

PLAN DE MERCADEO
"CUENTO DE PRINCESA"

JULIANA ARISTIZABAL CADAVID
MARTA ELENA CADAVID PÉREZ
MARÍA FERNANDA MEJÍA CAMARGO

Plan de Mercadeo para optar el título de especialistas en
Gerencia de Mercadeo

ASESORA
OLGA LUCÍA RESTREPO

Universidad del Rosario en convenio con la Universidad del Ces
Medellín
2011

Nota de aceptación

Firma del presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Medellín, octubre de 2011

TABLA DE CONTENIDO

Contenido	
INTRODUCCIÓN	5
I. EMPRESA	6
1.1 Definición del Negocio.....	6
1.2 Recurso humano	7
1.3 Conocimiento del Entorno y la Industria.....	11
II. MEZCLA DE MERCADEO	23
2.1 Producto.....	23
2.2 Mercado	30
2.3 Segmentación del Mercado	43
2.4 Competencia	49
2.5 Precio	54
2.6 Distribución de calzado en Colombia.....	62
2.7 Medios de Comunicación: Publicidad, promoción y punto de venta	66
III. CARACTERIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL BIEN O SERVICIO	83
3.1 Descripción del proceso: Tecnología	83
3.2 Consecución de la materia prima	87
3.3 Capacidad disponible de unidades	88
3.4 Manejo de Inventarios	88
3.5 Sistema de control de Calidad	89
3.6 Equipamiento e Infraestructura	90
3.7 Restricciones de seguridad e higiene	90
3.8 Medidas de gestión ambiental	91
IV. COSTEO DEL PRODUCTO	91
4.1 Costos Fijos	91
4.2 Costos Variables	94
V. ASPECTO JURÍDICO LEGAL	97

5.1 Tipo de constitución jurídica.....	97
VI. VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PLAN DE MERCADEO	99
6.1 Plan de Inversiones	99
6.2 Plan de Financiación	100
6.3 Análisis de Gastos	101
6.3 Análisis de Ventas	102
6.5 Punto de Equilibrio	104
VII. ANALISIS DOFA.....	105
VIII. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS	106
8.1 Debilidades	106
8.2 Oportunidades.....	107
8.3 Fortalezas.....	108
8.4 Amenazas.....	108
CONCLUSIONES.....	109
BIBLIOGRAFÍA.....	110
Anexo I_Investigación de Mercado.....	113
Anexo II_Estrategia de Internacionalización Perú	122
Anexo III_Layout.....	132

INTRODUCCIÓN

El plan de mercadeo de Cuento de Princesa, surge de la necesidad de crear un espacio donde se logre vivir una experiencia mágica, mientras se realiza la compra del calzado. En el país existen muy pocas marcas especializadas en niñas ya que la mayoría, son complemento de línea de marcas para mujeres o mixtas.

La tendencia actual es no solo vender productos sino acompañarlos por una experiencia, como en este caso, que se pretende introducir los visitantes en un mundo mágico y fantástico.

Además las madres y padres del mundo de hoy buscan poder darles todo el gusto a sus hijos, tratando de complacerlos y demostrarles todo el amor posible a través de productos especializados y al gusto de ellos.

I. EMPRESA

1.1 Definición del Negocio

Misión

Ser la mejor marca de zapatos para niñas entre 2 y 10 años de la ciudad de Medellín, ofreciendo una propuesta diferente de zapatos, innovadores, llenos de diseño, cómodos con la posibilidad de vivir una experiencia única en el punto de venta. Garantizando una compra frecuente que nos permita estar en la mente de consumidoras y clientes para estar en sus opciones de compra.

Visión

En 5 años estaremos presentes en el 1% del mercado de zapatos para niñas en la ciudad de Medellín, con un local y ventas en página web, en donde nos reconozcan como una marca innovadora, garantizando productos de calidad y cumpliendo las expectativas de los clientes de vivir una experiencia de Cuento de Princesa.

Descripción de la idea de Negocio

Introducir en la ciudad de Medellín una marca de zapatos especializada para niñas (Con edades entre 2 a 10 años) inspirada en un Cuento de Princesa, donde las niñas podrán vivir una experiencia única, mágica e inolvidable al lado de sus acompañantes.

Cuento de Princesa busca ser la conexión entre el mundo mágico e imaginario con el mundo real, a través de productos, historias de

cuentos de hadas tanto tradicionales como originales, materializado en un punto de venta.

La necesidad de mercado que origina la creación de este producto es la carencia de marcas de calzado especializado en el mercado infantil femenino. Actualmente no existen marcas que pongan a volar la imaginación y hagan vivir experiencias. Por esto Cuento de Princesa busca hacer sentir a las niñas especiales, cómodas al vestir y al caminar, con diseños contemporáneos e innovadores, en el mundo de hoy los consumidores piden no solo comprar productos sino también experiencias que brinden satisfacción.

Las actividades principales de Cuento de Princesa serán el diseño, fabricación y comercialización de zapatos para niñas a través de una experiencia en el punto de venta. Los principales clientes de la empresa serán niñas entre 2 y 10 años quienes serán las usuarias finales de los productos y el servicio que se ofrecerá en el punto de venta. Las compradoras serán las mamás de las niñas.

1.2 Recurso humano

1.2.1 Historia del equipo

Juliana, Marta Elena y María Fernanda se conocieron en la Universidad CES cuando comenzaron su especialización en Gerencia de Mercadeo. Todas tenían gustos afines por el mercadeo, por esto eligieron la misma especialización. Desde el inicio de la especialización, se entendieron muy bien trabajando en equipo y también compartían el sueño de tener su propia empresa, por esta razón cuando pensaron en el tema para el trabajo de grado y María Fernanda propuso la idea de crear un punto de

venta especializado en zapatos para niñas e inspirado en Princesas románticas y soñadoras, a todas les gustó mucho la idea y decidieron que podrían hacerla realidad en un futuro.

Por esto comenzó la construcción del Plan de Mercadeo, en donde se comenzó a analizar el mercado, a estudiar el consumidor y el comprador, a definir los atributos de la marca.

Las tres socias de la empresa tienen una formación académica y se han desempeñado en el campo laboral en diferentes áreas, lo que hace que el equipo se complemente con sus conocimientos y se enriquezca con las diferentes ideas, puntos de vista y experiencia profesional.

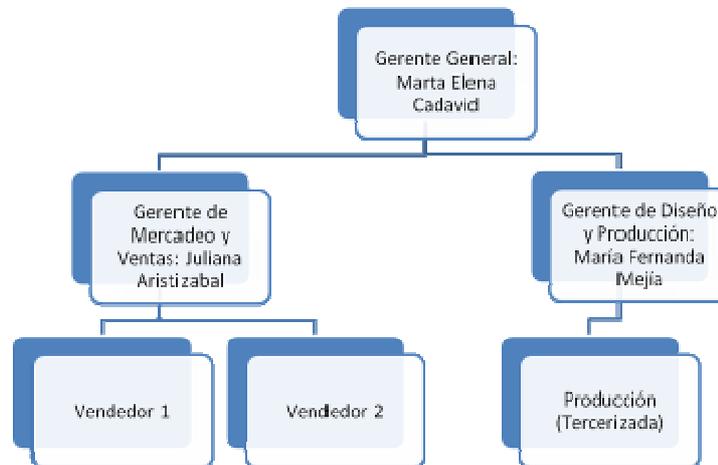
1.2.2 Recurso Humano

Tabla1: Recurso humano Cuenta de Princesa

Nombre	Estudios Realizados	Experiencia laboral	Cargo	Logros	Aporte	Expectativas
Julliana Aristizabal C	Ingeniería Administrativa (Universidad Nacional de Colombia) 2005	2005-2008: Industria de Alimentos Zenú S.A	Analista Investigación de Mercados.	Desarrollo e implementación de nuevas formas de captar información de clientes y consumidores	Conocimiento y experiencia en el área de Mercadeo, conocimiento de clientes y consumidores.	Generar crecimiento de la marca en valor.
	Especialización gerencia de mercadeo en curso	2010 - 2011: Autotécnica Colombiana S.A AUTECO	Coordinadora Inteligencia de Mercados.	Creación y ejecución de un sistema integrado para atender todas las solicitudes de clientes y consumidores	Análisis del mercado y el entorno.	Incrementar la participación de mercado
		2011 a la fecha: Avon	Jefe de Categoría.	Creación, desarrollo, ejecución y seguimiento de página web.		Cuenta de Princesa se convierte en una opción para independizarme
Marta Elena Cadavid P	Ingeniería Administrativa (Universidad Nacional de Colombia) 2005	2005-2006: Bancolombia	Practica profesional Gerencia de productos tarjeta credito y debito.	Lanzamiento de la tarjeta de crédito Ideal Mastercard. Implementación de tasas de tasas de diferenciales de usura para las diferentes modalidades de crédito. Lanzamiento del producto Banconautas.	Conocimiento y experiencia en segmentación y atención de clientes y consumidores.	Garantizar la rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo de la marca y la generación de valor para las socias de la empresa
	Especialización gerencia de mercadeo en curso	2006-2007: Bancolombia	Analista III Gerencia productos de financiación. Analista II Gerencia de segmento personal y personal plus.	Participación en el proyecto GAFIS Gateway to financial innovation for savings, participación de 5 bancos del mundo. Definición e implementación de modelo de atención comercial de clientes Colectivos	Experiencia laboral en una entidad financiera que me permite conocer diferentes formas de acceso a financiación, manejo adecuado de finanzas para la empresa y tener un enfoque de generación de valor para los accionistas	Cuenta de Princesa se convierte en una opción para independizarme
		2007 a la fecha: Bancolombia				
Maria Fernanda Mejia C	Diseño Industrial (Universidad Pontificia Bolivariana) 2009	2008 - 2009: Freelace - Superfiestas	Diseños de stand y fiestas temáticas	Primer puesto concurso infantil de tarjetas navideñas Corpaúl.	Diseño y conceptualización de la marca y de los productos.	Poder plasmar mis diseños en productos que satisfagan a los clientes
	Diseño de vestuario (Universidad Pontificia Bolivariana) 2010 (Incompleta)	2009 - 2010: Industrias Haceb	Practicante área Investigación y desarrollo	Muestra Universitaria final de semestre módulo marroquinería y calzado.	Experiencia en atención personalizada a clientes que deseen un producto más exclusivo	Obtener una entrada más económica
	Especialización gerencia de mercadeo en curso	2010: Arbol de limón Actual: Mafelania 2011 a la fecha: Grupo Seb Imusa	Diseñadora de espacios personalizados y asesora en ventas Marca propia de accesorios (Venta freelance)	Publicación "Fecha Encantada", decoración fiesta tematica. Revista Fiesta. Publicación en revista proyecto de diseño. Morfología experimental. Primer puesto. Rápido diseño industrial. Titulo: Mandragorita.	Conocimiento en materias primas y producción del calzado y marroquinería	Tener una marca que sea sostenible, rentable y atractiva.

1.2.3 Organigrama

Gráfico 1: Organigrama Cuento de Princesa



Fuente: Autor

1.2.4 Tipo de Organización

Se busca crear una organización en donde se incentive la participación igualitaria entre las socias, generando innovación, liderazgo y un ambiente de puertas abiertas en donde cada una pueda expresar sus ideas y se validen y definan entre todas.

La empresa se constituirá como una Sociedad Anónima de trámite simplificada, en donde se contará con 3 socios, quienes se encargarán de las labores de administración, financiera, mercadeo, diseño de los zapatos y manejo de personal (2 empleadas).

Se contratarán 2 empleadas que se encargarán de la atención al público en el punto de venta. Estas personas serán preferiblemente mujeres, que se caracterizarán por ser estudiantes de preescolar o recreacionistas, jóvenes dinámicos, extrovertidos, tiernos y que les gusten los niños, encargadas de garantizar la experiencia en el punto de venta.

La producción se tercerizará con 2 personas expertas en la fabricación de calzado.

La contabilidad de la empresa se manejará con un contador externo.

1.2.5 Generalidades de la empresa

Tabla 2: Generalidades Cuento de Princesa

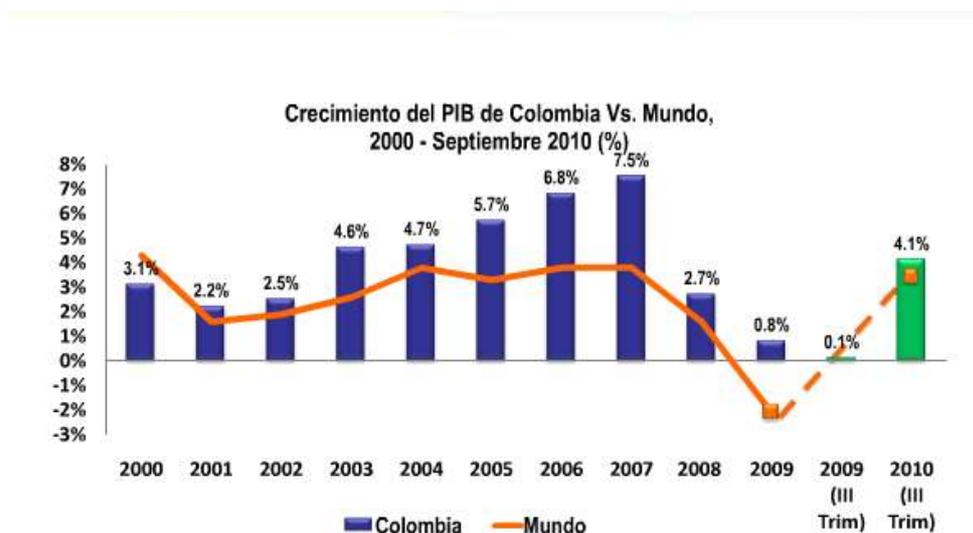
Razón Social: Cuento de Princesa
Gerente o Presidente: Marta Elena Cadavid
Contacto Comercio Exterior: Juliana Aristizabal
Teléfono : 5784493 Fax :
Dirección: carrera 18 #1 ;171
E-mail: contactoprincesa@cuentodeprincesa.com
Página Web: www.cuentodeprincesa.com.co
Ciudad: Medellín
Empleo Directo : 2 personas Empleo Indirecto: 2 personas Total Empleo : 4 personas
Sector Económico: Calzado, textil.
Información planta de producción: Se maquilará el producto.

Fuente: Autor

1.3 Conocimiento del Entorno y la Industria

1.3.1 PIB

Gráfico 2: PIB



Fuente: DANE

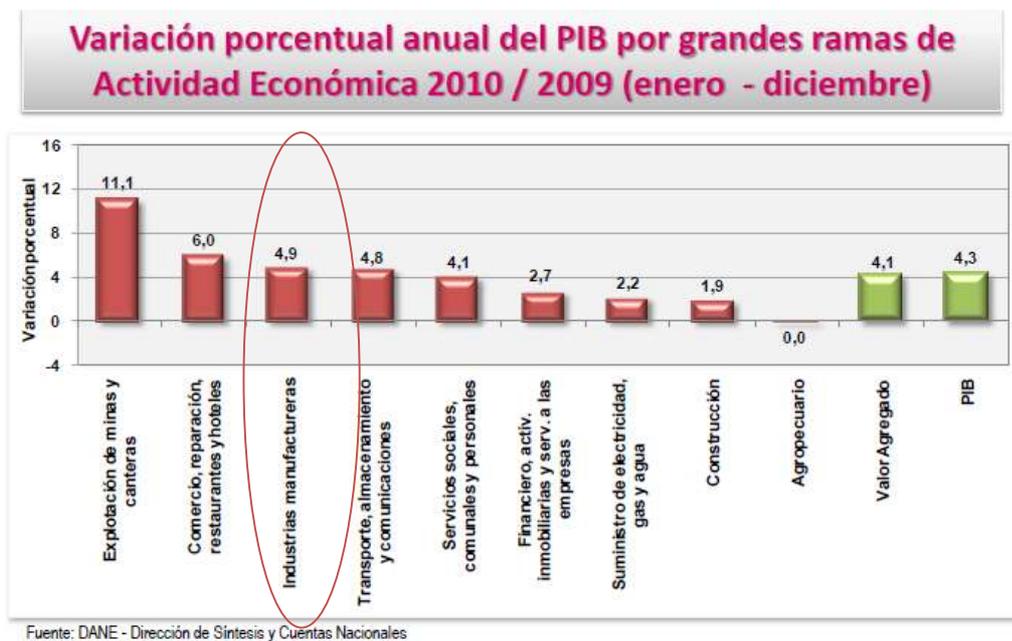
En la gráfica se observa que el crecimiento del PIB en Colombia durante los últimos seis años, ha sido mucho más alto que el de la mayoría de los países latinoamericanos.

Con un PIB de cerca de USD 206.078, Colombia es la quinta economía de América Latina cuyo ritmo de exportaciones desde el año 2002 ha pasado de un total en USD de 12 billones a 30 billones en el año 2007, lo que representa un crecimiento del 150%.

Durante los últimos años a pesar de las crisis económicas que se han vivido en todo el mundo, la economía colombiana se ha mantenido estable, Colombia se ha conformado como una de las economías que mejores condiciones ofrece para la inversión extranjera en América Latina, y ha tenido un crecimiento económico persistente por encima del promedio de la región.

