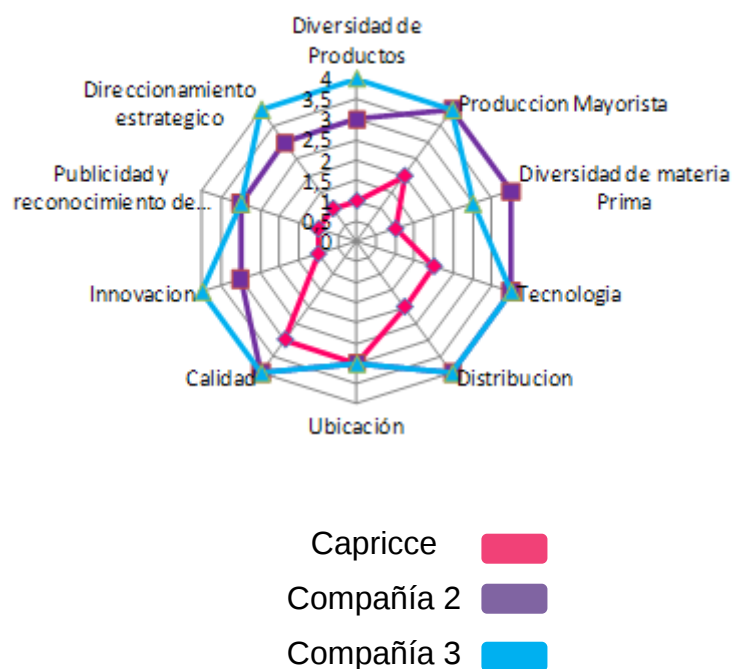
Gráfica 15. Radar de Valores Compañías 1, 2 Y 3.



Capricce ■
 Compañía 2 ■
 Compañía 3 ■

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 16. Radar de Pesos Ponderados Compañías 1, 2 y 3.



Fuente: Elaboración propia.

La compañía número 3 “Amelissa” se presenta como la más fuerte dentro de las tres compañías a comparar por sus procesos de producción actualizados y con tecnología de punta, igualmente la diversidad de productos que ofrece y un direccionamiento estratégico completo e idóneo para su proyección futura.

La compañía 2 “Carmel” se presenta como la segunda más fuerte con diferentes materias primas para el desarrollo de producto, producción mayorista y una buena cobertura del mercado por medio de la red que tiene conformada y su distribución a nivel nacional.

La compañía 1 “Capricce.” Se presenta como la ultima dentro del escalafón debido a su atraso en tecnología, materias primas, innovación, diversidad de producto, producción mayorista y un direccionamiento estratégico desactualizado que no le permite tener un rumbo claro.

Al realizar el proceso de benchmarking se puede identificar la tecnología, la producción mayorista, la materia prima y la capacidad de distribución como principales generadoras del éxito de las empresas del subsector de venta directa de prendas de vestir y accesorios, ayudando a tener una posición competitiva positiva y con oportunidades de crecimiento dentro del mercado nacional. La diversidad de producto, ofreciendo mayores modelos y una mayor cobertura de la demanda hacen de igual manera un aporte importante para posicionamiento de una empresa dentro del sector.

8. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

En esta etapa del estudio se establece el direccionamiento estratégico para CAPRICCE CALI, que ha sido contemplado desde una percepción, acercamiento y conceptualización básica de la organización. Este estudio parte de un pensamiento constructivo, pero sobre todo el preponderante cambio organizacional que puede generar. Este punto se elabora a partir de visitas realizadas a la empresa para observar el curso de sus funciones y de indagaciones efectuadas a algunos de los trabajadores.

8.1 GENERALIDADES DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Ilustración 21. Imagen corporativa Capricce.



Fuente: Personal administrativo de Capricce.

La empresa Capricce opera de modo empírico y al momento no cuenta con un direccionamiento estratégico definido, la misión, visión, objetivos y políticas, no han sido planteados, para efectos de la estrategia de venta directa que se pretende proponer a la organización por medio de esta investigación, los anteriores puntos fueron diseñados no pensando en el funcionamiento actual, sino en lo que podría ser Capricce en un futuro si decide incursionar en la venta de prendas de vestir y accesorios a través de catálogos teniendo como público objetivo a los jóvenes con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años pertenecientes a la comuna 16 de la Ciudad de Cali.

8.1.1 Misión

Somos una empresa que adopta alternativas novedosas para la comercialización, distribución y venta de nuestros productos, generando valor y desarrollo, a nivel organizacional y de la población vinculada al negocio.

8.1.2 Visión

Ser una empresa líder en la ciudad de Cali, proporcionando las facilidades para que la población que se vincule al negocio, pueda desarrollar una actividad productiva rentable y atractiva, entregando productos de calidad y a precios competitivos.

8.1.3 Política de Calidad

Asegurar que el consumidor final reciba un producto de excelente calidad, de moda y una relación costo – beneficio apropiado y justo entre el vendedor/distribuidor y el cliente.

8.1.4 Valores

- **Innovación:** Renovamos constantemente nuestro portafolio de productos para ofrecer variedad.
- **Responsabilidad Social:** Vinculamos a través de la estrategia de venta directa a la población que desea realizar una actividad productiva rentable.
- **Equidad:** Entregamos productos con precios justos y que se ajustan a las necesidades de nuestros clientes.
- **Compromiso:** Orientamos nuestras capacidades para hacer de la mejor forma todo aquello que nos proponemos.

9. ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS CONSUMIDORES DE LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE CALI CON RESPECTO AL SECTOR PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS.

El presente trabajo se orienta fundamentalmente a proponer un plan de venta directa que le permita a la comercializadora Capricce ser más competitiva en el mercado local, para alcanzar tal propósito, fue imprescindible en primera instancia desarrollar un estudio de mercado con el que se obtuvo información sobre las variables claves y se establecieron determinados hábitos de consumo de las personas: distribución de los ingresos, precios, preferencias, entre otros.

La investigación de mercados es una técnica que hace posible la recolección de datos, que luego de ser analizados, ayudaran a las organizaciones a tomar decisiones correctas que vayan encaminadas a la satisfacción del cliente. Este proceso no debe estar limitado únicamente al momento en que se emprende una idea de negocio, por el contrario, debe convertirse en una actividad continua. Por tal razón, para una empresa como Capricce que ha logrado permanecer varios años en el competitivo mercado local es esencial realizar investigaciones de este tipo y conocer en detalle las estrategias más adecuadas para comercializar sus productos.

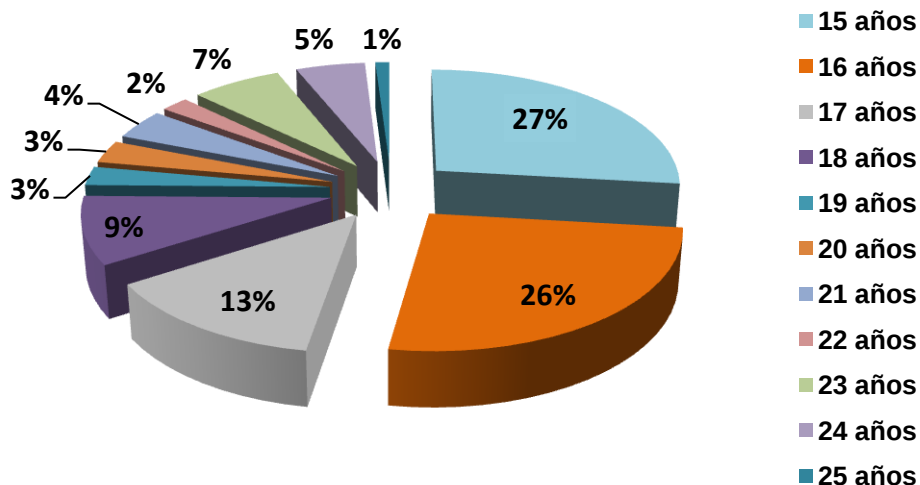
Una investigación de mercados refleja, por lo tanto, las tendencias de los compradores. El comportamiento de los consumidores evidencia sus gustos y preferencias. Los gustos se generan dentro de un ámbito social que es afectado por diversas variables socio-económicas relacionadas con la edad, ocupación, educación, ubicación geográfica, entorno social, moda, etc. Los consumidores a través del mercado hacen que las organizaciones, ya sean de bienes o servicios, adapten sus productos a los cambios en sus gustos y preferencias.

El estudio de mercados involucra el uso de varios instrumentos para analizar las tendencias del consumidor. En este caso específico el estudio se realizó en base a la técnica de la encuesta, por medio de un cuestionario escrito, que consto de 20 preguntas cuantitativas y cualitativas. La indagación se realizó a 194 jóvenes, en su mayoría estudiantes, pertenecientes al estrato 2, entre los 15 y los 24 años de edad.

El análisis de resultados obtenidos al efectuar la aplicación del instrumento, (ver instrumento en el anexo B), se hace de acuerdo al cumplimiento de uno de los objetivos específicos planteados con anterioridad: Investigar los gustos y preferencias actuales del publico objetivo (consumidores del sector de prendas de vestir y accesorios de la Comuna 16 de la ciudad de Cali).

9.1 PRINCIPALES HALLAZGOS EN LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.

Gráfica 17. Distribución según edad.



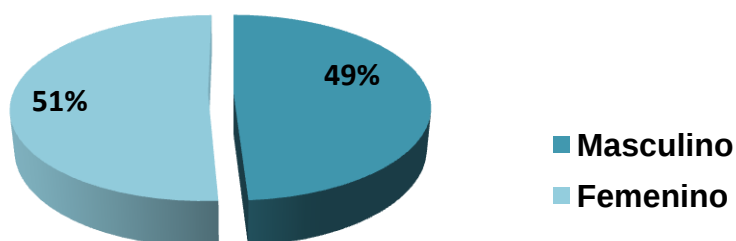
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas el 27% tienen 15 años, el 26% tienen 16 años, el 13% tienen 17 años, el 9% tienen 18 años, el 3% tienen 19 años, otro 3% tienen 20 años, el 4% tienen 21 años, el 2% tienen 22 años, el 7% tienen 23 años, el 5% tienen 24 años, y el 1% tienen 25 años.

Análisis: Para realizar la encuesta se abarcó dos grupos quinquenales de edades, de los 15 a los 19 y de los 20 a los 24 años, es decir, en total 10 rangos de edad de la población. Debido a lo anterior, los resultados en esta pregunta son diversos, encontramos que la mayor proporción se presenta entre las personas de 15 y 16 años, puesto que gran parte del estudio se realizó en colegios e institutos del sector, en los grados 10 y 11 donde abundan jóvenes con estas edades.

Se pudo visualizar que las personas que se encuentran en este rango de edades están muy interesadas en el consumo de prendas de vestir y accesorios, aunque es evidente que en nuestra sociedad este grupo de jóvenes no son autosuficientes económicamente y aun dependen de sus padres, cualquier ingreso proveniente de estos últimos, por mínimo que sea, es destinado a la compra de prendas de vestir y accesorios, ya que, los adolescentes son más compulsivos y se dejan influir con mayor facilidad por variables como la moda, las marcas o la publicidad.

Gráfica 18. Distribución según género.



Fuente: Elaboración propia.

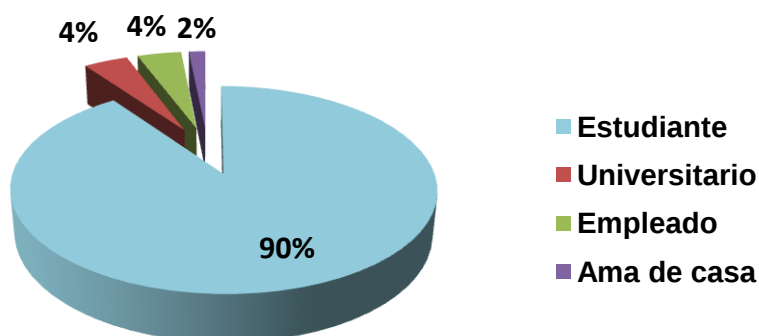
Interpretación: De las 194 personas encuestadas el 51% corresponde al sexo femenino y el 49% al sexo masculino.

Análisis: Según los datos del último censo general de población, realizado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), la República de Colombia contaba en el año 2005 con 42'888,594 habitantes, de los cuales 31'886,602 (74.3%) habitan en las cabeceras municipales o distritales y 11'001,990 (25.7%) en el sector rural. El 51.4% son mujeres y el 48.6% hombres.⁶¹ Lo anterior, comprueba que en nuestro país aunque la brecha entre géneros no es muy grande, las mujeres continúan siendo la mayoría. El estudio se realizó en las aulas de colegios e institutos ubicados dentro de la comuna 16 de Cali, en donde se puede observar que al igual que en el país (Colombia) y en la

⁶¹ DANE Colombia, Censo General 2005, Resultados Población Conciliada (a 30 de junio de 2005)

ciudad (Cali) en la distribución por sexo las mujeres superan a los hombres en cuanto a cantidad se refiere.

Gráfica 19. Distribución según ocupación.



Fuente: Elaboración propia.

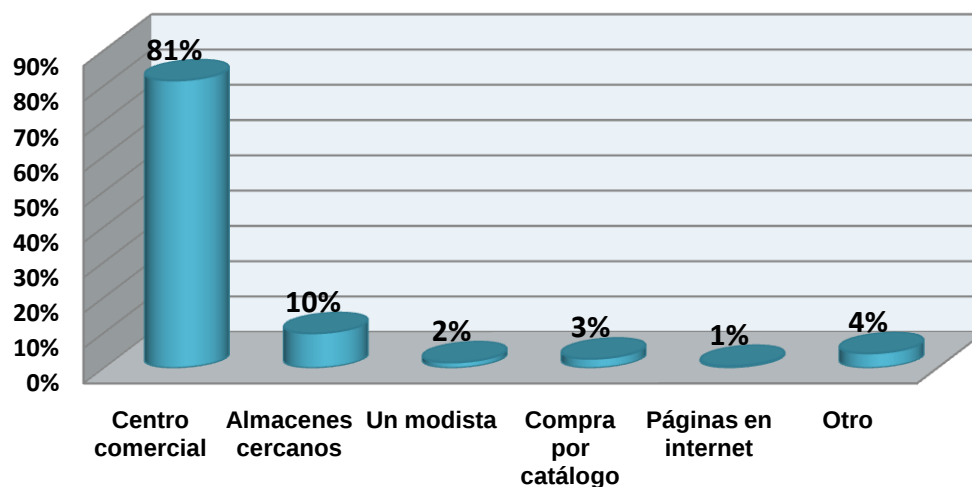
Interpretación: De las 194 personas encuestadas el 90% son estudiantes, los universitarios y los empleados tienen una participación del 4% cada uno, y las amas de casa tienen una participación del 2%.

Análisis: El hecho de que los encuestados sean en su mayoría estudiantes, se debe a que la prueba fue aplicada principalmente en aulas de clase en los grados 9, 10 y 11 de colegios e instituciones educativas ubicadas en la Comuna 16, entre las que se encuentran: el colegio Técnico Industrial Donald Rodrigo Tafur con sede en la Carrera 41 # 38–44 Barrio República de Israel, el colegio Libardo Madrid Valderrama en la Carrera 41 H # 39-73 Barrio Unión de Vivienda Popular, la institución Lizandro Franky ubicado en la Calle 46 Carrera 40 Barrio Antonio Nariño, la institución Primitivo Crespo en la Calle 41 # 51 A–30 Brisas del Limonar, el colegio Carlos Holmes Trujillo en la Carrera 44 Calle 43 Esquina barrio República de Israel, la institución de Bienestar Social en la Calle 47 B # 45 - 74, Mariano Ramos y por último el Instituto de Bachillerato Tecnológico Daniel Gillard–CECAN ubicado en la Carrera 39 D # 39-40 en el Barrio Antonio Nariño. La participación de empleados, estudiantes universitarios y amas de casa en el

porcentaje de ocupación de los encuestados, corresponde a personas que se les aplicó la prueba en tiendas, establecimientos comerciales y calles también ubicadas en la Comuna 16 de la Ciudad de Cali.

Pregunta N°1: ¿Cuándo usted realiza la compra de prendas de vestir o accesorios generalmente visita?

Gráfica 20. Lugar/Forma en que se realiza la compra de prendas de vestir o accesorios.



Fuente: Elaboración propia.

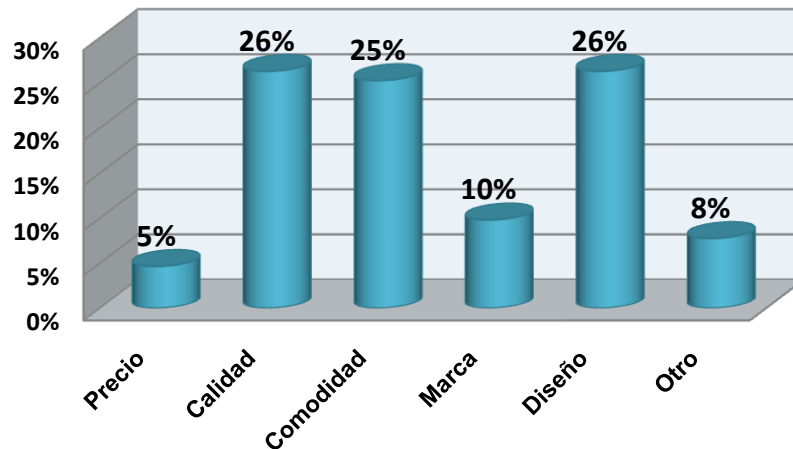
Interpretación: Se encuestaron 194 personas, de las cuales un 81% asegura que realiza sus compras de prendas de vestir o accesorios en los centros comerciales, un 10% lo hace en almacenes cercanos, el 2% visita un modista, el 3% compra a través de catálogos, tan solo el 1% compra en páginas de internet y un 4% responde que utiliza otro medio de compra.

Análisis: El objetivo de esta pregunta es conocer el lugar o el medio que generalmente prefieren utilizar las personas de este sector para realizar sus compras de prendas de vestir o accesorios, se observa en los encuestados que la

mayoría aun opta por utilizar la forma de compra tradicional, es decir, visitan centros comerciales o establecimientos cercanos donde puedan ver personalmente las prendas que desean adquirir, además pueden probárselas, sentir la textura, escoger los colores o diseño de las mismas y negociar el precio. Por el contrario un segmento menor, se muestra abierto a posibilidades que han surgido gracias al creciente desarrollo de la tecnología y la innovación en las formas de comercialización, como por ejemplo, la compra a través de páginas en internet o catálogos, aunque la aceptación de estos modernos métodos no se puede equiparar todavía con la compra personal, la tendencia a futuro indica que cada vez serán más las personas que preferirán realizar compras desde sus propios hogares, ya que, lo anterior se traduce en una reducción significativa en costos de desplazamiento y ahorro de tiempo y esfuerzo. De otro lado, un porcentaje del 4% de las personas encuestadas escogieron la opción “Otro”, a la pregunta ¿Cuál?, respondieron que realizaban las compras de prendas de vestir y accesorios en almacenes del centro de la ciudad de Cali.

Pregunta N°2: ¿Cuándo adquiere una prenda de vestir generalmente para usted es más importante?

Gráfica 21. Factores que inciden en la decisión de compra de una prenda de vestir.



Fuente: Elaboración propia.

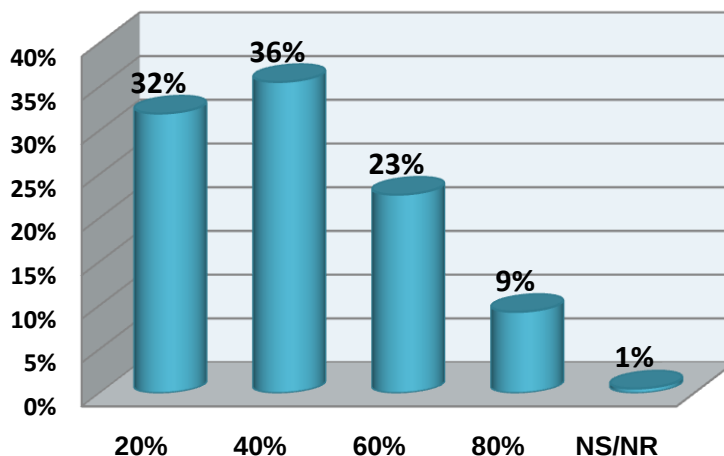
Interpretación: De las 194 personas encuestadas a las que se les preguntó ¿Que factor incide en la decisión de compra de una prenda de vestir?, respondieron que la calidad y el diseño era lo más importante un 26% cada uno, seguido por un 25% correspondiente a las personas que aseguran que la comodidad es primordial, el 10% compra ropa por la marca, un 8% se fija en otros factores y para el 5% lo más influyente es el precio.

Análisis: Esta pregunta pretende medir lo que el consumidor busca en el producto para llevar a cabo su compra. Se obtuvo que la calidad, el diseño y la comodidad son las características de mayor influencia en la escogencia de una prenda de vestir o en un accesorio. El precio y la marca no se constituyen como factores de relativa importancia para esta clase de compradores. Esto permite enfocar la atención en la calidad, el diseño y la comodidad para lograr un mayor nivel de

ventas a través de catálogos. El 8% de los encuestados que escogieron la respuesta “otro factor”, aseguran que también es importante tener en cuenta la horma a la hora de comprar una prenda de vestir.

Pregunta N°3: ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina a prendas de vestir y accesorios personales?

Gráfica 22. Porcentaje del ingreso mensual que se destina a prendas de vestir y accesorios personales.



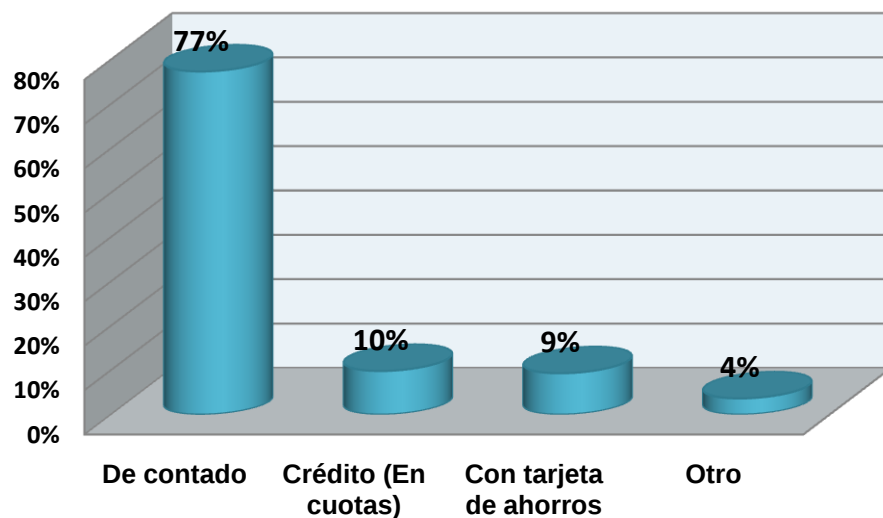
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas el 36% corresponde a las que aseguran que el 40% de su ingreso mensual es destinado a prendas de vestir y accesorios personales, el 32% pertenece a los que gastan un 20%, el 23% utiliza un 60% en la compra de estos artículos y tan solo un 9% indica que el 80% de su dinero mensual es invertido en dicho fin, el 1% de las personas no saben o no responden a la pregunta.

Análisis: Esta pregunta permite obtener información de cuanto está dispuesto a gastar el consumidor mensualmente en compras de prendas de vestir o accesorios. El mercado objetivo escogido son jóvenes que en su mayoría no devengan aun un salario mensual, sin embargo, los ingresos que les suministran sus padres u otros familiares, son utilizados para cubrir necesidades como la alimentación, la diversión y por supuesto el vestido, se refleja en los resultados obtenidos que la mayoría de las personas, el 68% gasta entre un rango de 20% a 40% de su dinero en ropa y accesorios por mes, el resto de las personas encuestadas gastan un poco más, lo que resalta la importancia de este tipo de artículos en el estilo de vida de los jóvenes.

Pregunta N°4: ¿Qué forma de pago utiliza para realizar las compras de prendas de vestir y/o accesorios?

Gráfica 23. Forma de pago que se utiliza para comprar de prendas de vestir y/o accesorios.



Fuente: Elaboración propia.

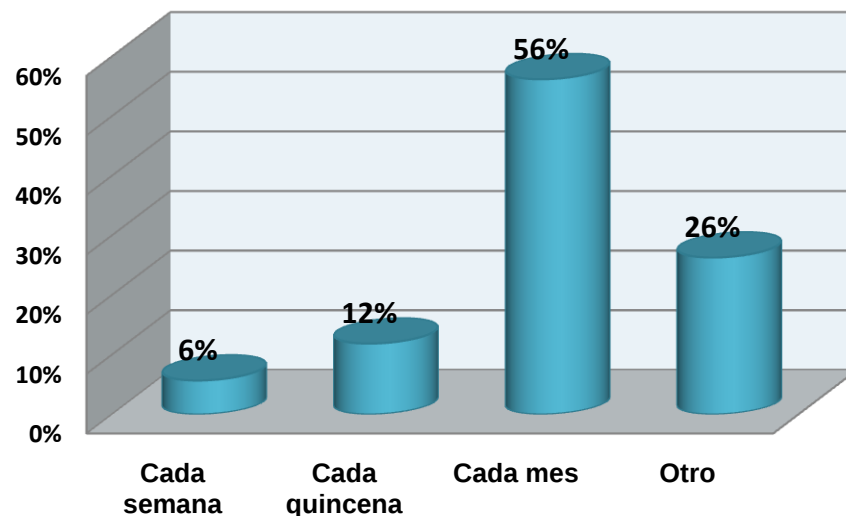
Interpretación: Como se puede observar en la gráfica el porcentaje de personas que pagan las prendas de vestir o accesorios de contado es del 77%, el 10% corresponde a los encuestados que cancelan a través de tarjetas de crédito o bien difieren sus compras en cuotas, el 9% cancela con tarjeta de ahorros y el 4% utiliza otra forma de pago.

Análisis: La mayoría de personas prefieren realizar el pago de compras de prendas de vestir y accesorios en efectivo, pues esta forma tradicional es más sencilla, otra razón por la que es preferida, es por economía, ya que, al pagar a crédito, cuando el valor de la compra es diferido en cuotas, se incrementa el porcentaje de los intereses, lo que hace que el precio total del producto sea más costoso. A esto se suma el hecho de que no son muchas las personas de esta edad que disponen de una tarjeta de crédito o de ahorros, porque son números los requisitos que exigen las entidades bancarias. Las prendas de vestir son artículos que las personas prefieren cancelar de contado, ya que, los precios no son excesivos y son de fácil adquisición, hay muchos que aun se rehúsan a utilizar tarjetas de crédito debido a los altos costos de las transacciones. La realización de este estudio nos permite comprender que las personas encuestadas tienen hábitos de compra definidos, enfocados a cubrir las necesidades básicas y complementarias así como los gustos originados por la moda, las tendencias o la innovación. Para el público objetivo la elección de la forma de pago para la adquisición de este tipo de bienes, generalmente viene dada por la disponibilidad de recursos con los que cuenta, como lo es el dinero proveniente de sus padres, o bien el sueldo o saldo que tienen en la cuenta, también por la disponibilidad en las tarjetas de crédito, la cual es usada en muchas ocasiones como una extensión del ingreso más no como un medio de pago. Aunque el uso de las tarjetas de crédito para este tipo de público aun no está muy generalizado, se presume que en un futuro cercano va a ser un comportamiento muy común, como consecuencia de una situación económica inflacionaria, en la que el salario real es muy inferior a los costos de la canasta básica. Las compras de contado en productos como

prendas de vestir y accesorios tienen algunos puntos a favor, como por ejemplo obtener un mejor precio, beneficiarse de un descuento específico, no incrementar el nivel de endeudamiento personal, no comprar impulsivamente debido a que no se puede adquirir lo que no se puede pagar. Las desventajas que se pueden presentar para los consumidores son la disminución de liquidez y la capacidad de ahorro, ya que se destinan recursos para el consumo. De otro lado, las compras a crédito generan un mayor dinamismo de la economía porque permiten incrementar la capacidad de compra comprometiendo recursos que se obtendrán en un futuro. La ventaja es que el crédito es indispensable para ayudar a los consumidores a adquirir bienes que no podrán ser comprados de contado.

Pregunta N°5: ¿Con que frecuencia usted compra prendas de vestir y/o accesorios?

Gráfica 24. Frecuencia de compra en prendas de vestir y/o accesorios.



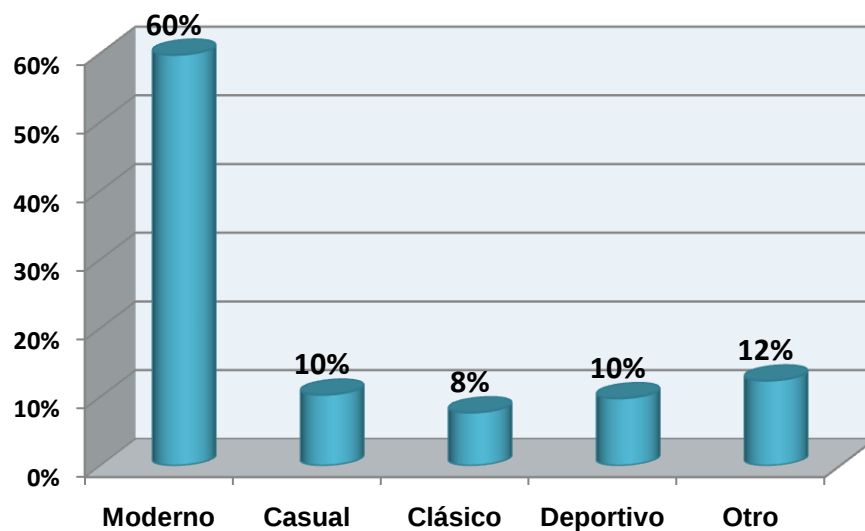
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas, el 56% respondió que compra prendas de vestir y/o accesorios con una frecuencia mensual, el 12% compra cada quincena y el 6% cada semana, finalmente un 26% respondió que lo hace con otra frecuencia.