Este buen comportamiento del PIB en Colombia permite concluir que es un país en donde la economía ha tenido un buen desempeño, las empresas son competitivas, al igual que representa mayores ingresos para el gobierno a través de impuestos. Por lo que se puede concluir que Colombia es un país atractivo para invertir.

Gráfico 3: Variación porcentual anual del PIB por grandes ramas de Actividad Económica 2010/2009



De acuerdo al comportamiento del PIB, en los últimos años podemos concluir que durante el 2010, los sectores que más crecieron fueron minería y comercio. El sector que menos crecimiento presentó fue el agropecuario, el sector de industrias manufactureras que es al que pertenece la producción de prendas de vestir y calzado, tuvo un

crecimiento del 4,9%, siendo el tercer sector de la economía del país con mayor crecimiento.

El crecimiento del sector de producción de prendas de vestir y calzado permite inferir que existen oportunidades para las empresas pertenecientes al sector, porque éste representa el 13% del PIB del país.

1.3.2 Análisis de la Industria

A nivel internacional, la industria del calzado ha mostrado desde mediados del siglo pasado una relocalización de plantas productoras, desde los países desarrollados hacia China, Corea, Hong Kong, Indonesia, Taiwán y Brasil. La producción de calzado en estos países es intensiva en mano de obra y se ha enfocado en calzado deportivo y de consumo masivo.

Otro aspecto importante de la industria del calzado a nivel mundial es el aumento en el uso de materiales sustitutos del cuero como son los sintéticos para capelladas y el poliuretano (plástico) para fabricar suelas. Sin embargo, la innovación tecnológica más marcada se desarrolla en el calzado deportivo, que fabrica suelas de plástico inyectadas directamente a la capellada e incorpora como insumos los microprocesadores y computadores, materiales compuestos y fibras textiles sofisticadas combinadas con cuero y caucho. Por su parte, el calzado femenino, que se caracteriza por los constantes cambios en los modelos, incorpora la fabricación y diseño asistido por computador que permite una mayor flexibilidad productiva para cubrir la demanda.

Gráfico 4: Distribución regional del consumo de calzado en el mundo



Gráfico 5: Distribución regional de la producción de calzado en el mundo



Los gráficos anteriores muestran como el consumo está distribuido más equitativamente entre países, mientras que en la producción es China quien se lleva el mayor porcentaje.

Estados Unidos, Europa y Oceanía, se caracterizan principalmente por ser un mercado de consumo. América Latina consume e importa, con baja producción.

El comercio internacional de moda (textiles y vestuario) ha sido fuertemente afectado por la entrada de China al mercado mundial, en un mercado sin cuotas de comercio. Colombia ha sido parte de este proceso, convirtiéndose más en un exportador de vestuario y en un importador textil, especialización que se da por los bajos precios de textiles a nivel mundial, y la gran calidad de los productos de moda terminados en el país.

China es el productor mundial más grande de calzado seguido de India, Indonesia, Tailandia, Vietnam y Paquistán. Norte América tiene un gran mercado de consumidores con importaciones hasta del 96%. El centro y Sur América son regiones volubles, donde Brasil y México son los mayores productores.

- **Descripción del sector calzado en Colombia**

Gráfico 6: Compras según tipo de calzado



Fuente: DANE

El Sector del calzado en Colombia, está conformado por las empresas que fabrican, importan, comercializan y exportan, los diferentes tipos de calzado, entre los que se destaca el calzado deportivo, con una participación cercana al 40% del total de la producción nacional, seguido por botas, calzado casual para hombre y dama, zapatillas sintéticas y calzado para niño¹.

Al analizar la distribución del total de consumo de calzado entre hombres, mujeres y niños se puede observar que el calzado masculino tiene mayor peso dentro de los valores del sector, mientras que el calzado para niños participa en menor medida. La situación del mayor peso del calzado masculino se puede entender porque los precios medios de ese producto están por encima de los precios medios del calzado femenino.

La demanda de calzado en Colombia, al igual que en el resto del mundo está fuertemente influenciada por las tendencias de la moda y el precio.

¹ Fuente: DANE www.dane.gov.co
Departamento Nacional de Planeación. www.dnp.gov.co

En general el calzado para dama es más demandado que el calzado para caballero.²

El calzado de caucho ó plástico y calzado de textiles, muestran una tasa de penetración de importaciones del 70 %, lo que refleja una fuerte incursión de los productos extranjeros en el mercado nacional.

El sector se caracteriza por una fuerte competencia entre productores nacionales afectada por las importaciones y por los altos volúmenes de contrabando (en su mayoría procedentes de Panamá y China), ambos estimulados por la reevaluación de la moneda.³

- **Producción Nacional de Calzado**

Tabla 3: Producción Nacional

Principales variables cadena Cuero, Calzado y Manufacturas 2007	
Valor producción en fábrica(miles de pesos)	
Nombre eslabon	2007
Calzado de caucho o plástico	\$ 47.698.087
Calzado de cuero	\$ 460.865.279
Calzado de textiles	\$ 84.988.329

Fuente: ACICAM

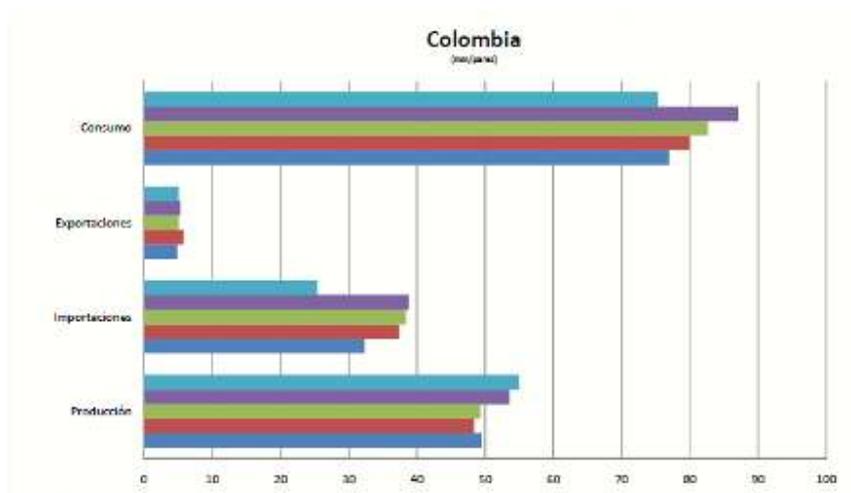
² DANE –Departamento Nacional de Estadística. www.dane.gov.co
DIAN. Departamento de Aduanas Nacionales www.dian.gov.co
Superintendencia de Industria y Comercio
ACICAM –Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el cuero y sus manufacturas; www.acicam.org
ANDI; Asociación Nacional de Empresarios de Colombia www.andi.com.co

³ Fuente: ICEX, sector del calzado en Colombia.

La producción nacional de calzado de todo tipo apenas alcanza entre 50 y 55 millones de pares por año, de una demanda anual entre 90 y 100 millones de pares, pero venía de 80 millones de pares en los años 90.

La producción total de calzado en Colombia en el 2007, alcanzó 593 mil millones de pesos. Lo que demuestra que la producción actual de calzado en el país no es suficiente para suplir la demanda de calzado.

Gráfico 7: Consumo aparente/producción (nacional + importaciones-exportaciones)



Colombia consume alrededor de dos pares per cápita, son 90 millones de pares de zapatos y el país está bastante lejos de tener una producción cercana a esto. La mitad de los pares que necesita el país requieren ser importados. De los 90 millones de pares de zapatos que se venden cada año en Colombia, 48 millones, un 45%, corresponden a importaciones ilegales. De ellos, el 65% proviene de China, entrando por Panamá, de los cuales en los primeros cuatro meses de 2005 ya habían ingresado 12 millones de pares.

La producción real de calzado y marroquinería, frente a las importaciones y según los indicadores de la DIAN está en un orden del -5% al -8%.⁴

Producción Nacional	46,7 millones de pares
Importaciones	USD 318,8 millones
Pares	45,2 millones de pares
Exportaciones	USD 28,2 millones
Pares	1,9 millones de pares

Cifras 2010⁵

1.3.3 Sector Externo

- **Importaciones**

Tabla 4: Evolución Importaciones de calzado en Colombia

EVOLUCION DE LAS IMPORTACIONES COLOMBIANAS DE LA CADENA DE CUERO, CALZADO Y MARROQUINERIA DE 2008 AL 2010

CAPITULO	2008	2009	2010	Var 10-09
Calzado y Sus partes	244.596.276	248.225.140	328.242.569	32%
Calzado en US\$CIF	240.425.789	242.723.293	318.807.319	31,3%
Calzado en No. De Pares	36.653.920	37.104.007	45.250.341	22%
Partes de calzado	4.170.487	5.501.847	9.435.250	71%
Total Cadena	342.767.324	333.084.550	433.182.741	30%

Fuente: DIAN
Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

En el gráfico anterior se observa que en el 2010, las compras externas de calzado y sus partes registran un valor de 328.2 millones de dólares con un crecimiento de 32% respecto al valor importado durante el mismo periodo del 2009, principalmente de países como China con un

⁴Fuente:RevistaDinero.<http://www.dinero.com/negocios/articulo/calzado-chino-puede-desestabilizar-calzado-colombiano/92763>

⁵ Fuente: Página de Proexport.

crecimiento de 40%, Panamá 47% y Ecuador 3%. Este fuerte aumento en el crecimiento es explicado a partir del incremento en las compras en los meses de noviembre y diciembre en 62% y 84%, respectivamente.

El principal vendedor de calzado a Colombia es China con una participación del 58%.

Las compras externas de calzado terminado alcanzaron USD 318.8 millones con un crecimiento de 31% en valores y de 22% en pares para un volumen de 45.2 millones de pares. Las importaciones de Partes de Calzado registran un incremento de 71% ascendiendo a 9.4 millones de dólares.

El incremento de las importaciones en el país y la tendencia a la baja del dólar, pueden interferir en el mercado de la empresa Cuento de Princesa, la importación de zapatos para niñas de Estados Unidos y China, afectan las ventas de la empresa, porque los zapatos provenientes de estos países pueden tener precios inferiores a los establecidos por la marca.

Sin embargo, estas importaciones provenientes de China también se pueden convertir en una oportunidad para la empresa, porque se pueden llegar a utilizar como materia prima para los zapatos, obteniendo así insumos de menor costo, que permitan generar una mayor rentabilidad para la empresa.

- **Exportaciones**

Tabla 5: Evolución Exportaciones de calzado en Colombia

EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES DE CALZADO Y SUS PARTES DEL 2008 AL 2010 EN US\$FOB

CAPITULO	2008	2009	2010	Var 09-08
Calzado y sus partes	220.685.979	111.659.576	44.407.166	-60%
Calzado en US\$FOB	80.360.652	26.581.937	28.217.159	6%
Calzado en No de pares	4.725.651	1.866.048	1.978.373	6%
Partes de calzado	140.325.327	85.077.639	16.190.007	-81%
Total Cadena	689.839.944	298.374.228	244.553.348	-18%

Fuente: DANE Cálculos: Dirección de Estudios Sectoriales-ACICAM

Se observa que el sector de calzado y sus partes entre enero y diciembre del año 2010, registró exportaciones por 44.4 millones de dólares, con un decrecimiento de -60% frente a las exportaciones de registradas en el mismo periodo del 2009. Sin embargo las exportaciones de calzado y sus partes sin Venezuela crecieron.

Respecto a las exportaciones de calzado terminado alcanzaron USD 28.2 millones con crecimiento de 6% en valores y de 6% en pares para un volumen de 1.9 millones de pares.

Los principales destinos son Venezuela, Ecuador y Chile, en donde estos últimos alcanzaron un crecimiento de 409% y 384%, respectivamente. Y las partes de calzado continúan cayendo a una tasa de -81%, explicado principalmente por la caída de -95% de las ventas a Venezuela.⁶

El crecimiento de las exportaciones del calzado terminado son una oportunidad que se puede aprovechar para la empresa Cuento de Princesa, para pensar en abrirse a mercado internacionales como Perú y

⁶ Fuente: ACICAM. Asociación Colombiana de industrial del calzado, el cuero y sus manufacturas.

Ecuador en donde el calzado Colombiano es reconocido por su excelente calidad y buen diseño.

II. MEZCLA DE MERCADEO

2.1 Producto

La empresa busca diseñar y comercializar zapatos para niñas entre 2 y 10 años de edad, ofreciendo un espacio en donde puedan vivir una experiencia única y divertida, en donde se sientan como unas princesas.

Elegir un zapato adecuado para las niñas es una tarea de suma importancia. El zapato es lo que va a abrigar, proteger, moldear, y dar equilibrio a los pies de las pequeñas. Por esta razón, Cuento de Princesa ofrecerá zapatos cómodos, de excelente calidad y diseño innovador, fabricados con materiales seleccionados cuidadosamente y que además sean ergonómicos debido a que se encuentran en etapa de crecimiento.

- **Inicio del ciclo (Niñas de 2 a 3 años)**

Son zapatos delicados, livianos y suaves, con bases textiles para que no interfiera en el crecimiento del pie ni vaya a crear ninguna malformación, los adornos son más pequeños y sutiles. Estos zapatos son para proteger el pie más que todo ya que las niñas caminan muy poco a esta edad, por eso la horma es redonda y no se muestran los dedos, para lograr cubrir una mayor área del pie. Se busca el menor número de costura para que no vayan a tallar y siempre deben contar con un seguro, sea una correa o un resorte para que no se caigan. Estos zapatos deben ser los más

económicos y están muy de la mano con la línea básica. Toda la comunicación de esta línea es enfocada en las madres, las cuales son las que deciden la compra.



- **Medio ciclo (Niñas de 4 a 7 años)**

Son la segmentación más importante de Cuento de Princesa, por tal motivo se debe tener mayor inventario y mayor número de opciones de diseño. En esta se hace énfasis a los diseños con accesorios grandes y mayor número de adornos y detalles: Como encajes, flores, brillos, lentejuelas, moños y drapeados. El diseño de la horma empieza a variar y se empieza a notar una evolución

de la forma, la mayoría tendrán seguro para que no se caigan del pie, ya se empieza a destapar los dedos. Materiales van desde textiles, lonas y sintéticos; estos deben ser suaves, pero ya más resistentes, porque en esta etapa las niñas juegan mucho y pueden desgastar muy rápido unos zapatos. Éstos son los que tienen un mayor énfasis en la inspiración de los cuentos de princesas. La suela es más dura y tienen refuerzo por dentro para ser más resistentes, en el interior se utilizan telas de algodón para que estén frescos y suaves.

La decisión de compra es compartida, es impulsada principalmente por la hija, pero al final quien toma la decisión es la madre, ya que ella define si es un buen calzado y si vale la pena la inversión.



- **Final del Ciclo (8 a 10 años)**

Son niñas que ya están entrando a la pre-adolescencia, en donde les influye mucho la aceptación de la sociedad, por lo cual estos zapatos son más influenciados por la moda femenina y de los adultos, para ayudar a complementar que no están comprando una marca muy infantil.

Estos zapatos tienen mayor versatilidad en la horma y en el diseño, se realizan drapeados, las texturas son menos infantiles, hay mayor versatilidad de tipos de materiales, entrando también hacer parte la cuerina, los sintéticos y los textiles. Pueden tener suela con tacones hasta de 0.5 cm. Los adornos son más pequeños y se enfocan más en la forma en general. Hay mayor uso de botones como modo de seguridad. El uso de los colores básicos es normal en esta línea como el negro, blanco, café, azul y beige.

La decisión final de compra es tomada por la niña, ya que a esta edad aunque la madre o el adulto la paga, ellas son quienes deciden que se ponen y no dejan imponer.



2.1.1. Líneas de Producto

Durante el año se lanzarán tres colecciones y en cada colección se tendrán 3 princesas que se actualizarán cada temporada. Cada princesa tiene una historia que contar y unas características que se asociarán con los zapatos. Además dependiendo del mes del año habrá una princesa sorpresa, la cual será la representante del mes, ejemplo para septiembre se tendrá una princesita inspirada en un cuento de amor.

Las colecciones de zapatos se diseñarán de acuerdo a las tres princesas de la temporada, las dos líneas principales harán parte de la segmentación de los ciclos de la princesa, ya que el tercero es solo utilizado para momentos especiales.

- **Línea básica:** Para todos los días, es más económica, son diseños más sencillos y menos ornamentados, siempre deben haber con detalles en colores básicos en un armario: Negro, blanco, beige y café. Pocas texturas.
- **Línea diseño a la moda (Complementarios):** Cambio de temporada, son zapatos con mayor ornamentación, mayor libertad de forma, estructura y drapeado. Van muy de acuerdo a la temporada: a principio de año son colores más cálidos y más pensados para la temporada escolar, los de mitad de año son más pensados en el verano, colores más vivos y perfectos para vacaciones y los de final de año, son zapatos pensados en lo que esté marcando la pauta para el próximo año, son más versátiles en combinaciones de colores, materiales y texturas.
- **Diseño Personalizado:** Para ocasiones especiales como cumpleaños, matrimonios en donde la niña será pajecita, primeras comuniones, fiestas a donde van a asistir las niñas. Dependiendo de lo que quiera el cliente, estos zapatos tendrán una historia de princesita exclusiva o será inspirado en lo que el cliente necesite.

2.1.2 Ventajas competitivas



Ventajas comparativas: Medellín es una ciudad que se caracteriza por su innovación en diseño, en procesos de producción, mano de obra calificada y con experiencia

Ventajas competitivas: Marca especializada en zapatos de niña, con diseños innovadores, en donde el consumidor no solo compra el producto sino también la experiencia de la marca; que es vivir un cuento mientras se está en contacto con todo lo que rodea a la marca: Almacén, producto, pagina web, experiencia postventa, las cuales son claves para poder hacer vivir la fantástica experiencia de ser una princesa, mientras se llevan puestos los mágicos zapatos de cuento de princesa.

Diseños Innovadores: Cada zapato de Cuento de Princesa se encuentra elaborado con el mayor detalle y amor, los materiales y todo lo que los acompaña como texturas, colores, cuentan la historia de una princesa a su paso. Los zapatos son sencillos, pero tienen detalles de fina coquetería que hacen a las niñas más femeninas. La premisa son colores de temporada que evocan el romanticismo e historias mágicas de princesas, siempre acompañados con pequeños detalles que diferencian un zapato del otro. Los zapatos están inspirados en princesas, pero no serán para disfraces.

Detalles especiales: Lo que hace especiales a cada uno de los zapatos de cuento de princesa son que siempre van a tener un valor agregado en la prenda, los cuales están pensados para darle ese tono de calidez y de fantasía, pensando en la princesa en la que se encuentren inspirados. Además no solo es la parte ornamental del zapato, son detalles como la etiqueta, la marquilla, el forro lo que llama la atención sobre el calzado a la hora de compra.

Calidad de Materias primas: A la hora de escoger los materiales con que se realizan cada uno de nuestros zapatos, se tienen en cuenta que sean materiales aptos para calzado infantil, deben ser livianos, flexibles y que faciliten la transpiración. Además se espera que en un futuro, solo se trabaje con materiales que sean orgánicos o que hagan parte de la filosofía de comercio justo.

Insumos permitidos - insumos prohibidos: La elaboración de zapatos requiere de otros materiales adicionales al cuero como caucho, plástico, pegantes, entre otros, que a través del diseño, corte, guarnecido y acabado logra un calzado adecuado para uso humano. Materiales peligrosos ya prohibidos: PCP (pentachlorophenol), TBT (tributyltin) y los colorantes azoicos.

Comodidad: Son diseños que piensan exactamente en que parte va a quedar la costura para que no talle o como se debe suavizar para que no vaya a provocar peladuras sobre los pies de las niñas, los materiales deben ser suaves y livianos, para un calzado más agradable.

2.2 Mercado

El plan de mercadeo de Cuento de Princesa, surge de la necesidad de crear un espacio donde se logre vivir una experiencia mágica, mientras se realiza la compra del calzado. En el país existen muy pocas marcas especializadas en niñas ya que la mayoría, son complemento de línea de marcas para mujeres o mixtas, por lo tanto encontramos un segmento de la población muy atractivo al cual le podemos llegar con una propuesta nueva para comprar divirtiéndose.

2.2.1 Etapas del negocio

Tabla 6: Cronograma de expansión de la marca

Cronograma de lanzamiento y Posicionamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Lanzamiento Cuento de Princesa										
Posicionamiento Medellín punto de venta										
Apertura segundo punto de venta										
Apertura punto de venta Bogotá										
Posicionamiento Bogotá										
Posicionamiento Bogotá										
Exportación Perú										

Fuente: Autor

Lanzamiento de la marca Cuento de Princesa en la ciudad de Medellín en el año 2012, con un punto de venta y a largo plazo expansión del negocio a través de otros puntos de venta en Medellín y Bogotá. También está contemplado dentro de los planes de crecimiento exportar a países como Perú o Ecuador.

2.2.2 Zona Geográfica

Por ser considerado un artículo de consumo masivo, la demanda de calzado guarda una fuerte correlación con el número de habitantes promedio de las diferentes ciudades del país.

De acuerdo a estimaciones del DANE, Colombia tiene en la actualidad 44.531.434 habitantes, del total de la población de Colombia el 48,97% son hombres y el 51,03% mujeres. El 28,9% de la población está entre 0 y 14 años.

Cifras por ciudades: Bogotá continúa siendo el mayor conglomerado urbano del país con 7.467.804 habitantes. En su orden, por número de habitantes, Cali (2.369.696); Medellín (2.071.391) y Barranquilla

(1.359.700), se ubican como las tres ciudades con más habitantes luego de la Capital de la República.

Inicialmente la empresa Cuento de Princesa, se establecerá en la ciudad de Medellín, en un mall de la ciudad que se encuentre ubicado en el barrio el Poblado, porque en esta zona está ubicado un número considerable de habitantes de la ciudad que pertenecen a los estratos 5 y 6 y allí están ubicados varios malls comerciales que son reconocidos por los habitantes de la ciudad.

2.2.3 Tamaño del Mercado

Tabla 7: Mercado Potencial

Edad	2011		2012		2013		2014		2015		2016	
	Total	Mujeres										
Antioquia (3)												
0	104.474	51.202	105.334	51.614	106.169	51.968	106.926	52.263	107.645	52.547	108.298	52.849
1	103.987	50.856	104.678	51.191	105.422	51.532	106.153	51.858	106.871	52.168	107.578	52.514
2	103.621	50.592	104.162	50.872	104.789	51.174	105.490	51.511	106.182	51.825	106.953	52.215
3	103.411	50.437	103.777	50.629	104.294	50.896	104.921	51.209	105.581	51.528	106.379	51.939
4	103.327	50.361	103.529	50.475	103.928	50.692	104.460	50.971	105.067	51.273	105.891	51.698
5	103.230	50.241	103.317	50.316	103.655	50.532	104.159	50.808	104.741	51.129	105.555	51.544
6	103.490	50.396	103.401	50.364	103.574	50.482	103.928	50.696	104.384	50.943	105.218	51.379
7	103.925	50.637	103.655	50.515	103.625	50.520	103.820	50.641	104.151	50.823	104.922	51.213
8	104.517	50.973	104.064	50.755	103.856	50.649	103.860	50.673	104.013	50.752	104.718	51.091
9	105.260	51.393	104.620	51.064	104.210	50.856	104.019	50.763	104.012	50.759	104.600	51.027
10	106.046	51.856	105.236	51.436	104.631	51.109	104.250	50.884	104.096	50.810	104.565	50.993

Fuente: DANE

Según el censo del 2005 y las proyecciones de población del DANE para el 2012, en Antioquia habitarán 559.231 niñas entre 0 y 10 años de edad, que podrían ser clientes potenciales para Cuento de Princesa.

Pero si se delimita el mercado teniendo en cuenta que sean niñas que vivan en Medellín y que sean de estrato 5 o 6, teniendo en cuenta el perfil del cliente al que se le quiere llegar, existen aproximadamente 6.704 niñas entre 0 y 9 años que cumplen estas características, sin

contar las que viven en otros municipios cercanos a la ciudad, como Envigado, Itagüí, La Estrella, entre otros. Esto de acuerdo a la encuesta de Calidad de Vida que realiza la Alcaldía de Medellín. Incluyendo las niñas de estrato 4, el potencial es de 17.871 niñas.

Tabla 8: Mercado Potencial Cuento de Princesa

Tamaño Mercado	Edad	Mujeres
Estrato 4	0-4 años	2.082
	5-9 años	9.085
Estrato 5	0-4 años	1.712
	5-9 años	2.320
Estrato 6	0-4 años	1.071
	5-9 años	1.601
Total		17.871

Fuente: Alcaldía de Medellín

Adicionalmente se identificó, que el 65,39% de los hogares destinan al pago de prendas de vestir en promedio \$ 1.021.944 de sus ingresos anuales el 70,03% de los hogares de estrato 5 destinan al pago de prendas de vestir en promedio \$1.423.455 de sus ingresos al año y en estrato 6 el 75,31% de los hogares destinan \$2.396.555 de sus ingresos al año en prendas de vestir⁷

Generalmente las familias compran 3 o 4 veces zapatos al año, por esta razón se identificó que el tamaño de mercado zapatos para niñas en la Ciudad de Medellín puede llegar a ser de 53.613 pares de zapatos en el año.

⁷ Perfil Socioeconómico Estrato 5 y 6. Encuesta de Calidad de Vida 2010 Medellín. Disponible en: www.medellin.gov.co

Gráfico 8: Estudio Monitor Kids Colombia



Fuente: Monitor Kids

De acuerdo a la investigación de Monitor Kids, cuando se indagó sobre qué tan importante es para las niñas entre 6 y 10 años vestirse con las tendencias de la moda, se encontró que el mayor porcentaje de niñas manifiesta que es muy importante (48%).

La moda y las tendencias son un fenómeno inevitable de la sociedad en la que vivimos. Anteriormente la funcionalidad era el principal motivo de compra, dejando en un segundo lugar al diseño. En cambio, hoy en día el diseño ha cobrado más protagonismo. Cada vez la gente es más exigente con la apariencia y la imagen.

Casi todas las tendencias que se aplican para los adultos son también para los niños, especialmente una de las más importantes este año son las estampaciones de pieles de animales (animal print), en prendas como abrigos, vestidos y camisas.

A nivel mundial las tendencias de la moda están ligadas a las temporadas (verano, invierno, otoño, primavera) y cada temporada los estilos cambian de acuerdo al clima.

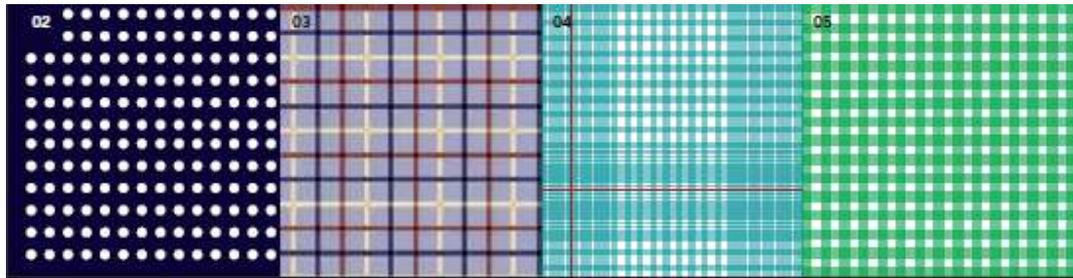
Los zapatos son el complemento perfecto para un look ideal, es por eso que en el mundo de la moda cada vez toman más relevancia y las casas diseñadoras están presentando propuestas innovadoras y llamativas.

Color, imaginación y mucha creatividad son las características principales a la hora de presentar las nuevas tendencias de los zapatos infantiles.

Tendencias de color: En cuanto a los colores, el rojo es el color de la temporada y en segundo lugar están los colores clásicos como marrón, ocre, verde militar y violetas. La tendencia del color está influenciada por el azul turquesa, con el contraste del blanco luminoso, vibrante, energético, acompañados del rojo intenso, azul marino, gris piedra, rosa chicle, rosa palo, verde menta, azul piscina, amarillo limón y la suavidad del arena. Tonos pastel coloristas y elaborados. Un cuadro fresco y estimulante como el verano.⁸

Estampados: Los estampados se acercan a los motivos naïf, a los cuadros vichy en vichy degradado y un tanto deformado. Combinación de cuadros grandes y pequeños. Bordados serigrafiados. Bordados reales combinados con bordados serigrafiados. Finas rayas marineras. Espíritu mediterráneo, retro, romántico. Motivos marineros o motas en relieve sobre cuadros. Estampación floral sobre raya marinera. Tono sobre tono. Charme, mucho charme. El estilo college o preppy es una tendencia muy fuerte esta temporada.

⁸ KIDS TRENDS. Disponible en: www.asepri.es



Otras tendencias

- Gracias a las mayores ventajas y a los gastos de gestión reducidos y al acceso a una base internacional de clientes es probable que el e-commerce tenga una influencia notable sobre las empresas tradicionales. Es necesario considerar algunas cuestiones para que el sector del calzado pueda maximizar las oportunidades ofrecidas por el e-commerce, por ejemplo, mejorar la experiencia de venta en la página, visualizando el calzado en una pantalla y mejorar la relación calzado-pie sin tener que probar el calzado.
- Preocupaciones sobre varios temas relacionados con el ambiente como: Materiales peligrosos ya prohibidos, como el PCP (pentachlorophenol), TBT (tributyltin) y los colorantes azoicos, están ejercitando una influencia significativa en la cadena proveedora.
- El desarrollo de los materiales por otra parte estará orientado a proveer productos de alto "performance" para satisfacer la necesidad de confort.⁹

⁹ Fuente: www.proexport.com.co

2.2.5 Perfil del consumidor y cliente

- **Consumidor**

Cuento de Princesa está dirigido a niñas entre 2 y 10 años que les gusta verse y sentirse como unas princesas, que disfrutan de cuentos de hadas y que viven en un mundo mágico lleno de diversión y que serán el consumidor final de los zapatos, porque ellas son quienes usarán el producto. De acuerdo con la investigación de mercado realizada las niñas que se encuentran en este rango de edad, son niñas que generalmente se sienten atraídas por la magia y los cuentos infantiles, y además tienden a usar accesorios de princesas como coronas, collares, zapatos, entre otros.

- **Influenciador de Compra**

Las niñas en general son grandes influenciadoras, consumidoras y hasta compradoras, es muy importante para ellas la relación con otras niñas que se convierten en influenciadoras de gustos, según una investigación realizada por Monitor Kids Colombia, las relaciones con otros niños resultan indispensables como posibilidad de desarrollarse plenamente y de incrementar la propia experiencia. Los niños más pequeños son los que reconocen esta necesidad más abiertamente, pues 8 de cada 10 niños afirman que es muy importante para él o ella tener un mejor amigo, lo que demuestra una necesidad de compañía y de compartir ciertas experiencias con iguales.

Es clara la importancia que tiene para las niñas sentirse bien haciendo referencia a un plano individual, pero también tienen en cuenta la

proyección a terceros refiriéndose a la importancia que tiene verse bien.

Los niños componen una importante franja de consumidores pues representan el 22,9% de la población de Colombia, además de constituirse como los compradores del futuro son unos fuertes influenciadores de compra en sus hogares.

A las recomendaciones hechas por los padres como motivadores de compra, los niños y jóvenes mencionan algunos de las principales opciones que podrían llevarlos a comprar un producto o marca nueva, donde junto con las recomendaciones hechas por familiares sobresalen los consejos de un amigo, la recomendación de un experto y situaciones relacionadas con el precio, tales como muestras gratis o cupones de descuento; representando así la latente sensibilidad de precio que existe en los consumidores, es por esta razón que debemos llegarle a nuestras clientes con una opción muy atractiva de calidad, precio y diseño.¹⁰

- **Cliente**

El perfil de las compradoras de Cuento de Princesa, son mamás que les gusta sentirse admiradas y por esta razón compran productos bonitos, llamativos y exclusivos, para ellas la apariencia es un tema de alta relevancia y por esto buscan que sus hijas se sientan y vean bien y siempre a la vanguardia de la moda. Las mamás clientas de Cuento de Princesas son mamás jóvenes, dinámicas, con buen gusto y que le gusta destinar parte de sus ingresos a comprar prendas de vestir para su hija.

¹⁰ Fuente: Monitor Kids Colombia. Estudio de investigación de Mercado dirigido a niños.

Las mamás son quienes toman la última decisión a la hora de comprar los zapatos para sus hijas, por esto serán las clientes de la marca.

Aunque los niñas son fuertes influenciadores de compra, en la mayoría de los casos ellos reconocen seguir las recomendaciones y costumbres de sus padres en el momento de comprar, es por esta razón es que Cuento de Princesa debe enfocar sus estrategias de comunicación y construcción de la lealtad de marca en las mamás, debe hablarles y ser cercana a ellas para convertirlas en validadoras de la marca para sus hijas, amigas y familiares.

2.2.6 Hábitos de compra

En Colombia, el consumo final de calzado, expresado en valores monetarios, se concentra en un 45% en calzado femenino, 19% en calzado atlético, 17% en calzado juvenil, 13% en calzado masculino, 4% en calzado de descanso y 2% en calzado industrial¹¹

La mayor producción y comercialización de calzado colombiano se concentra en el segmento del calzado popular, caracterizado por una calidad media, moda y bajos precios.¹²

Las mujeres compran más que los hombres. El 38.5% de los colombianos compra un par de zapatos o tenis cada 6 meses, y el 8.8% de las mujeres un par cada mes. Según la investigación de mercado realizada, se identificaron los siguientes hábitos de compra:

La persona encargada de comprar los zapatos de los hijos, en este caso

¹¹ Fuente: Fenalco. <http://www.fenalcosantander.com.co/secciones.php?seccion=3&subseccion=96>

¹² Fuente: Fenalco. <http://www.fenalcosantander.com.co/secciones.php?seccion=3&subseccion=96>

de las niñas es la Mamá, pues manifiestan que los Papás no son muy buenos con esta tarea, "El Papá no sabe, compra colores que no salen con nada".

La mayoría de veces las mamás van a acompañadas de sus hijas, ya que a ellas les gusta escoger sus zapatos, pero en casi todos los casos la mamá es quien finalmente toma la última decisión de compra.