Análisis: El objetivo de esta pregunta era determinar la frecuencia de compra del consumidor. Se obtuvo así que la mayoría de personas lo hacen cada semana, cada quincena, pero en su mayoría cada mes, lo que se convierte en una gran ventaja para la estrategia de venta directa que se pretende desarrollar, ya que, el lanzamiento de los catálogos que es mensual, coincide con la frecuencia de compra de los jóvenes entre 15 y 24 años que constituyen el mercado potencial de Capricce Cali. Entre las 51 personas que escogieron “Otro” a la pregunta ¿Cada cuanto? Algunos respondieron que compran ropa o accesorios simplemente cuando lo necesitan, otros cuando hay dinero, y por último unos cuantos afirmaron que acostumbran a comprar con una periodicidad de dos o tres meses.

Pregunta N°6: ¿Cuál es el estilo en la ropa que le gusta utilizar?

Gráfica 25. Preferencia en el estilo de ropa que se utiliza.



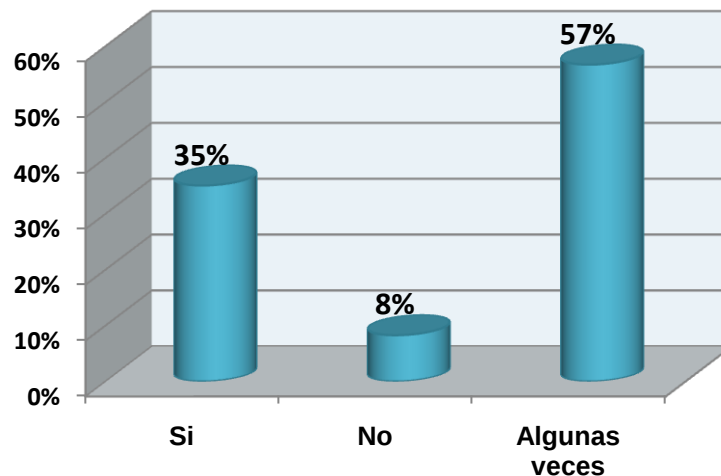
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: El 60% de las 194 personas a las que se les realizó la encuesta dicen que prefieren un estilo de ropa moderno, al 10% les gusta la ropa casual, el 8% se inclina por lo clásico, otro 10% corresponde a los encuestados que cuando compran eligen ropa deportiva y por último un 12% prefiere otro estilo.

Análisis: El objetivo de esta pregunta era medir los gustos de los clientes con respecto a los diferentes estilos que existen de prendas de vestir y accesorios, obteniéndose así que la mayor parte se encuentran interesados en prendas modernas, el estilo casual, clásico y deportivo, tan solo tienen una participación del 10%, el 8% y el 10% respectivamente. La razón por la que la mayoría de los jóvenes aseguran que prefieren prendas de vestir modernas, es que la moda es un referente y en general los adolescentes siempre han tendido, a través de los años, a crear entre ellos códigos que los diferenciaron de los adultos, lo que es muy necesario en el desarrollo psíquico. Entre dichos códigos por supuesto se encuentra la vestimenta o indumentaria. Por ello, al habernos convertido en una sociedad consumista, las organizaciones deben sacar provecho a través de los estudios de mercado, de la tendencia natural de los jóvenes de ser diferentes. Las personas que escogieron “Otro” en esta pregunta son consumidores que no tienen un estilo marcado o definido, estos últimos contestaron que al realizar una compra prefieren todos o varias de las opciones que se enumeraron como respuestas.

Pregunta N°7: ¿Utiliza ropa de marca?

Gráfica 26. Utilización de marcas reconocidas en prendas de vestir.



Fuente: Elaboración propia.

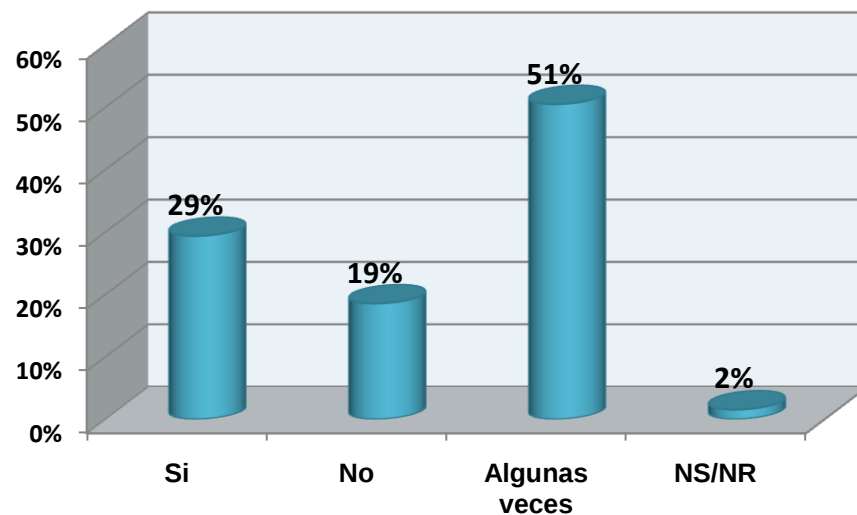
Interpretación: De las 194 personas encuestadas, una mayoría del 57% respondió que algunas veces utiliza prendas de vestir de marcas reconocidas, seguido del 35% que pertenece a los consumidores que afirman usarlas y un porcentaje menor del 8% corresponde a los que niegan su utilización.

Análisis: Esta pregunta se realizó con el objetivo de conocer la aceptación que tienen las prendas de vestir de marcas reconocidas en los consumidores de la comuna 16, se obtuvo que un poco más de la mitad de los encuestados asegura que la utiliza algunas veces, el que no sea siempre, se deriva del hecho de que generalmente una marca reconocida tiene precios más elevados, ya que, en la mayoría de los casos garantizan calidad, diseño y durabilidad. Sin embargo, se suele pensar equivocadamente que el mercado objetivo que tiene como característica la pertenencia al estrato 2, no está dispuesto a comprar prendas o accesorios costosos, tal vez, porque no cuentan con el suficiente poder adquisitivo o la capacidad de compra, pero cada vez es más evidente que sin importar la

clase social a la que se pertenezca, tanto los jóvenes como los adultos tienden a adquirir artículos tecnológicos y vestimenta que eleven su estatus y les ayuden a mantener una imagen, indiferente del costo que dicha compra les implique. El reducido porcentaje que asegura que no utiliza prendas de vestir de marca, argumenta su respuesta diciendo que no se justifica pagar exorbitantes precios por una marca prestigiosa, ya que, pueden conseguirse prendas también de buena calidad a un valor más asequible. Se concluye en este ítem, que es una buena oportunidad vender a este tipo de público joven ropa de marca, puesto que, ellos estarían dispuestos a comprarla porque tienen la percepción de que cuando la usan ella les brinda clase y distinción.

Pregunta N°8: ¿Usa accesorios de marca?

Gráfica 27. Utilización de marcas reconocidas en accesorios.



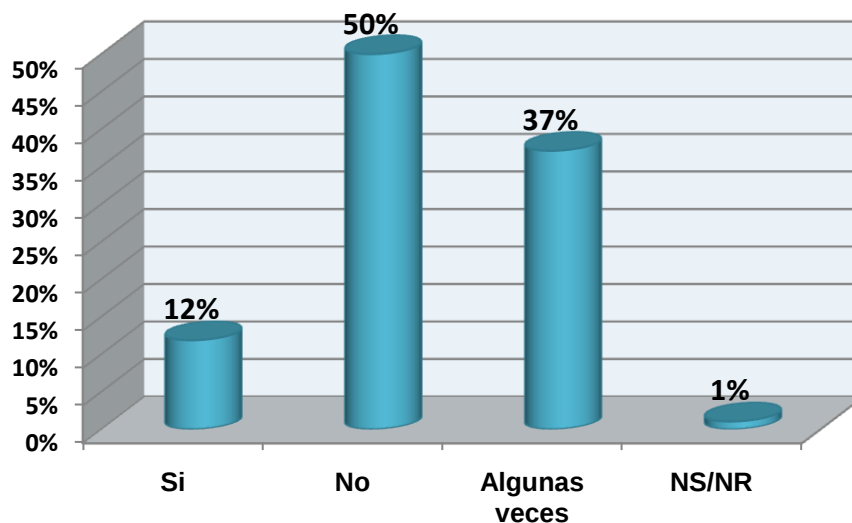
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: El 51% de las 194 personas a las que se les aplicó la encuesta respondieron que utilizan marcas reconocidas en accesorios algunas veces, el 29% si las utiliza, un 19% no lo hace y un porcentaje del 2% no sabe/no responde.

Análisis: En el momento de la realización de la encuesta, al llegar a la pregunta anterior se hizo una breve introducción a los encuestados, expresando cuales eran los accesorios a los que se quería hacer referencia en el ítem, dada la múltiple existencia de complementos para prendas de vestir. Por lo tanto, vale la pena hacer la aclaración, los accesorios a los que se hace alusión el ítem, son gorras, maletines, bolsos, canguros, sandalias, y todo lo relacionado con bisutería como aretes, pulseras, collares, llaveros, etc. Que son los mismos productos que comercializa Capricce Cali aparte de las prendas de vestir. Esta pregunta es muy similar a la anterior y se realizó con el fin de conocer si los jóvenes de la Comuna 16 en edades de los 15 a los 24 años en la actualidad utilizaban accesorios de marcas reconocidas, lo que posteriormente nos permitiría inferir, si estarían dispuestos a utilizarlos también en un futuro cercano. La gran mayoría de los encuestados utiliza accesorios de marca algunas veces, pues en sus compras habituales puede que algunos artículos sean de marca u otros no. El porcentaje de personas que respondió que si utiliza accesorios de marca, dicen que lo hacen generalmente en morrales, maletines y bolsos, es decir, en productos que son de uso diario y en los que es elemental la durabilidad y la resistencia, de otro lado están los que no los utilizan, pues consideran que no es de gran importancia llevar el nombre de los fabricantes en una marquilla, para este segmento es más importante factores como la economía, la facilidad en la adquisición, la practicidad y el uso como tal que se le da al producto.

Pregunta N°9: ¿Usa imitaciones de marcas de prendas de vestir o accesorios?

Gráfica 28. Utilización de imitaciones de marcas de prendas de vestir o accesorios.



Fuente: Elaboración propia.

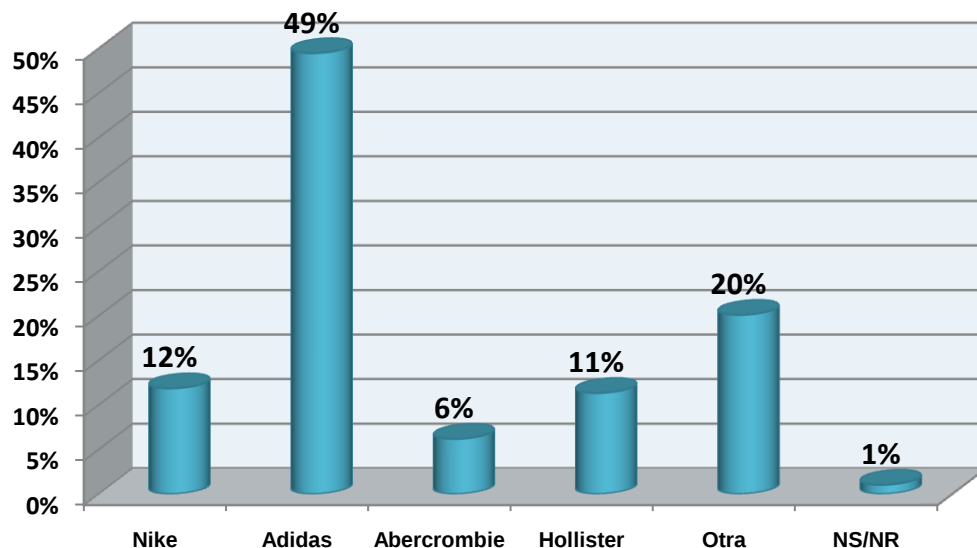
Interpretación: De los 194 encuestados el 50% no utiliza imitaciones de marcas de prendas de vestir o accesorios, el 37% lo hace solo algunas veces, el 12% si las utiliza y el 1% corresponde al porcentaje de personas que no saben o no responden.

Análisis: En la actualidad es muy común la piratería en marcas de prendas de vestir y accesorios, algunas empresas manufactureras toman como referencia productos originales e intentan duplicarlos con características similares, en la mayoría de los casos estos artículos son de menor calidad y pueden obtenerse a precios más bajos. Casi cualquier marca que logre reconocimiento y admiración por parte del público corre el riesgo de ser imitada, esta práctica es ilegal en nuestro país y castigada por las autoridades en muchas ocasiones, sin embargo, a pesar de las acciones por evitar la piratería por parte de los organismos

correspondientes, el mercado continua inundado de prendas de vestir que no son originales. Esta pregunta se realizó con el objetivo de conocer si los consumidores encuestados suelen utilizar imitaciones de prendas de vestir o por el contrario están dispuestos a comprar solamente artículos auténticos. Se obtuvo que la mitad de los encuestados no apoya la piratería, ni utiliza prendas de vestir que no sean originales, no lo hacen por dos razones, primero la calidad y los diseños no tienen comparación, y segundo, son conscientes de que no es lo correcto. Por otro lado, hay quienes dicen que la utilizan no habitualmente, pero si en algunas ocasiones, y por último está el segmento de encuestados que si utiliza imitaciones de prendas de vestir y accesorios, puesto que la ropa original es más costosa y se sale de su presupuesto. Para efectos de la estrategia a desarrollar, se puede concluir que la empresa Capricce debe tener en cuenta que las prendas de vestir y los accesorios de marca tienen una indiscutible ventaja sobre las imitaciones y la mayoría de las personas de este sector están dispuestas a comprarlas, a pesar de que su costo sea superior.

Pregunta N°10: ¿Qué marca prefiere?

Gráfica 29. Preferencia de marca.



Fuente: Elaboración propia.

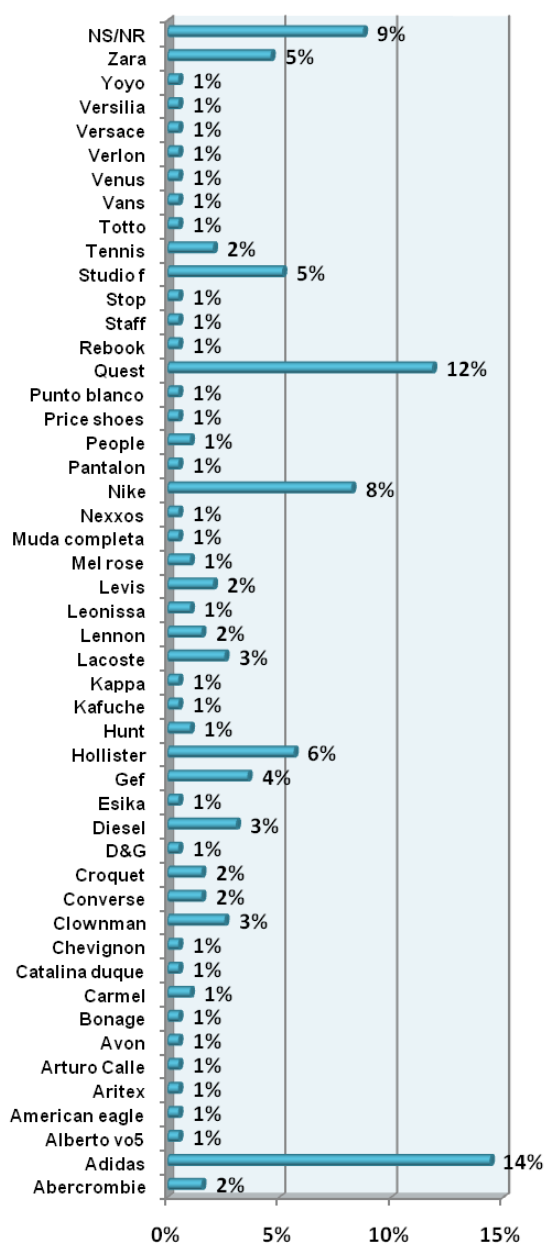
Interpretación: En cuanto a las marcas que prefieren los 194 encuestados en la Comuna 16 de la ciudad de Cali, se obtuvo la siguiente distribución: el 49% prefiere la marca Adidas, el 12% Nike, el 11% Hollister, el 6% Abercrombie, el 20% prefiere otra marca y el 1% no sabe o no respondió.

Análisis: La mayoría de personas encuestadas prefieren Adidas frente a otras marcas, pues es una de las más fuertes y que genera mayor reacción emotiva en el consumidor, es la marca deportiva vigente hoy más antigua del mercado, los jóvenes la prefieren porque se sienten identificados con su imagen, es una marca que se caracteriza por la innovación en cada uno de sus productos y la preocupación por brindarle siempre a sus clientes diseños exclusivos, comodidad, durabilidad, resistencia, entre otras. Aunque Adidas es evidentemente superior para este tipo de consumidores, ellos también se inclinan en orden descendente

por otras marcas como: Nike, Abercrombie y Hollister. El 20% de los encuestados contestó que gusta de otras marcas no mencionadas en el cuestionario, a la pregunta ¿Cuál? Estas fueron algunas de las respuestas que se obtuvieron: Gef, Quest, Lennon, Zara, etc. También hubo personas que respondieron que para ellos no era importante la marca y un porcentaje mínimo del 1% no sabe o se abstuvo de responder.

Pregunta N°11: Mencione la marca de la última prenda de vestir o accesorio que usted haya comprado.

Gráfica 30. Marcas de las prendas de vestir que han adquirido los consumidores en la actualidad.



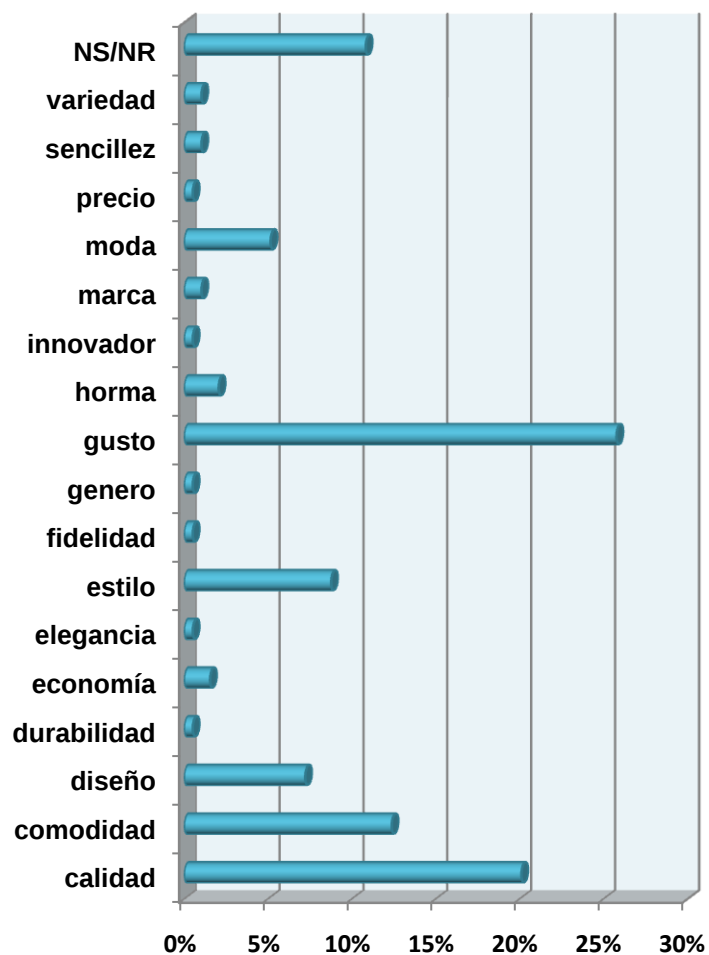
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con respecto a las marcas de las prendas de vestir que han adquirido los 194 consumidores encuestados en sus últimas compras, se tiene un amplio panorama que se describe a continuación; el 2% compró artículos de marca Abercrombie, 14% Adidas, 1% Alberto vo5, 1% American Eagle, 1% Aritex, 1% Arturo Calle, 1% Avon, 1% Bonage, 1% Carmel, 1% Catalina Duque, 1% Chevignon, 3% Clownman, 2% Converse, 2% Croquet, 1% D&G, 3% Diesel, 1% Esika, 4% Gef, 6% Hollister, 1% Hunt, 1% Kafuche, 1% Kappa, 3% Lacoste, 2% Lennon, 1% Leonissa, 2% Levis, 1% Mel Rose, 1% Muda completa, 1% Nexxos, 8% Nike, 1% Pantalon, 1% People, 1% Price Shoes, 1% Punto blanco, 12% Quest, 1% Rebook, 1% Staff, 1% Stop, 5% Studio F, 2% Tennis, 1% Totto, 1% Vans, 1% Venus, 1% Verlon, 1% Versace, 1% Versilia, 1% Yoyo, 5% Zara y 9% No sabe/No responde.

Análisis: Con el fin de determinar las marcas que competirán directamente con los productos de Capricce, o bien de conocer cuáles podrían comercializarse, se realizó esta pregunta, se observa una amplia variedad de marcas que han sido compradas en la actualidad por los consumidores, entre las que tienen mayor participación, se encuentran Adidas, Quest, Nike, Hollister, Zara, Studio F y Gef. Nuevamente los consumidores demuestran la preferencia que tienen por la marca Adidas y revelan otras tantas que también son de su agrado, esta información es material de gran importancia para conocer las tendencias del mercado y fundamental para el presente estudio y el plan que se pretende ejecutar.

Pregunta N°12: ¿Por qué prefirió esta marca de prenda de vestir y/o accesorio?

Gráfica 31. Razón de preferencia de determinada marca en prendas de vestir y/o accesorios.



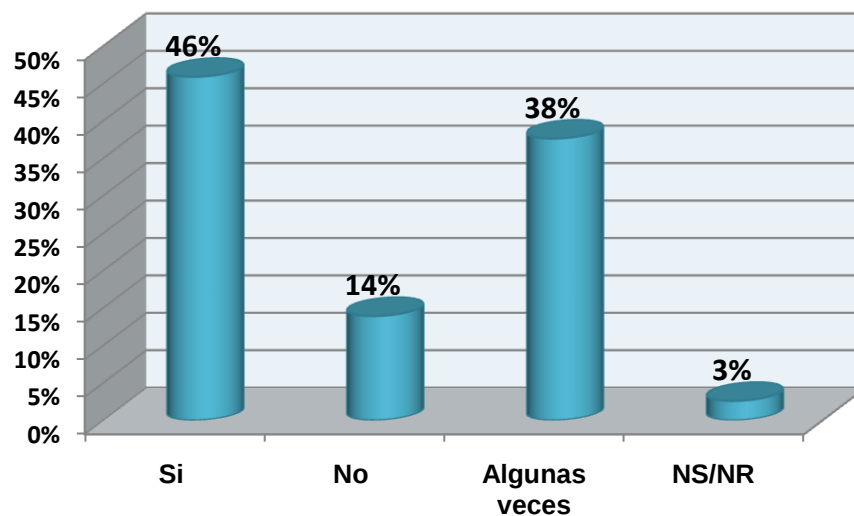
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con anterioridad se les pregunto a los consumidores encuestados, cual había sido la marca de la última prenda de vestir que habían adquirido, con relación a esta pregunta también se indago cual era la razón por la que la habían preferido, de las 194 personas a las que se les realizó la prueba el 20% respondieron que habían comprado el articulo por calidad, 12% comodidad, 7% diseño, 1% durabilidad, 2% economía, 1% elegancia, 9% estilo, 1% fidelidad, 1% genero, 26% gusto, 2% horma, 1% innovador, 1% marca, 5% moda, 1% precio, 1% sencillez, 1% variedad, y el 11% no sabe/no responde.

Análisis: Ya identificadas las marcas mejor posicionadas y demandadas por el consumidor, se realizó esta pregunta, permitiendo determinar cuáles son las características principales que hacen que el cliente se sienta atraído por determinada marca. Se obtuvo que la mayoría de personas encuestadas preferir la marca que compró por razones de gusto, el segundo motivo es la calidad, seguido de la comodidad, el estilo, el diseño y la moda. Es importante resaltar que las marcas fuertes que existen en el mercado poseen estas características que valoran los consumidores, por lo que Capricce Cali, debe también considerarlas para poder entrar a competir en el mercado de los consumidores con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años de edad pertenecientes a la Comuna 16 de la ciudad de Cali.

Pregunta N°13: ¿Suele utilizar accesorios con sus prendas de vestir?

Gráfica 32. Utilización de accesorios con prendas de vestir.



Fuente: Elaboración propia.

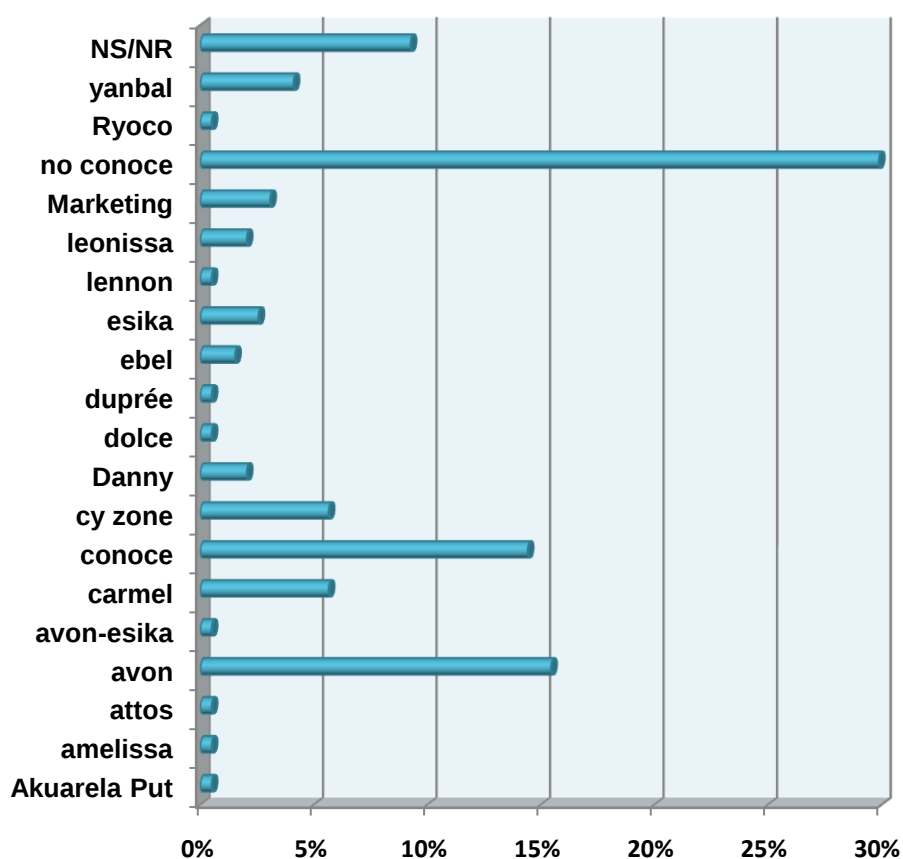
Interpretación: De las 194 personas a las que se les realizó la encuesta el 46% afirma que utiliza accesorios con sus prendas de vestir, el 38% respondió que lo hace algunas veces, el 14% no lo hace y el 3% no sabe/no responde.

Análisis: Como se puede observar la mayoría de personas indistintamente del género o la edad, acostumbran a utilizar accesorios, ya que, estos complementan el vestuario y pueden cambiar su apariencia. Hay muchas clases de accesorios, entre los que se encuentran gafas, carteras, gorras, sombreros, bisutería, bolsos, etc. Estos aparte de cumplir alguna función específica también sirven de adorno. Los accesorios van de acuerdo a la ocasión, al color y tipo de ropa y sobre todo, de acuerdo a la personalidad. En los accesorios se encuentra una gran oportunidad de venta para Capricce, ya que, tienen mucha aceptación en el mercado juvenil, y son el tipo de productos que nunca son suficientes

principalmente en el armario de una mujer. Sin embargo, hay quienes en la encuesta negaron utilizar accesorios con sus prendas de vestir, este porcentaje está conformado especialmente por hombres descomplicados, que acostumbran a llevar un look más natural y sencillo.

Pregunta N°14: ¿Conoce usted alguna empresa que realice venta directa o por catalogo de artículos como prendas de vestir y accesorios?

Gráfica 33. Conocimiento de la competencia por parte de los consumidores.



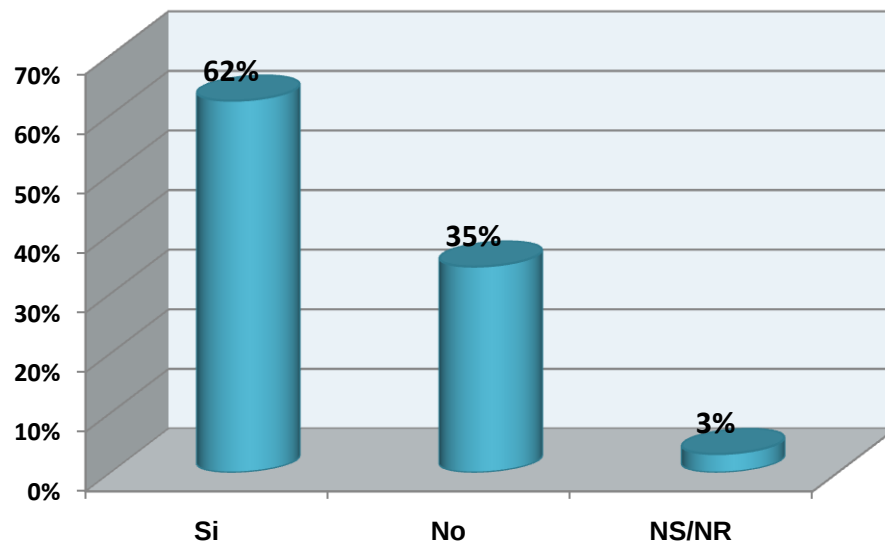
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A las 194 personas que se encuestó, se les preguntó si tenían conocimiento de empresas que realizaran venta directa por catálogo de artículos como prendas de vestir y accesorios, el 14% respondió que si tiene conocimiento pero no especificó el nombre de la organización, el 1% conoce a Akwarela Put, 1% Amelissa, 1% Attos, 15% Avon, 1% Avon-Esika, 6% Carmel, 6% Cy zone, 2% Danny, 1% Dolce, 1% Duprée, 2% Ebel, 3% Esika, 1% Lennon, 2% Leonissa, 3% Marketing, 1% Ryoco, 4% Yanbal, el 30% contestó que no conoce ninguna empresa de este tipo y el 9% no sabe-no responde.