De acuerdo a los hábitos de compra identificamos dos grandes grupos de mamás compradoras, las clasificamos de acuerdo a sus necesidades:

Necesidad 1: Estar a la moda. Segmento "Apariencia" que compra por gusto, lo hace de forma más impulsiva, busca estar siempre a la moda, por eso su frecuencia de compra es mayor.

Necesidad 2: Proteger los pies de la niña "Básico" compra más por necesidad, su compra es más racional, busca ahorrar y espera que los zapatos duren lo máximo posible, por eso su frecuencia de compra es menor.

Hábitos de uso: Los zapatos que usan las niñas depende del evento que tengan, por ejemplo: Para el colegio, para estar en la casa, para ir a un cumpleaños, para ir a la finca, para ir a clases de patinaje, para ir a equitación etc.

De acuerdo a la ocasión los zapatos que usan principalmente son:

- Sandalias: estas pueden ser de plástico o de cuero. Las sandalias y las valetas son las más compradas por las mamás.
- Crocs

- Tenis "Para salir"
- Tenis "Para hacer deporte"
- Valetas, "Valeticas": Estos son las que más combinan con la mayoría de ropa. *"A mi hija le encantan los zapatos con correítas, como valeticas"*.
- Flip – flops
- Botas pantaneras: Para ir a la finca o si está lloviendo.
- Botas "Para salir"
- Zapatos de colegio.
- Tenis de Colegio.

Lugar de compra: Las opiniones en este tema están divididas, algunas mamás compran los zapatos fuera del país o por Internet en tiendas del exterior, esto se debe a que encuentran más variedad y a mejor precio, los almacenes preferidos por estas mamás son: Old Navy, Children´s place, Zappos, Pipeline, Carter´s.

Las otras mamás prefieren almacenes como Zara, OffCorss, Spring Step, almacenes generales donde venden muchos tenis.

La mayoría de Mamás nos manifestaron que en general los precios de los zapatos de niñas son caros, por eso aprovechan cuando viajan al exterior.

También mencionan que en Medellín no hay mucha variedad de zapatos y que además son realmente caros, teniendo en cuenta que los niños crecen muy rápido y se les quedan los zapatos.

Frecuencia de compra: La mayoría de mamás compran entre 3 y 4 meses, pero esto también depende, pues si tienen una fiesta o algún otro compromiso especial compran zapatos.

Razones de compra: La principal razón de compra mencionado por las mamás es que se **vean bonitos** (Que sean distintos a los comunes del mercado, que se vean a la moda), seguido de que **sean cómodos** y en tercer lugar **está el precio**. Aisladamente algunas mamás mencionaron que preferían comprar tallas un poco más grandes para que les duraran más los zapatos.

2.3 Segmentación del Mercado

El segmento de mercado que busca cautivar Cuento de Princesa, son niñas entre los 2 y 10 años de estrato medio-alto que son muy femeninas y les atraen los cuentos de hadas y de princesas.

También se quiere cautivar a las mamás de estas niñas, porque son ellas las que son las compradoras de los zapatos.

Para definir la segmentación de mercado de Cuento de Princesa se tuvieron en cuenta diferentes variables como:

Variables geográficas

- **Zonas:** Inicialmente Cuento de Princesa estará ubicado en Colombia, en el departamento de Antioquia, en la ciudad de Medellín, el local se ubicará en el barrio el Poblado.
- **Tamaño de la zona:** El punto de venta de Cuento de Princesa estará ubicado en una zona urbana en el barrio el Poblado, una zona que tiene aproximadamente 94.700 habitantes, de los cuales el 24,5% son niños menores de 14 años y la gran mayoría de la población está por debajo de los 39 años (63.9%) y en

donde el estrato predominante es el 6 (alto). Aunque la ubicación del local, también puede atraer personas de otros sectores del área metropolitana como Envigado, Laureles, Belén, entre otros.

Tabla 10: Población barrio el Poblado-Medellín

Población por grupos de edad Comuna n.º 14 El Poblado		
Rango de edad	n.º de habitantes	% Porcentaje
0 - 14	23.216	24.5
15 - 39	37.328	39.4
40 - 64	28.775	30.3
65 y más	5.385	5.6
Total	94.704	100.0

Fuente: DANE

- **Variables demográficas**

Las consumidoras de los productos de Cuento de Princesa serán niñas de 2 a 10 años y las compradoras, en la mayoría de los casos serán sus mamás que pueden estar en un rango de edad entre 28 a 40 años.

Estas niñas generalmente provienen de familias que están conformadas por 3 o 4 miembros: el papá, la mamá y uno o dos hijos.

Sus madres en la mayoría de los casos están casadas y su nivel de estudio es universitario o con especialización. Son mujeres muy jóvenes que trabajan y por esta razón no tienen mucho tiempo libre.

- **Variables económicas**

Renta: Niñas con padres con ingreso medio alto, mayor a 6-7 SMMLV

- **Variables psicográficas**

Clase social: Media, alta.

- **Estilos de vida**

Cliente-comprador: Mamás modernas que generalmente están ocupadas con su trabajo y con múltiples actividades, por lo que deben hacer varias cosas mientras cuidan a sus hijas. Les gusta que sus hijas estén a la moda y consentirlas dándoles gustos. Tratan de disfrutar al máximo el tiempo que pasan con ellas haciendo diferentes actividades, llevándolas a que se diviertan o a que compartan con niñas de su edad.

Como deben realizar muchas cosas y no disponen de mucho tiempo libre, les gusta aprovechar el tiempo al máximo y poder realizar diferentes actividades, por ejemplo ir al supermercado mientras sus hijas se divierten en un lugar seguro.

Son usuarias frecuentes de Internet, lo dominan y en muchos casos les gusta comprar a través de este medio.

Consumidor final: Niñas que están en la período de la infancia. Sueñan con ser princesas, son creativas, soñadoras, les gusta verse femeninas y están en la etapa que es muy importante el juego y la fantasía, por lo que les gustan los cuentos, fábulas y leyendas. Son sociables, les gusta compartir con niñas de su misma edad, como

amigas de su colegio, guardería o unidad.

Las niñas de 2-4 años están en la fase del pensamiento simbólico: La niña comienza la adquisición sistemática del lenguaje gracias a la aparición de una función simbólica que se manifiesta también en los juegos imaginativos.

Fase del pensamiento intuitivo (4 -7 años): Se basa en los datos perceptivos. En este período el desarrollo del niño va consiguiendo estabilidad poco a poco, esto lo consigue creando una estructura llamada agrupación. El niño comienza a razonar y a realizar operaciones lógicas de modo concreto y sobre cosas manipulables. Encuentra caminos diversos para llegar al mismo punto, por ejemplo, sabe armar rompecabezas.¹³

- **Variables de comportamiento**

Momento de uso: Cuento de Princesa de Princesa busca ofrecer zapatos para que las niñas entre 2 y 10 años que los puedan usar en todos los momentos de sus vidas. Por esto se crearon 3 líneas:

Línea básica: Que puedan usar cualquier día de la semana, zapatos que puedan combinar con diferentes prendas de vestir y que las haga ver siempre lindas y femeninas.

Línea a la moda: Línea para las niñas con mamás que les encantar ver sus hijas a la moda, la pueden utilizar para salidas con amigas, fines de semana, cumpleaños de una amiga.

Línea diseño personalizado: Para eventos especiales como el

¹³ Las etapas del pensamiento. Disponible en:

<http://www.eljuegoinfantil.com/psicologia/evolutiva/inteligencia/pensamiento.htm>

cumpleaños de la niña, fiestas a las que la niña va a asistir como pajecita, primera comunión, etc

- **Beneficios:** La marca Cuento de Princesa ofrece zapatos diseñados con materiales cómodos que garantizan el confort de la niña, tienen diseños que siempre están a la vanguardia de la moda, y que resaltan la dulzura y feminidad de las niñas menores de 10 años. Además cada vez que usen los zapatos de la marca, la niña se sentirá como una Princesa y recordará la experiencia que vivió cuando compró el producto.

- **Nivel de uso:** La empresa tendrá diferentes tipos de consumidores:

Cliente nuevo: Niñas que por primera vez visitan Cuento de Princesa, vivirán la experiencia de la marca y comprarán los zapatos. Se busca que la experiencia que viva en el punto de venta, en el sitio de Internet y cuando use el producto sea tan inolvidable que se convierta en un cliente frecuente de la marca.

Cliente potencial: Niñas o mamás que conocen la marca a través de Internet, por referencia de una amiga, o a través de algún medio de promoción. La comunicación debe cautivar a estas personas, para que visiten el punto de venta o el sitio de Internet y compren el producto.

Cliente regular: Clientes frecuentes de Cuento de Princesa, que han comprado más de 2 veces los productos ofrecidos.

Son clientes que se deben fidelizar para que continúen visitando y comprando la marca.

- **Frecuencia de uso:** Se busca diseñar zapatos con un diseño atractivo y muy cómodos, para que las niñas siempre que escojan la ropa que van a utilizar seleccionen los zapatos de Cuento de

Princesa, lo que permita garantizar la recompra de la marca.

- **Nivel de lealtad:** Al ser zapatos cómodos y con un diseño que ningún competidor ofrece, se busca que el nivel de lealtad de los consumidores sea alto. Las niñas también querrán volver al punto de venta, después de vivir una experiencia inolvidable.

Adicionalmente, también se tendrá un programa de fidelización para buscar incrementar la lealtad con la marca.

Teniendo en cuenta las diferentes variables se definieron los siguientes segmentos:

Mamás Compradoras: Se definieron 2 segmentos de acuerdo a las necesidades de compra identificadas

- **Segmento Apariencia:** Son mamás que les gusta estar a la moda y que sus hijas también lo estén. Compra por gusto, por placer, lo hace de forma más impulsiva, busca estar siempre a la moda, por eso su frecuencia de compra es mayor.
- **Segmento Básico:** Mamás para las que lo más importante es proteger los pies de la niña. Compra más por necesidad, su compra es más racional, busca ahorrar y espera que los zapatos duren lo máximo posible, por eso su frecuencia de compra es menor.

Niñas Consumidor final: Se definieron 3 segmentos de acuerdo a la edad de las niñas.

- **Niñas de 2-3 años:** Son quienes comienzan a utilizar los

zapatos, quien toma la decisión de compra son las mamás.

- **Niñas de 4-7 años:** Las ventas se enfocarán en este segmento, son quienes realmente comprarán más zapatos, empiezan a influir en la decisión de compra y son quienes van a vivir la experiencia en el punto de venta, debido a la edad en la que se encuentran pueden disfrutar más de la oferta del almacén. La experiencia al momento de comprar, la comodidad y diseño de los zapatos deben garantizar la recompra mínimo 2 veces al año de este segmento.
- **Niñas de 8-10 años:** Son niñas que ya están creciendo y empiezan a vivir otro momento de su vida, ya no son tan niñas y por esto la marca comienza a salir de sus vida.

De acuerdo al perfil del consumidor y comprador, se establecieron los siguientes porcentajes de ventas de acuerdo a los segmentos definidos:

Tabla 11: Porcentaje de Ventas por Segmento

Porcentaje de Ventas por Segmento				
	Talla Mini Princesa	Talla Princesa	Talla Super Princesa	Total
Línea Básica	5%	10%	5%	20%
Línea Diseño a la Moda	10%	40%	10%	60%
Línea Diseño Personalizado	5%	10%	5%	20%
Total	20%	60%	20%	100%

Fuente: Autor

2.4 Competencia

La competencia de Cuento de Princesa está dividida en competidores directos y competidores indirectos, los competidores directos son aquellos que ofrecen zapatos para niñas con diseños llamativos y con

una propuesta distinta en la mezcla de las variables precio y producto, la venta la realizan a través de punto de venta o Internet, es importante resaltar que la mayoría de las mamás entrevistadas manifestó que compraba zapatos para sus hijas de marcas extranjeras a través de Internet, los principales competidores directos son: **OffCorss, Zara, Todo un Cuento, Carter's.**

Por otro lado los competidores indirectos son aquellos que ofrecen productos para niñas pero con un diseño básico, poco llamativo y no tan exclusivo, en este segmento entran casi todos los almacenes de zapatos de la ciudad de Medellín (Spring Step, Alpie)

Algunos de los competidores que se identificaron para Cuento de Princesa en Medellín son:

Ingreso Medio:

OFFCORSS

Es una marca establecida desde el año 1979, con amplia experiencia en el mercado infantil, que ha acompañado a los niños desde que nacen hasta entrar a su pre adolescencia. Hablamos de una marca de tradición, con lenguaje propio, que cada mes ofrece nuevas propuestas de vestuario. La marca habla a través del color, con excelente calidad, siempre a la vanguardia de la moda; investiga las tendencias de color y de moda en el mundo, desarrolla sus telas y hace una propuesta ajustada a los diferentes mercados que participan en el vestuario infantil.

La marca busca ofrecer una verdadera experiencia de marca a sus consumidores a través de los canales de distribución, ofreciendo puntos

de venta en donde los niños se pueden divertir, mientras sus padres escogen la ropa, también ofrece la posibilidad de comprar por internet.

Sus precios oscilan entre 60.000 y 200.000 mil pesos dependiendo del tipo de calzado y diseño. El calzado es importando de china, lo que les permite tener un precio muy competitivo.

Dentro de los canales de distribución esta las tiendas físicas y pagina web para compras On line, además de estar en almacenes de cadena como el Éxito.

Fortaleza

- Diseños llamativos, coloridos y distintas opciones (botas, tenis, valetas, sandalias)
- Marca posicionada en el mercado.
- Variedad de canales para comprar (Almacenes propios, grandes cadenas, página web)
- Ofrecen una propuesta completa a la hora de vestir a los niños.

Debilidades

- No tienen mucha variedad de cada uno de los tipos de Zapatos que manejan
- Las tiendas no ofrecen una verdadera experiencia para los niños, tiene ciertos elementos que pretenden crear un espacio ideal para los niños pero no alcanzan a ofrecer la experiencia 100%

Ingreso Alto:

ZARA

Zara es una de las principales empresas de moda internacional. Pertenece a Inditex, uno de los mayores grupos de distribución del mundo.

Cuenta con una amplia red de tiendas propias ubicadas en los principales centros comerciales de la Ciudad.

Manejan el tema infantil con Zara Kids con ropa y zapatos adecuados para su edad con precios entre los 80.000 y 350.000 pesos.

Fortalezas

- Diseños súper vanguardistas.
- Marca reconocida mundialmente.
- Presencia de la marca en los principales centros comerciales de la ciudad.

Debilidades

- Esta posicionada más como una marca para adultos que para niños
- Los almacenes son pensados para mujeres y no para niñas.
- Los zapatos son una pequeña muestra de todo un portafolio de productos.
- La calidad y comodidad de los zapatos no es la mejor.

Todo un Cuento

Es una marca de zapatos, bolsos y objetos de la ciudad de Medellín, relativamente nueva (2007) que ofrece a sus clientes y consumidores una propuesta de marroquinería distinta, basados en historias,

canciones, recuerdos que se encuentran plasmados en las piezas que ofrecen, las cuales se encuentran llenas de diseño. Esta podría ser la competencia más parecida a Cuento de Princesa pues ofrece un concepto distinto, la diferencia es que la comunicación de Todo un cuento es más enfocada en mujeres que en niñas.

Fortalezas

- Diseños innovadores.
- Concepto distinto para zapatos en la ciudad de Medellín.

Debilidades

- Precios más altos que el promedio del mercado. (100.000 en adelante)
- Comunicación para mujeres, no para niñas.
- No tienen tanta variedad de zapatos infantiles.
- Solo cuentan con un punto de Venta y el mall donde están ubicados no tiene amplias zonas de parqueo.
- La página web no es de fácil navegación.

Carter´s – OshKosh.

Es una marca Americana, especializada en ropa para bebés, niños y niñas, ofrece una oferta completa que va desde gran variedad de ropa, zapatos, medias, vestidos de baño, hasta accesorios que completan el vestier de los pequeños. Esta es una de las marcas que más visitan nuestras clientas, ellas ingresan a la página de Carter´s a revisar el portafolio de productos y realizan compras a través de este medio, ya que la marca no tiene presencia en Colombia.

Fortalezas

- Líder en ropa para niños en el mercado Americano.
- Diseños llamativos, con estampados coloridos que inspiran alegría y amor.
- Altos estándares de calidad.
- Precios competitivos. (Sin tener en cuenta los costos de envío)

Debilidades

- Esta más posicionada como una marca de ropa para bebés.
- La marca no está especializada en zapatos para niñas, esto es solo una pequeña parte de su portafolio de productos.
- Los diseños son más básicos y no son muy elaborados, no tienen tantos detalles como los zapatos de Cuentos de Princesa.
- No tienen punto de venta en Colombia, por lo que el único canal para comprar es a través de la página web o viajando a otro país.

2.5 Precio

En Colombia los márgenes comerciales varían de acuerdo a la cadena y el tipo de producto y pueden variar entre el 15% y 20%. Los precios al consumidor final, incluyen IVA de 16%.

Segmento Alto:

Marcas. Zara, Todo un Cuento

Calzado Niñas: \$90.000- \$300.000

Segmento Medio:

Marcas: OffCorss, Payless, Spirng Step, GAP

Calzado Niñas: \$40.000- \$200.000

Segmento Popular:

Marcas: Bata, almacenes del Centro de la Ciudad

Calzado Niñas: \$20.000- \$65.000

2.5.1 Precios para el consumidor

De acuerdo a la estructura de costos de la industria, los costos de producción, se destinan a materia prima y un 16 % a remuneración a mano de obra.¹⁴

En materia de precios, los zapatos chinos se encuentran en un nivel inferior al del promedio del mercado, en algunos casos, a menos de un dólar el par. Sólo en el 2004, entraron al país 11 millones de pares de zapatos a precios inferiores a un dólar y otros 22,7 millones a precios promedio menores a 2,9 dólares.

Algunos zapatos en material sintético llegan al país a 40 centavos de dólar el par, equivalente a unos \$520, pero son precios que no se encuentran en el mercado, lo que indica que las ganancias de los importadores son exorbitantes, dado que los venden desde 3.000 y 5.000 pesos.¹⁵

¹⁴ Fuente: Icx.

¹⁵ Fuente: El Colombiano.www.elcolombiano.com.co. Entrevista realizada al presidente de ICEX.

Para definir la estrategia de Precio para Cuento de Princesa se realizó un análisis del mercado y se valoraron los atributos de los productos que ofrece cada empresa. De acuerdo a los 2 segmentos de mamás compradoras (Apariencia, básico) y 3 segmentos de niñas consumidoras (2-3 años, 4-7 años y 8-10 años).

La estrategia competitiva de la empresa es una estrategia de nicho, porque está llegando a un mercado muy seleccionado y ofrece zapatos en cantidades limitadas y diseños exclusivos para ocasiones especiales, como cumpleaños de la niña o para un evento especial como una fiesta. Inicialmente la empresa contará con un único punto de venta y no se tendrá distribuidores, porque un factor diferencial de la marca es la experiencia de compra en el punto de venta. Por esto el mercado al que se está llegando es limitado.

El menú de precios se definirá por la talla que se asocia a la edad de las niñas y se establecerán 3 líneas de acuerdo a las necesidades de las mamás.

Tallas de acuerdo al segmento de la edad de las consumidoras

- **Mini Princesa:** Niñas de 2-3 años, para las niñas más pequeñas el precio será más bajo, para atraer a las mamás que son quienes toman la decisión de compra. Además porque los zapatos son más pequeños y requerirán menor cantidad de material.
- **Princesa:** Niñas de 4-7 años, para las niñas de esta edad el precio sería intermedio porque es el segmento que más va a comprar un

mayor número de veces durante todo el año, por esto se tratará de ubicar en el punto de precio justo.

- **Super princesa:** Niñas de 8-10 años, son las niñas que utilizan tallas más grandes, por esta razón los precios serán los más altos.

Líneas de zapatos

- **Diseño Personalizado:** Para ocasiones especiales como cumpleaños, matrimonios, primeras comuniones, fiestas a donde van a asistir las niñas.
- **Línea básica:** Para todos los días
- **Línea diseño a la moda:** Cambio de temporada

Niveles de Precio

El nivel de precio que se utilizará será de desceme, los precios de los zapatos de cuento de Princesa serán superiores a los de los sustitutos, porque ofrece atributos diferenciadores como:

Funcionales

- Protección para los pies: Atributo básico de los zapatos
- Comodidad: Diseñados con materiales especiales que evitar maltratar los pies de la niña.
- Diseños que van de la mano de la moda y van cambiando según el cuento de la temporada
- Zapatos con accesorios especiales que hacen que la niña se vea muy femenina
- Diseños personalizados: Para ocasiones especiales como primera comunión, cumpleaños, para matrimonios en donde va a ser pajecita o fiestas a las que asista la niña.

- Variedad de diseños: Se ofrece una gran variedad de diseños, se tendrán 3 princesas por temporada y para cada princesa se tendrán 5 diseños.
- Cantidad limitada por diseño: Se producirá un número limitado de pares de zapatos de cada estilo, para garantizar que no muchas personas tengan los mismos zapatos.
- Garantía: La marca dará garantía de 3 meses por daños de fabricación en los zapatos.

Emocionales

- Experiencia en el punto de venta, para que las niñas se sientan como una princesa
- Status

Mapa de Valor

Tabla 12: Mapa de Valor segmento 1

Segmento 1: Básico	%	Cuento de Princesa	Bubble Gummers	Todo un cuento	OffCorss
Atributos					
Protección para los pies	40%	3	4	3	4
Comodidad	30%	3	4	2	4
Diseño a la moda	5%	5	4	5	4
Accesorios en los zapatos	0%	4	2	4	3
Diseño personalizado	0%	4	1	3	1
Variedad de diseños	5%	4	3	4	4
Cantidad limitada por diseño	0%	4	1	1	1
Garantía	15%	3	3	2	3
Experiencia de marca	5%	5	3	4	4
Status	0%	5	5	5	4
VPT	100%	3,25	3,75	2,75	3,85

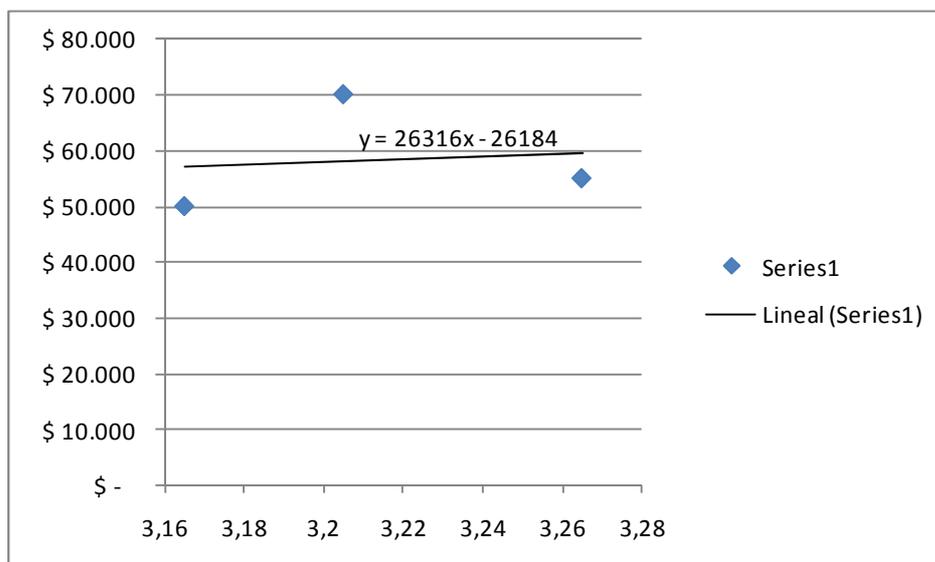
Tabla 13: Mapa de Valor segmento 2

Segmento 2: Apariencia	%	Cuento de Princesa	Bubble Gummers	Todo un cuento	OffCorss
Atributos					
Protección para los pies	5%	3	4	3	4
Comodidad	5%	3	4	2	4
Diseño a la moda	20%	5	4	5	4
Accesorios en los zapatos	5%	5	2	4	3
Diseño personalizado	15%	4	1	3	1
Variedad de diseños	5%	4	3	4	4
Cantidad limitada por diseño	15%	4	1	1	1
Garantía	10%	3	3	3	3
Experiencia de marca	10%	5	3	4	4
Status	10%	5	5	5	4
VPT	100%	4,25	2,85	3,45	2,95

Tabla 14: Niveles de precio

	Peso	Cuento de Princesa	Bubble Gummers	Todo un cuento	OffCorss
Segmento 1: Básico	35%	3,25	3,75	2,75	3,85
Segmento 2: Apariencia	65%	4,25	2,85	3,45	2,95
VPT		3,9	3,165	3,205	3,265
Precio			\$ 50.000	\$ 70.000	\$ 55.000

Gráfica 9: Gráfica de Dispersión



$$Y = 16316(x) - 26184$$

Franja de Precio Justo

Precio mínimo: $Y = (16316(x) - 26184)0,7 = \54.999

Precio Promedio: **\$77.999**

Precio máximo: $Y = (16316(x) - 26184)*1,65 = \127.999

Menú de Precios: Se estableció teniendo en cuenta el perfil de las compradoras (mamás) y las edades de las consumidoras (niñas), a través de la información obtenida en la investigación de mercado, sobre el precio que estarían dispuestas a pagar las mamás.

Tabla 13: Menú de Precios sin IVA

Menú de Precios sin IVA	Talla super princesa	Talla Princesa	Talla Mini Princesa
Diseño Personalizado	\$ 127.999	\$ 110.999	\$ 95.999
Línea diseño a la moda	\$ 85.999	\$ 77.999	\$ 65.999
Línea Básica	\$ 65.999	\$ 60.999	\$ 54.999

Fuente: Autor

Tabla 14: Menú de Precios con IVA del 16%

Menu de Precio con IVA	Talla Super Princesa	Talla Princesa	Talla Mini Princesa
Diseño Personalizado	\$ 148.479	\$ 128.759	\$ 111.359
Línea diseño a la moda	\$ 99.759	\$ 90.479	\$ 76.559
Línea Básica	\$ 76.559	\$ 70.759	\$ 63.799

Fuente: Autor

Para lograr que los clientes más sensibles al precio compren los productos de Cuento de Princesa se utilizarán las siguientes estrategias.

1. Utilizar la estrategia del precio más bajo (desde \$54.999) para atraer a los más sensibles.

2. Ofrecer a las niñas que compren en el punto de venta, un plan de fidelización "Club de princesas" donde tienen descuentos en el almacén después de \$300.000 en compras.
3. Los precios de los zapatos terminaran en 999.

2.5.2 Precios de mayoreo y detallista

Precios de mayoreo y detallista: No se manejarán, porque las ventas serán a través del punto de venta

2.5.3 Precio mínimo de negociación y precio máximo de negociación

Se manejarán unos precios en el punto de venta, no estarán sujetos a negociación. Sólo se otorgarán descuentos de final de temporada, para evitar quedar con inventario de temporadas pasadas-

2.5.4 Condiciones de pago

Se establecerá un punto de venta, en donde las condiciones de pago serán de contado, se ofrecerán opciones de medios de pago como tarjetas de crédito, pero no se otorgará crédito.

A los proveedores se les pagará a 30 días.

2.5.5 Margen de ganancia esperado

El Margen de ganancia esperado para Cuento de Princesa es entre el 10%-15%

2.6 Distribución de calzado en Colombia

Respecto a la estructura general del sector comercial, se pueden deducir dos características: en primer lugar, la conforman unidades de negocio de pequeño tamaño con predominio de la actividad unipersonal, existe una alta rotación y la estabilidad de los negocios es reducida.

Las cadenas de distribución del calzado colombiano son muy cortas. Las microempresas del sector, suelen tener su propio punto de venta y sus propias líneas de distribución local; solo empresas medianas y grandes, cuentan con líneas de distribución nacional y puntos de ventas propios en las principales ciudades del país.¹⁶

Gráfico 10: Cadenas de distribución en Colombia



Cuento de Princesa se encargará de la producción de los zapatos para niñas, los cuales se fabricarán a través de terceros quienes también están ubicados en la ciudad de Medellín, cuando el producto esté terminado se llevará al punto de venta, en donde se almacenará para

¹⁶ Fuente: ICEX, sector del calzado en Colombia.

las ventas directas en el local y para las ventas por Internet. Los canales de distribución que se utilizarán son:

2.6.1 Punto de Venta propio: Un almacén en la ciudad de Medellín, ubicado en un mall de la ciudad en el barrio el Poblado, en donde las niñas podrán vivir la experiencia de Princesas. El 70% de las ventas de la empresa se piensan hacer por este canal.

El local se arrendará y debe tener un área de 30 metros cuadrados como mínimo para poder ofrecer la experiencia en el punto de venta.

El mall debe tener servicio de parqueaderos gratuitos para que los padres puedan llevar fácilmente a las niñas.

Sistema de distribución Cuento de Princesa

Gráfico 11: Sistema de distribución punto de venta



La producción de los zapatos de las líneas básica y diseño a la moda se hará en 3 temporadas, es decir 3 veces al año. La producción se hará con terceros a quienes se les entregarán los diseños y las cantidades a

producir. Esta producción se tardará un mes aproximadamente, posteriormente se contratará una empresa transportadora local para que recoja los zapatos y los lleve hasta el punto de venta propio en donde se almacenarán y se comercializarán.

Los zapatos de la línea personalizada, se harán por encargo y se contratará con los mismos proveedores, en este caso como el volumen de zapatos no es alto se recogerán directamente por una de las socias o un mensajero y se llevarán al punto de venta en donde se entregarán. La promesa de entrega para el cliente de los productos de esta línea será de 10 días hábiles.

2.6.2 Página Web

En donde las niñas podrán interactuar con la marca y experimentar una sensación mágica. Además en la página encontraran el portafolio de productos con un catálogo on-line, en donde podrán comprar los zapatos.

Este canal generará el 30% de las ventas, se espera que la mayoría sean en la ciudad de Medellín, pero también se hará envío a otras ciudades a través de una empresa transportadora.

Gráfico 12: Imagen Página web

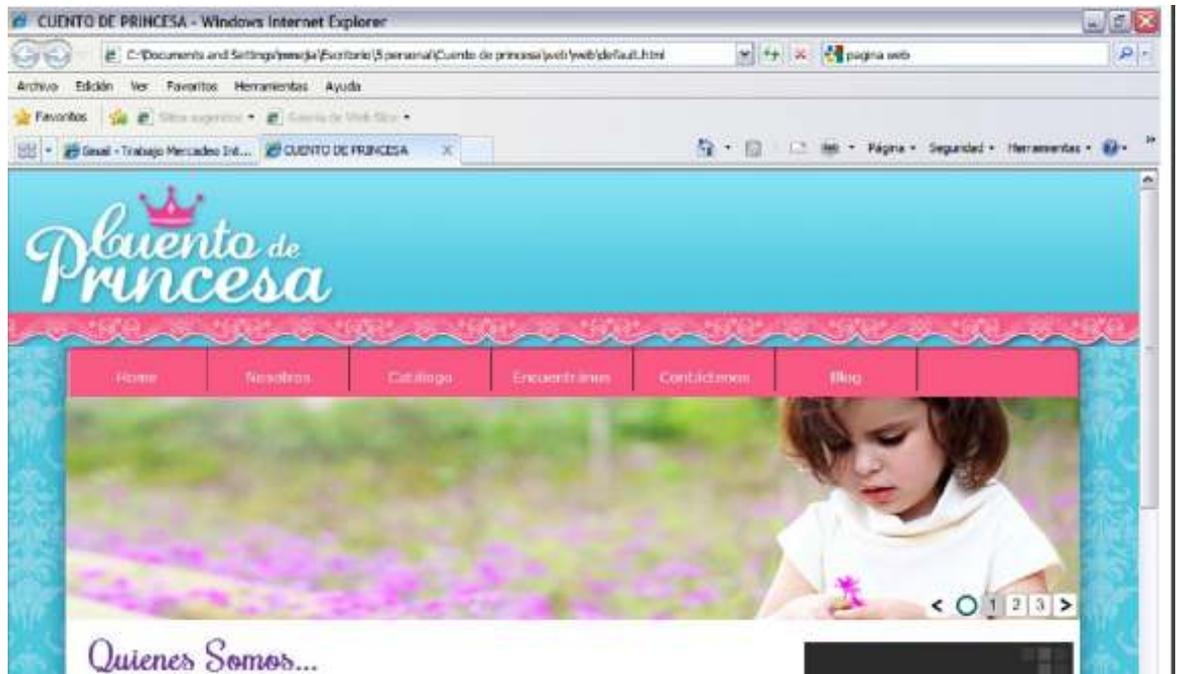
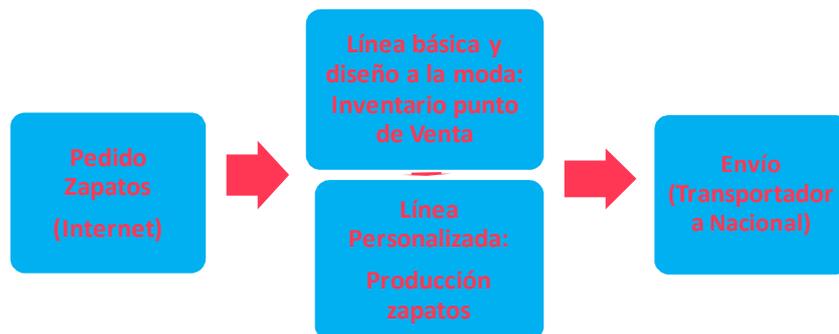


Gráfico 13: Esquema de distribución página web



Costo de Envío: en este caso el cliente debe asumir el costo de envío que puede estar entre los \$8.000 y \$20.000 dependiendo del número de pares que haya comprado y la ciudad destino. Inicialmente los envíos serán en Colombia. La empresa transportadora recogerá los zapatos en el punto de venta que será en donde se almacenarán y se encargará de hacerlos llegar al cliente, en un tiempo de 3- 5 días dependiendo de la ciudad destino. En el sitio web se tendrán disponibles los zapatos que se encuentren en inventario, si algún comprador desea tener un diseño personalizado, podrá escoger las opciones en el sitio web y la producción de los zapatos tardará 10 días hábiles más el envío a la ciudad.