Análisis: Esta pregunta se realizó con el objetivo de saber que tan conocidas eran para el mercado objetivo las empresas dedicadas a la venta directa, lo que permite identificar las marcas que se encuentran en el TOM (Top Of Mind) de los consumidores de la Comuna 16 en edades entre los 15 y los 24 años de la ciudad de Cali, y saber a ciencia cierta cuál es la competencia potencial a la que se enfrentará Capricce Cali. Se obtuvo que la gran mayoría de personas han escuchado hablar de este tipo de empresas e incluso muchos han realizado compras a través de sus catálogos, las organizaciones con mayor recordación son Avon, Cy Zone, Carmel, Yanbal, Marketing, Esika, Danny, Ebel y Leonissa, a pesar de que muchos de los encuestados conocían las empresas de venta directa, hubo un porcentaje del 30% que no estaban al tanto de su existencia y un 9% que no respondió, por lo que se tiene como recomendación a Capricce Cali llevar a cabo fuertes campañas publicitarias que informen al público objetivo y lo motive a la compra de sus productos.

Pregunta N°15: ¿Compraría usted prendas de vestir o accesorios por catálogo?

Gráfica 34. Aceptación del consumidor con respecto a la compra de prendas de vestir y/o accesorios por medio de catálogo.



Fuente: Elaboración propia.

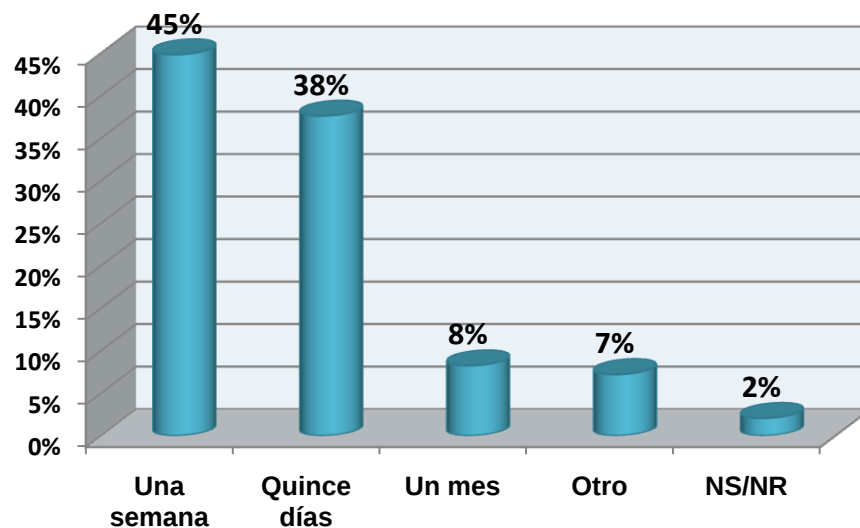
Interpretación: De las 194 personas encuestadas el 62% respondió que está dispuesto a comprar prendas de vestir y/o accesorios por medio de catálogo, frente a un 35% que respondió que no lo haría, un porcentaje restante del 3% no sabe/no responde.

Análisis: Esta es una de las preguntas más significativas para la investigación, se realizó con el objetivo de conocer la aceptación del consumidor meta con respecto a la modalidad de venta directa. El hecho de que más de la mitad de los encuestados respondiera afirmativamente evidencia que en caso de que la venta a través de catálogos fuese adoptada por Capricce Cali, esta sería probablemente una estrategia muy exitosa, pues cada vez el público es más receptivo y a pesar

de que es también más exigente, está abierto a intentar nuevas formas de adquirir sus productos y esto incluye prendas de vestir y accesorios. Para el segmento de personas que se oponen a esta práctica, será cuestión de tiempo lograr persuadirlos, brindándoles información oportuna, convenciéndolos de sus beneficios, animándolos a que lo prueben para que una vez hayan experimentado este tipo de compra sea de su completa aceptación.

Pregunta N°16: ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para recibir un artículo que compro a través de un catálogo?

Gráfica 35. Tiempo que se está dispuesto a esperar por un artículo que se compra a través de un catálogo.



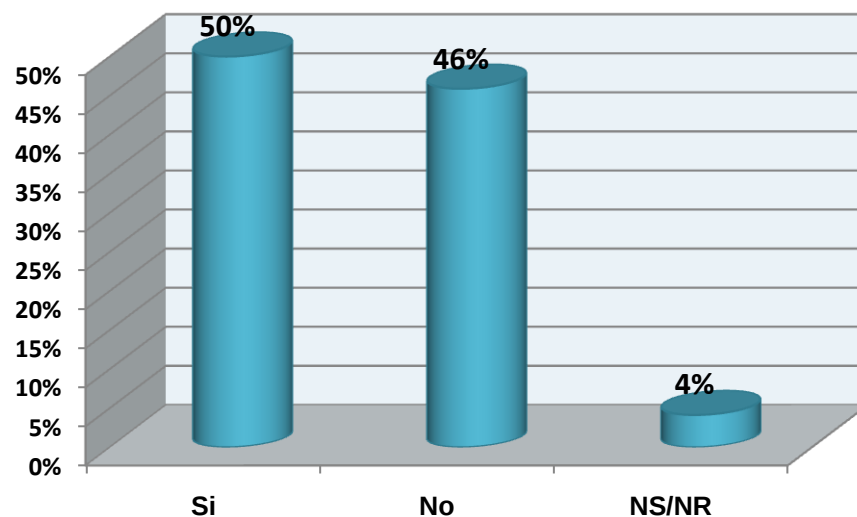
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De los 194 jóvenes encuestados, el 45% respondió que está dispuesto a esperar una semana para recibir un artículo que se compra a través de un catálogo, el 38% esperaría quince días, el 8% un mes, el 7% otro tiempo y el 2% no sabe/no responde.

Análisis: Esta pregunta se efectuó con el fin de conocer la expectativa de tiempo de espera que tienen los clientes con relación a la compra por catálogo. Una vez que el pedido se ha realizado, la empresa tiene un lapso prudente para hacer llegar a manos del comprador la prenda de vestir o el accesorio que ha solicitado, en dicho periodo comprador tiene tiempo suficiente para proyectar su presupuesto y reunir los recursos para hacer efectivo el pago. La gran mayoría de consumidores coinciden en que están dispuestos a aguardar de una semana a quince días para que le sea entregado su producto. Es fundamental para Capricce conocer este tipo de factores, que en determinado caso llevarían al éxito o al rotundo fracaso de la estrategia de comercialización por venta directa, es de suma importancia estar al tanto de lo que el cliente espera de la organización y prepararse para responder a sus necesidades, en este caso particular del tiempo de espera, el saber que la mayoría solo esperaría 15 días le permite a la comercializadora realizar una acertada planeación de la logística de entrega de sus bienes.

Pregunta N°17: Está de acuerdo con la siguiente afirmación: “En la comuna 16 puedes encontrar variedad, cantidad, calidad, y economía en prendas de vestir y/o accesorios sin necesidad de desplazarse a otros lugares para obtenerlos”

Gráfica 36. Percepción con relación a la existencia de variedad, cantidad, calidad y economía en prendas de vestir y/o accesorios en la comuna 16 de la ciudad de Cali.



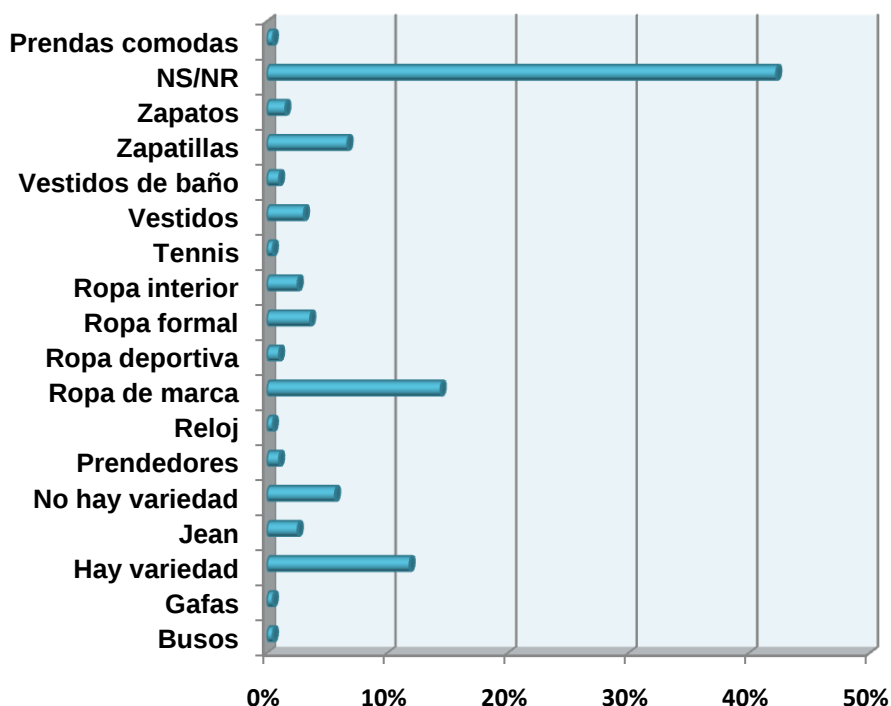
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas, el 50% manifiesta estar de acuerdo con la siguiente afirmación: En la comuna 16 se puede encontrar variedad, cantidad, calidad, y economía en prendas de vestir y/o accesorios sin necesidad de desplazarse a otros lugares para obtenerlos, por el contrario un 46% no está de acuerdo con lo anterior, y el 4% no sabe/no responde.

Análisis: Se pretende con la pregunta anterior conocer la percepción que tienen los consumidores del mercado de prendas de vestir y accesorios ofertado en establecimientos de comercio aledaños a sus viviendas ubicadas en la Comuna 16 de Cali, así como identificar la satisfacción de las personas respecto a variedad, cantidad, calidad y economía en dichos productos. En este ítem las opiniones del público objetivo están muy divididas, lo que de cierta forma beneficia a Capricce Cali, porque tiene la oportunidad de incursionar en el mercado y presentarse como una opción atractiva, en la que las personas podrían realizar compras desde su hogar, sin necesidad de desplazarse a otros lugares, y encontrando todas las características que buscan en un artículo. El porcentaje de personas que cree que en la Comuna si hay lo suficiente a la pregunta ¿Por qué? Dieron respuestas tales como: hay gran comercio en el sector, hay algunas prendas bonitas y económicas, es rápido comprar en el mismo sector, hay diversidad, hay que ayudar a la comuna, es bueno el servicio, es más fácil por la cercanía, etc. En oposición, los que aseguran que en la Comuna no se puede encontrar variedad, cantidad, calidad y economía en prendas de vestir y accesorios, son clientes mucho más rigurosos que a la pregunta ¿Por qué? Dijeron que la calidad no era buena, no había variedad, que no tienen estilo, no venden ropa de marca, entre otras. Al parecer dos de los puntos clave que más preocupan a los consumidores, es que las prendas sean de excelente calidad y haya variedad, Capricce Cali debe tener en cuenta este par de características para la promoción de sus productos. En esta pregunta abierta otro factor que llamo la atención por parte de los encuestados, fue el sentido social que reflejan, pues muchos de ellos piensan en el beneficio que tiene para la comuna la realización de las compras en el mismo sector, tanto la contribución económica como la generación de empleo, para darle una respuesta oportuna a esta problemática, la estrategia de Capricce es pensada desde la perspectiva de responsabilidad social donde la creación de puestos de trabajo sea especialmente para mujeres cabeza de hogar habitantes del sector.

Pregunta N°18: ¿Qué clase de ropa o accesorios considera usted que no son ofrecidos en los almacenes de la comuna 16?

Gráfica 37. Ropa o accesorios que no son ofrecidos en los almacenes de la comuna 16 según la apreciación de los consumidores.



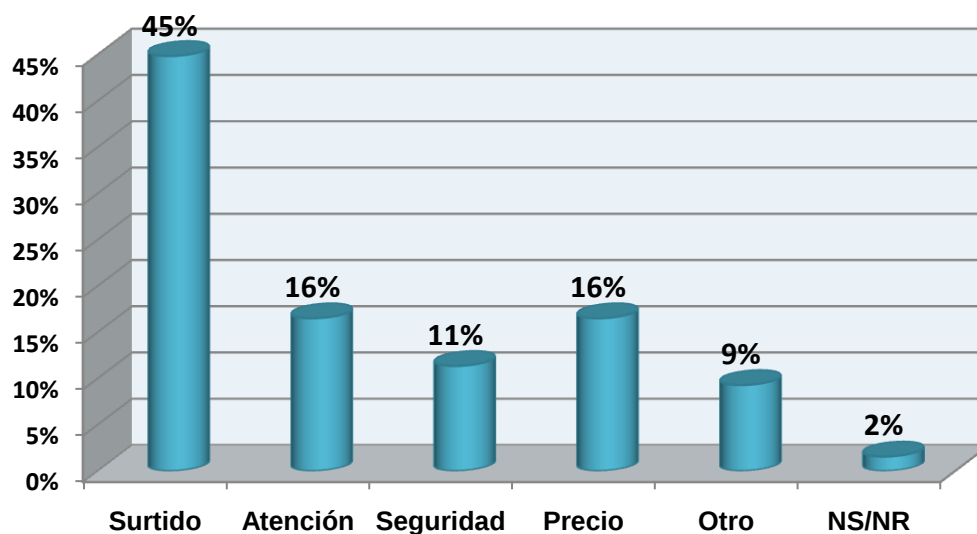
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A la pregunta abierta, ¿Qué clase de ropa o accesorios considera usted que no son ofrecidos en los almacenes de la comuna 16? De los 194 encuestados, el 1% respondió busos, 1% gafas, 3% jean, 1% prendedores, 1% reloj, 14% ropa de marca, 1% ropa deportiva, 4% ropa formal, 3% ropa interior, 1% tennis, 3% vestidos, 1% vestidos de baño, 7% zapatillas, 2% zapatos, 1% prendas cómodas, de otro lado el 12% dice que hay variedad y el 6% dice que no hay, por último un 42% no sabe o no responde.

Análisis: En este ítem en particular fue muy alto el porcentaje de personas que se abstuvo de responder, tal vez, por falta de conocimiento e indagación, sin embargo, con la información proporcionada por el porcentaje restante de encuestados que si contestó, se facilitó la identificación de los productos que no se ofrecen en el sector según la perspectiva de los consumidores, se observa que hay ausencia de ropa de marca, zapatillas, de jeans, de ropa formal, interior y vestidos. Aprovechando las falencias del mercado que han sido observadas, Capricce Cali, puede en su portafolio de productos ofertar los artículos mencionados con anterioridad.

Pregunta N°19: ¿Qué características busca usted para realizar una compra?

Gráfica 38. Características de importancia al realizar una compra.



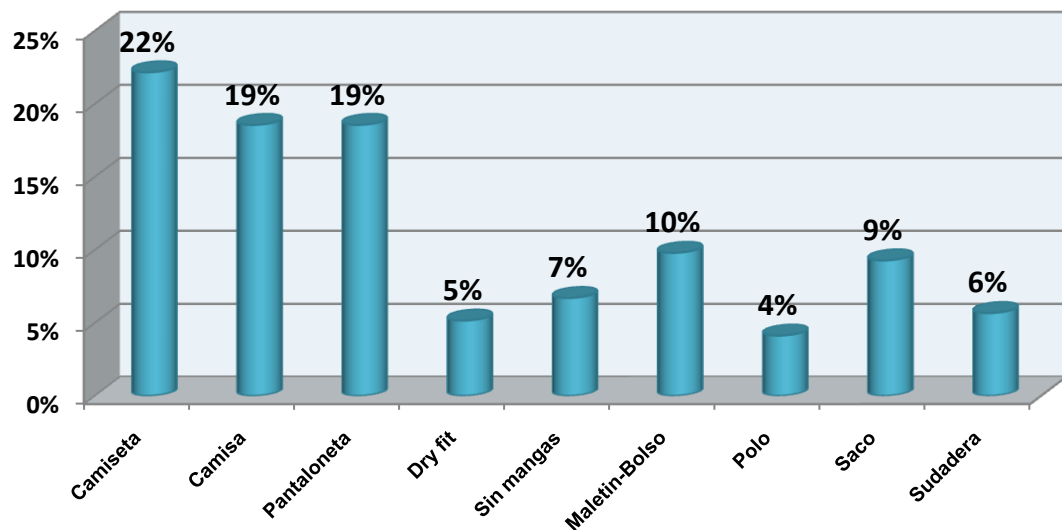
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Es importante estar al tanto de la razón por la que un cliente se siente atraído por conseguir un producto, por consiguiente, se les preguntó a los 194 encuestados cual era la característica más importante a la hora de realizar una compra. Se obtuvo así, que el 45% lo hace por el surtido, el 16% por atención, el 11% por seguridad, el 16% por precio, el 9% por otra razón y el 2% no sabe/no responde.

Análisis: La mayoría de los clientes coinciden en que una de las características más importantes al realizar una compra es el surtido, para ellos es esencial tener gran diversidad al elegir, el surtido no está relacionado con la cantidad como tal de un producto, sino con la variedad. Se hace más indispensable aun que haya surtido si el producto que se desea obtener es una prenda de vestir o un accesorio, ya que los gustos dependiendo de la personalidad del comprador son múltiples. Consecutivamente los encuestados escogieron los factores atención y precio, la atención porque las actitudes se reflejan en acciones y es el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto el que produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del mismo. La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, o como ofrece o amplia información y provee un servicio son igual de trascendentales que el precio del producto, ya que, desde el punto de vista del consumidor es utilizado como una referencia de utilidad potencial, hay que tener también en cuenta que si el comprador cuenta con recursos limitados estará solo dispuesto a pagar un valor que este a su alcance. La seguridad también es importante, tanto en las condiciones de compra, como en la garantía que se proporcione del producto. Las personas que respondieron otro factor, a la pregunta abierta ¿Cuál? Contestaron que el diseño del artículo y la cercanía son también características que no pueden faltar.

Pregunta N°20: ¿De los siguientes artículos cuales son de su preferencia al realizar una compra?

Gráfica 39. Artículos de preferencia al realizar una compra.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas, el 22% respondió que al realizar la compra de un artículo prefieren las camisetas, optan por las camisas y las pantalonetas un 19% cada uno, el 5% se inclinan por los dry fit, el 7% por la camiseta sin mangas, el 10% por maletín-bolso, el 4% por polo, el 9% por sacos y el 6% por sudaderas.

Análisis: Dependiendo del género, la edad, la ocupación y el estilo de vida, entre otros factores, varían los gustos o necesidades de los compradores, para el público objetivo que está manejando la investigación, que corresponde a los jóvenes con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años de edad, de la Comuna 16 de Cali, la prenda de vestir de mayor preferencia es la camiseta, ya que resulta ser un atuendo informal, apropiado para el clima de la ciudad, y que en el caso de los hombres se puede combinar con casi cualquier tipo de pantalón o

pantaloneta, igualmente para las mujeres que pueden llevarla acompañada de una falda, jean o short. Vale la pena recordar que la mayoría de los encuestados son estudiantes, que cuando no llevan el uniforme del colegio o la institución educativa a la que asisten, desean verse modernos y sentirse cómodos con su atuendo. Los jóvenes también gustan de prendas como la camisa que puede ser utilizada los fines de semana para ocasiones especiales y la pantaloneta para permanecer en casa, hacer ejercicio o ir de paseo. El porcentaje de consumidores restante a los que fue aplicada la encuesta respondió que son de su preferencia en orden descendente los maletines o bolsos, los sacos, las camisetas sin mangas, las sudaderas, los dry fit y por último los polos.

Es fundamental que las empresas dedicadas a la venta directa, cuenten con un producto estrella, con el que se genere crecimiento en el mercado y se alcance una buena posición competitiva. La investigación de mercado en este punto proporcionó valiosa información para determinar el producto estrella que Capricce podría ofertar a través de sus catálogos, se concluye en este caso en particular que para los jóvenes entre los 15 y los 24 años de la comuna 16, el producto estrella será la camiseta de algodón, puesto que al realizar la encuesta de preferencias, los resultados arrojaron que fue el que obtuvo mayor aceptación.

El producto estrella es la clave de éxito para los negocios, la moda es un elemento determinante en el proceso de introducción o inserción a un mercado; sin embargo, lo que provocará que el producto estrella permanezca en el gusto de los consumidores dependerá directamente de elementos como la innovación, accesibilidad, así como el conocimiento del mismo y el contexto que se tenga sobre él.

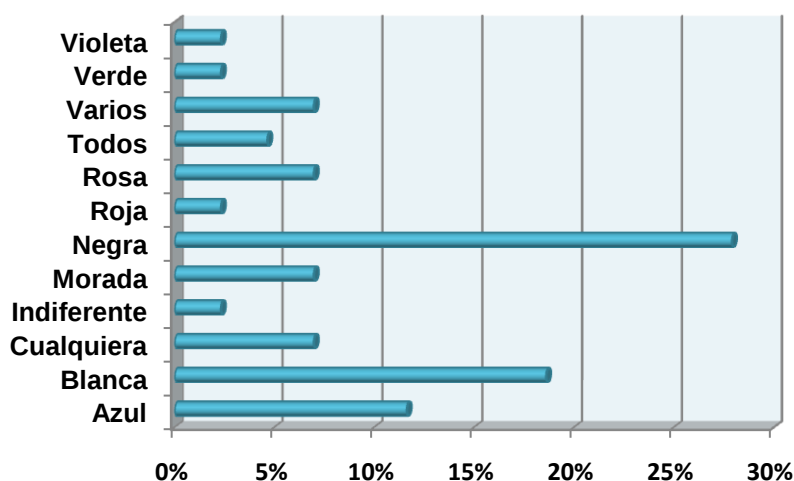
9.1.2 Identificación de las prendas de vestir y/o accesorios preferidas por los consumidores en edades comprendidas entre los 15 y 24 años de edad de la Comuna 16 de la ciudad de Cali.

Los artículos que a continuación se describen, que fueron enumerados en las opciones de respuesta de la pregunta número 20 no fueron escogidos al azar, la selección se realizó de acuerdo a los productos que en la actualidad comercializa Capricce y son los más vendidos en sus puntos de venta tradicionales, lo que refleja que presentan una buena acogida por el público común. Presumiendo que la aceptación por el mercado objetivo de la investigación sería similar en la estrategia que se pretende implementar, se les pidió a los encuestados que escogieran el de su preferencia y posteriormente respondieran una serie de preguntas que se derivaban de cada producto, lo que permitiría caracterizarlos y conocer con exactitud los gustos y preferencias de los consumidores en cada accesorio y prenda de vestir.

9.1.2.1 Camiseta

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere las camisetas que compra?

Gráfica 40. Color de preferencia en camisetas.



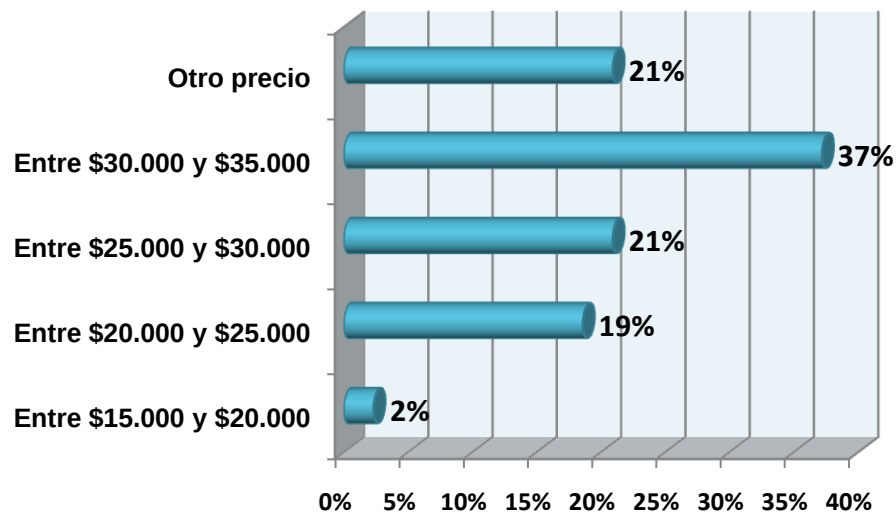
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con respecto al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la opción camiseta, se obtuvo que el 12% gusta del azul, el 19% blanco, el 7% morado, 28% negra, 2% roja, 7% rosa, 2% verde, 2% violeta, para un 2% usa cualquier color, el 5% gusta de todos, el 7% usa varios de los mencionados y para el 2% es indiferente.

Análisis: Se puede observar que los colores negro, blanco y azul son en definitiva los más preferidos por los consumidores de camisetas.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta?

Gráfica 41. Disposición de pago por una camiseta.



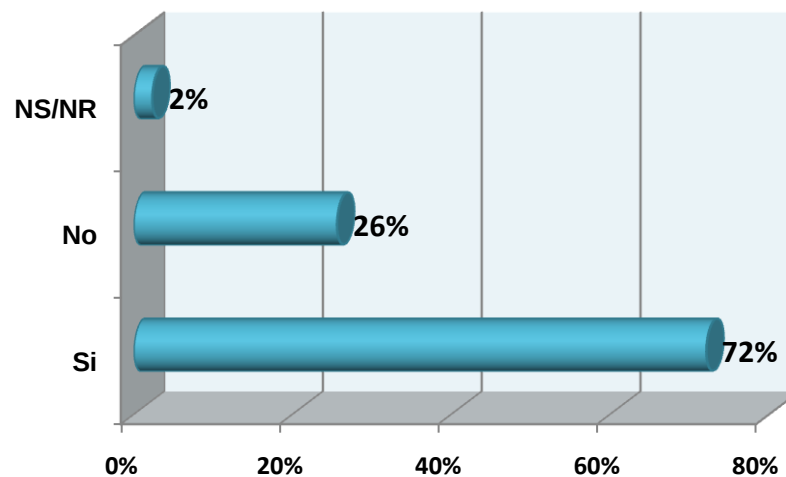
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A la pregunta ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta? Los consumidores respondieron que: el 2% pagaría entre \$15.000 y \$20.000, el 19% entre \$20.000 y 25.000, el 21% entre \$25.000 y \$30.000, el 37% entre \$30.000 y \$35.000 y el 21% contestó que pagaría otro precio.

Análisis: Se observa que la mayor participación en esta pregunta la tienen las personas que estarían dispuestas a pagar por una camiseta un valor entre \$30.000 y \$35.000, entre los que afirmaron que posiblemente pagarían otro valor, respondieron que sería un monto cercano a los \$50.000.

Pregunta N°3: ¿Le gusta usar camisetas estampadas?

Gráfica 42. Utilización de camisetas estampadas.



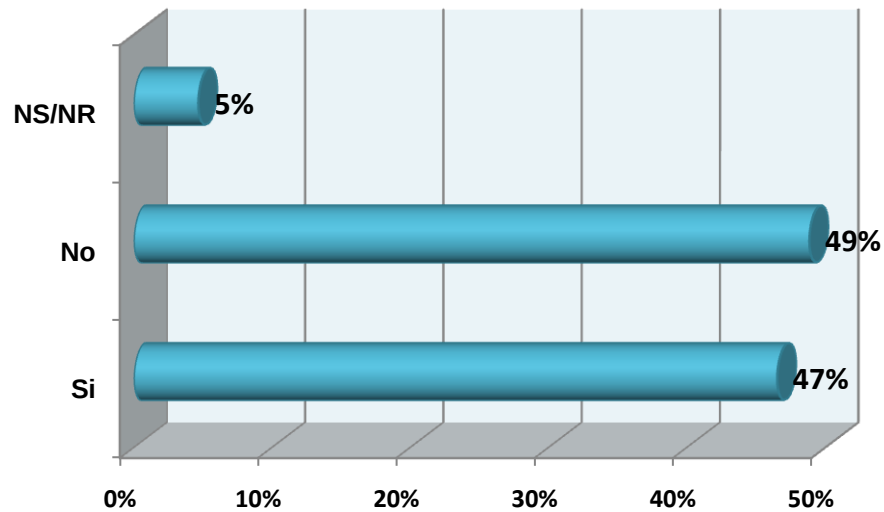
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Al 72% de las personas encuestadas que escogió como prenda de vestir favorita la camiseta, le gusta usarlas estampadas, el 26% por el contrario no acostumbra a hacerlo y el 2% no sabe/no responde.

Análisis: Gracias a la pregunta anterior se infiere que las camisetas preferidas por los consumidores son las estampadas, entre las razones más frecuentes de su uso se encuentran: la originalidad, la moda, el gusto, la elegancia y el diseño.

Pregunta N°4: ¿Le gusta usar camisetas bordadas?

Gráfica 43. Utilización de camisetas bordadas.