Presentación del Producto comprados por Internet: Los zapatos serán enviados en cajas de cartón pequeñas, con la imagen de la marca para proteger el producto mientras es transportado y para que cuando las niñas lo reciban no vean una simple caja de zapatos, sino una hermosa caja con un diseño atractivo que pueden utilizar para guardar accesorios, muñecas, los zapatos o lo que desee.

2.7 Medios de Comunicación: Publicidad, promoción y punto de venta

2.7.1 Imagen Corporativa

Nombre de la marca: Cuento de Princesa

Se quería utilizar un nombre que contara la historia de lo que se quiere hacer, pero sin encerrar mucho de lo que se trata la marca, por tal motivo el nombre no especifica si es de zapatos, ropa o de servicios, ya que a futuro se tienen planes de expansión, por tal motivo el nombre resume la experiencia que se quiere vender.

El nombre se relaciona directamente con la experiencia que las niñas vivirán en el punto de venta, pretende acercar a las niñas al mundo mágico de las princesas, los castillos, el príncipe azul, las hadas entre otros, con el nombre se desea que las personas que lo lean dejen volar la imaginación e invitarlas a vivir una experiencia única y mágica, donde las niñas principalmente, sean las protagonistas de su propia historia.

Asociaciones con el Nombre

Muchas de las palabras o asociaciones fueron mencionadas por las mamás que participaron en la Investigación de Mercado y están muy relacionadas con lo que la marca quiere transmitir.

- Hadas, final feliz, princesas, historias mágicas, príncipes, castillos, bosques encantados, vestidos, zapatillas, infancia, cuento antes de dormir, cuentos de los hermanos Grimm, felices por siempre, leyendas, varitas mágicas, coronas, alas, sueños, ternura, fantasía, imaginación, historias que contar.

Según la Real Academia de la Lengua las palabras que constituyen el nombre significan:

Cuento: "Narración breve de ficción"

Princesa: "Mujer que por sí goza o posee un Estado que tiene el título de principado, título que se da a la hija del rey, inmediata sucesora del reino."

Elementos del logo

Gráfico 14: Elementos del logo Cuento de Princesa

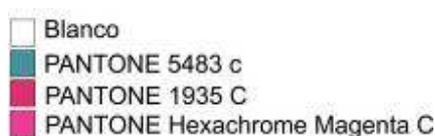


Significado de los colores que componen el logo

Rosado: Es un color femenino, emocionalmente y relajado al mismo tiempo que influye en los sentimientos convirtiéndolos en amables, suaves y profundos, hace sentir cariño, ternura, amor y protección. El rosado es el color de la creatividad y la sensibilidad. Se relaciona con las princesas y lo infantil.

Azul turquesa: Es un color de la naturaleza se asocia con el mar y el aire libre, con lo refrescante, lo relajante, el conocimiento, lo mental, la integridad, el poder real, la salud, y la limpieza. Se relaciona como un color de la realeza, con las historia de cuentos de hadas porque simboliza el polvo de estrellas y los alos de magia de las hadas.

Utilización del logo: Tamaño y Usos



El logo tendrá 3 variaciones principales, las cuales dependen del material en donde se vayan aplicar. Tamaño mínimo para medios impresos: 3,5x1,8 cm

Para medios impresos se podrá aplicar el logo a un tinta o en policromía con impresión digital y con impresión tradicional.



Impresión digital



Impresión tradicional



Logo a un tinta

Para medios digitales, siempre se debe utilizar el logo en policromía. Tamaño mínimo 700x350 pixeles.



Para impresiones en insumos, como sintéticos, suelas, marquillas, cartón; Se debe realizar en bajo relieve utilizando ya sea solo el logo-símbolo que es la corona o el nombre cuento de princesa con la corona encima.



Bajo relieve



Bajo relieve y tinta

Aspectos psicológicos y de asociación que quiere reflejar la marca

Cada elemento que se ha escogido para el manejo de la imagen corporativa de la marca está pensado para que refleje que es una marca infantil femenina, sofisticada, creativa y delicada.

Para eso todas las publicaciones que se realicen deben manejar fotografías complementadas con texturas gráficas, estas fotografías ya sean de producto o de modelos se deben hacer en espacios abiertos, que evoquen tranquilidad, magia y naturaleza, se deben resaltar los detalles de los productos, manejar una buena iluminación y brillo para que se puedan resaltar las cualidades de los productos.

Cada producto debe venir con una etiqueta que cuente la historia de la princesa, esta historia debe ser escrita en letra cursiva, como si fuera escrita a mano. Y debe estar acompañada por elementos gráficos que representen a la princesa que se quiere describir.

2.7.2 Punto de venta

Inicialmente en el punto de venta en la ciudad de Medellín, se ofrecerán zapatos y accesorios como, bolsos para las niñas, accesorios para el pelo, aretas, coronas, collares, prendas de vestir no tradicionales que se pueden usar durante todo el año pero que hacen que la niña se vea diferente, como alitas para las camisa, tutus, etc. Teniendo en cuenta la acogida que tenga el punto de venta, se evaluará la posibilidad de abrir otros puntos de ventas en la ciudad u ofrecer franquicias para otras ciudades en Colombia, a medida que el negocio vaya creciendo y la marca vaya siendo reconocida. Se desea utilizar este canal de ventas,

para garantizar que la niña viva la experiencia siempre que compre los zapatos.

Cuando el cliente entre al punto de venta se sentirá entrando al jardín de un palacio, en donde viven las princesas de los cuentos de hadas que hacen parte de cuento de princesa. Para poder generar esta experiencia se cuenta con los siguientes elementos:

Grama artificial: Todo el piso del local está tapizado en grama sintética para representar el piso del jardín de princesa, además contará con un camino que ayudará a que las personas que entren realicen un recorrido que los lleve a los diferentes puntos de la tienda, la idea de esto es poner a volar la imaginación de las niñas y hacer dinámico el recorrido de la tienda.

Vitrinas: Las vitrinas serán ubicadas a lado y lado de la entrada para poder exhibir de forma atractiva los productos, estas serán cambiadas cada mes contando la historia de alguna de las princesas que haga parte de la colección, de todas formas cada 15 días se le harán cambios manteniendo la mayoría de los elementos para llamar la atención a los usuarios frecuentes del mall.

Tapete de Bienvenida: Tapete plástico fácil de limpiar que llevará una impresión del logo de la marca, este se pondrá a la entrada del almacén, el cual le dará la bienvenida a los clientes en forma de verso.

Zona para adultos: La zona para adultos contará con un sillón barroco, simulando un mueble de la realeza, una mesa estilo barroco y un televisor, en donde los padres o acompañantes se pueden sentar a esperar mientras se toma la decisión final, evitando así que intervengan

en la compra, para este tiempo de espera se contará con revistas y libros de cómo ser padres hoy y revistas de farándula.

Drywall informativos: Para separar el local y poder aprovechar espacio para exhibir productos e informar, se contará con un drywall que separa la vitrina de la zona para adultos, en ella se pegará cada temporada la historia en plotter, para aprovechar la espera del acompañante y envolverlo en la experiencia que se vive en cuento de princesa, además se ve como una oportunidad que los padres se acerquen a este muro falso para enseñarles a leer a sus hijos (Ya que están en época de aprendizaje de lectura y les gusta leer todo lo que encuentren). Un drywall menos alto (Menos a 1.40cm para tener un mejor alcance visual del local) separará la zona de los adultos del tocador, este drywall será aprovechado para exhibir productos complementarios de la marca.

Zona de tocador y actividades: En esta zona se contará con un tocador, en donde las niñas pueden jugar a maquillarse y peinarse, para verse como todas unas princesas. El espejo, será inspirado en el de Blanca Nieves; con arabescos alrededor, redondo y grande. Debajo de él irá un tocador lleno de cajones en donde se guardarán sorpresas para las niñas, al abrirlos encontraran moños, crayones, mirella, todos los utensilios para darse un peinado real y ponerse una corona de realeza. Al lado estará la mesa para tomar el té, pintar y medirse los zapatos: Se invitará a que la niña se siente para medirse el zapato como toda una cenicienta, el zapato será llevado por la vendedora hacia donde está la niña en un almohadón de seda, recordándole la escena del cuento de cenicienta en donde el príncipe llega, con el zapato de cristal y le dice que ella es la princesa elegida. Como esta es una de las zonas más

atractivas del local está en la parte del fondo, para garantizar que los clientes recorran todo el local y esté al lado de la caja para que la vendedora pueda prestar mayor atención.

Punto de pago: El punto de pago está ubicado en el centro del almacén, para que la vendedora pueda tener un mayor control del local, además para que siempre este visible y sea de fácil pago, aprovechando así el momento de verdad de la compra. La zona de pago está inspirada en la torre alta del castillo, por tal motivo, esta es redonda y tiene enredaderas con flores que la rodean. Además esta será aprovechada como pop tiburón, poniendo alrededor accesorios que antojen a los compradores a llevarlos en el momento de pago. Atrás de donde se encuentra sentada la vendedora de la caja, estará el corcho informativo, en el cual se pondrá la información que queremos que sea leída por nuestros clientes: Cumpleaños, cartas de nuestros clientes y actividades del mes.

Punto de exhibición del producto: Esta será la zona más grande del local, el camino que está marcado en el piso dirigirá como primera estación a esta zona. Este está dividido por la segmentación de la marca, empezando por las más pequeñas, Inicio de ciclo, siguiendo por el segmento más grande e importante de la marca Medio ciclo, el cual tiene mayor inventario y terminando con el de menor inventario, que es final de ciclo (Niñas entre los 7 a 10 años aproximadamente).

La estructura del mueble en donde van exhibidos los zapatos está compuesto por 3 torres, adentro de cada torre Irán los zapatos más importantes que queremos resaltar, estos tendrán una iluminación especial, además se aprovecharán los espacios para poner habladores

en acrílico que tendrán las historias de la temporada y las princesas, entre cada torre irán entrepaños, pensados en la altura que tienen las niñas clientes, estos serán hechos en madera blanca y sin esmalte, para darle un acabado natural y en la parte de debajo de los entrepaños estarán cajas de mimbre con forros de tela con estampados de miniprinces, en donde se encontrarán los zapatos de la línea básica o de colecciones anteriores.

En cada entrepaño, se encontrará un habladores que por un lado indicarán la talla que hay en la línea y por el otro encontrarán una princesa o gráficas alusivas a las princesas. En este punto la luz es más directa y blanca, para resaltar así el producto.

Al lado de esta zona también habrá 2 mini-bancas estilo barroco en la parte inferior y en cojín será acolchado, para sentar a las niñas y poderles poner el zapato, que será llevado en la almohada real.

Además habrá un pony de madera, en donde también se pueden sentar a medirse el zapato, esta silla es más para las niñas pequeñas, este será uno de los elementos representativos del almacén.

Personal: El personal de cuento de princesa hace parte de la experiencia que van a vivir las niñas, por eso cada vendedora estará vestida como ama de llaves del castillo, con un vestido estilo miriñaque en azul real con delantal blanco encima que tendrá detalles de encajes y bolsillos y un moño en el pelo negro. ¡El personal será entrenado para ayudar a la niña a vivir la experiencia de cuento de princesa!

2.7.3 Presentación del producto

En el punto de venta, los zapatos se entregarán en una bolsa de entretela azul aguamarina, para proteger los zapatos y con el logo de la marca en color magenta y la cinta de ilusión será de color magenta y en una punta de la cinta ira una corona y en la otra un zapato. De esta forma las niñas recibirán un empaque útil para guardar los zapatos, que podrán llevar como bolso y lucir mientras recorren el mall o para otras ocasiones y adicionalmente no se utilizarán bolsas plásticas para evitar contaminar el ambiente.

2.7.4 Publicidad y promoción

Comunicación a utilizar

Se debe manejar dos tipos de comunicación uno para las madres en donde debe ser una voz que hable con experiencia, como si otra madre le estuviera contando lo que queremos contar.

Mientras que para las consumidoras la voz es de una narradora de cuentos de hadas y princesas, siempre se debe comunicar en verso, con historias que la niña siempre pueda terminar de imaginar, para poner a volar la imaginación.

La empresa Cuento de Princesa por ser una marca debe buscar posicionarse en el mercado utilizando diferentes medios.

Página de Internet

Crear un espacio virtual, muy interactivo, una página didáctica en donde las niñas puedan interactuar permanentemente con la marca y vivir la misma experiencia que vivirán en el punto de venta.

Espacio web permitirá que las niñas elijan la princesa más afín a su personalidad y podrán vivir la experiencia de las 3 princesas que se encontrarán disponibles en la tendencia del momento. Cada princesa tiene una historia que contar y unas características que permitirán que la niña escoja la princesa porque tienen gustos similares, cuando escoja la princesa el web se personalizará de acuerdo a su selección. El sitio tendrá diferentes secciones con juegos en cada uno, que le permitirán conocer los diferentes servicios y productos que se ofrecen en el punto de venta.

- **Blog:** Las niñas podrán contar su historia en un blog, creado para compartir las historias sobre como se sintieron siendo princesas por un día en "Cuento de Princesa"
- **Diseño de Zapatos:** Concurso en el sitio web, donde las mamás y las niñas participaran diseño de un par de zapatos, los 3 estilos de zapatos ganadores serán producidos y saldrán en la próxima temporada, para crear los zapatos se montan unos estilos predeterminados que se pueden mezclar para crear un zapato personalizado.
- **Diseño y mantenimiento del sitio de Internet:** El diseño y la creación del sitio de Internet se contratará con un proveedor

experto en el tema, la administración de contenidos se manejará internamente en la empresa, para esto se tendrá un presupuesto de \$2.500.000. La actualización del look que se hará con el lanzamiento de cada temporada, es decir cada 4 meses se tendrá un presupuesto de \$500.000, el proveedor también se encargará del diseño y montaje.

Programas de Fidelización

Programa de puntos que se acumulan por inscribirse en el sitio web o por compras en el punto de venta, las niñas podrán ir acumulando zapatos de cristal que les permitirán formar parte del club "Princesa" acceder a descuentos, participar en eventos programados para las clientes especiales. Envío de tarjetas o regalos en día del cumpleaños.

El sostenimiento del programa de fidelización requiere de un presupuesto mensual de \$3000.000 mensuales, para los meses en los que no se hacen eventos. Se harán eventos cuando se haga el lanzamiento de cada temporada (3 veces en el año).

Para la recolección de información básica del comprador y consumidor, se utilizarán las siguientes actividades:

- **En el Punto de Venta:** Durante la facturación de los zapatos Se le pedirá al comprador los siguientes datos básicos:
Nombre y apellidos, Cédula, dirección y ciudad de residencia, teléfono, celular, e-mail, vínculo con la niña.
Además se solicitarán los datos de la niña:

Nombres y apellidos, nombre del papá y la mamá, ciudad y fecha de nacimiento.

- **Eventos en el Punto de Venta:** Para el lanzamiento de cada temporada se hará un evento con las niñas que sean clientes frecuentes o que ese día se encuentren de visita en el mall. Se buscará que los lanzamientos coincidan con meses especiales para las niñas como Abril mes del niño, junio mes de vacaciones, octubre mes de Halloween o diciembre vacaciones y navidad. Estos eventos tienen el propósito de generar tráfico en el punto de venta y además fidelizan a los clientes frecuentes.

El evento tendrá una duración de 2 horas, se hará a las 3:00 p.m y las niñas podrán jugar disfrazarse de princesas, crear su propia corona, participar en concursos, rifas, decorar sus zapatos, entre otras actividades.

A la mamá o acompañante, se le entregará un formulario para ser diligenciado con los datos de la mamá y niña y las personas que lo diligencien participan en la rifa de un bono de descuento para la compra de zapatos de la marca.

- **Concurso cuento:** El objetivo de este evento es conocer más de nuestras consumidoras para comenzar un proceso de fidelización, obteniendo información de las princesas que nos ayuden diseñar programas y estrategias pensadas especialmente para ellas.

El concurso del cuento se hará cada 6 meses, en donde la niña ganadora recibirá un cuento que estará inspirado en su historia. La próxima colección de zapatos llevará el nombre de la princesa del cuento. El cuento se publicará en el sitio de Internet y se le

entregará una versión física. Para participar en el concurso, se debe diligenciar un formulario en donde se preguntará por los gustos de la niña y una breve anécdota de su vida.

- **Hora de cupcakes con tus amigas:** El objetivo de este evento es incentivar nuestras mejores consumidoras y dar a conocer los nuevos productos de la tienda. A las 4 mejores princesas compradoras del mes las invitaremos a decorar cupcakes en el almacén, para que tengan la oportunidad de compartir con otras princesitas y para presentarles las nuevas colecciones a ellas y a sus mamás.

Cada evento en el punto de venta tendrá un presupuesto de \$1.000.000. El concurso del cuento tendrá un presupuesto de \$150.000

Free Press

Se hará free press en periódicos del sector del mall como vivir en el Poblado, en periódicos de alta circulación en la ciudad como El Colombiano, para que allí cuenten la historia de la empresa, publiquen información de los eventos con las niñas, buscando que la empresa sea reconocida como una nueva marca que ofrece una propuesta innovadora para niñas y que además de ofrecer zapatos con diseños a la vanguardia de la moda para este segmento, ofrece una nueva alternativa de entretenimiento para las niñas menores de 10 años.

Esta estrategia no tiene costo.