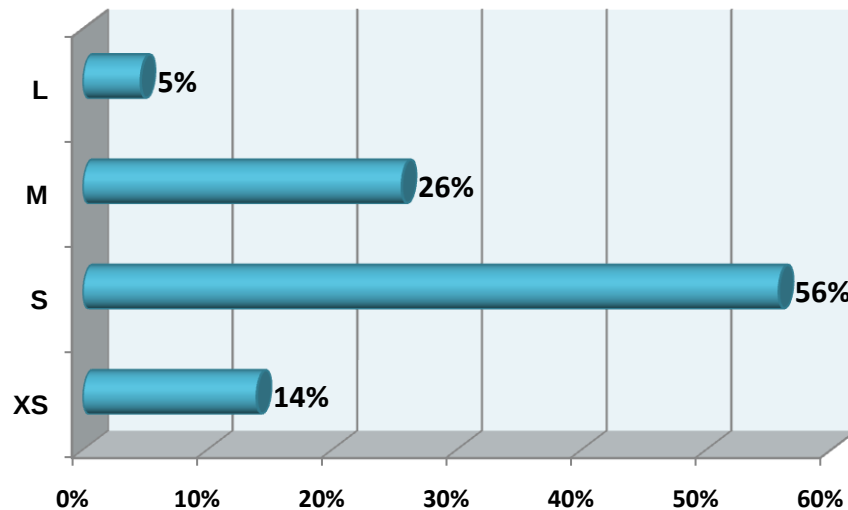
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se pregunto a los consumidores de camisetas si le gustaba utilizarlas bordadas y la encuesta arrojó los siguientes datos: el 49% no lo hace, el 47% si las utiliza y el 5% no sabe/no responde.

Análisis: La brecha entre las personas que usan camisetas bordadas y las que no lo hacen es mínima, sin embargo, por una diferencia del 2% son más quienes no las utilizan, porque consideran que hacen mucho calor o que son anticuadas.

Pregunta N°5: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camiseta?

Gráfica 44. Talla en camisetas.



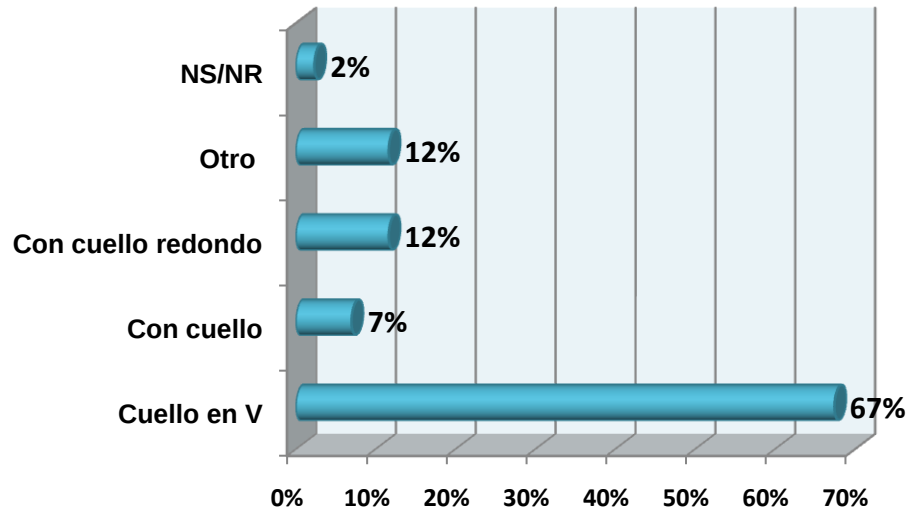
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: La distribución por talla de camisetas según las personas a las que se les aplicó la prueba es la siguiente: el 5% de los encuestados es talla L, el 26% talla M, el 56% talla S, y el 14% talla XS.

Análisis: Se puede observar que no hay jóvenes que hayan expresado que su talla sea XL, la talla más común en camisetas para los jóvenes con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años es la S, pues la mayoría presenta un tamaño regular y contextura delgada.

Pregunta N°6: ¿En una camiseta usted prefiere?

Gráfica 45. Preferencia en estilo de cuello en una camiseta.



Fuente: Elaboración propia.

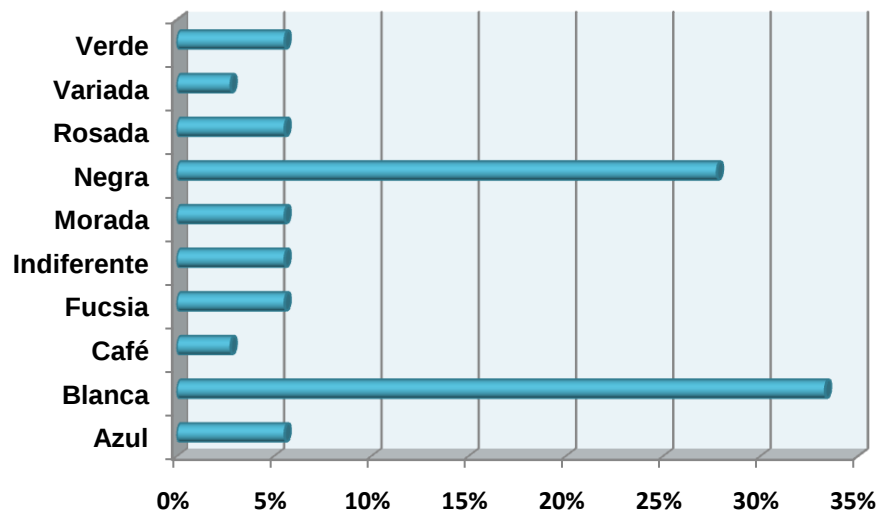
Interpretación: De las 43 personas encuestadas que prefieren utilizar camisetas, a un 67% le gustan con cuello en V, al 7% con cuello, al 12% con cuello redondo, al 12% con otro estilo de cuello y el 2% no sabe/no responde.

Análisis: El cuello más preferido en una camiseta por los consumidores es el de estilo en V, entre los encuestados que escogieron la opción otro tipo de cuello, se destacan las mujeres que expresaron que les gusta el modelo strapless.

9.1.2.2 Camisa

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere las camisas que compra?

Gráfica 46. Color de preferencia en camisas.



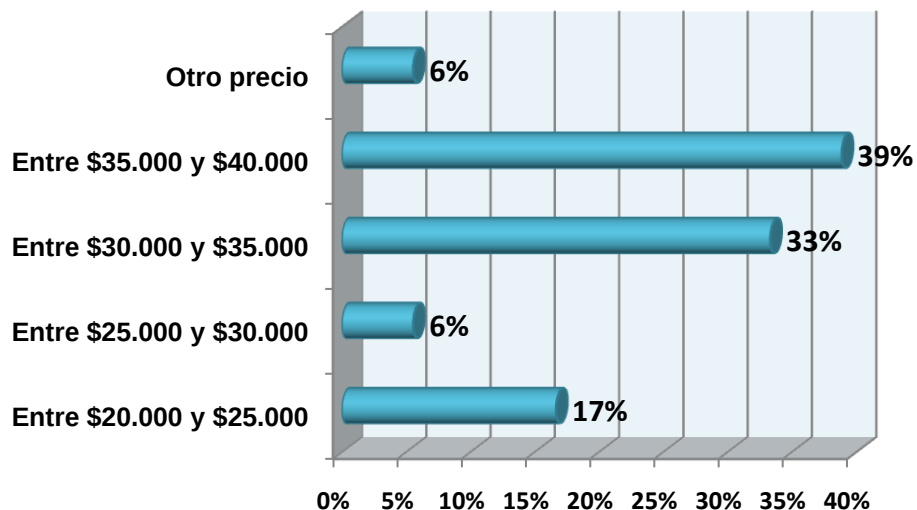
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con respecto al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la opción camisa, se obtuvo que el 6% gusta del azul, el 33% del blanco, el 3% café, el 6% fucsia, el 6% morado, el 28% negro, el 6% rosada, el 6% verde, para un 6% es indiferente y el 3% la prefiere de colores variados.

Análisis: Se puede observar que los colores favoritos para la mayoría los consumidores de camisas son el blanco y el negro.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa?

Gráfica 47. Disposición de pago por una camisa.



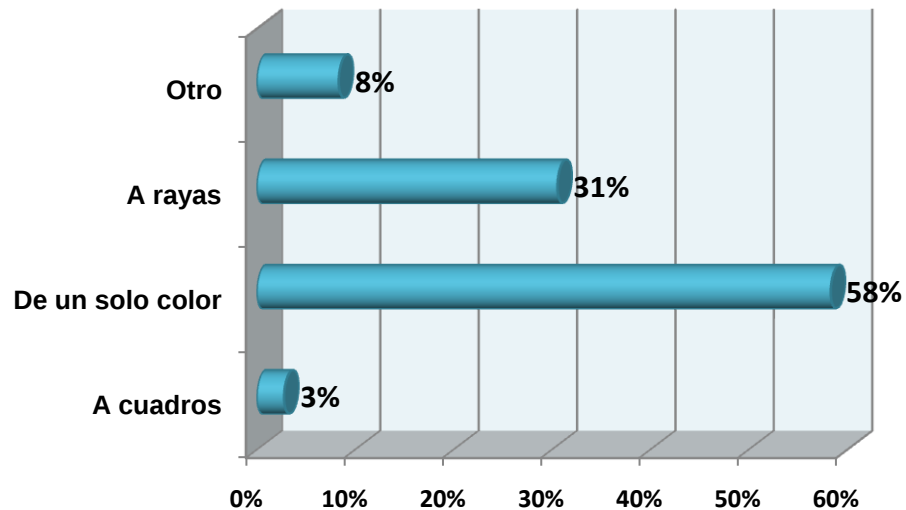
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores encuestados, cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por una camisa, a continuación se presenta la distribución porcentual que la prueba arrojó: el 17% de las personas respondieron que gastarían entre \$20.000 y \$25.000, el 6% entre \$25.000 y \$30.000, el 33% entre \$30.000 y \$35.000, el 39% entre \$35.000 y \$40.000 y por último el 6% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: En el rango de \$35.000 a \$40.000 se encuentra el valor aproximado que según el concepto de los encuestados es justo pagar por una camisa. Entre los que respondieron que pagarían otro precio diferente al que se encontraba en las opciones de respuesta, hubo personas que manifestaron que invertirían hasta un monto \$100.000 por tal artículo.

Pregunta N°3: ¿Son de su preferencia las camisas?

Gráfica 48. Preferencia en el estilo de camisas.



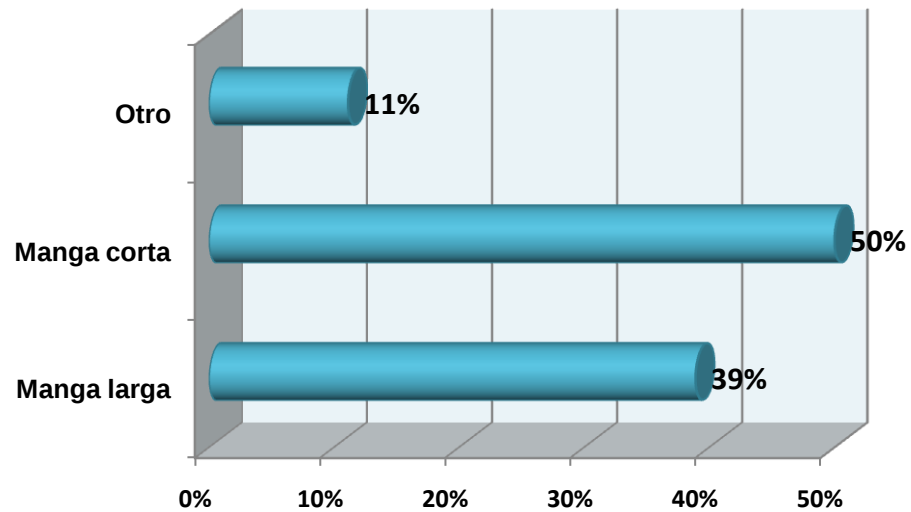
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De los 36 encuestados que seleccionaron camisa como la prenda de su mayor agrado, el 3% la prefiere a cuadros, el 58% de un solo color, el 31% a rayas y el 8% de otro estilo.

Análisis: Se puede observar que más de la mitad de los encuestados prefieren que la camisa sea de un solo color. Es muy pequeño el porcentaje de las personas que gustan de las camisas a cuadros, por lo que esta no sería una buena opción para comercializar en este sector.

Pregunta N°4: ¿Qué tipo de camisas le gustan?

Gráfica 49. Estilo de manga.



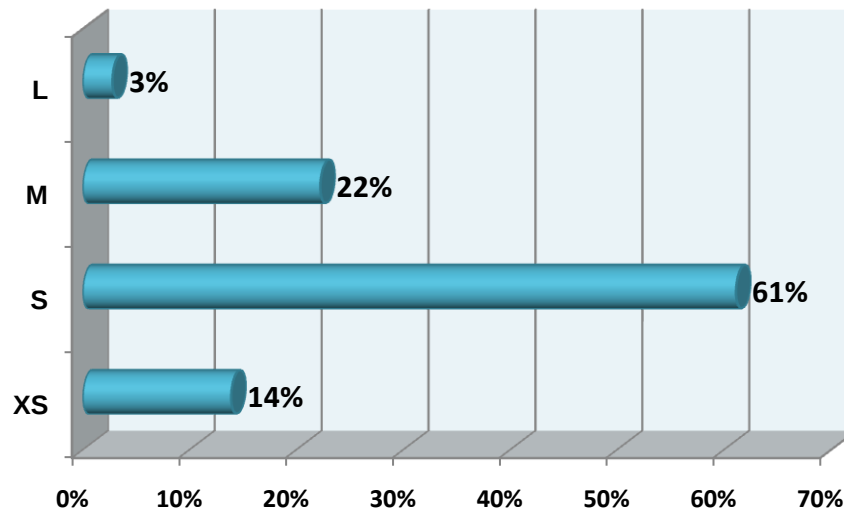
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: El estilo de manga en una camisa que tiene mayor preferencia por los consumidores es la corta con un 50%, presenta una participación superior del 19% frente a los que las prefieren la manga larga (39%), y finalmente al 11% de los encuestados le gusta otro estilo.

Análisis: Como se mencionó con anterioridad los jóvenes en el rango de edades de 15 a 24 años de la Comuna 16 de Cali, muestran predilección por el estilo de camisa manga corta.

Pregunta N°5: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camisa?

Gráfica 50. Talla en camisas.



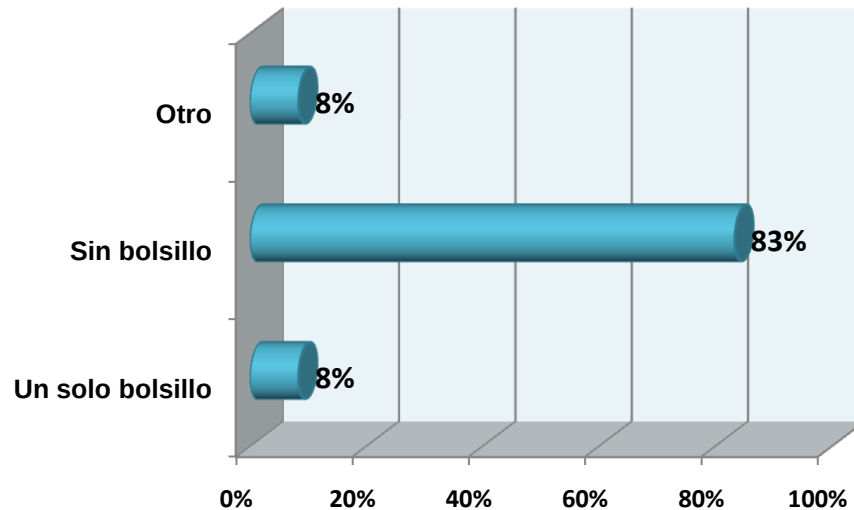
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se indago a los consumidores de camisas cual era la talla que solían utilizar y se obtuvo que: el 3% compra L, el 22% M, el 61% S y el 14% XS.

Análisis: La talla más utilizada por los compradores de camisas es la S, de la misma forma que es la talla más usada en camisetas por este tipo de público. No hubo ningún encuestado que seleccionara la respuesta “e” en este ítem, que corresponde a la talla XL.

Pregunta N°6: ¿En una camisa usted prefiere?

Gráfica 51. Preferencia en bolsillo de camisa.



Fuente: Elaboración propia.

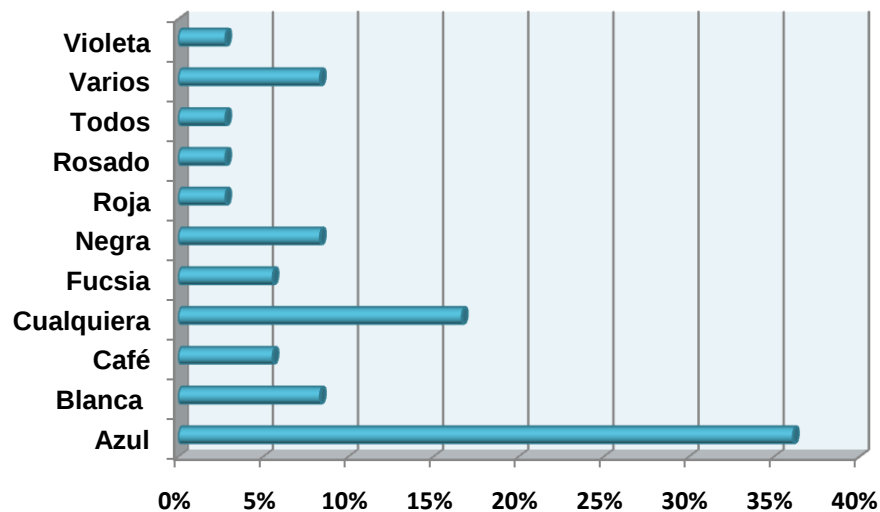
Interpretación: De los encuestados que prefieren las camisas, un porcentaje del 83% reveló que le gusta usarlas sin bolsillo, el 8% con un solo bolsillo, y el 8% prefiere otro estilo.

Análisis: Para la juventud las camisas favoritas son las sencillas, que no vienen con bolsillos. Particularmente, ninguno de los encuestados expresó que le gustara utilizar camisa con dos bolsillos.

9.1.2.3 Pantaloneta-Short

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere las pantalonetas que compra?

Gráfica 52. Color de preferencia en pantaloneta/short.



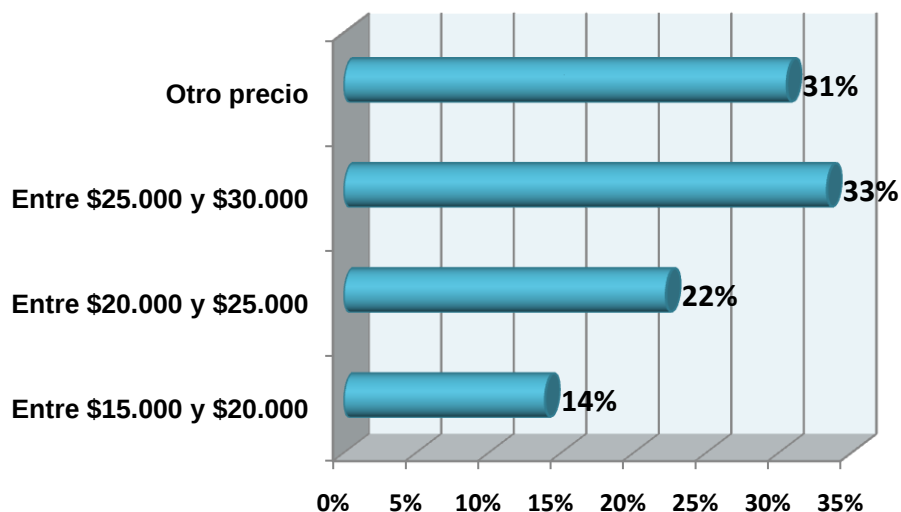
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con relación al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la opción pantaloneta-short, se obtuvo color azul un porcentaje del 36%, blanco 8%, café 6%, cualquiera 17%, fucsia 6%, negro 8%, rojo 3%, rosado 3%, todos 3%, varios 8% y violeta un 3%.

Análisis: El color favorito de los compradores de pantalonetas o shorts es el azul, seguido de colores como el blanco y el negro. También fue alto el porcentaje de los encuestados a los que les gustan las pantalonetas pero expresaron que esta característica para ellos es indiferente, pues respondieron que el color en este tipo de prenda podía ser cualquiera.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pantaloneta?

Gráfica 53. Disposición de pago por una pantaloneta/short.



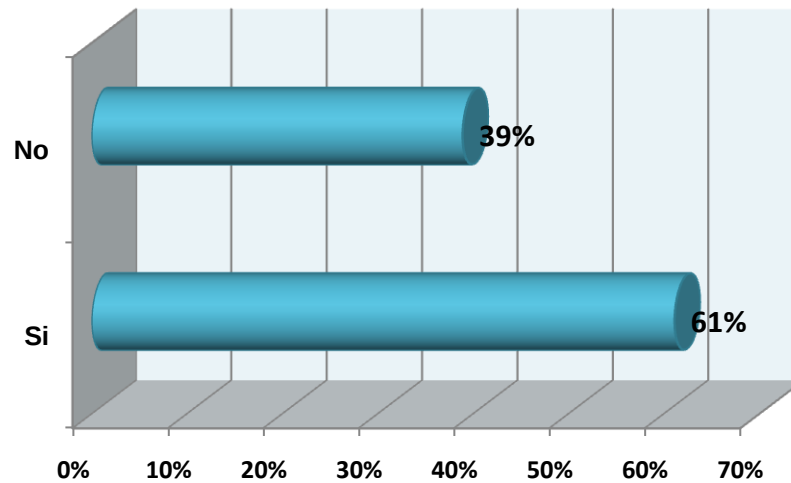
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores encuestados, cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por una pantaloneta-short, a continuación se presenta la distribución porcentual que la prueba arrojó: el 14% de las personas respondieron que gastarían entre \$15.000 y \$20.000, el 22% entre \$20.000 y \$25.000, el 33% entre \$25.000 y \$30.000, y finalmente el 31% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: En el rango de \$25.000 a \$30.000 se encuentra el valor aproximado que según el concepto de los encuestados se debe pagar por una pantaloneta-short. Entre los que respondieron que pagarían otro precio diferente al que se encontraba en las opciones de respuesta, hubo personas que manifestaron que invertirían \$40.000, \$45.000 y hasta \$50.000 por tal artículo.

Pregunta N°3: ¿Le gusta usar pantalonetas estampadas?

Gráfica 54. Utilización de pantalonetas estampadas.



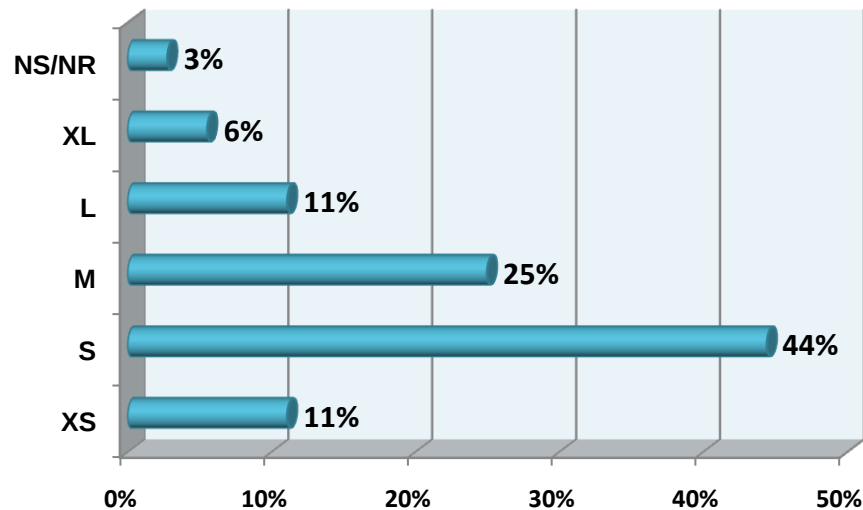
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Al 61% de las personas encuestadas que escogió como prenda de vestir favorita la pantaloneta-short, le gusta usarlas estampadas, el 39% restante por el contrario no acostumbra a hacerlo.

Análisis: Gracias a la pregunta anterior se infiere que las pantalonetas o shorts preferidos por los consumidores son los estampados, la razón más importante por la que los utilizan los jóvenes es por la diferenciación.

Pregunta N°4: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una pantaloneta?

Gráfica 55. Talla en pantaloneta/short.



Fuente: Elaboración propia.

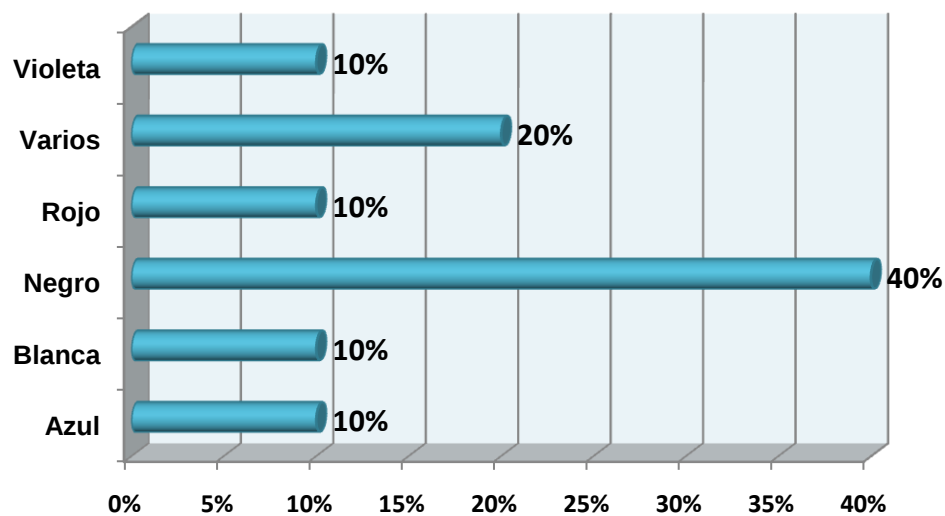
Interpretación: Se le preguntó a las 36 personas encuestadas que escogieron como prenda de vestir preferida la pantaloneta-short, cual era la talla que acostumbraba a utilizar, a continuación se presentan los resultados proyectados: el 11% usa regularmente talla XS, el 44% S, el 25% M, el 11% L, el 6% XL y el 3% no sabe/no responde.

Análisis: De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados se concluye que las tallas más usadas por los compradores de pantaloneta-short son S y M.

9.1.2.4 Dry fit

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere los dry fit que compra?

Gráfica 56. Color de preferencia en dry fit.



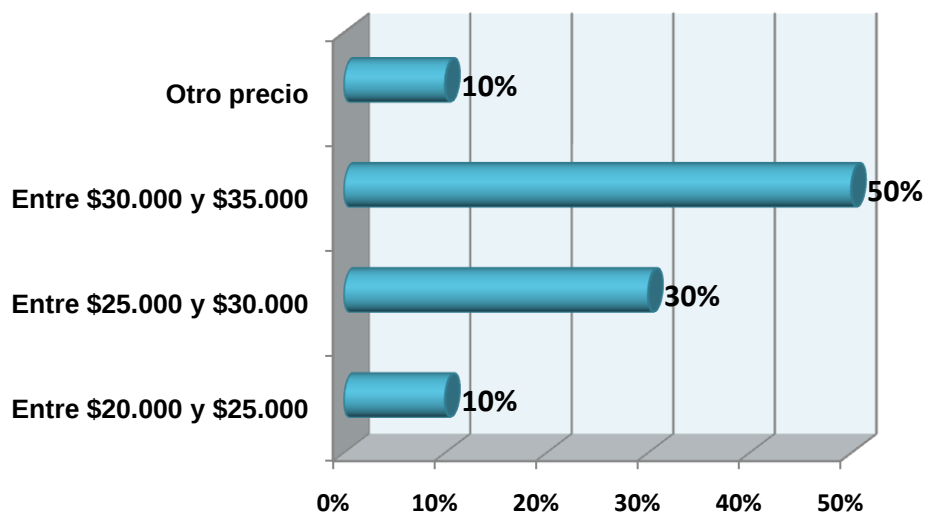
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Referente al color en dry fit que más le gusta a los encuestados, se observa que en el momento de compra ellos prefieren el azul un 10%, blanco 10%, negro 40%, rojo 10%, violeta 10% y varios 20%.

Análisis: Indiscutiblemente el color más preferido por los consumidores de dry fit es el negro, apunte que Capricce debe tener en cuenta para la venta de este producto a los clientes de la Comuna 16.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un dry fit?

Gráfica 57. Disposición de pago por un dry fit.



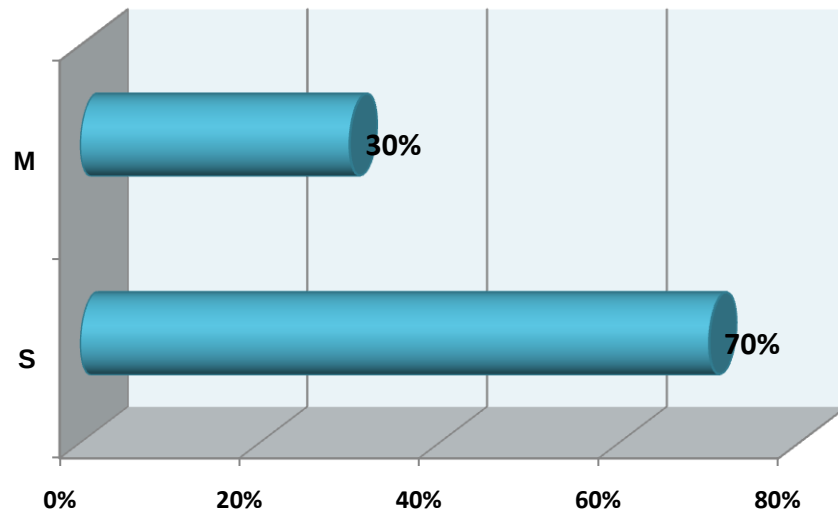
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A los compradores se les preguntó, cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por un dry fit, la siguiente es la distribución porcentual que la encuesta arrojó según sus respuestas: el 10% de los consumidores gastaría entre \$20.000 y \$25.000, el 30% entre \$25.000 y \$30.000, el 50% entre \$30.000 y \$35.000, y el 10% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: Según la mayoría de los encuestados el valor que debe pagarse por un dry fit esta entre los \$30.000 y los \$35.000. Como dato particular ninguna de las personas que respondió que pagaría otro precio diferente a los que se encontraban en las opciones de respuesta, específico de cuanto debería ser este.