Volantes y publicidad para las carteleras de las unidades residenciales del sector

Se hará la impresión de volantes para entregar en el mall, durante el primer mes de lanzamiento para que las mamás conozcan el punto de venta. Adicionalmente se contratará con Positivo Group un espacio en las carteleras de las Unidades Residenciales del sector en donde exista un alto porcentaje de niños, para las mamás conozca Cuento de Princesa.

Se hará con esta empresa porque tiene presencia en 10 barrios la ciudad, el 51,5% de las personas expuestas a este tipo de publicidad son mujeres y el 29% son personas de 0 a 14 años.

Se tendrá presencia en 50 asesores, para lograr 360.992 impactos mensuales.

La estrategia tendrá un costo de \$2.500.000, será durante el mes del lanzamiento.

Participación en Ferias

Cuento de Princesa busca participar en las siguientes ferias:

- **Colombia Tex:** Esta feria se realiza en la ciudad de Medellín en el mes de Enero, es una feria que convoca expositores de 12 países y compradores de 34 países más, la oferta de la feria esta compuesta por textiles e insumos, maquinaria y equipos para la industria de la moda y confección, el hogar, calzado y marroquinería, para Cuento de Princesa es una oportunidad importante participar en esta feria como asistente, pues abre la posibilidad de conocer las tendencias de sector, hacer contactos

nacionales e internacionales y conseguir negociaciones que permitan ser más competitivos en costos y tener materias primas de excelente calidad.

- **Colombia Moda:** Esta feria se realiza en la ciudad de Medellín en el mes de Julio, es una feria que reúne a lo mejor del sector textil, confección, diseño y moda. La participación en esta feria será como asistentes, para hacer contactos y conocer las tendencias de la moda del momento.
- **Días del Aire:** Esta feria se realiza en la ciudad de Medellín en el parque lineal Ciudad del Río, el último fin de semana del mes, esta feria se convierte en un espacio ideal para hacer conocer la marca y realizar ventas, esta feria se convierte en un espacio familiar descomplicado y tranquilo, donde las niñas y sus padres podrán conocer la marca y generar un vínculo con ella. La participación en la feria no tiene ningún costo, se debe llevar un pendón y la decoración del stand, se pueden ofrecer los zapatos y también realizar actividades con niñas para allí también sienta la experiencia de Cuento de Princesa.
- **Vía primavera:** Esta feria se realiza en la ciudad de Medellín, es un espacio donde se reúnen distintas propuestas de diseñadores de vestuario, accesorios, zapatos, arte y gastronomía, es importante participar en esta feria pues actualmente no participa ninguna marca de zapatos para niñas, además los zapatos de Cuento de Princesa son totalmente afines al estilo que propone la feria.

Eventos en Colegios

Identificar los principales colegios de la ciudad de Medellín que se encuentren cerca del punto de venta para realizar actividades con las niñas de 5 a 10 años y con sus padres si es posible.

Actividades

- **Desfiles:** Tener presencia de la marca en eventos especiales e incluso patrocinar un desfile de moda en el que participen distintas marcas de productos de moda para niños.
- **Días especiales en los colegios** (Día del niño, día de la familia, día del abuelo) participar en este tipo de eventos con un stand y con descuentos especiales que se hacen efectivos en el punto de venta y de esta manera incentivar la visita al punto de venta e invitarlos a vivir una experiencia única.
- **Concurso cuento:** Realizar un concurso de cuento en los colegios seleccionados donde las niñas escriban un cuento de hadas inédito y la niña del cuento ganador se ganara unos zapatos exclusivos de Cuento de Princesa y recibirá el cuento en edición especial.

III. CARACTERIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL BIEN O SERVICIO

3.1 Descripción del proceso: Tecnología

La industria del calzado suele agruparse con la industria de la confección ya que hace parte de la industria de la moda, por lo tanto los

parámetros de producción son muy parecidos a los que se utilizan para la confección de una prenda.

El proceso para fabricar los zapatos de cuento de princesa se caracteriza por ser un proceso todavía semiartesanal con máquinas mecánicas, en la elaboración todavía hay una gran intervención del hombre, por eso elegir un buen solador y un buen guarnecedor son tan importantes para la marca, ya que son técnicas rudimentarias.

Principalmente, se utilizan textiles de tejido plano como materia prima, ya que este material hace que sean zapatos flexibles y que tengan buena transpiración, con detalles en otros materiales como sintéticos, cuero, lentejuelas, cintas, que le dan el valor agregado al producto terminado.

Para fabricar el zapato se hace el molde, luego se corta, adelgazan los bordes, se filetean los bordes del textil, se ensambla, se cose, se horma, se pone la suela y luego se le ponen los adornos. Más o menos un zapato para estar terminado se puede demorar si se hace en serie 2 horas y se debe dejar secando 2 días, con la horma en su interior para que no pierda su forma.

3.1.1 Proceso

Almacenamiento de materiales: Los materiales de cuento de princesa se compran a distintos proveedores tanto en Medellín como en Bogotá, en donde se escogen materiales que no sean muy masivos, sino que tengan menor inventario. Primero se debe hacer un muestreo antes de planear la colección, se calcula la cantidad a utilizar y un margen de

error del 5%. Al entrar los insumos estos se deben calificar y ordenar según el tipo de material y el color y además todo debe estar rotulado. Cada material que entre nuevo se le debe sacar una muestra y sino tomar una foto (Para el caso de los pegantes, suelas, lacas...) Para el catalogo que tendrá registro de los insumos utilizados, en donde quedará la información de donde se compró, la fecha y el numero de la referencia que se le dará adentro de la empresa.

Transporte al área de proceso: Los materiales seleccionados se transportan al área de producción, se le entregarán al guarnecedor, el cual se encargará del corte y preparación de la materia prima.

Corte de piezas: Antes de esto previamente en el proceso de diseño se elaboran los moldes que se elaboran de acuerdo a la horma escogida, para luego hacer un patronado y escalado. A este molde se le saca una muestra que es con la que se trabaja para el corte tanto sobre los textiles, sintéticos, materiales para la suela, entre otros. (Esta actividad puede ser externa a la empresa, todo depende del flujo de trabajo). Si son textiles se filetean los bordes para que estos no se vayan a deshilar y evitar así que se quede más pequeño el zapato o se deforme.

Unión de piezas: Se reúnen las piezas de un lote para su posterior elaboración. Cada zapato lleva de 7 a 12 piezas según el modelo.

Maquinado de corte: Se requieren varios procesos:

- Foliado y Grabado: Es la impresión de la marca Cuento de Princesa en la plantilla, número de lote, modelo número de par y talla; para su rápida selección e identificación.
- Perforado: En algunos casos se lleva a cabo de acuerdo al diseño.
- Encasquillar: Antes del montado con el solador, se pone el casquillo y contrafuerte. El casquillo es lo que le da fuerza y forma a la puntera del zapato para darle estructura al zapato.

Montado: Se selecciona la horma de acuerdo al tallaje para conformar, se fijar la planta a base de clavos estirando lo máximo posible, esto se hace manualmente y se utiliza una máquina especial para que quede conformado el zapato. Se montan puntas y talones. Después se realiza el proceso de asentar que consiste en hacer que el corte asiente perfectamente en la horma.

Ensuelado por proceso de pegado tradicional: Las suelas son una materia prima que se compra ya hecha, no hay que prepararla, se le hace un engomado a ella y se deja secar, después se realiza el cardado, en la parte de la suela que se ha de pegar al corte con ayuda de una base que tiene la horma puesta, se hacen unas hendiduras para que el pegamento se impregne mejor y posteriormente se realiza pegado de suela. Para el pegado de la suela se calienta y se pega a presión a la suela durante 30 segundos, se deja secar durante 1 o dos días y por último se desmonta la horma.

Acabado: Se pegan las plantilla se pintan los cantos de suelas y forros, se realiza el lavado del corte y forros con jabón especial; se desmancha el zapato de residuos del proceso productivo. Y si es necesario, dependiendo del diseño se le pegan los últimos toques decorativos.

3.2 Consecución de la materia prima

Cuento de Princesa hace un gran énfasis en la escogencia de los materiales primas, debido a que este tipo de productos, dependen mucho del diseño, el color y la textura que tenga la materia prima, por esto, se planea que cada 15 días la diseñadora debe ir a Carabobo y a Palacé a revisar que nuevos insumos han llegado y la tendencia del momento, además de visitar otros proveedores más exclusivos tanto para insumos textiles, como botones, sintéticos, entre otros. Además al inicio de la planeación de la colección se hará un viaje a Bogotá al barrio Restrepo que es donde se puede conseguir la mayor variedad de insumos para textiles de Colombia, este viaje se realizará 3 veces al año.

Del viaje se obtendrán muestras que harán que ayuden a decidir el camino de la próxima colección y las escogidas harán parte del alfabeto visual que se hará previamente en el proceso de diseño de la colección.

La materia prima debe tener ciertas características que brinde a Cuento de Princesa la posibilidad de ofrecer zapatos de buena calidad por eso al escoger un proveedor se debe tener en cuenta que:

- Precios competitivos con otros proveedores.
- Calidad de los insumos con garantía.
- Materiales resistentes.
- Materiales que cuiden el medio ambiente (No es obligatoria).

Como segunda opción para conseguir las materias primas, se evaluará la posibilidad de traer los zapatos básicos sin accesorios de China, en

Colombia se harían los acabados finales, para darle el toque de Cuenta de Princesa. Esta opción permitiría reducir los costos de producción.

Para la elaboración de un calzado infantil es necesario verificar la calidad de las materias primas, por esta razón se debe hacer un control de calidad y pruebas de uso con las muestras de los diseños con personas cercanas a la empresa, para revisar los productos.

3.3 Capacidad disponible de unidades

Tabla 15: Ventas por Segmento Cuenta de Princesa

Ventas por Segmento				
	Talla Mini Princesa	Talla Princesa	Talla Super Princesa	Total
Línea Básica	131	262	131	524
Línea Diseño a la Moda	262	1.049	262	1.573
Línea Diseño Personalizado	131	262	131	524
Total	524	1.573	524	2.621

3.4 Manejo de Inventarios

Para cada colección se manejarán 874 unidades las cuales serán distribuidas según la talla y la demanda.

El 60% del inventario será del ciclo medio, que son las niñas de 4 a 7 años, el otro 40% estará repartido por partes iguales para inicio de ciclo y final de ciclo. Que son zapatos que no tendrán igual rotación que el principal.

Los zapatos que hagan parte de colecciones anteriores serán vendidos a un menor precio, para ayudar a su rotación.

3.5 Sistema de control de Calidad

El proceso del control de calidad se debe realizar a través de los proveedores, ellos deben trabajar con materias primas (insumos) con garantía y certificación de calidad que nos garanticen un producto terminado de alta calidad.

Es importante destacar que para la elaboración del calzado infantil, es necesario conocer y verificar la calidad de las materias primas; por esta razón el elaborador de calzado se encargará de realizar el control de calidad y veracidad de las condiciones de la materia prima; sin embargo esta, tendrá un periodo de prueba de 2 meses dentro de la empresa, para verificar su buen nivel de calidad se harán estudios y pruebas consistentes en realizar los productos y revisar con el área de calidad la veracidad de su buen estado y de sus buenas condiciones para la realización del calzado infantil.

Encontrar alguna materia prima en mal estado o con alguna característica que demuestre que no es apta para la realización del zapato, es necesario cambiar el proveedor de la materia prima.

Después de la realización y aprobación del diseño, el armador de calzado se encarga de llevar la idea a cabo; el Diseñador, es el encargado de realizar el control de calidad y verificar que cumpla con todas las especificaciones dadas incluyendo el tipo de materiales utilizados, los accesorios, etc.

3.6 Equipamento e Infraestructura

Los equipos requeridos para la elaboración de los zapatos pertenecen a nuestros proveedores, los equipos usados principalmente son:

Tabla 16: Equipos requeridos producción

Equipos requeridos para la elaboración de zapatos	
Articulos	Cantidad
Máquina	1
Filetiadora	1
Máquina de coser industrial	1
Pulidora	1
Desvastadora de suela	1
Mesa de trabajo	1

Los equipos de infraestructura requeridos en el punto de venta son:

Tabla 17: Equipos requeridos producción

Muebles y enseres en Punto de Venta	
Escritorio	2
Sillas de oficina	2
Computadores	2
Caja registradora	1
Impresora	1
Archivador	1
Telefonos	2

3.7 Restricciones de seguridad e higiene

Secretaria de Salud: para el cumplimiento de las normas de higiene del establecimiento y del personal que allí labora. Es obligatorio renovar la licencia cada año.

3.8 Medidas de gestión ambiental

Cuento de Princesa busca hacer parte de las políticas de comercio justo. El comercio justo es una forma alternativa de comercio promovida por varias organizaciones no gubernamentales, por la Organización de las Naciones Unidas y por movimientos sociales y políticos (como el pacifismo y el ecologismo) que promueven una relación comercial voluntaria y justa entre productores y consumidores. Los principios que defiende el comercio justo son:

- El precio que se paga a los productores permite condiciones de vida dignas.
- Los compradores generalmente pagan por adelantado para evitar que los productores busquen otras formas de financiarse.
- Se valora la calidad y la producción sustentable.
- Cuidar del medio ambiente
- Se busca la manera de evitar intermediarios entre productores y consumidores.
- Se informa a los consumidores acerca del origen del producto

IV. COSTEO DEL PRODUCTO

4.1 Costos Fijos

Son costos que se asumirán independientemente de las unidades que se produzcan o vendan. Estos costos son necesarios para el funcionamiento de la empresa.

Arrendamiento: Se desea tener un punto de venta ubicado en la ciudad de Medellín, por esta razón se debe arrendar un local que

permita ofrecer los productos. El local se ubicará en un mall del Poblado como Piazza Bella, Zona 2 Sur, San Lucas Plaza, Del Este. Estos locales tienen un costo que oscila entre los \$3.000.000 y los \$4.500.000 mensuales.

Administración: Por estar ubicados en el mall, se debe pagar una administración mensual que cuesta entre \$250.000 a \$500.000 dependiendo del mall.

Servicios públicos: Se tendrán servicios públicos de agua, luz, teléfono e internet, que tienen un costo de \$ 250.000 mensuales.

Empleados: Se contratarán 2 empleadas para que atiendan el punto de venta. Su salario básico será de un 1SMMLV, más prestaciones legales. Esto equivale a \$1.700.000 mensuales

Pagos Parafiscales

Sena – Base salarial 2%

ICBF- Base salarial 3%

Cajas de Compensación Familiar –Base salarial 4%

Aporte Pensional

Aporte Empresa 11,25% Aporte Trabajador 3,75%

Total aportes 15,00%

Cargas Prestacionales

Cesantía 8,33%

Prima Legal 8,33%

Vacaciones 4,17%

Intereses a las Cesantías 1% mensual

Honorarios Contador: Se contratará un contador externo para que lleve la contabilidad del negocio, por esto se le pagará por honorarios.

Gastos Financieros: Se manejará una cuenta corriente para hacer el pago de los empleados del negocio, a proveedores, pago de seguridad social, servicios públicos, entre otros movimientos de dinero que se deben realizar. Además de manejar un PAC electrónico para compras con tarjeta débito y datafono para pagos con tarjetas de crédito, lo que genera una comisión por las compras que se hagan con este medio de pago.

Tabla 18: Costos Fijos Mensuales

Costos Fijos Mensuales	Costos Fijos				
	2012	2013	2014	2015	2016
Arrendamiento	\$ 3.000.000	\$ 3.108.000	\$ 3.226.104	\$ 3.343.857	\$ 3.462.564
Servicios Públicos (Agua, luz, telefono, Internet)	\$ 250.000	\$ 259.000	\$ 268.324	\$ 277.984	\$ 287.991
Salarios Empleados	\$ 1.100.000	\$ 1.139.600	\$ 1.180.626	\$ 1.223.128	\$ 1.267.161
Seguridad Social Empleados	\$ 550.000	\$ 569.800	\$ 590.313	\$ 611.564	\$ 633.580
Administración	\$ 250.000	\$ 259.000	\$ 268.324	\$ 277.984	\$ 287.991
Honorarios contador	\$ 200.000	\$ 207.200	\$ 214.659	\$ 222.387	\$ 230.393
Gastos Financieros	\$ 8.250	\$ 8.547	\$ 8.855	\$ 9.173	\$ 9.504
Administración PAC	\$ 75.000	\$ 77.700	\$ 80.497	\$ 83.395	\$ 86.397
Seguros Local	\$ 500.000	\$ 518.000	\$ 536.648	\$ 555.967	\$ 575.982
Comisión TC	4,47%	4,63%	4,80%	4,97%	5,15%
Totales	\$ 5.933.250	\$ 6.146.847	\$ 6.374.349	\$ 6.605.439	\$ 6.841.563

Fuente: Autor

Tabla 19: Costos Fijos Anuales

Costos Fijos Anuales	Costos Fijos				
	2012	2013	2014	2015	2016
Arrendamiento	\$ 36.000.000	\$ 37.296.000	\$ 38.713.248	\$ 40.126.282	\$ 41.550.765
Servicios Públicos (Agua, luz, telefono, Internet)	\$ 3.000.000	\$ 3.108.000	\$ 3.219.888	\$ 3.335.804	\$ 3.455.893
Salarios Empleados	\$ 13.200.000	\$ 13.675.200	\$ 14.167.507	\$ 14.677.537	\$ 15.205.929
Seguridad Social Empleados	\$ 6.600.000	\$ 6.837.600	\$ 7.083.754	\$ 7.338.769	\$ 7.602.964
Administración	\$ 3.000.000	\$ 3.108.000	\$ 3.219.888	\$ 3.335.804	\$ 3.455.893
Honorarios contador	\$ 2.400.000	\$ 2.486.400	\$ 2.575.910	\$ 2.668.643	\$ 2.764.714
Gastos Financieros	\$ 99.000	\$ 102.564	\$ 106.256	\$ 110.082	\$ 114.044
Administración PAC	\$ 900.000	\$ 932.400	\$ 965.966	\$ 1.000.741	\$ 1.036.768
Seguros Local	\$ 6.000.000	\$ 6.216.000	\$ 6.439.776	\$ 6.671.608	\$ 6.911.786
Comisión TC	4,47%	4,63%	4,80%	4,97%	5,15%
Totales	\$ 71.199.000	\$ 73.762.164	\$ 76.492.194	\$ 79.265.270	\$ 82.098.756

Fuente: Autor

4.2 Costos Variables

Están ligados a la cantidad de zapatos que se produzcan.