Pregunta N°3: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un dry fit?

Gráfica 58. Talla en dry fit.



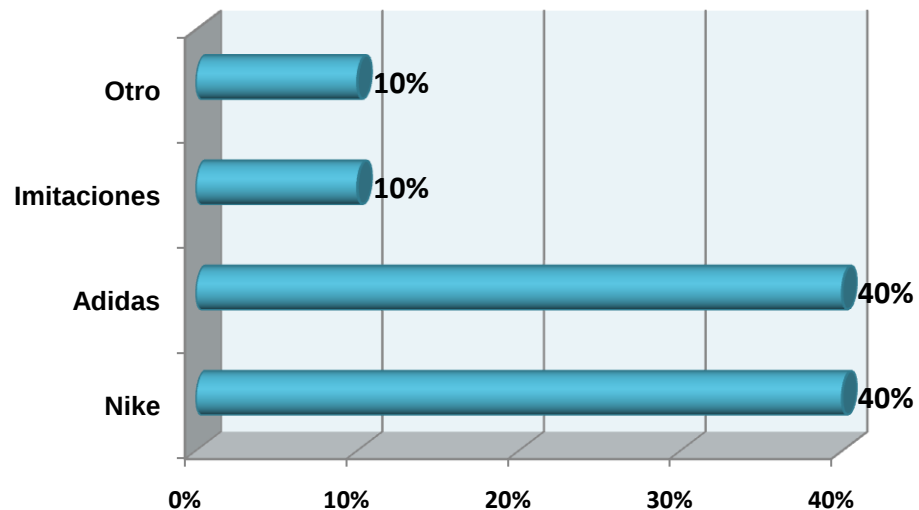
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se les preguntó a 10 personas que escogieron como prenda de vestir preferida dry fit, cual era la talla que acostumbraba a utilizar, los resultados obtenidos fueron: 30% talla M y el 70% talla S.

Análisis: Con relación a la información proporcionada por los encuestados se concluye que la talla más usada por los compradores de dry fit es la S que corresponde a pequeña (Small). En los resultados no se encontró ningún consumidor de este tipo de artículo que indicase que compraba tallas XS, L, o XL.

Pregunta N°4: ¿De qué marca prefiere los dry fit que compra?

Gráfica 59. Marca de preferencia en dry fit.



Fuente: Elaboración propia.

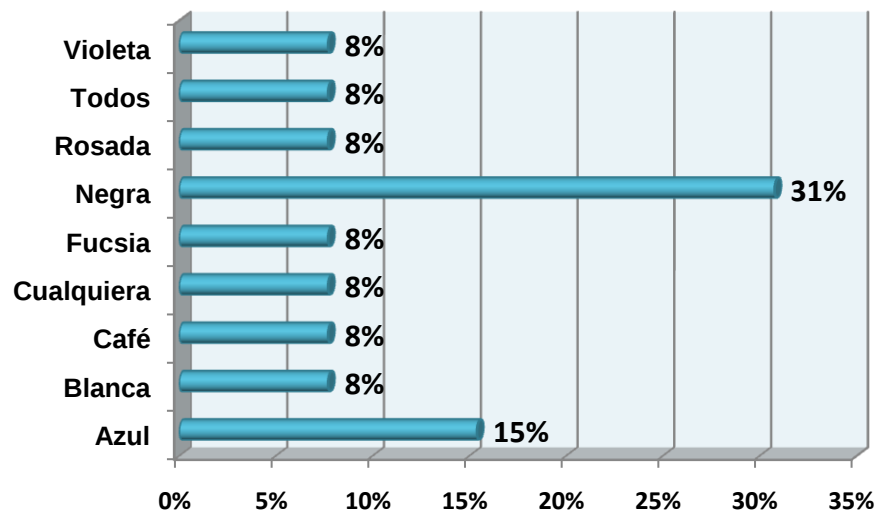
Interpretación: Entre los consumidores de dry fit encuestados, el 40% prefiere Adidas, el 40% Nike, el 10% imitaciones y el 10% prefiere otras marcas.

Análisis: Se puede observar que la aceptación para el público objetivo de las marcas Adidas y Nike en cuanto a dry fit se refiere tiene la misma cantidad porcentual. La competencia entre estas marcas deportivas es muy pareja. Generalmente las prendas de vestir fabricadas en este material son utilizadas para patrocinar a equipos de fútbol, lo que se convierte en otra de las razones de rivalidad. Fue Nike quien inicialmente sacó al mercado este tipo de prendas, y posteriormente Adidas creó una tela similar, a la que denominó Clima-Cool que posee las mismas características del Dry fit. Es difícil para los consumidores tener una preferencia marcada por una de las dos marcas, ya que, ambas cuentan con la misma funcionalidad, excelente calidad y llamativos diseños.

9.1.2.5 Camiseta sin mangas

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere las camisetas sin mangas que compra?

Gráfica 60. Color de preferencia en camiseta sin mangas.



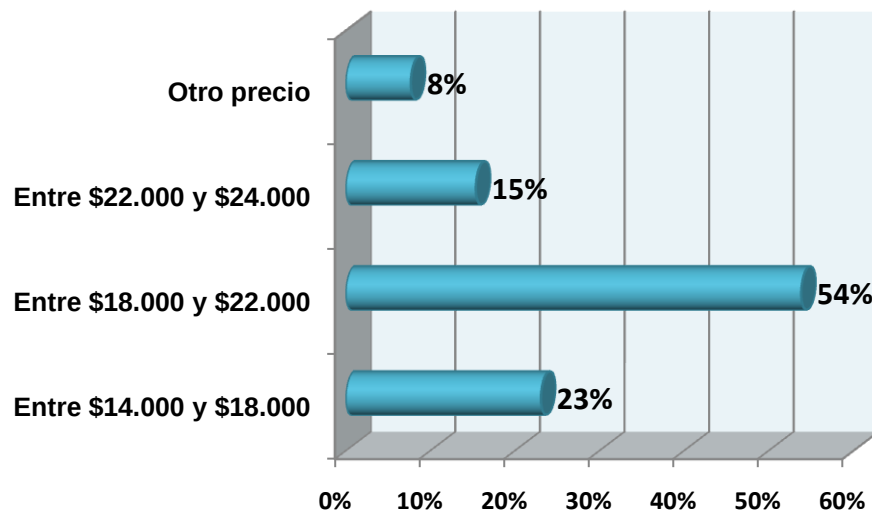
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con relación al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la opción camiseta sin mangas, se obtuvo color azul un porcentaje del 15%, blanco 8%, café 8%, cualquiera 8%, fucsia 8%, negro 31%, rosado 8%, todos 8%, y violeta un 8%.

Análisis: Los colores favoritos de los compradores de camisetas sin mangas son el negro y el azul. El resto de colores tuvieron particularmente una distribución porcentual del 8% cada uno, lo que significa que son tonos que también se deben tener en cuenta a la hora de ofertar.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta sin manga?

Gráfica 61. Disposición de pago por una camiseta sin mangas.



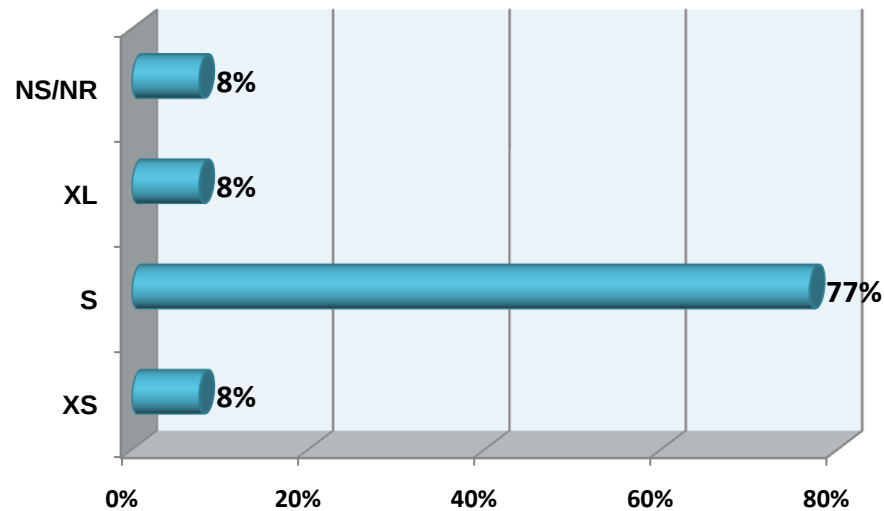
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A la pregunta ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta sin mangas? Los consumidores respondieron que: el 23% pagaría entre \$14.000 y \$18.000, el 54% entre \$18.000 y 22.000, el 15% entre \$22.000 y \$24.000, y el 8% contestó que pagaría otro precio.

Análisis: Se observa que la mayor participación en esta pregunta la tienen las personas que estarían dispuestas a pagar por una camiseta sin mangas un valor que oscila entre \$18.000 y \$22.000, entre los que afirmaron que posiblemente pagarían otro valor, a la pregunta ¿Cuánto? respondieron que sería un monto cercano a los \$30.000.

Pregunta N°3: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camiseta sin manga?

Gráfica 62. Talla en camiseta sin manga.



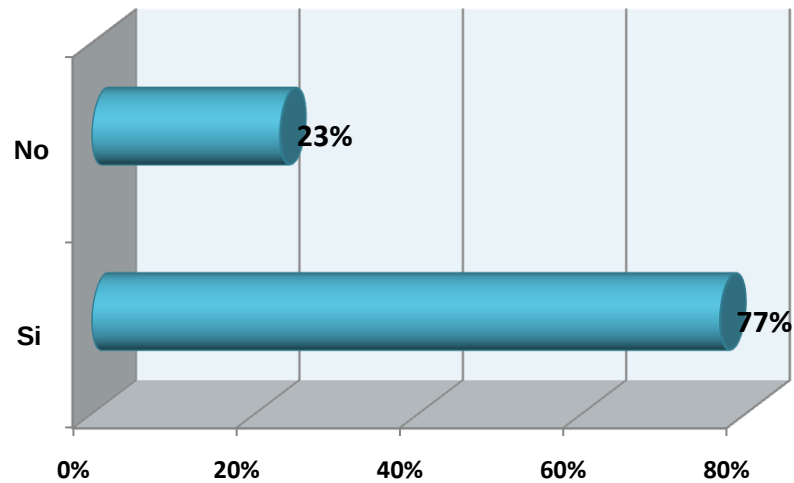
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se le preguntó a las 13 personas encuestadas que escogieron como prenda de vestir preferida la camiseta sin mangas, cual era la talla que acostumbraba a utilizar, a continuación se presentan los resultados obtenidos: el 77% usa regularmente talla S, el 8% talla XS, el 8% XL y el 8% no sabe/no responde.

Análisis: De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados se concluye que la talla más usada por los compradores de camiseta sin mangas es la S. Ninguno de los encuestados respondió ser talla M.

Pregunta N°4: ¿Le gusta usar camiseta sin manga estampada?

Gráfica 63. Utilización de camiseta sin manga estampada.



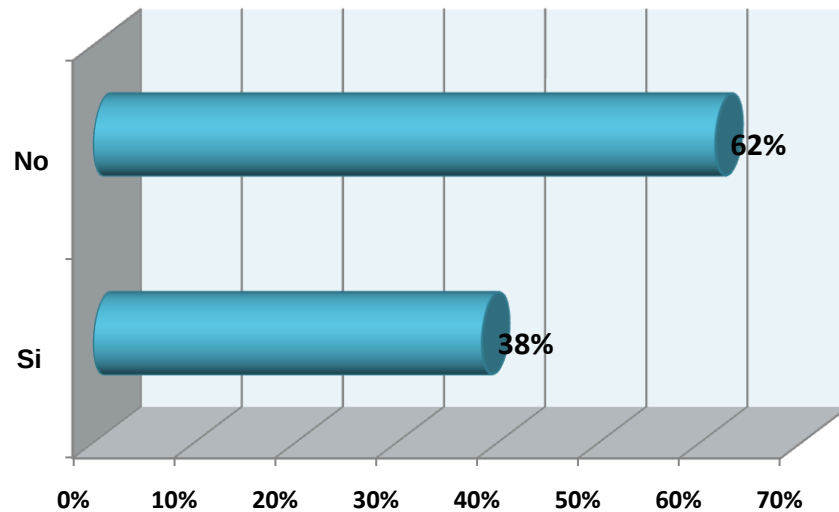
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Al 77% de las personas encuestadas que escogió como prenda de vestir favorita la camiseta sin mangas, le gusta usarlas estampadas, el 23% por el contrario no acostumbra a hacerlo.

Análisis: Gracias a la pregunta anterior se concluye que las camisetas sin mangas preferidas por los consumidores son las estampadas, la razón más frecuente de su uso es la moda.

Pregunta N°5: ¿Le gusta usar camiseta sin manga bordada?

Gráfica 64. Utilización de camiseta sin manga bordada.



Fuente: Elaboración propia.

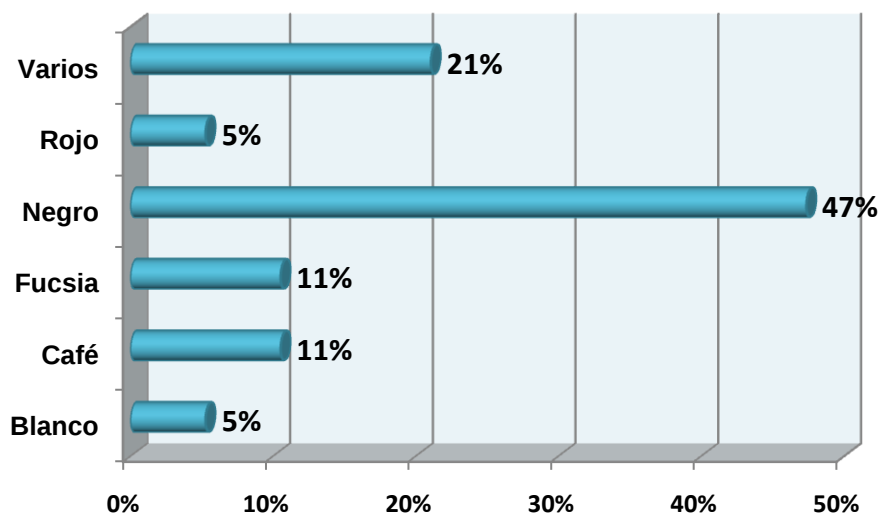
Interpretación: Se preguntó a los consumidores de camiseta sin manga si les gustaba utilizarla bordada y la encuesta arrojó los siguientes datos: el 62% no lo hace, el 38% si la utiliza.

Análisis: Se puede observar que es muy superior el porcentaje de las personas que no utilizan camiseta sin manga bordadas, frente a los que si lo hacen, teniendo en cuenta que el bordado no es del total agrado de la mayoría de los jóvenes encuestados, este es un producto que no se tendrá en cuenta en la propuesta estratégica de venta por catálogo de prendas de vestir y accesorios.

9.1.2.6 Maletín-bolso

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere los maletines o bolsos que compra?

Gráfica 65. Color de preferencia en maletín-bolso.



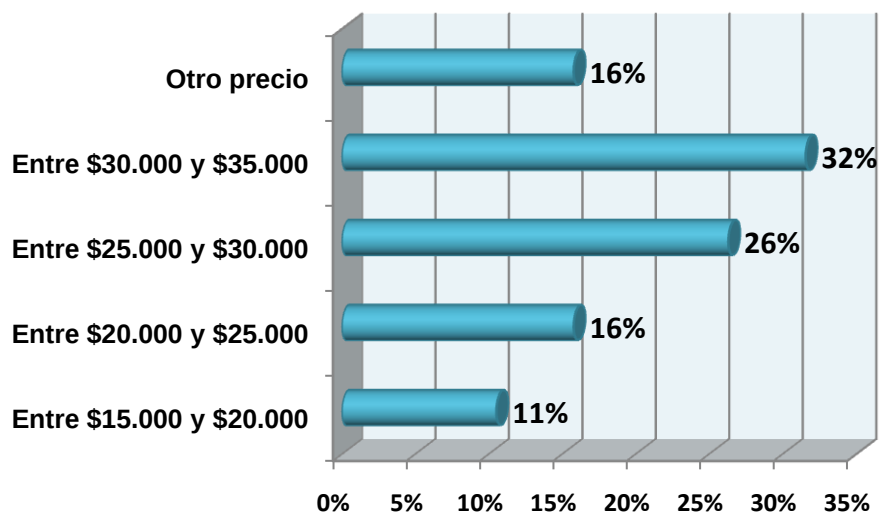
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con relación al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la alternativa maletín-bolso, se obtuvo color blanco un porcentaje del 5%, café 11%, fucsia 11%, negro 47%, rojo 5%, y varios 21%.

Análisis: Se concluye que el color favorito de los compradores de maletín-bolso es el negro. También se presentó un alto porcentaje de consumidores de este mismo tipo de producto que los prefieren de varios colores. Se presume que las perronas eligen bolsos negros o de varios colores por la facilidad para combinarlos con cualquier prenda de vestir.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por maletín?

Gráfica 66. Disposición de pago por maletín-bolso.



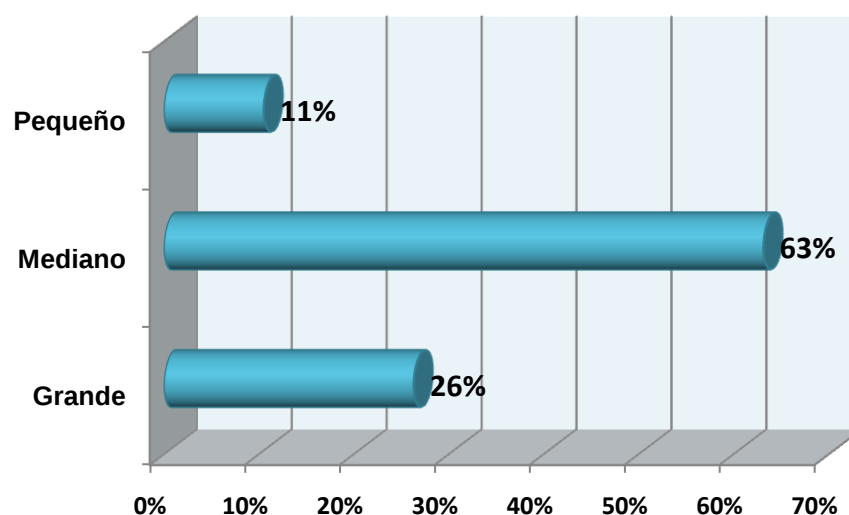
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un maletín o un bolso? El 11% respondió un valor entre \$15.000 y \$20.000, el 16% entre \$20.000 y \$25.000, el 26% entre \$25.000 y \$30.000, el 32% entre \$30.000 y \$35.000 y por último un porcentaje del 16% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: Se observa que la mayor participación en esta pregunta la tienen las personas que estarían dispuestas a pagar por un maletín o un bolso un valor que oscila entre \$30.000 y \$35.000, entre los que afirmaron que posiblemente pagarían otro valor, a la pregunta ¿Cuánto? respondieron que sería un monto cercano a los \$60.000.

Pregunta N°3: ¿De qué tamaño prefiere los maletines?

Gráfica 67. Preferencia en tamaño de maletín-bolso.



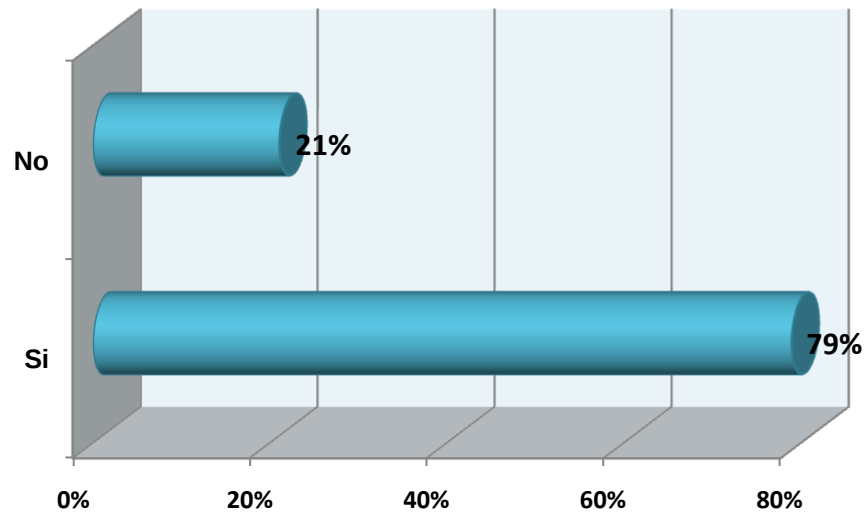
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De las 194 personas encuestadas en total, el 10% escogió maletín-bolso como su artículo favorito, lo que corresponde a un número total de 19 personas, que al preguntarles cuál era el tamaño que preferían en un bolso, el 63% respondió le gustan medianos, el 26% grandes y el 11% pequeños.

Análisis: Los consumidores de bolsos en su mayoría concordaron en que el tamaño de bolsos que escogen en sus compras es el mediano.

Pregunta N°4: ¿Le gustan los bolsos con bordados y/o estampados?

Gráfica 68. Utilización de bolsos bordados y/o estampados.



Fuente: Elaboración propia.

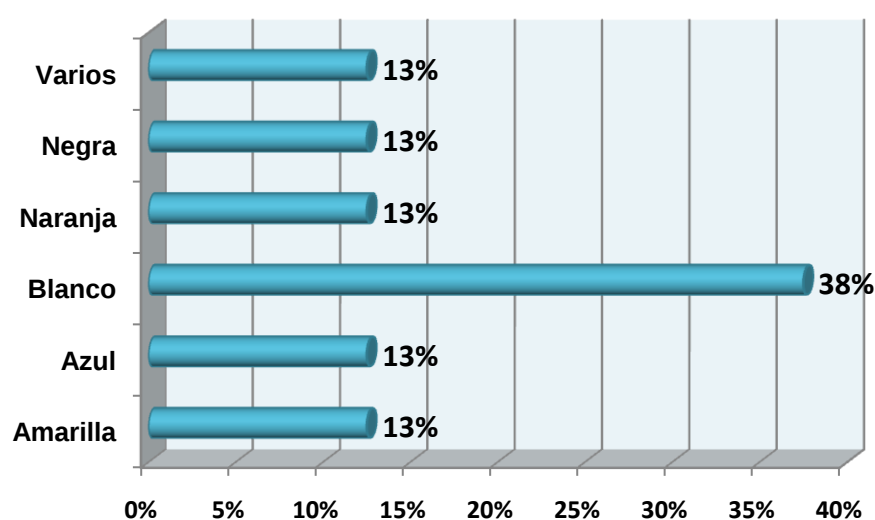
Interpretación: Se preguntó a los consumidores de maletín-bolso si les gustaba utilizarlos bordados y/o estampados, la encuesta arrojó los siguientes datos: al 79% si le gustan, y a un porcentaje del 21% no le atraen.

Análisis: Observamos que la cantidad de personas que utiliza bolsos bordados y/o estampados es muy superior, con proporción a la que no acostumbra llevarlos. Este ítem contenía una pequeña pregunta abierta, donde se pedía al consumidor que expresase la razón de su complacencia, estas fueron algunas de las alusiones más destacadas: los maletines o bolsos bordados o estampados son llamativos, lindos, tienen estilo, y están de moda.

9.1.2.7 Polo

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere los polos que compra?

Gráfica 69. Color de preferencia en polo.



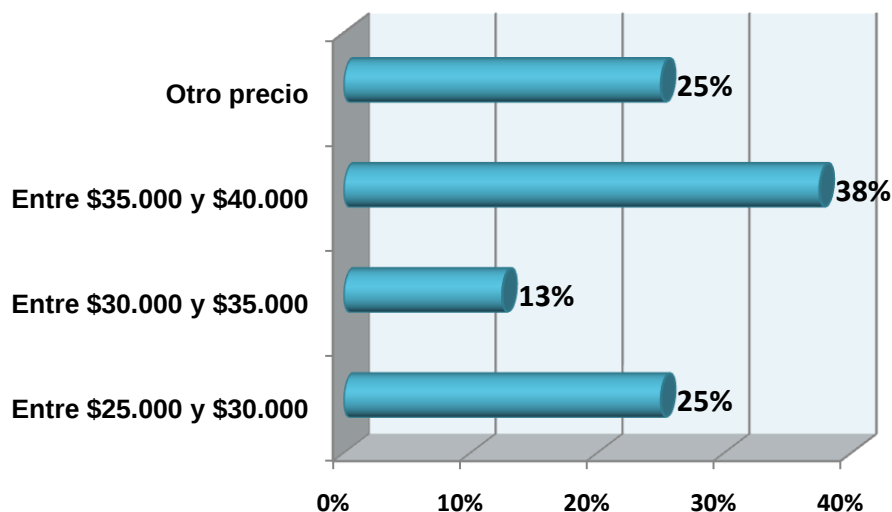
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Respecto al color que prefieren los encuestados que eligieron como respuesta la alternativa polo, se obtuvo: color amarillo un porcentaje del 13%, azul 13%, blanco 38%, naranja 13%, negro 13% y varios 13%

Análisis: Se puede observar que el color favorito de los compradores de polo a los que se efectuó la encuesta es indiscutiblemente el blanco.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un polo?

Gráfica 70. Disposición de pago por polo.



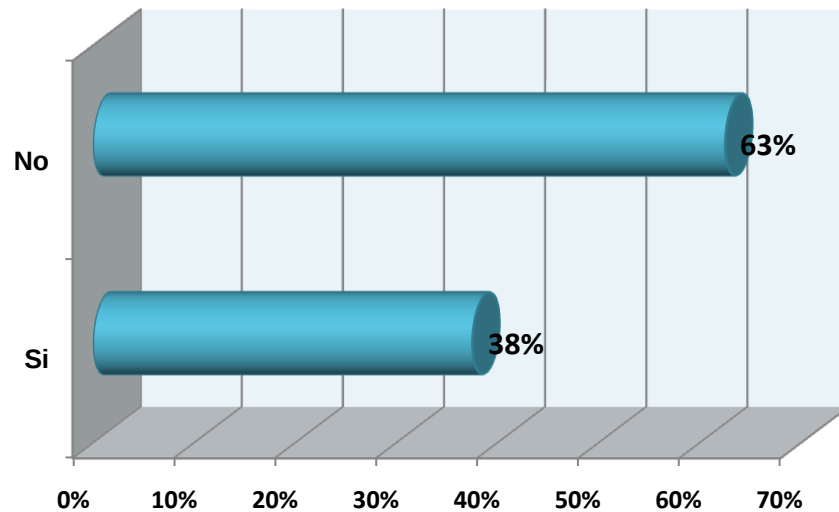
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores encuestados, cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por un polo, a continuación se presenta la distribución porcentual que la prueba arrojó: el 25% de las personas respondieron que gastarían entre \$25.000 y \$30.000, el 13% entre \$30.000 y \$35.000, el 38% entre \$35.000 y \$40.000, y finalmente el 25% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: En el rango de \$35.000 a \$40.000 se encuentra el valor que según la concepción de los encuestados se debe pagar por un polo. Entre los que respondieron que pagarían otro precio diferente al que se encontraba en las opciones de respuesta, hubo personas que manifestaron que invertirían hasta \$50.000 por tal artículo.

Pregunta N°3: ¿Le gusta usar polos estampados y/o bordados?

Gráfica 71. Utilización de polos estampados y/o bordados.



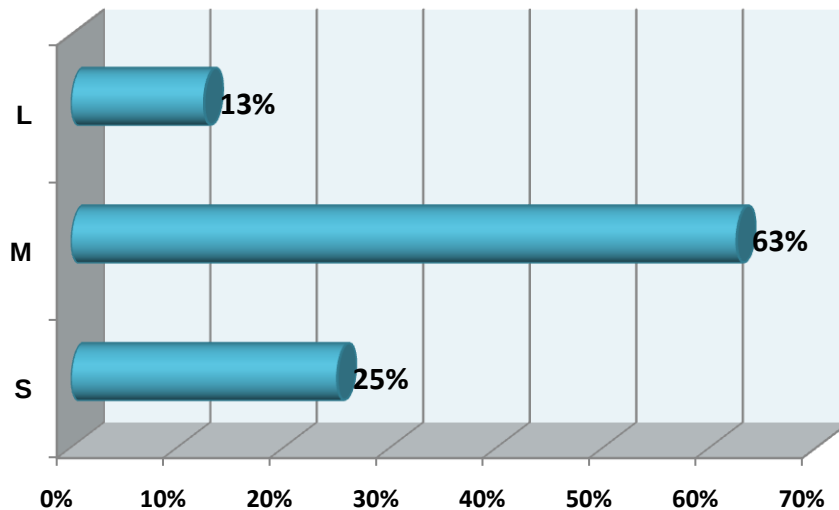
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores de polo si les gustaba utilizarlos bordados y/o estampados, la encuesta arrojó los siguientes datos: al 38% si le gustan, y a un porcentaje del 63% no le atraen.

Análisis: Observamos que la cantidad de consumidores que no emplean polos bordados y/o estampados es muy superior, con relación a los que si acostumbran usarlos. En vista de que los polos con bordados y estampados no son un artículo que logra captar la atención de los clientes, no se tendrá en cuenta como producto potencial en el desarrollo del presente estudio.

Pregunta N°4: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un polo?

Gráfica 72. Talla en polo.



Fuente: Elaboración propia.

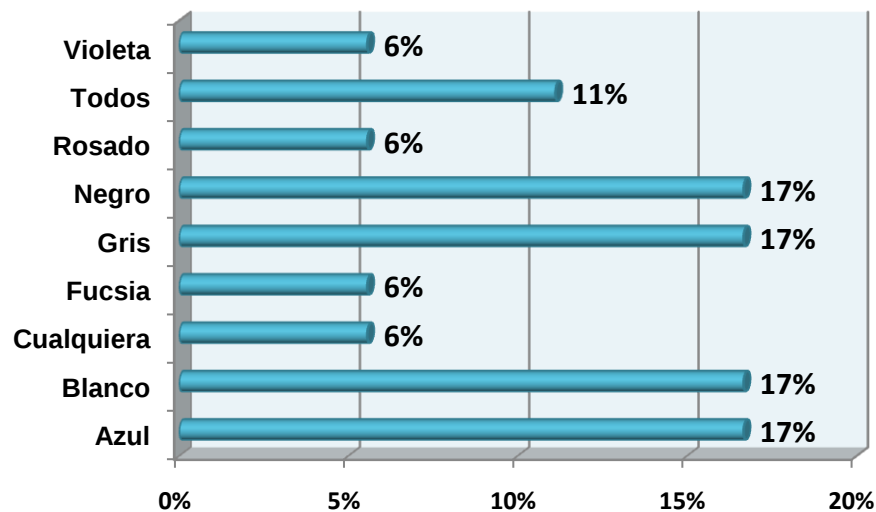
Interpretación: Se le preguntó a las 8 personas encuestadas que escogieron como prenda de vestir preferida el polo, cual era la talla que acostumbraban a utilizar, a continuación se presentan los resultados que se obtuvieron: el 25% usa regularmente talla S, el 63% talla M, y el 13% L.

Análisis: De acuerdo a la información proporcionada por los clientes potenciales se concluye que la talla más usada por los consumidores de polo es la M. Ninguno de los encuestados indicó ser talla XS, ni XL.

9.1.2.8 Saco

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere los sacos que compra?

Gráfica 73. Color de preferencia en sacos.



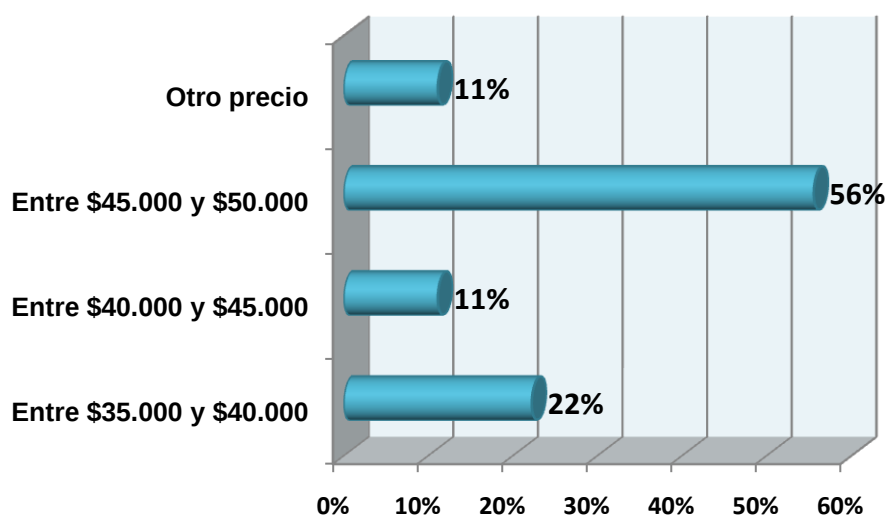
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con respecto al color favorito de los encuestados que seleccionaron la alternativa saco, se obtuvo: color azul un porcentaje del 17%, blanco 17%, cualquiera 6%, fucsia 6% gris 17%, negro 17%, rosado 6%, todos 11% y violeta 6%.

Análisis: Concluimos que los colores que más simpatizan a los consumidores de sacos a los que se efectuó la encuesta son el negro, gris, blanco y azul en iguales proporciones.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un saco?

Gráfica 74. Disposición de pago por saco.



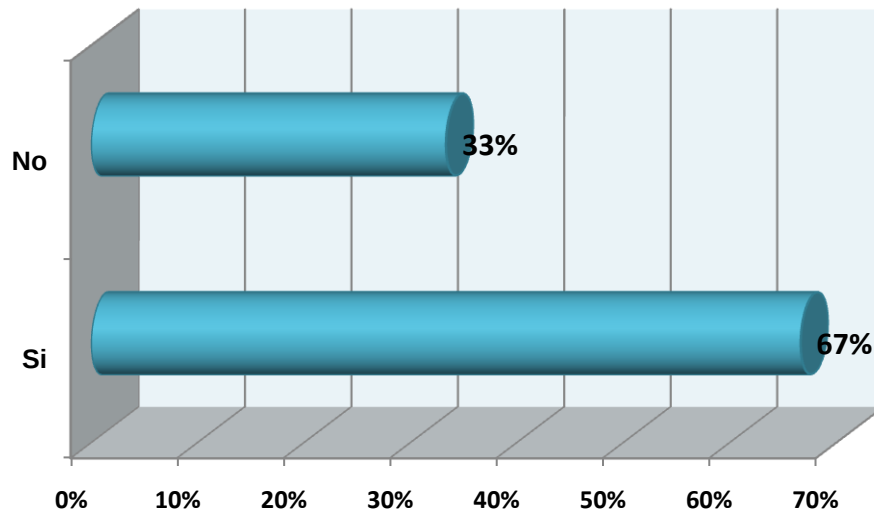
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se indagó a los consumidores, a cerca de cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por un saco, a continuación se presenta la distribución porcentual que la encuesta arrojó: el 22% de las personas respondieron que gastarían entre \$35.000 y \$40.000, el 11% entre \$40.000 y \$45.000, el 56% entre \$45.000 y \$50.000, y finalmente el 11% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: Se concluye con relación a la pregunta anterior que es en el rango de \$45.000 a \$50.000 donde se encuentra el valor que según la mayoría de los encuestados debe pagarse por un saco.

Pregunta N°3: ¿Le gusta usar sacos estampados?

Gráfica 75. Utilización de sacos estampados.



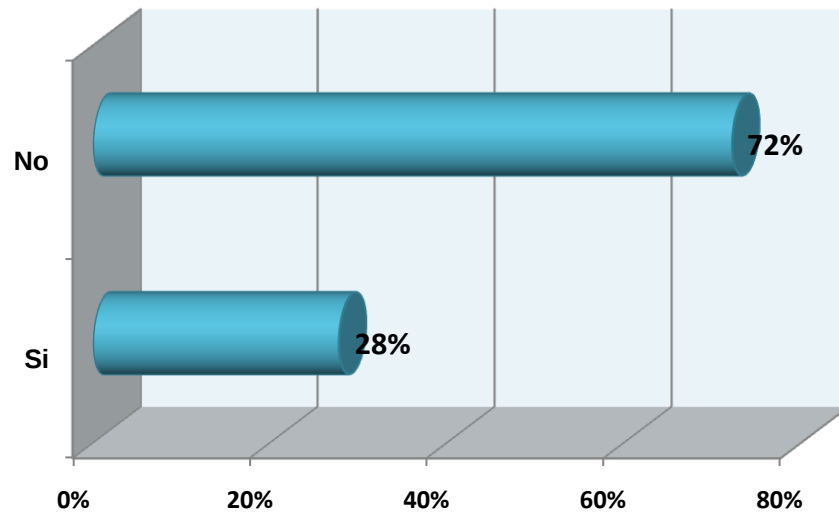
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Al 67% de las personas encuestadas que escogió como prenda de vestir favorita el saco, le gusta usarlos estampados, el 33% por el contrario no acostumbra a hacerlo.

Análisis: Gracias a la pregunta anterior se concluye que los sacos preferidos por los consumidores son los que tienen estampados, la razón más frecuente de su utilización según contestaron las personas a las que se les aplicó la encuesta es que son chéveres.

Pregunta N°4: ¿Le gusta usar sacos bordados?

Gráfica 76. Utilización de sacos bordados.



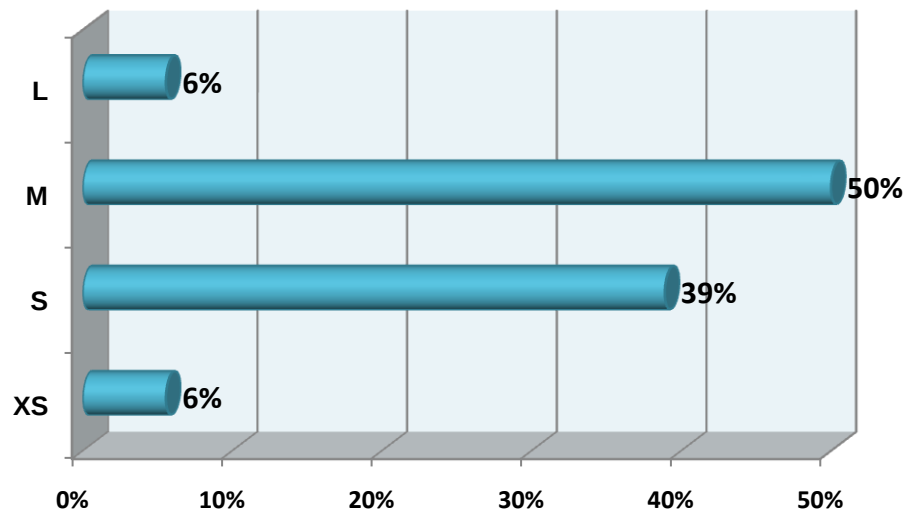
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores de saco si les gustaba utilizarlo con bordados, los resultados reflejan los siguientes datos: el 72% no lo hace, y el 28% si acostumbra a usarlos.

Análisis: La diferencia entre las personas que usan sacos bordados y las que no lo hacen es amplia, se concluye que son mayoría los encuestados que expresan no gustar de los bordados y por lo tanto no compran sacos que los contengan.

Pregunta N°5: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un saco?

Gráfica 77. Talla en sacos.



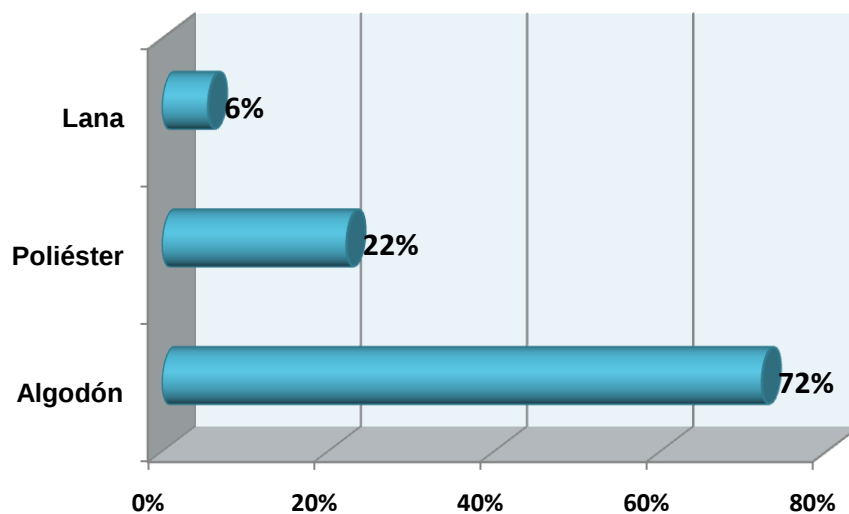
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A las 18 personas encuestadas que seleccionaron el saco, se les pidió que señalaran cual era la talla que acostumbraban a comprar en esta prenda de vestir, a continuación se presentan los resultados que se obtuvieron: el 6% usa regularmente talla XS, el 39% talla S, el 50% talla M y el 6% talla L.

Análisis: De acuerdo a la información suministrada por los clientes potenciales se concluye que la talla más usada por los consumidores de sacos es la M y seguidamente la S. Ninguno de los encuestados indicó ser talla XL.

Pregunta N°6: ¿De qué material prefiere un saco?

Gráfica 78. Material de preferencia en sacos.



Fuente: Elaboración propia.

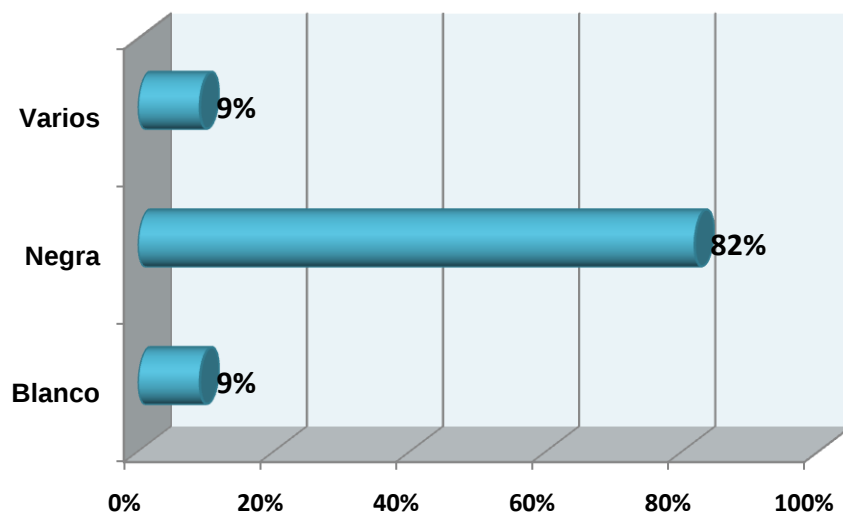
Interpretación: De los 18 consumidores a los que se realizó las preguntas relativas a los sacos, el 72% respondió con respecto al material con que se fabrican, que se inclina por los de algodón, el 22% de poliéster y el 6% de lana.

Análisis: La gran mayoría de los encuestados coincide en que prefiere que el material con que se producen los sacos que compran sea el algodón.

9.1.2.9 Sudadera

Pregunta N°1: ¿De qué color prefiere las sudaderas que compra?

Gráfica 79. Color de preferencia en sudaderas.



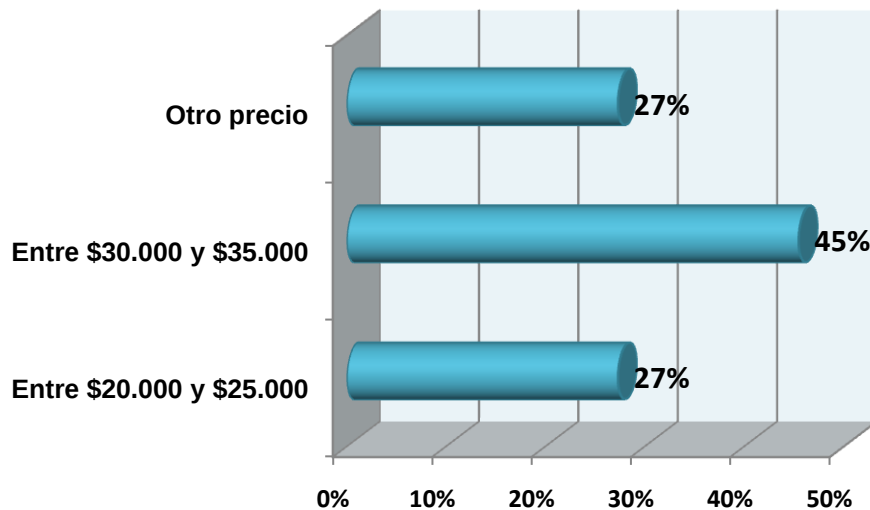
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Con respecto al color de preferencia para los encuestados que seleccionaron la alternativa sudadera como su prenda de vestir favorita, se obtuvo: color blanco un porcentaje del 9%, negro 82% y varios colores el 9%.

Análisis: Concluimos que es el color negro el que más le agrada en sudaderas a los consumidores a los que se les aplicó la encuesta.

Pregunta N°2: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sudadera?

Gráfica 80. Disposición de pago por sudadera.



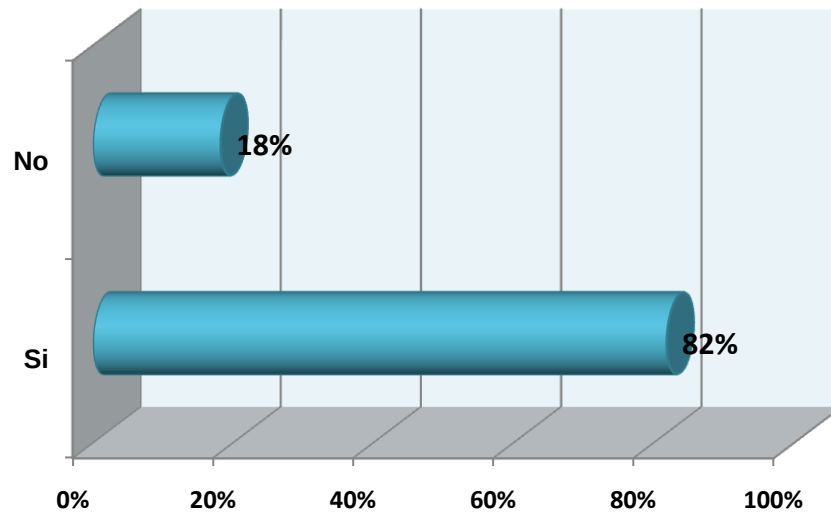
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se preguntó a los consumidores, a cerca de cuánto dinero estarían dispuestos a pagar por una sudadera, con el fin de establecer el precio que podría cobrar por ella si se vende a través de un catálogo, a continuación se presenta la distribución porcentual que la encuesta arrojó: el 27% de las personas respondieron que gastarían entre \$20.000 y \$25.000, el 45% entre \$30.000 y \$35.000, y el 27% está dispuesto a pagar otro precio.

Análisis: Se concluye con relación a la pregunta anterior, según la opinión de la mayoría de los encuestados que es de \$30.000 a \$35.000 el valor que se está dispuesto a cancelar por una sudadera.

Pregunta N°3: ¿Le gusta usar sudaderas impermeables?

Gráfica 81. Utilización de sudaderas impermeables.



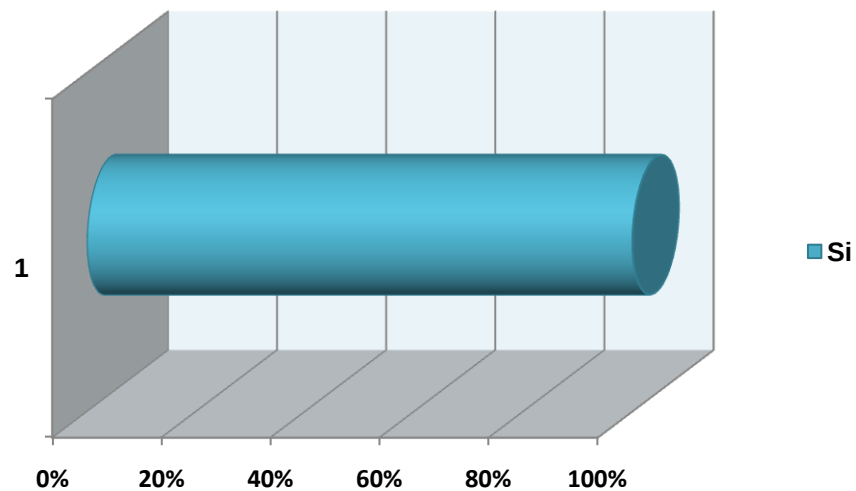
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: De los 11 encuestados con relación a las características del producto específico sudadera, el 82% afirma que las utiliza impermeables, por el contrario un 18% no lo hace.

Análisis: Ciertamente es mayor la cantidad de los consumidores encuestados que manifestó en las respuestas del cuestionario que le gusta usar sudaderas impermeables.

Pregunta N°4: ¿Le gusta usar sudaderas de algodón?

Gráfica 82. Utilización de sudaderas de algodón.



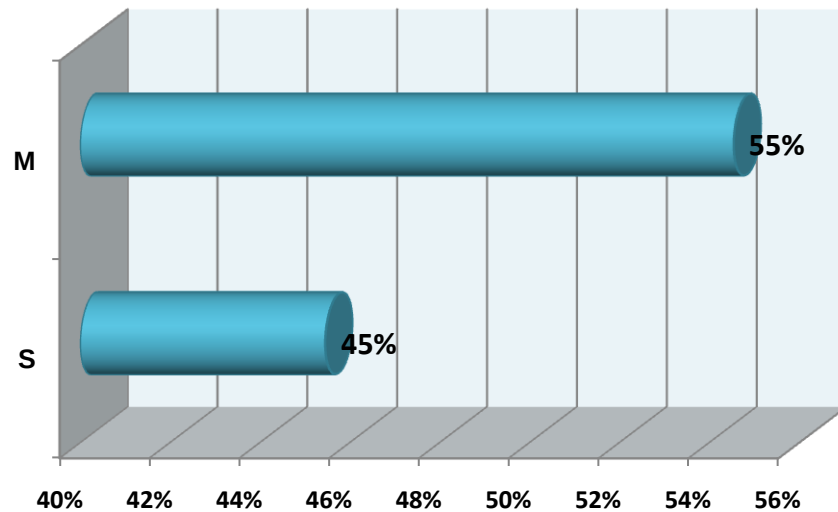
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: El 100% de los 11 consumidores encuestados a los que se preguntó si les gustaba usar sudaderas fabricadas en algodón respondió afirmativamente.

Análisis: El producto sudadera de algodón presenta según los resultados de la encuesta una gran aceptación por parte del público objetivo principalmente por la comodidad.

Pregunta N°5: ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una sudadera?

Gráfica 83. Talla en sudaderas.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: A los jóvenes encuestados que seleccionaron la opción sudadera, en la pregunta prenda de vestir preferida al realizar una compra, se les pidió que señalaran cual era la talla que acostumbraban a llevar el 45% usa con regularidad la talla S, mientras que el 55% compra M.

Análisis: De acuerdo a la información suministrada por los clientes potenciales se concluye que la talla más usada por los consumidores de sudaderas es la M. Ninguno de los encuestados indicó ser talla XS, L o XL.

10. PLAN DE ESTRUCTURACIÓN DE VENTA DIRECTA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA COMERCIALIZADORA CAPRICCE EN LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE CALI

10.1 DEFINICIÓN DEL PLAN DE VENTA DIRECTA

La venta directa es canal de distribución y comercialización de productos y servicios del futuro, que llegan directamente a los consumidores, mediante la demostración personalizada. La Venta Directa es un canal alternativo que trae múltiples ventajas tanto para las empresas que la utilizan como medio de distribución de sus bienes y servicios, como para la fuerza de ventas que distribuyen dichos bienes.

La Venta Directa es un canal de distribución al por menor, que se expande rápidamente, y que se basa principalmente en ser un negocio que requiere el contacto personal de los vendedores independientes con el consumidor, por lo que ha sido calificada como un "Negocio de Gente".⁶²

La Venta Directa tiene una larga historia y un crecimiento reciente que la hace ser considerada hoy por hoy, como un canal de distribución que presenta una valiosa alternativa frente a los canales tradicionales.

Se pretende que en un futuro cercano la comercializadora Capricce elija un sistema de distribución de venta directa, que se base en el contacto personal con el consumidor, y que no solamente contribuya al crecimiento de la empresa como tal, sino que también, genere un impacto social alto especialmente en mujeres de bajos ingresos, que sea un proyecto que ayude a mejorar su autoestima, apoye el espíritu emprendedor femenino, ofrezca capacitación en un oficio útil para la sociedad y permita que los consumidores de bajo poder adquisitivo o reducida capacidad de compra tengan acceso a ciertos bienes como prendas de vestir y accesorios.

⁶² <http://www.acovedi.org.co/venta-directa/>

10.1.1 Justificación estratégica para desarrollar la venta directa

Toda empresa que desee implantar y desarrollar un sistema eficaz de venta directa debe cumplir con ciertos puntos esenciales, la siguiente tabla enumera cada uno de los requisitos básicos y permite evaluar si la organización Capricce Cali está preparada para ellos.

Tabla 18. Requerimientos para implantar y desarrollar un sistema eficaz de venta directa.

Comercializadora Capricce Cali-Especializada en Ropa y Complementos		
Requisito	Aplica	No Aplica
Contar con un Producto que acepte este tipo de venta o distribución	X	
Precio Uniforme	X	
Producto que no se consiga en otro lugar que no sea el canal directo	X	
Un adecuado sistema de pago	X	
Excelente calidad	X	
Stock suficiente para atender las necesidades del mercado	X	

Fuente: Elaboración propia.

10.1.2 Tipo de venta directa

Teniendo en cuenta que existen diversas modalidades de venta directa, se enfatiza que la que se pretende utilizar en el plan que se propone en el presente trabajo para la comercializadora Capricce es una estrategia de venta plana por catalogo, que difiere del multinivel y el party plan por la forma en que se encuentra organizada la estructura, se manejan las ventas y se realiza la compensación de los colaboradores.

10.1.2.1 Descripción del modelo

Quiere hacerse de este un plan que constituya una oportunidad para todos los involucrados, y se demuestre que la sustentabilidad y la rentabilidad pueden ir de la mano, de igual forma se quiere lograr que los consumidores sean concientes de que a través de la compra de los productos de Capricce pueden ayudar a la construcción de una comuna, una ciudad y por consiguiente un país mejor.

El verdadero reto para Capricce es posicionarse en un mercado nuevo, bajo un concepto de marca diferenciador y por medio de un sistema de distribución directo, que invita a las personas del estrato socioeconómico I, II y III a vincularse con una baja inversión, capacitación y entrenamiento sin costo, financiación y el respaldo que ofrece la calidad de los productos que la empresa importa.

En un país como Colombia, que presenta un alto nivel de desempleo, la posibilidad de generar ingresos adicionales (especialmente para las mujeres, muchas de ellas madres solteras cabeza de hogar) por medio de un esquema de distribución de fácil acceso, se traduce en una excelente oportunidad para muchas familias, y para Capricce la posibilidad de introducir en un mercado altamente competido una marca y una línea de productos desconocidos.

10.1.2.2 Descripción de procesos

La distribución de las prendas y accesorios de Capricce procura incorporar las características propias de la venta directa. El modelo no implica una relación laboral con la fuerza de ventas, ni impone restricciones educativas, de edad, o experiencia previa.

A continuación se propone la descripción del proceso como tal:

Se pretende que la distribución de los productos sea realizada por medio de colaboradoras denominadas *consultoras*. La vinculación a la fuerza de ventas debe tener una serie de requisitos mínimos, como el diligenciamiento de un formulario para consolidar la base de datos de consultores, el encuentro personal con un delegado de Capricce que es el encargado de informar al futuro vendedor los beneficios y responsabilidades que se adquieren al formar parte de la organización, y un costo de \$40.000 pesos colombianos, que se recompensa con un paquete inicial para comenzar el negocio.

Cuando la vinculación por parte de Capricce ha sido aprobada, la consultora recibe el catálogo correspondiente a cada ciclo de 28 días, conocido comúnmente en este medio con el nombre de campaña. Se propone también, que los pedidos se pueden realizar a través de una línea gratuita y la empresa debe otorgar un cupo de crédito rotativo \$200.000 Mcte, soportado en un pagaré y en una carta de intención.

Durante cada ciclo Capricce debe financiar, sin intereses, la compra de productos, que se puede extender por ocho días más sin costo adicional. La ganancia para los consultores es del 25% sobre el valor de la venta.

Capricce puede ofrecer a sus distribuidores beneficios adicionales como la posibilidad de planear su horario, recibir los pedidos en la casa sin costo adicional, participar en concursos exclusivos para vendedores, recibir reconocimientos por el desempeño, tener un amplio material de apoyo, gozar de promociones, participar

en cursos y entrenamientos gratuitos, adquirir una adecuada conciencia social y disponer de apoyo suficiente para comunicarse con sus clientes.

También es importante que Capricce cuente con un espacio físico, donde realice los encuentros de relacionamiento, donde los consultores tengan la oportunidad de ser entrenados para mejorar su actividad comercial. Entre las actividades que se pueden realizar en este lugar se encuentran: las conferencias, talleres de trabajo, lanzamiento de productos, sesiones de capacitación en características de los productos y cursos en técnicas de ventas, economía en el hogar, moda, tendencias y tips que pueden compartir con sus clientes.

Esta zona de encuentro debe estar abierta al público en general, y pensando en que la mayoría de las consultoras son madres solteras, se puede contar con una guardería en la que permanezcan sus hijos, mientras ellas participan tranquilamente de las actividades que se vayan a realizar.

10.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA VENTA DIRECTA. (FACTORES CLAVES DE ÉXITO)

10.2.1 Estructura de compañía (Comercial, Mercadeo, Administrativo, Tecnología de la Información)

10.2.1.1 Estructura Comercial

La estructura comercial tiene como tarea fundamental estar encargada del acompañamiento permanente de la fuerza de ventas, a ella corresponde el trabajo de campo, diariamente debe hacer una lectura de los resultados comerciales, y entre otras de sus funciones principales se encuentran: la toma de decisiones y ajustes diarios, mantener al equipo de ventas altamente motivado a través de incentivos o reconocimientos, tener la capacidad para ajustar permanentemente las metas y brindar un oportuno servicio al cliente. Se estimó que el equipo comercial con el que debería contar Capricce Cali para implementar la estrategia

de venta directa inicialmente en la comuna 16 de la ciudad de Cali puede estar conformado por un grupo de 4 a 6 personas, profesionales en administración de empresas o ingeniería industrial, con experiencia en esta modalidad de negocio y que cuente con los conocimientos y la capacidad para cumplir todos los retos que enfrenta el área comercial.

10.2.1.2 Estructura de Mercadeo

La estructura de mercadeo puede estar a cargo de dos o tres colaboradores que enfoquen sus esfuerzos a realizar la planeación de la oferta, a establecer el mix del producto y el diseño de la utilidad, a estructurar las campañas, hacer una lectura permanente de los comportamientos del campo y un manejo exhaustivo de las cifras, además de desarrollar capacidades de diseño gráfico con alto impacto comercial. Los profesionales aptos en los que se debe apoyar Capricce para cumplir a cabalidad esta labor son mercadólogos, publicistas, y diseñadores gráficos.

10.2.1.3 Estructura Administrativa

Para este tipo de estrategia la organización Capricce debe valerse de un equipo profesional administrativo de dos o tres personas que asumen los siguientes compromisos:

- Dar soporte de back a la operación comercial
- Tener una rápida respuesta en los procesos de contratación
- Hacer el tratamiento comercial a la labor de cobro
- Ajustar los procesos de acuerdo a los requerimientos del front comercial

10.2.1.4 Estructura de Tecnología de la Información

Por su parte la estructura de Tecnología de la Información, comúnmente conocida como IT, tiene como responsabilidades: asegurar la estabilidad, la confiabilidad y la permanencia de los datos durante todo el tiempo, manejar los grandes volúmenes y velocidad del flujo de información, tener facilidad de acceso a la información para todos los procesos, contar con una alta capacidad de respuesta a los requerimientos de desarrollo, poseer un alto entendimiento comercial del negocio y por último tener flexibilidad para ajustar los desarrollos que soportan el negocio.

10.2.2 Administración de la fuerza de ventas

10.2.2.1 Reclutamiento

Como se había mencionado con anterioridad la fuerza de ventas estará integrada en su preferencia por mujeres solteras cabeza de hogar, de cualquier edad, pertenecientes a la Comuna 16 de la Ciudad de Cali.

La mejor forma de incentivar a las personas para que se unan a la fuerza de ventas de la organización, es exponerle las ventajas que esta modalidad ofrece, entre las que podemos mencionar:

- La venta directa facilita la interacción social.
- La venta directa ofrece horarios de trabajo flexibles.
- La venta directa permite ganar dinero extra.
- La venta directa es una buena manera de tener una empresa propia, con una muy baja o ninguna inversión de capital.
- Se recibe capacitación y apoyo de la compañía establecida.
- Las ganancias son en proporción a los esfuerzos.
- Cualquiera lo puede hacer.

- Es un medio para el logro de metas personales
- No se requieren niveles específicos de educación, experiencia, recursos financieros o condiciones físicas.
- Los vendedores directos son contratistas independientes.
- Cada persona es su propio jefe, lo que significa que puede: Trabajar medio horario u horario completo; elegir cuándo y cuánto desea trabajar, fijar sus propios objetivos y decidir cómo alcanzarlos, ganar proporcionalmente a sus esfuerzos.
- Se mejora el estándar de vida personal y del entorno familiar
- Finalmente el nivel de éxito que puede lograr está limitado sólo por la voluntad de trabajar duro y motiva el hecho de saber que a la gente le gusta comprar a través de la venta directa.

La operación de una empresa de venta directa está centrada en la administración de la red de consultores. Estos no tienen un vínculo de exclusividad con la empresa y suelen manejar catálogos de diferentes proveedores al mismo tiempo. Esto representa un problema para las organizaciones, pues si una consultora se pone en la mañana la camiseta de una empresa y en la tarde la de otra, a la larga termina perjudicando la credibilidad y el posicionamiento de ambas marcas.

De esta manera Capricce Cali está obligada a seducir a sus consultores permanentemente, para que ellos le den el mayor impulso a sus productos, por encima de los de la competencia. Esto se logra a través de las remuneraciones y los incentivos.

10.2.2.2 Capacitación

Es fundamental que los vendedores se sientan acompañados y guiados por la empresa. Una técnica que ha sido ya implementada por otras organizaciones de este tipo y que también podría ser adoptada por Capricce es tener grupos de consultores pequeños, donde el seguimiento sea personalizado y no tan masivo.

La capacitación debe realizarse periódicamente para que le permita a la fuerza de ventas no solamente contar con las herramientas para vender más, sino también crecer como individuos y a la vez aumentar su autoestima para poder enfrentar la venta personal con éxito.

Capricce debe tener en cuenta que la fuerza de ventas, no será su aliado únicamente por cuestiones económicas, es de vital importancia para conseguir resultados consistentes validar a los consultores, seguirlos, apoyarlos, reunirlos constantemente, capacitarlos en los productos, objeciones, entre otros.

Mantener motivado al grupo de consultores y validarlos, es la clave de éxito para hacer más profesional, competitiva, y agresiva la estructura comercial.

10.2.2.3 Catálogo y diseño de la oferta

En este aspecto, Capricce debe asegurarse que el precio al consumidor en el catálogo sea el más atractivo del mercado. Si el consumidor ve que en los almacenes de cadena o en otro establecimiento comercial lo encuentra más económico, es difícil que compre. Este se convierte en uno de los mayores retos para la organización, teniendo en cuenta las permanentes ofertas y promociones que son realizadas por la competencia.

Además es esencial tener una oferta de productos diferenciada. Las marcas y las características de la oferta en un catálogo de venta directa deben ser diferentes a las que los consumidores pueden encontrar en canales tradicionales. No pueden ser genéricos. Finalmente, la innovación y la comercialización de productos nuevos juegan un papel fundamental.

La empresa puede entregar un catálogo de unas 40 páginas, con un portafolio que fluctúa entre 60 y 120 productos, entre prendas de vestir y accesorios. Cada campaña debe tener un catálogo que durará 28 días.

10.2.2.4 Logística y Abastecimiento

Para mantener satisfechos a los consultores y al consumidor final no bastan los premios ni los incentivos. Es indispensable tener un sistema de operación y logística capaz de despachar con puntualidad, tal que llegue oportunamente a manos de los consultores para que posteriormente ellos puedan entregar a sus clientes lo que están demandando.

Anteriormente se mencionó que las consultoras, serían en su mayoría madres solteras cabeza de hogar, cada detalle de la entrega del producto debe ser minuciosamente estudiado, ya que, si una consultora no recibe lo que pidió, probablemente no lo perdonará, porque eso le puede representar el pago de los servicios públicos, la compra de mercado o la pensión de sus hijos. De la misma forma en que un consultor no dejaría pasar por alto la demora en la entrega de un producto, mucho menos esta situación sería aceptada por quien ha realizado el pedido (cliente final).

Debido a la cruda situación económica que atraviesa nuestra ciudad, en términos de pobreza y desempleo, este no puede catalogarse como un problema trivial. En vista de lo anterior, la estrategia de venta directa debe estar preparada para enfrentar una serie de retos en términos de logística y de abastecimiento que se presentan a continuación:

10.2.2.4.1 Desafíos en materia de logística

Capricce Cali debe estar preparada para desarrollar capacidades logísticas que le permitan atender un gran número de pequeñas transacciones, se ve obligada a alinearse con sus proveedores, a darle cumplimiento estricto a la promesa de entrega, a revisar y ajustar permanentemente los procesos internos, a tener exactitud en la atención del cliente interno y externo y a tener un óptimo enfoque comercial de la operación.

10.2.2.4.2 Desafíos en materia de abastecimiento

La organización debe conservar la alineación de los proveedores con el sistema, es imprescindible que lleve un estricto control de calidad desde el proveedor, debe enfocarse en criterios de selección de proveedores que sean más exigentes y estructurados, los canales de comunicación con los proveedores deben ser permanentes, es decir, que debe existir intercambio en tiempo real de sus resultados comerciales, y por último, desde el momento en que se concibe el producto que se pretende comercializar, debe tenerse involucramiento con el proveedor y se debe asegurar que este tenga velocidad de respuesta para las exigencias del mercado.

10.2.2.5 Manejo de las bases de datos (aplicativos)

Son múltiples las herramientas de recopilación de información que deben ser utilizadas en el desarrollo de esta estrategia de venta directa. En primera medida se debe tener acceso a todos los datos de la fuerza de ventas, por medio de un programa virtual, en el que se registren los pedidos de los consultores, cantidad, precio, color, de los productos, además de contar con un historial del record de venta de cada uno.

De otro lado, Capricce debe anticiparse con referencias de lo que van a pedir sus consultores. Una estrategia efectiva en este sentido sería diseñar un mecanismo de inteligencia de mercados y software para atender este requerimiento, a través de la creación de un equipo de investigación que realice estimaciones de los comportamientos de los mercados.

Es de vital importancia que todos los movimientos relacionados con los proveedores y el estado del inventario queden también registrados en bases de datos o programas aplicativos, de los que a cualquier momento se pueda obtener información de forma rápida, actualizada, veraz y oportuna.

10.2.2.6 Programas de incentivos y reconocimientos a la fuerza de ventas

El sistema de remuneraciones a los consultores en ocasiones implica costos elevados. Se propone a Capricce que de la misma forma que lo hacen las empresas similares, las consultoras deben recibir descuentos, que pueden variar entre el 25% y el 30%, dependiendo del volumen que cada una de ellas mueva.

A las consultoras se les puede facturar un valor promedio de \$ 200.000 a \$300.000, sin intereses. Ellas llevan consigo las prendas de vestir y accesorios, venden, y en 28 días pagan lo que se les facturó. Así, los descuentos les producen una rentabilidad entre 25% y 30%.

Por su parte, los incentivos son una parte importante del paquete. La empresa puede entregar a sus consultores y directores más eficientes premios que pueden variar desde un viaje, electrodomésticos, artículos para el hogar o productos de los mismos que se vende en el catalogo.

10.2.2.7 Servicio al cliente

En el negocio de la venta directa, todos los actores involucrados se ven favorecidos de alguna manera en particular, en el caso del consumidor final, tenemos que puede beneficiarse del crédito informal, puede acceder a productos aspiracionales, recibe el producto en la puerta de su casa, la prenda de vestir o el accesorio que haya realizado mediante el pedido por catalogo viene directamente de Capricce, tiene acceso a productos no disponibles en retail o en la comuna (lejanía geográfica o tamaño de mercado) y adicionalmente puede ganar premios por la compra de productos o bien recibir un descuento adicional en los mismos.

Es clave operar sobre la percepción del cliente, generando deseo de compra que no con lleve expectativas que no serán cumplidas, y sobre la propia operación, generando sistemas fiables que cumplan estrictamente con las expectativas del consumidor.

Toda organización de Venta Directa exitosa, es una empresa orientada al cliente, basada en procesos. Los servicios son demandados de una empresa en función de la percepción que el potencial cliente tiene de la misma. Y esta percepción es continuamente actualizada de acuerdo con los resultados de la interacción de la persona con dicha organización. Estando orientados al cliente, se resuelven las fallas tan pronto aparecen. Y basándose en procesos, la detección de un error por parte de un cliente, debe permitir:

- Tomar acciones correctivas sobre la falla en particular
- Desarrollar acciones preventivas corrigiendo los procesos que desembocaron en esa situación
- Corregir la percepción del cliente fidelizándolo o re-fidelizándolo.

De acuerdo a las aproximaciones de servicio al cliente expuestas con anterioridad, se concluye que es imprescindible que las consultoras, quienes son las que tienen el contacto personal con el consumidor final, brinden siempre una atención amable, mantengan una expresión oral y corporal adecuada, muestren atención al comprador, y eviten a toda costa conductas con el cliente de apatía, desaire, frialdad, aire de superioridad, o evasivas, etc.

10.3. ASPECTOS LEGALES

10.3.1 Aspectos básicos del Código de ética

El Código de Ética es uno de los instrumentos fundamentales más importante que tienen las asociaciones de Venta Directa en el Mundo. El Código tiende a la promoción de una competencia leal en el marco del libre mercado, el mejoramiento de la imagen de la Venta Directa, y la representación ética de la industria de la Venta Directa como oportunidad de ganancia. Existe un Código Mundial y los diferentes códigos de cada país que se ajustan y adaptan a las legislaciones respectivas.

10.3.1.1 Generalidades del Código de ética

En Colombia, la asociación Colombiana de Venta Directa adoptó su Código de Ética, desde 1996, como una medida de regulación que contiene normas de conducta ética para las compañías de venta directa que hacen parte la asociación.

Cada uno de los miembros de la Asociación se comprometen a cumplir este código como condición de admisión y de permanencia como miembro de ACOVEDI.

El Código de Ética de ACOVEDI contiene un glosario de términos usados en el negocio, y regula entre otros las conductas generales de las compañías de venta directa, incluyendo los actos se consideran como actos de abuso de posición dominante, las conductas competencia desleal, los actos u acuerdos que están permitidos, los actos contrarios a la libre competencia y los que deben adoptar las empresas frente a los consumidores y a los vendedores directos.

10.3.1.2 Administrador del Código de ética

El Código de Ética tiene un Administrador, a quien la Junta Directiva de ACOVEDI le delega las funciones de administrarlo y de ser el vigilante principal de su cumplimiento.

Dicho Administrador es actualmente el Dr. CARLOS GALLON, quien es un abogado independiente que no tiene relación comercial con los miembros de la Asociación.

10.3.2 Requisitos para pertenecer a la asociación de venta directa colombiana

La empresa interesada en afiliarse a la Asociación de Venta Directa de Colombia en cualquiera de las categorías de asociado, debe presentar una solicitud formal en donde el representante legal exprese su interés de ser miembro de ACOVEDI y que en el evento en que sea aceptado, cumpliría todas las obligaciones establecidas en los estatutos, en el Código de Ética, las obligaciones financieras y los acuerdos y políticas que fije la Junta Directiva.

Adicionalmente dicha Solicitud debe estar acompañada de los siguientes documentos:

1. Nombre o razón social de la empresa, NIT y Fotocopia de la cédula del Representante Legal de la misma.
2. Certificado de Existencia y Representación expedido por la Cámara de Comercio Correspondiente.
3. Listado de Socios o Accionistas.
4. Copia del RUT
5. Tiempo de establecidos en Colombia y en otros países.
6. Productos que vende la empresa.
7. Cifras de Ventas del año anterior.
8. Modalidad de Venta Directa que practica su empresa: Venta Plan, Party Plan y Multinivel.
9. Dos referencias Comerciales de la empresa (ojalá alguna de las dos provenientes de algún afiliado).
10. Número promedio de personas (vendedoras, distribuidores, consultoras, empresarias, etc.) que integran su canal de Venta Directa.
11. Otras asociaciones gremiales a las que pertenece (Andi, Fenalco, Acopi, etc.) en Colombia o en el exterior.

Recibida la comunicación se establece un contacto directo con la empresa, que se realiza a través del Director Ejecutivo de la asociación y el Presidente de la misma, en donde se contará más a detalle sobre ACOVEDI y sobre la empresa que quiere ingresar.

Realizada la entrevista, la solicitud es estudiada por el Consejo Directivo para posteriormente ser presentada ante la Junta Directiva para su correspondiente aprobación, de igual forma la empresa interesada es invitada a la Junta Directiva para que haga una pequeña presentación de la empresa.

Una vez aprobada, la empresa solicitante deberá pagar una cuota de Afiliación por una sola vez y una cuota mensual de sostenimiento, aparte de los valores correspondientes a la consulta de la base de datos Estado de Compradores.

10.4 LA CARTERA

Esta es una manera de acercarse al consumidor en forma personalizada y directa, que tiene especificidades como un mayor costo de penetración, mayor riesgo en el manejo de la cartera y una necesidad de infraestructura y de logística más compleja, muy distinta a la venta en retail.

10.4.1 Objetivo de la cobranza

Los objetivos principales de la cobranza se derivan factores asociados a la retener clientes, maximizar la recuperación y reducir el costo de la cobranza.

10.4.2 Estrategias de cobro

Son dos las estrategias principales en el proceso de cobranza:

1. Segmentar la cartera
2. Determinar acciones a emprender para cada segmento

Se deben considerar el número de cuentas a trabajar, los recursos disponibles, la manera más efectiva de priorizar las cuentas para maximizar la recuperación y al mismo tiempo minimizar los recursos y acciones requeridas para cobrar y controlar los costos.

10.4.3 Etapas de la cobranza

Tabla 19. Fases de cobranza.

Fase	Acción a ejecutar
Prevención	Se impide que el comprador caiga en el retraso. Se sirve y se retiene al cliente.
Temprana	Se retiene a los buenos clientes, se ayuda a que cancelen lo más pronto posible.
Media	Identificar clientes que pueden pagar. Se aplican acciones más firmes.
Tardía	Se cobra lo más posible, lo antes posible en créditos sin garantía. Se recupera la garantía.
Venta	Se recupera el valor residual de la cartera y se concentra en la que se puede cobrar.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, para incentivar al consumidor final a cancelar el total del valor de su compra a través de catalogo los consultores pueden utilizar motivadores como como las llamadas, mensajes automáticos, y tácticas como el cobro de un porcentaje adicional por los días de mora o bien se pueden realizar rifas o promociones que apliquen para los que paguen a tiempo.

Tabla 20. Resumen del plan de acción.

ESTRATEGIAS	ACTORES	RESPONSABLES	FECHA/DURACIÓN
Reclutamiento	Delegado-Futuros Consultores (Madres solteras cabeza de hogar)	Delegado de Capricce que es el encargado de informar al futuro vendedor los beneficios y responsabilidades que se adquieren al formar parte de la organización. Estructura Administrativa	Agosto de 2011 (1 Mes)
Capacitación	Administradores o Ingenieros-Consultores	Estructura Comercial	Septiembre de 2011 (15 días)
Catalogo	Mercadologos, publicistas, y diseñadores gráficos.	Mercadologos, publicistas, y diseñadores gráficos.	Noviembre de 2011 En adelante cada 28 días
Diseño de la oferta	Mercadologos	Estructura de Mercadeo	Noviembre de 2011 En adelante cada 28 días
Logística	Estructura comercial-consultores-Consumidor final	Estructura Comercial	Diciembre de 2011 En adelante cada ciclo
Abastecimiento	Consultores-Clientes	La distribución de los productos se realizará por medio de colaboradoras llamadas consultoras	Diciembre de 2011 En adelante cada ciclo
Manejo de las bases de datos y aplicativos	Consultores-Administrativos	Estructura de Tecnología de la Información	En adelante cada ciclo
Programas de incentivos y reconocimiento a la fuerza de ventas	Administradores o Ingenieros-Consultores	Estructura Comercial	Trimestral
Servicio al cliente	Todos los involucrados	Estructura Administrativa-Consultores	Todo momento
Manejo de la cartera	Estructura Administrativa-Consultor	Estructura Administrativa	Cada ciclo
Cobranza	Consultor-Consumidor final	Consultores-Estructura Administrativa	Cada ciclo

Fuente: Elaboración propia

11. SISTEMA DE CONTROL DEL PLAN DE ESTRUCTURACIÓN DE VENTA DIRECTA COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA COMERCIALIZADORA CAPRICCE EN LA COMUNA 16 DE LA CIUDAD DE SANTIAGO DE CALI

Con el ánimo de medir los resultados de cada una de las estrategias propuestas en el plan de acción, se ha formulado una serie de indicadores para cada uno de los objetivos y deben ser las personas que conocen la operatividad de la empresa y las encargadas de llevar a cabo las actividades propuestas, quienes evalúen y controlen los resultados del plan de estructuración de venta directa como estrategia competitiva para la comercializadora Capricce en la Comuna 16 de la ciudad de Cali.

Los indicadores se encuentran determinados según la información recolectada a lo largo de la propuesta; en donde de acuerdo al campo de acción y funciones desempeñadas sus indicadores pueden ser medidos anual, semestral, trimestral ó mensualmente.

En la siguiente matriz se ilustran los indicadores de gestión para cada uno de los objetivos planteados; en la cual se especifica el objetivo, el nombre del indicador, fórmula y frecuencia de la medición.

Matriz 2. Indicadores de Gestión del sistema de control.

OBJETIVOS A CORTO PLAZO	FACTOR	INDICADOR	PERIODICIDAD DE LA MEDICIÓN
Definir y orientar los planes, metas, y propósitos futuros que direccionen a la organización a cumplir con su objeto social, con las expectativas de los proveedores, accionistas, colaboradores, consultores, y clientes.	Misión y Visión	Total de colaboradores que la conocen/Total de colaboradores en la organización.	Anual
	Objetivos	Total de objetivos alcanzados/Total de objetivos definidos.	Semestral
	Estrategias	Total de estrategias implementadas/Total de estrategias planteadas.	Semestral
	Políticas	Total de políticas aplicadas/Total de políticas establecidas.	Semestral
Elaborar un plan de estructuración de una estrategia competitiva de venta directa que le permita a la organización una mayor participación en el mercado local.	Productividad	Total de artículos importados/Total de artículos vendidos	Mensual
	Calidad	Nº de artículos imperfectos/Nº Total de artículos importados	Mensual
	Abastecimiento	Nº de pedidos entregados/ Total de pedidos	Mensual
	Evaluación de proveedores	Calificación de proveedores	Mensual
	Evaluación de consultores	Calificación de consultores	Mensual
	Devoluciones	Nº de devoluciones/Total de pedidos	Mensual
Organizar, distribuir y establecer los parámetros adecuados para evaluar cumplimiento de las funciones desempeñadas por cada uno de los colaboradores y consultores de la empresa, que permita solucionar y contratar personal apto con las competencias requeridas.	Rotación de personal	Nº Total de colaboradores vinculados a la empresa-Nº de colaboradores desvinculados de la empresa/Nº Total de colaboradores*100	Semestral
	Selección	Nº Total de colaboradores vinculados a la empresa/Nº Total de colaboradores contratados	Semestral
Procurar el desarrollo de competencias de los colaboradores y consultores para asegurar a la empresa, personal competente a través del fortalecimiento de habilidades y capacidades.	Inducción	Nº de inducciones realizadas/Nº de personas contratadas	Semestral
	Capacitación	Nº de capacitaciones realizadas/Nº de capacitaciones programadas	Trimestral
	Participación	% de colaboradores y consultores que participan en programas de capacitación/formación	Trimestral
Aumentar el volumen de las ventas de Capricce a través de catálogos.	Gestión comercial	Total de ventas por catalogo-Total de ventas tradicionales	Mensual
	Crecimiento del negocio	% de crecimiento de las ventas por segmento	Mensual
	Retención de clientes	Clientes conservados/Total de clientes	Mensual
	Reclamos	% de reclamaciones recibidas/Ventas totales realizadas	Mensual

Fuente: Elaboración Propia.

12. CONCLUSIONES

- El presente trabajo permite a Capricce Cali, replantear y mejorar la forma de comercialización y distribución de sus productos, enmarcado en un plan de estructuración de venta directa, evidenciando la operación optima de cada uno de sus procesos y propiciando de esta manera un incremento en la eficacia, eficiencia y efectividad de cada uno de las actividades, la finalidad es establecer la manera óptima de realizar el trabajo generando valor y competitividad en el sector.
- El sector de la venta directa en Colombia es relativamente nuevo, y está conformado en su mayoría por multinacionales que han venido desde el exterior a desarrollar este sistema para ofertar sus productos, a pesar del evidente éxito de estas organizaciones en nuestro país, y de lo atractiva que resulta esta práctica por su rápido crecimiento y alta rentabilidad, son pocas la empresas colombianas que se han decidido por implementar este tipo de canal, lo anterior se atribuye a la falta de conocimiento e información y a la elevada inversión y grandes esfuerzos que deben realizarse para ponerla en marcha.
- La venta directa se constituye no solo como una novedosa oportunidad para empresas dedicadas a la manufactura y comercialización, sino también como una opción que genera oportunidades de negocios accesibles para los individuos que buscan fuentes alternas de ingreso y cuya entrada no está restringida generalmente por género, edad, educación ni experiencia previa.
- Algunos de los aspectos más críticos que aquejan a Capricce, es la escasa proyección hacia futuro, la ausencia de un direccionamiento estratégico, la falta de sentido social y el hecho de que la empresa no se encuentre en la

capacidad de desarrollar estrategias de diversificación en la forma en que comercializa sus productos que generen un crecimiento trascendente dentro del mercado local, enfocando así sus actividades en el diario vivir, lo que no permite el fortalecimiento interno de su estructura organizativa y productiva afectando su desempeño comercial, al implementar soluciones momentáneas y no cambios de raíz.

- La investigación y desarrollo de estrategias de venta directa en nuestro país se ha marginado, debido a que muchos empresarios del sector no dimensionan los beneficios de esta, además no poseen los recursos necesarios para su implementación. Teniendo en cuenta que la venta directa se ha convertido en una gran ventaja para alcanzar mejores niveles competitivos, se puede inferir que las empresas del sector en general no se encuentran preparadas para competir de manera directa en los mercados internacionales, incluso con las empresas de mayor tamaño a nivel nacional.
- En relación con el direccionamiento estratégico, se evidencia que aunque las directivas de la organización son conscientes de la importancia que tienen la planeación, la proyección, y la definición de metas y objetivos, entre otras, no poseen lineamientos claros y consecuentes que permitan un mejor desempeño interno y la evaluación de los niveles de competitividad con el fin de anticipar y decidir sobre la orientación de la empresa de cara al futuro, lo anterior se encuentra reflejado en una estructura interna débil, que hace difícil la creación de actividades y estrategias que ayuden a afrontar los retos que se presentan constantemente en el mercado.
- En el curso de la investigación se emplearon métodos empíricos y teóricos, utilizando el análisis histórico lógico, observación, encuesta, trabajo con documentos, y la estadística descriptiva inferencial para la tabulación de

resultados arrojados por los métodos utilizados, los cuales responden de forma objetiva a las necesidades, intereses, gustos y posibilidades de la población de la Comuna 16 de Cali.

- En cuanto a patrones de consumo se refiere, esta investigación permitió identificar que las personas entre los 15 y 24 años, de los estratos 1, 2 y 3 pertenecientes a la Comuna 16 de la Ciudad de Cali, están dispuestos a realizar la compra de prendas de vestir y accesorios a través de catálogos, los jóvenes están abiertos a lo que el mercado les ofrece y presentan una posición de aceptación frente a la nueva posibilidad de comercialización por el canal de venta directa que propone en el plan de acción.
- Este estudio también permitió tener una visión más amplia acerca de lo que realmente busca el consumidor de la Comuna 16 edades comprendidas entre los 15 y los 24 años de la ciudad de Cali, con respecto a artículos como prendas de vestir y complementos, además de conocer sus gustos y preferencias, y la percepción que tienen con respecto al sector en la ciudad. Lo anterior facilita la identificación de herramientas que proporcionen pautas para crear nuevas oportunidades para la empresa en el mercado de la venta directa, que a su vez contribuyan al mejoramiento de la economía de la comuna y de la ciudad, mediante la interpretación de las inconformidades que presentan dichos consumidores en la oferta que tiene la zona en cada uno de los productos que se clasifican dentro de las prendas de vestir y los accesorios de uso personal.
- El plan como parte de su estrategia se desarrollo pensado en un esquema de distribución que aprovechara el espíritu emprendedor, y generará la oportunidad para que las personas de bajo poder adquisitivo se vincularan y tuvieran la posibilidad de producir ingresos adicionales para sus familias.
- La realización de este proyecto de grado permitió ratificar la importancia que tiene el trabajo de campo, como un determinante de la práctica de los conceptos teóricos desarrollados a lo largo de la formación profesional y

que contribuyen de manera especial al fortalecimiento de las relaciones estado - empresa – universidad.

- La investigación como tal genera contribuciones valiosas en el ámbito empresarial y social, ya que proporciona las bases necesarias para emprender un proyecto bien estructurado, sin perder de vista las necesidades y expectativas de los consumidores, porque es en torno a ellos que gira el mercado y a quienes indubitadamente deben estar dirigidos todos los esfuerzos de la organización.

13. RECOMENDACIONES

La principal motivación para realizar este proyecto fue la falta de información que existe en la ciudad de Cali, en cuanto a estudios de venta directa o planes que pretendan su desarrollo e implementación, tampoco se encontró gran cantidad de información en las bases de datos a las que se pudo acceder de los comportamientos del consumidor o investigaciones de mercado que facilitaran un mayor conocimiento acerca de que es lo que buscan en la actualidad los consumidores jóvenes a la hora de elegir prendas de vestir o complementos, por tal motivo se presentan a continuación algunas recomendaciones, que son fundamentales para la realización e implementación de un plan estructurado de venta directa que permita generar competitividad para una empresa y crecimiento en el sector como tal.

- Es esencial vincular los entes gubernamentales y las universidades mediante proyectos de investigación como el presente, que permitan y sirvan de soporte a los empresarios de la ciudad y a las personas del común que quieran establecer una unidad de negocio, relacionada con la venta directa.
- En un mercado globalizado las empresas deben esforzarse por tener una mayor participación en el mercado, lo que origina el desarrollo de estrategias de distribución y técnicas de venta que refuercen los objetivos económicos de las organizaciones. Por esta razón se recomienda a la empresa Capricce la implementación de este plan estructurado de Venta Directa como estrategia competitiva en la comuna 16 de la ciudad de Cali, ya que le permitirá renovar y optimizar la forma de comercialización y distribución de sus productos en el sector.

- La capacidad instalada de la empresa se encuentra subutilizada y el inventario que se acumula en ocasiones en las bodegas es enorme debido a que la cantidad de mercancía que se importa desde China al ser traída en contenedores por barco debe ser numerosa, por lo que se recomienda implementar mecanismos de promoción y planes de ventas directa agresivos que permitan a la empresa incrementar significativamente el nivel de ventas para hacer uso en su totalidad de los recursos y capacidad operativa de la misma.
- El proceso de selección de personal, tanto de los colaboradores internos como de los consultores debe ser aplicado rigurosamente a fin de reclutar personal acorde al perfil de los cargos y las metas propuestas. Posterior a la contratación o vinculación se propone realizar los planes de capacitación que permitirán mejorar el desempeño de colaboradores y consultores, ya que, de ellos depende totalmente que se realice la compra. Ellos deben procurar que los clientes queden satisfechos con el trato recibido, la información y la atención proporcionada, para que de esta manera recomienden positivamente tanto a los productos como a la empresa.
- Se sugiere a las directivas de Capricce asignar los recursos necesarios para adelantar cada una de las actividades enmarcadas en el establecimiento de las estrategias que permitirán alcanzar a la empresa los objetivos propuestos en el plan de estructuración de venta directa como estrategia competitiva en la comuna 16 de la ciudad de Cali.
- Se propone la aplicación rigurosa del mecanismo de control y los indicadores de gestión planteados en el presente estudio que mostrará los resultados no solo en términos del desempeño de la organización sino también en el seguimiento de la inversión de cada una de las estrategias planteadas.

- Se recomienda la utilización de estrategias de competencia que permitan una mayor productividad, es decir, identificar las técnicas y prácticas que generan una ventaja a los competidores potenciales y desarrollarlas en la empresa de una forma más óptima, lo cual se puede aplicar mediante ajustes en los procesos internos de importación (compra de bienes), administrativos, mercadeo, comercial, logística, abastecimiento y todos aquellos que generen un valor agregado en la competitividad de la empresa frente a sus competidores.
- Finalmente se propone continuar con la identificación de debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades con el propósito de establecer mecanismos de desarrollo que fortalezcan la gestión y dirección de todas las actividades y procesos de la empresa.

BIBLIOGRAFIA

BERENGUER, Gloria - GÓMEZ, Miguel - MOLLÁ, Alejandro – QUINTANILLA, Ismael. Comportamiento del Consumidor. Editorial UOC, 2006. 14p, 21p, 30p, 31p, 48p.

BERNAL, Cesar. Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Editorial Pearson Education. Bogotá, 2000.

CHASE R y AQUILANO C. Administración de la producción y operaciones para una Ventaja Competitiva. Editorial Mc Graw Hill, Ed 10. México, 2006.

DÍAZ VELANDIA, Carlos Andrés y PARRA CEBALLOS, Ferney. “Estudio de factibilidad y proceso de creación de un canal de distribución de insumos para la empresa panificadora y de alimentos en la Ciudad de Palmira”. COLOMBIA: UNIVERSIDAD DEL VALLE-SEDE PALMIRA, 2005.

DIEZ DE CASTRO, E. y GARCIA DEL JUNCO, J. Administración y Dirección. España: McGraw Hill, 2001. 217p.

Federación de Asociaciones Europeas de Venta Directa. Bélgica. 1999.

GARCÍA, María Dolores. Marketing Multinivel. España: ESIC Editorial, 2004. 39p, 354p, 359p.

GOODSTEIN, Leonard. Planeación estratégica aplicada. Venezuela: Mc Graw Hill. 1998.

HEREDIA, Nohora. Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva. Colombia: ECOE Ediciones, 2007. 129p, 254p.

HERNANDEZ, R y FERNANDEZ, C. Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill, Ed 10. México, 2006. 61P.

KENDALL, Kenneth y KENDALL, Julie. Análisis y diseño de sistemas. Editorial Pearson Educación, Ed 3. México, 1997. 51p.

KOTLER, Phillip. Marketing. 8ª Ed. México: Prentice Hall, 2001. 35p, 43p, 44p, 53 p, 260p, 332p.

LEAL LÓPEZ, Sara Inés y VALENCIA MONEDERO, Olga Lucia. “Estudio de mercado para la creación de una empresa de confección y comercialización de ropa infantil en la Ciudad de Palmira”. COLOMBIA: UNIVERSIDAD DEL VALLE-SEDE PALMIRA, 2002.

MENDEZ, Carlos. Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Mc Graw Hill, 3ª Ed. Bogotá, 2001.

MIQUEL, Salvador. Distribución Comercial. 5ª Ed. España: ESIC Editorial, 2006. 53p.

ONGALLO, Carlos. El libro de la venta directa. España: Ediciones Díaz de Santos, 2007. 73p.

PHILIP KOTLER y GARY AMSTRONG, Fundamentos de Marketing. Editorial Pearson Educación, Ed. 6. México, 2003. 12p.

PORTER, Michael. Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Cía. Editorial Continental, 1991. 23p.

REVISTA DINERO, 5.000 Empresas. Publicado: 08/17/2007.

RIVERA, Jaime. Dirección de marketing: fundamentos y aplicaciones. España: ESIC Editorial, 2007. 25p.

SALAZAR, Dalmery. Planificación ¿Éxito gerencial?. Venezuela: Revista Multiciencias. Universidad de Zulia. 2006. Vol. 6. No. 001. 13p.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Venezuela: Grupo Editorial Norma, 1993. 283p.

SERNA, Humberto. Gerencia Estratégica. Bogotá: 3R Editores, 2003.

STONER, James Arthur. Administración. 6ª Ed. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996. 287p.

TERRY, George. Principios de Administración. 5ª Ed. México: Editorial Continental S.A. 1986. 195p.

OTRAS FUENTES:

Asociación Americana de Venta Directa: www.dsa.org
Asociación brasileira de Venta Directa: www.abevd.org.br
Asociación canadiense de Venta Directa: www.dsa.ca
Asociación de Empresas de Venta Directa: www.avd.es
Asociación de Venta Directa de Panamá: mariela.delvalle@avon.com
Asociación de Venta Directa del Reino Unido: www.dsa.org.uk
Asociación de Venta Directa: www.dsa.org
Asociación Ecuatoriana de Venta Directa: www.aevd-ec.com
Asociación Española de Empresas de Venta Directa: www.avd.es
Asociación Mexicana de Venta Directa: www.amvd.org.mx
Asociación Peruana de Venta Directa APEVEDI: rodrigo.contreras@avon.com
Cámara De Empresas De Servicio Directo (CuVedi): www.cuvedi.org.uy
Cámara de Venta Directa de Chile, A.G.: www.camaraventadirecta.cl
Cámara Venezolana de Empresas de Venta Directa: www.cevedir.org
Cámara Argentina de Venta Directa: www.cavedi.org.ar
Federación de Asociaciones europeas de Venta Directa: www.fedsa.be
Federación Francesa de Venta Directa: www.fvd.fr
Fuente Cálculo de la muestra: Obtenido del docente José Darío Buitrago-
Universidad del Valle-Sede Palmira
World Federation of Direct Selling Associations: www.wfdsa.org

Otras fuentes en Internet:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Portada>
<http://lebonmedellin.blogspot.com/2010/10/quienes-somos.html>
<http://www.lebon.com.co/#>
<http://planeacion.cali.gov.co>
<http://www.acovedi.org.co/la-asociacion/>
<http://www.amelissa.com/>
<http://www.asoem.org.bo/panorama-en-el-mundo.html>
<http://www.avd.es/ventadirecta/index.html>
<http://www.belcorp.biz/somosbelcorp/historia.html>
<http://www.camaramedellin.com.co/site/>
<http://www.ccc.org.co/>
<http://www.csigcomt.com/clientes.htm>
<http://www.dane.gov.co>
http://www.dinero.com/edicion-impresa/caratula/fuerza-redes_37925.aspx
<http://www.dupree.com.co/secciones/nosotros.php>
<http://www.herbalife.com.co/>
<http://www.kantarworldpanel.com/>
<http://www.marketingpersonal.com/>
<http://www.nielsen.com/>
<http://www.niviglobal.com/colombia/>

ANEXOS

Anexo A. Desarrollo de la prueba piloto.

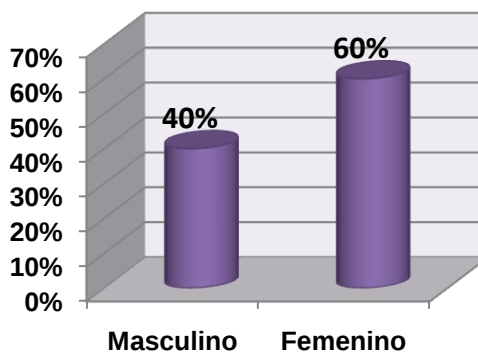
En primera instancia para el desarrollo de esta investigación fue necesario realizar una prueba piloto, que se realizó con una pequeña muestra, los investigadores aconsejan un 10% de personas semejantes a las que integran la muestra definitiva, es decir, de una muestra de 194 personas el 10% corresponde al 19.4, por lo tanto, esta prueba se aplicó a un número total de 20 personas de la Comuna 16 de Cali, con edades comprendidas entre los 15 y los 24 años, pertenecientes al estrato II, lo anterior, con el fin comprobar el grado de homogeneidad de la población, lo que ulteriormente facilitó una confiable determinación del número total de la muestra, cantidad a la que se le realizó la encuesta final que arrojó importantes patrones que contribuyeron al estudio.

Resultados de la prueba piloto.

La prueba piloto proporcionó como resultado un 85% de homogeneidad, este dato se obtuvo de una pregunta base, que actuó como filtro “¿Ha comprado usted prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses? arrojando un 85% en la respuesta Si.

1. Género:

Gráfica 84. Distribución por género-Prueba piloto.

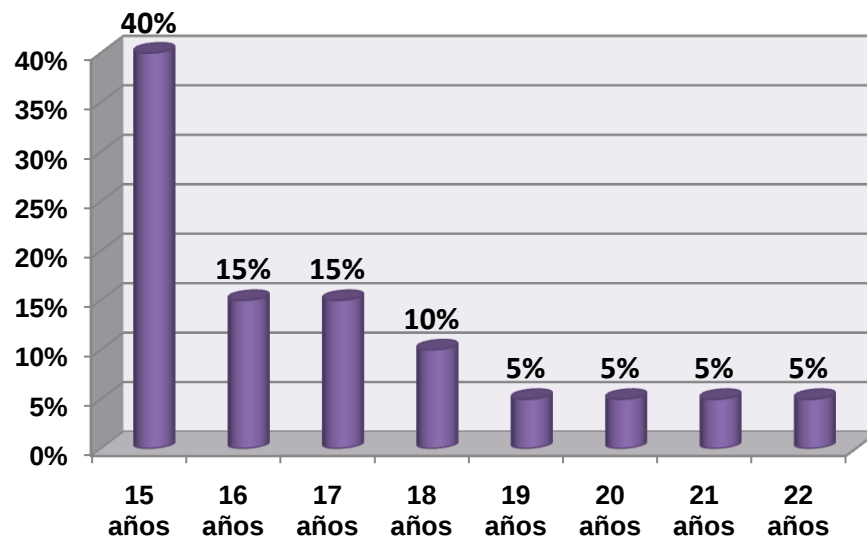


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: De 20 personas entrevistadas en la Comuna 16, ocho (8) fueron del sexo masculino y doce (12) del sexo femenino, lo que indica no solo que al igual que en toda la ciudad el consolidado de distribución por genero presenta un número superior de mujeres que de hombres, sino también, que a la hora de comprar las mujeres tienen una mayor participación en cuanto a prendas de vestir y accesorios se refiere.

2. Edad:

Gráfica 85. Distribución por edad-Prueba piloto.

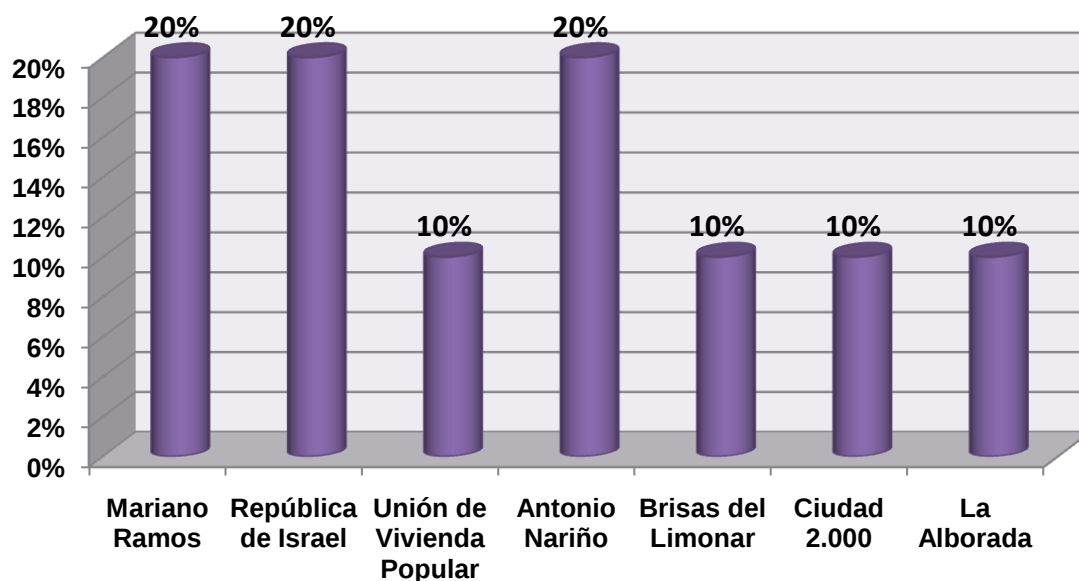


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: De 20 personas entrevistadas en la Comuna 16 de Cali, los grupos de edades más representativos corresponden a los jóvenes que tienen entre 15, 16 y 17 años, con porcentajes de 40%, 15% y 15% respectivamente, entre este rango de edades se presume que se encuentran quienes son los mayores compradores de prendas de vestir y accesorios en el sector.

3. Barrio de Residencia

Gráfica 86. Distribución por barrio, urbanización o sector-Prueba piloto.

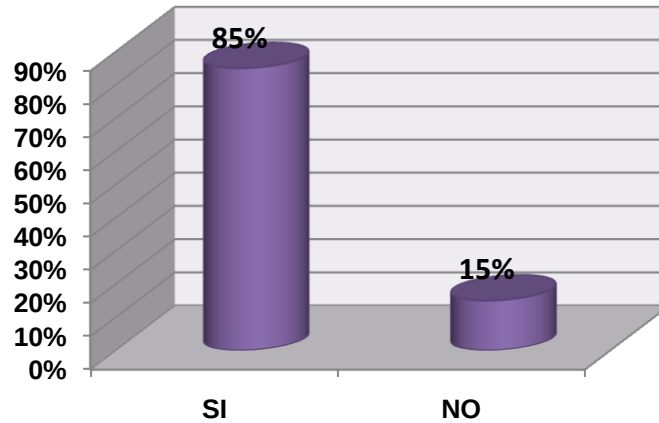


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: De los entrevistados un 20% pertenece a Mariano Ramos, el 20% a República de Israel y otro 20% a Antonio Nariño, en los barrios anteriores se concentra el mayor número de entrevistados con un porcentaje que asciende al 60%, los demás sectores (Unión de Vivienda Popular, Brisas del Limonar, Ciudad 2.000 y la Alborada) cuentan con una participación del 10% cada uno.

4. Pregunta N°1: ¿Ha comprado usted prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses?

Gráfica 87. Compra de prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses-Prueba piloto.

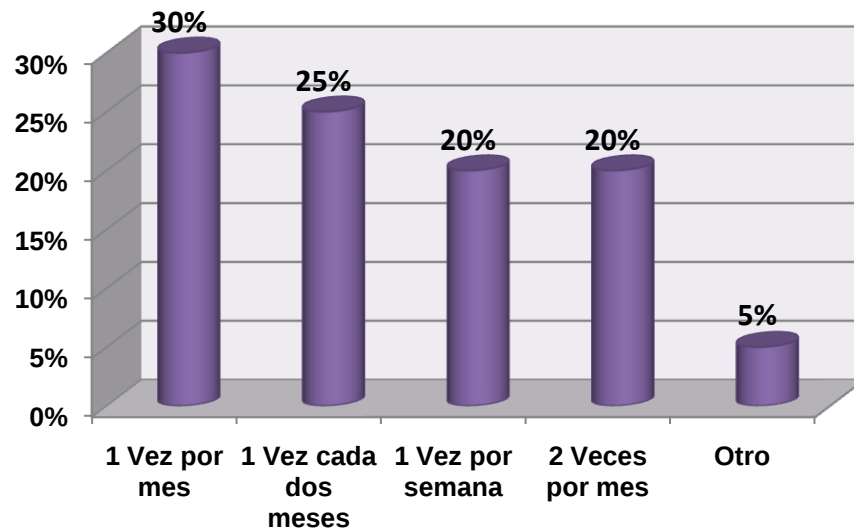


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El 85% de las personas entrevistadas afirmó haber comprado prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses, lo que indica que estos son bienes que se adquieren con mucha frecuencia y son de principal importancia para los consumidores. La anterior pregunta fue utilizada como filtro para identificar la homogeneidad de la población a estudiar y posteriormente calcular la muestra total. En este caso el hecho de que el 85% de los entrevistados, haya afirmado significa que la mayoría de la población comparte las mismas características y los individuos son muy similares entre sí.

5. ¿Cuántas veces ha comprado prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses?

Gráfica 88. Frecuencia de compra de prendas de vestir o accesorios en los últimos dos meses-Prueba piloto.

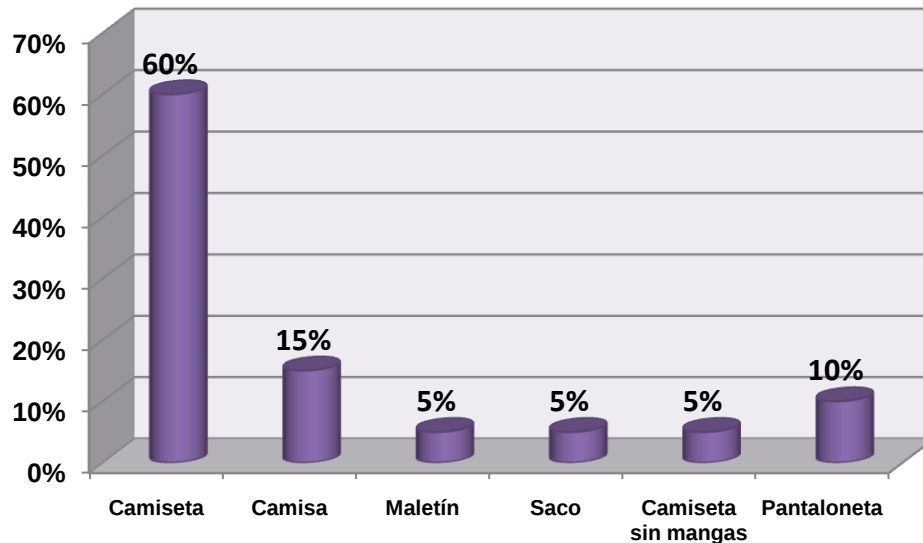


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El 30% de las personas entrevistadas compran prendas de vestir una vez por mes, el 25% una vez cada dos meses, el 20% una vez por semana, otro 20% dos veces por mes y el 5% no compra o compra con una frecuencia distinta. Con lo anterior se puede observar que la mayoría de las personas a las que se aplicó la prueba piloto tienden a comprar de manera habitual una o varias veces por mes, es decir, es alto el consumo de este tipo de productos.

6. ¿Qué tipo de prenda de vestir o accesorio adquirió en su última compra?

Gráfica 89. Tipo de prenda de vestir o accesorio que se adquirió en la última compra-Prueba piloto.

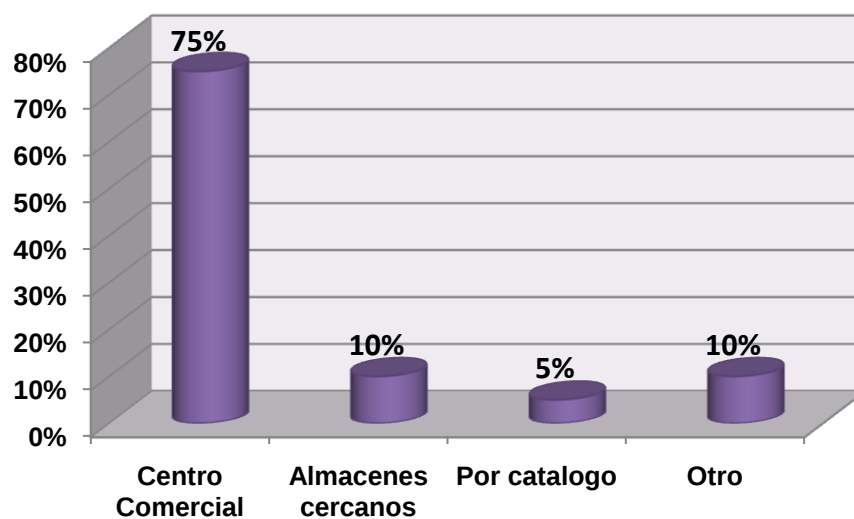


Fuente: Elaboración propia.

Análisis: De las 20 personas entrevistadas, una mayoría del 60% contestó haber comprado camisetas, el 15% compró camisas, el 10% pantalonetas o shorts y el otro 15% está dividido en partes iguales para prendas como maletín 5%, camiseta sin mangas 5% y saco 5%. Para este tipo de población el producto que en definitiva llama más la atención son las camisetas.

7. ¿En dónde realizó la compra de prendas de vestir o accesorios?

Gráfica 90. Lugar donde se realizó la última compra de prendas de vestir o accesorios-Prueba piloto.



Fuente: Elaboración propia.

Análisis: El 75% de las personas compraron su última prenda de vestir en centros comerciales, el 10% en almacenes cercanos, un 5% por catalogo y el 10% restante recurrió a otras formas de compra como la internet, en el centro de la ciudad o visita a un modista.

Anexo B. Encuesta aplicada para investigar los gustos y preferencias actuales de los consumidores del sector de prendas de vestir y accesorios de la Comuna 16 de la ciudad de Cali en edades de 15 a 24 años.



ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONSUMIDORES DE PRENDAS DE VESTIR Y ACCESORIOS DE LA CIUDAD DE CALI EN EDADES DE 15-24 AÑOS DE LA COMUNA 16

Buenos días/tardes, se está realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de una estrategia de ventas para una empresa comercializadora de prendas de vestir y accesorios. Le agradecemos el brindarnos unos minutos de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

Fecha _____	Número de la encuesta _____	
Edad _____	Sexo _____	Ocupación _____

1. Cuando usted realiza la compra de prendas de vestir o accesorios generalmente visita:
 - a) Un centro comercial
 - b) Almacenes cercanos a su hogar
 - c) Una modista
 - d) Compra por catálogo
 - e) Paginas en internet
 - f) Otro _____

2. Cuando adquiere una prenda de vestir generalmente para usted es más importante:
 - a) Precio
 - b) Calidad
 - c) Comodidad
 - d) Marca
 - e) Diseño
 - f) Otro _____

3. ¿Qué porcentaje de su ingreso mensual destina a prendas de vestir y accesorios personales?
- a) 20% ____
 - b) 40% ____
 - c) 60% ____
 - d) 80% ____
4. ¿Qué forma de pago utiliza para realizar las compras de prendas de vestir y/o accesorios?
- a) De contado
 - b) Crédito (En cuotas)
 - c) Con tarjeta de ahorros
 - d) Otro
5. ¿Con que frecuencia usted compra prendas de vestir y/o accesorios?
- a) Cada semana
 - b) Cada quincena
 - c) Cada mes
 - d) Otro _____
6. ¿Cuál es el estilo en la ropa que le gusta utilizar?
- a) Moderno
 - b) Casual
 - c) Clásico
 - d) Deportivo
 - e) Otro _____
7. ¿Utiliza ropa de marca?
- a) Si b) No c) Algunas veces
8. ¿Usa accesorios de marca?
- a) Si b) No c) Algunas veces
9. ¿Usa imitaciones de marcas de prendas de vestir o accesorios?
- a) Si b) No c) Algunas veces
10. ¿Qué marca prefiere?
- a) Nike
 - b) Adidas
 - c) Abercrombie
 - d) Hollister
 - e) Otra _____

11. Mencione la marca de la última prenda de vestir o accesorio que usted haya comprado_____
12. ¿Por qué prefirió esta marca de prenda de vestir y/o accesorio?_____
13. ¿Suele utilizar accesorios con sus prendas de vestir?
a) Si b) No c) Algunas veces
14. ¿Conoce usted alguna empresa que realice venta directa o por catalogo de artículos como prendas de vestir y accesorios?_____
15. ¿Compraría usted prendas de vestir o accesorios por catálogo?
a) Si b) No
¿Por qué?_____
16. ¿Cuánto tiempo estaría dispuesto a esperar para recibir un artículo que compro a través de un catálogo?
a) Una semana
b) Quince días
c) Un mes
d) Otro
17. Está de acuerdo con la siguiente afirmación: “En la comuna 16 puedes encontrar variedad, cantidad, calidad, y economía en prendas de vestir y/o accesorios sin necesidad de desplazarse a otros lugares para obtenerlos”
a) Si b) No
¿Por qué?_____
18. ¿Qué clase de ropa o accesorios considera usted que no son ofrecidos en los almacenes de la comuna 16?_____
19. ¿Qué características busca usted para realizar una compra?
a) Surtido
b) Atención
c) Seguridad
d) Precio
e) Otro_____

20. De los siguientes artículos cuales son de su preferencia al realizar una compra:

(Seleccionar con una X)

- a) Camiseta
- b) Camisa
- c) Pantalóneta-Short
- d) Dry fit
- e) Camiseta sin mangas
- f) Maletín-Bolso
- g) Polo
- h) Saco
- i) Sudadera

CAMISETA

1. ¿De qué color prefiere las camisetas que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta?
 - a) Entre \$15.000 y \$20.000
 - b) Entre \$20.000 y \$25.000
 - c) Entre \$25.000 y \$30.000
 - d) Entre \$30.000 y \$35.000
 - e) Otro precio_____
3. ¿Le gusta usar camisetas estampadas?
 - a) SI
 - b) NO¿Por qué?_____
4. ¿Le gusta usar camisetas bordadas?
 - a) SI
 - b) NO¿Por qué?_____
5. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camiseta?
 - a) XS b) S c) M
 - d) L e) XL
6. En una camiseta usted prefiere:
 - a) Cuello en V
 - b) Con cuello
 - c) Con cuello redondo
 - d) Otro_____

CAMISA

1. ¿De qué color prefiere las camisas que compra? _____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa?
 - a) Entre \$20.000 y 25.000
 - b) Entre \$25.000 y \$30.000
 - c) Entre \$30.000 y \$35.000
 - d) Entre \$35.000 y \$40.000
 - e) Otro precio _____
3. Son de su preferencia las camisas:
 - a) A cuadros
 - b) De un solo color
 - c) A rayas
 - d) Otro _____
4. ¿Qué tipo de camisas le gustan?
 - a) Manga larga
 - b) Manga corta
 - c) Otro _____
5. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camisa?
 - a) XS b) S c) M d) L
 - e) XL
6. En una camisa usted prefiere:
 - a) Un solo bolsillo
 - b) Sin bolsillo
 - c) Dos bolsillos
 - d) Otro _____

PANTALONETA-SHORT

1. ¿De qué color prefiere las pantalonetas que compra? _____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una pantaloneta?
 - a) Entre \$15.000 y \$20.000
 - b) Entre \$20.000 y 25.000
 - c) Entre \$25.000 y \$30.000
 - d) Otro precio _____
3. ¿Le gusta usar pantalonetas estampadas?
 - a) SI
 - b) NO¿Por qué? _____
4. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una pantaloneta?
 - a) XS b) S c) M d) L
 - e) XL

DRY FIT

1. ¿De qué color prefiere los dry fit que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un dry fit?
 - a) Entre \$20.000 y 25.000
 - b) Entre \$25.000 y \$30.000
 - d) Entre \$30.000 y \$35.000
 - e) Otro precio_____
3. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un dry fit?
 - a) XS b) S c) M d) L
 - e)XL
4. ¿De qué marca prefiere los dry fit que compra?
 - a) Nike b) Adidas
 - c) Imitaciones
 - d) Otro_____

CAMISETA SIN MANGAS

1. ¿De qué color prefiere las camisetas sin mangas que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camiseta sin manga?
 - a) Entre \$14.000 y \$18.000
 - b) Entre \$18.000 y \$22.000
 - d) Entre \$22.000 y \$24.000
 - e) Otro precio_____
3. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una camiseta sin manga?
 - a) XS b) S c) M d) L
 - e) XL
4. ¿Le gusta usar camiseta sin manga estampada?
 - a) SI b) NO¿Por qué?_____
5. ¿Le gusta usar camiseta sin manga bordada?
 - a) SI b) NO¿Por qué?_____

MALETÍN-BOLSO

1. ¿De qué color prefiere los maletines o bolsos que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por maletín?
 - a) Entre \$15.000 y 20.000
 - b) Entre \$20.000 y \$25.000
 - c) Entre \$25.000 y \$30.00
 - d) Entre \$30.000 y \$35.000
 - e) Otro precio_____
3. ¿De qué tamaño prefiere los maletines?
 - a) Grande b) Mediano c) Pequeño
 - d) Otro_____
4. ¿Le gustan los bolsos con bordados y/o estampados?
 - a) SI b) NO¿Por qué?_____

POLO

1. ¿De qué color prefiere los polos que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un polo?
 - a) Entre \$20.000 y \$25.000
 - b) Entre \$25.000 y 30.000
 - c) Entre \$30.000 y \$35.000
 - d) Entre \$35.000 y \$40.000
 - e) Otro precio_____
3. ¿Le gusta usar polos estampados y/o bordados?
 - a) SI b) NO¿Por qué?_____
4. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un polo?
 - a) XS b) S c) M
 - d) L e) XL

SACO

1. ¿De qué color prefiere los sacos que compra?_____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un saco?
 - a) Entre \$35.000 y \$40.000
 - b) Entre \$40.000 y 45.000
 - c) Entre \$45.000 y \$50.000
 - d) Otro precio_____
3. ¿Le gusta usar sacos estampados?
 - a) SI b) NO¿Por qué?_____

4. ¿Le gusta usar sacos bordados?
a) SI b) NO
¿Por qué? _____
5. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar un saco?
a) XS b) S c) M d) L
e) XL
6. ¿De qué material prefiere un saco?
a) Algodón 100%
b) Poliéster 100%
c) Lana
d) Otro _____

SUDADERA

1. ¿De qué color prefiere las sudaderas que compra? _____
2. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una sudadera?
a) Entre \$20.000 y \$25.000
b) Entre \$25.000 y 30.000
c) Entre \$30.000 y \$35.000
d) Otro precio _____
3. ¿Le gusta usar sudaderas impermeables?
a) SI b) NO
¿Por qué? _____
4. ¿Le gusta usar sudaderas de algodón?
a) SI b) NO
¿Por qué? _____
5. ¿Cuál es la talla que busca a la hora de comprar una sudadera?
a) XS b) S c) M d) L e)XL