Costo de Producción de zapatos: Se evaluaron los diferentes materiales que se van a utilizar para la producción de los zapatos, como la suela, telas, materiales sintéticos y mano de obra. Estos costos varían dependiendo de la línea de zapatos que se esté produciendo.

Comisiones de Ventas: Las empleadas también tendrán un salario variable, que se constituirá por comisión de acuerdo al volumen vendido. Las comisiones serán del 5% sobre las ventas del mes.

Costo de Empaque: Se utilizará el mismo empaque para todas las líneas de zapatos, por esto se tendrá un solo costo independiente del tipo de zapatos.

Costo de Transporte: En este se incurrirá siempre que haya producción, en una caja se pueden transportar aproximadamente 20 pares de zapatos.

Costo Accesorios: Será el costos total incluyendo la importación de los accesorios desde China.

Tabla 20: Costos Variables total por segmento

Costos Variables			
Costos Zapatos	Super Princesa	Princesa	Mini Princesa
Diseño Personalizado	51.200	44.400	38.400
Linea diseño a la moda	34.400	31.200	26.400
Basica	26.400	24.400	22.000

Fuente: Autor

Tabla 21: Costos variables zapatos detallado por segmento

Costos Variables	2012	2013	2014	2015	2016
Línea Básica					
Mini Princesa					
Materia Prima	\$ 8.800	\$ 9.099	\$ 9.408	\$ 9.728	\$ 10.059
Mano de Obra	\$ 13.200	\$ 13.649	\$ 14.113	\$ 14.592	\$ 15.089
Total Mini Princesa	\$ 22.000	\$ 22.748	\$ 23.521	\$ 24.321	\$ 25.148
Princesa					
Materia Prima	\$ 9.760	\$ 10.092	\$ 10.435	\$ 10.790	\$ 11.156
Mano de Obra	\$ 14.640	\$ 15.138	\$ 15.652	\$ 16.184	\$ 16.735
Total Princesa	\$ 24.400	\$ 25.229	\$ 26.087	\$ 26.974	\$ 27.891
Super Princesa					
Materia Prima	\$ 10.560	\$ 10.919	\$ 11.290	\$ 11.674	\$ 12.071
Mano de Obra	\$ 15.840	\$ 16.378	\$ 16.935	\$ 17.511	\$ 18.106
Total Super Princesa	\$ 26.400	\$ 27.297	\$ 28.225	\$ 29.185	\$ 30.177
Línea Diseño a la Moda					
Mini Princesa					
Materia Prima	\$ 9.240	\$ 9.554	\$ 9.879	\$ 10.215	\$ 10.562
Mano de Obra	\$ 13.200	\$ 13.649	\$ 14.113	\$ 14.592	\$ 15.089
Accesorios	\$ 3.960	\$ 4.095	\$ 4.234	\$ 4.378	\$ 4.527
Total Mini Princesa	\$ 26.400	\$ 27.297	\$ 28.225	\$ 29.185	\$ 30.177
Princesa					
Materia Prima	\$ 10.920	\$ 11.291	\$ 11.675	\$ 12.072	\$ 12.482
Mano de Obra	\$ 15.600	\$ 16.130	\$ 16.679	\$ 17.246	\$ 17.832
Accesorios	\$ 4.680	\$ 4.839	\$ 5.004	\$ 5.174	\$ 5.350
Total Princesa	\$ 31.200	\$ 32.260	\$ 33.357	\$ 34.491	\$ 35.664
Super Princesa					
Materia Prima	\$ 12.040	\$ 12.449	\$ 12.872	\$ 13.310	\$ 13.763
Mano de Obra	\$ 17.200	\$ 17.785	\$ 18.389	\$ 19.015	\$ 19.661
Accesorios	\$ 5.160	\$ 5.335	\$ 5.517	\$ 5.704	\$ 5.898
Total Super Princesa	\$ 34.400	\$ 35.569	\$ 36.779	\$ 38.029	\$ 39.322
Línea Diseño Personalizado					
Mini Princesa					
Materia Prima	\$ 11.520	\$ 11.912	\$ 12.317	\$ 12.735	\$ 13.168
Mano de Obra	\$ 17.280	\$ 17.867	\$ 18.475	\$ 19.103	\$ 19.752
Accesorios	\$ 5.760	\$ 5.956	\$ 6.158	\$ 6.368	\$ 6.584
Diseño	\$ 3.840	\$ 3.971	\$ 4.106	\$ 4.245	\$ 4.389
Total Mini Princesa	\$ 38.400	\$ 39.705	\$ 41.055	\$ 42.451	\$ 43.894
Princesa					
Materia Prima	\$ 13.320	\$ 13.773	\$ 14.241	\$ 14.725	\$ 15.226
Mano de Obra	\$ 19.980	\$ 20.659	\$ 21.362	\$ 22.088	\$ 22.839
Accesorios	\$ 6.660	\$ 6.886	\$ 7.121	\$ 7.363	\$ 7.613
Diseño	\$ 4.440	\$ 4.591	\$ 4.747	\$ 4.908	\$ 5.075
Total Princesa	\$ 44.400	\$ 45.909	\$ 47.470	\$ 49.084	\$ 50.753
Super Princesa					
Materia Prima	\$ 15.360	\$ 15.882	\$ 16.422	\$ 16.980	\$ 17.558
Mano de Obra	\$ 23.040	\$ 23.823	\$ 24.633	\$ 25.471	\$ 26.337
Accesorios	\$ 7.680	\$ 7.941	\$ 8.211	\$ 8.490	\$ 8.779
Diseño	\$ 5.120	\$ 5.294	\$ 5.474	\$ 5.660	\$ 5.853
Total Super Princesa	\$ 51.200	\$ 52.940	\$ 54.740	\$ 56.602	\$ 58.526
Generales					
Empaque	\$ 400	\$ 415	\$ 430	\$ 446	\$ 461
Transporte al punto de venta caja x 20 pares	\$ 8.000	\$ 8.304	\$ 8.607	\$ 8.913	\$ 9.225
Comisión de Ventas	5%	5%	7%	7%	8%

Fuente: Autor

Tabla 22: Costos variables accesorios

Accesorios	2012	2013	2014	2015	2016
Accesorios Pelo	\$ 200	\$ 208	\$ 215	\$ 223	\$ 231
Coronas	\$ 1.000	\$ 1.038	\$ 1.076	\$ 1.114	\$ 1.153
Varita mágica	\$ 500	\$ 519	\$ 538	\$ 557	\$ 577
Bolsos	\$ 12.000	\$ 12.408	\$ 12.830	\$ 13.266	\$ 13.717

Fuente: Autor

Costos Mercadeo

Se tuvieron en cuenta los costos definidos para la estrategia de comunicación, fidelización, eventos y página de Internet.

Tabla 23: Costos Mercadeo

Presupuesto Anual	2012	2013	2014	2015	2016
Comunicación Expectativa	\$ 2.500.000				
Lanzamiento	\$ 2.000.000				
Impresión de material	\$ 300.000	\$ 311.400	\$ 322.766	\$ 334.224	\$ 345.922
Mercadeo Relacional: Programa de Fidelización	\$ 2.400.000	\$ 2.491.200	\$ 2.582.129	\$ 2.673.794	\$ 2.767.377
Participación en Ferias de la ciudad	\$ 1.000.000	\$ 1.038.000	\$ 1.075.887	\$ 1.114.081	\$ 1.153.074
Eventos	\$ 4.300.000	\$ 4.463.400	\$ 4.626.314	\$ 4.790.548	\$ 4.958.217
Diseño y creación Página de Internet	\$ 2.500.000				
Actualización Look Internet	\$ 1.500.000	\$ 1.557.000	\$ 1.613.831	\$ 1.671.121	\$ 1.729.611
Total	\$ 16.500.000	\$ 9.861.000	\$ 10.220.927	\$ 10.583.769	\$ 10.954.201

Fuente: Autor

V. ASPECTO JURÍDICO LEGAL

5.1 Tipo de constitución jurídica

Tipo de sociedad

Para Cuento de Princesa se establecerá una sociedad por acciones simplificadas.

Sociedad por Acciones Simplificada

Constitución: La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.

Salvo cuando se utilice la sociedad por acciones simplificada en fraude a la ley o en perjuicio de terceros, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.

Naturaleza: La sociedad por acciones simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Mientras no se efectúe la inscripción del documento privado o público de constitución en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio principal, se entenderá para todos los efectos legales que la sociedad es de hecho si fueren varios los asociados. Si se tratare de una sola persona, responderá personalmente por las obligaciones que contraiga en desarrollo de la empresa.

Del Capital: la suscripción y pago del capital podrá hacerse en condiciones, proporciones y plazos distintos de los previstos en las normas contempladas en el Código de Comercio para las sociedades anónimas. Sin embargo, en ningún caso, el plazo para el pago de las acciones excederá de dos (2) años.

Representación: la representación legal de la sociedad por acciones simplificada estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección le corresponderá a la asamblea o accionista único.

Normatividad: las reglas relativas a la responsabilidad de administradores contenidas en la Ley 222 de 1995, les serán aplicables tanto al representante legal de la sociedad por acciones simplificada como a su junta directiva y demás órganos de administración, si los hubiere.¹⁷

VI. VIABILIDAD ECONÓMICA DEL PLAN DE MERCADEO

6.1 Plan de Inversiones

La inversión requerida inicialmente para que Cuento de Princesa comience a funcionar es de \$50.0000.000. Esta inversión será para adecuar el local, constituir la empresa, producción inicial, sostenimiento de la empresa durante los 2 primeros meses.

¹⁷ *Nociones Derecho Comercial – Planeación Tributaria. Posgrado Finanzas Corporativas – EIA. Juan Sebastián Mejía O Código de Comercio*

Tabla 24: Inversión

Inversión Inicial	
Constitucion de la sociedad	\$ 250.000
Registro de Marca	\$ 6.000.000
Local 2 meses	\$ 6.000.000
Pagina de Interntet	\$ 2.500.000
Empleados	\$ 3.400.000
Administración	\$ 600.000
Servicios	\$ 500.000
Producción	\$ 2.250.000
Adecuación del local	\$ 15.000.000
Arquitecto	\$ 2.000.000
Iluminación	\$ 2.000.000
Muebles	\$ 10.000.000
Total	\$ 50.500.000

Fuente: Autor

6.2 Plan de Financiación

Cada socia aportará \$10.000.000 provenientes de recursos propios, por lo que se contará con un capital inicial de \$30.000.000. Para las adecuaciones iniciales es necesaria una inversión de \$50.000.000, por lo que se requiere un crédito de \$20.000.000. Después de analizar diferentes fuentes de financiación, se identificó que el crédito para las empresas pequeñas tiene una tasa de interés más alta, por esta razón se tomará un crédito de consumo, a nombre de cada una de las socias.

Una opción de financiación sería un crédito con Bancolombia a tasa fija por \$20.000.000 y tendrá las siguientes características:

Tabla 25: Crédito

Crédito de Consumo	
Monto	\$ 20.000.000
Tasa E.A	21,70%
Tasa M.V	1,65%
Amortización	Mensual
Plazo	60 meses
Cuota Mes	527.654

Fuente: Autor

También se buscarán otras opciones de financiación como inversionistas que financien capital Semilla, también se participará en eventos de la Alcaldía de Medellín, como Cultura E o Banco de las Oportunidades

6.3 Análisis de Gastos

Tabla 26: Estado de Resultados proyectado

Estado de Resultados Proyectado					
P&G	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas Zapatos	245.833.512	267.600.321	290.899.641	324.971.265	369.596.477
Menos Desc	2.458.335	2.676.003	2.908.996	3.249.713	3.695.965
Ventas Accesorios	19.800.000	21.580.020	23.486.075	26.265.417	29.359.484
Ventas Eventos	14.400.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000	21.600.000
Igual Vta Neta	277.575.177	308.104.337	333.076.720	369.586.970	416.859.996
Menos costos Produccion Zapatos	84.770.177	92.034.981	99.922.378	111.585.318	126.917.141
Menos costos Accesorios	3.180.000	3.453.786	3.750.634	4.188.984	4.678.352
Menos costos Eventos	7.200.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000	10.800.000
Menos Costos Fijos	71.199.000	73.762.164	76.492.194	79.265.270	82.098.756
Menos Comisiones Medios de	4.963.044	5.707.226	6.391.920	7.347.903	8.586.116
Menos Comisiones de Venta	10.475.172	11.398.035	17.056.128	19.074.550	24.677.501
Igual Utilidad Bruta	95.787.784	110.948.146	118.663.467	137.324.944	159.102.129
Menos Gastos Financieros Cré	6.331.854	6.331.854	6.331.854	6.331.854	6.331.854
Menos Gastos merc y vent	16.500.000	9.861.000	10.220.927	10.583.769	10.954.201
Adecuación Inicial	50.000.000				
Igual Utilidad Neta A de I.	22.955.930	94.755.292	102.110.687	120.409.321	141.816.074
Impuestos Renta	7.575.457	31.269.246	33.696.527	39.735.076	46.799.304
Iva	30.685.334	34.398.652	37.122.033	41.081.981	46.185.675
Igual Utilidad despues de Impues	-15.304.860	29.087.394	31.292.127	39.592.265	48.831.095
Margen después de Impuestos	-6%	9%	9%	11%	12%

Fuente: Autor

6.3 Análisis de Ventas

Zapatos

Tabla 27: Porcentaje Ventas por Segmento

Porcentaje de Ventas por Segmento				
	Talla Mini Princesa	Talla Princesa	Talla Super Princesa	Total
Línea Básica	5%	10%	5%	20%
Línea Diseño a la Moda	10%	40%	10%	60%
Línea Diseño Personalizado	5%	10%	5%	20%
Total	20%	60%	20%	100%

Fuente: Autor

Tabla 28: Ventas por Segmento en unidades

Ventas por Segmento				
	Talla Mini Princesa	Talla Princesa	Talla Super Princesa	Total
Línea Básica	131	262	131	524
Línea Diseño a la Moda	262	1.049	262	1.573
Línea Diseño Personalizado	131	262	131	524
Total	524	1.573	524	2.621

Fuente: Autor

Tabla 29: Proyección de ventas

Proyección Ventas					
Mercado Potencial por Edad	Talla Mini Princesa	Talla Princesa	Talla Super Princesa	Total	Incremento Anual
2012	493	1.703	426	2.621	
2013	517	1.788	447	2.752	5%
2014	543	1.878	469	2.890	5%
2015	586	2.028	507	3.121	8%
2016	645	2.231	558	3.433	10%

Fuente: Autor

Tabla 30: Detalle Proyección de ventas

Ventas Zapatos	2012	2013	2014	2015	2016
Línea Básica					
Mini Princesa					
Costo Total Mini Princesa	\$ 22.000	\$ 22.748	\$ 23.521	\$ 24.321	\$ 25.148
Precio Venta	\$ 63.799	\$ 63.799	\$ 63.799	\$ 63.799	\$ 63.799
Comisión de Ventas	\$ 2.750	\$ 2.854	\$ 2.959	\$ 3.064	\$ 3.171
Unidades Vendidas	131	138	144	156	172
Ventas	\$ 8.361.635	\$ 8.779.722	\$ 9.218.714	\$ 9.956.217	\$ 10.951.844
Total Costo Zapatos	\$ 2.883.323	\$ 3.130.423	\$ 3.398.701	\$ 3.795.397	\$ 4.316.884
Comisión de Ventas	\$ 360.415	\$ 392.817	\$ 427.512	\$ 478.104	\$ 544.321
Utilidad	\$ 5.117.898	\$ 5.256.482	\$ 5.392.501	\$ 5.682.716	\$ 6.090.638
Princesa					
Costo Total Princesa	\$ 24.400	\$ 25.229	\$ 26.087	\$ 26.974	\$ 27.891
Precio Venta	\$ 70.759	\$ 73.448	\$ 76.129	\$ 78.831	\$ 81.590
Comisión de Ventas	\$ 3.050	\$ 3.166	\$ 4.594	\$ 4.757	\$ 5.627
Unidades Vendidas	262	275	289	312	343
Ventas	\$ 18.547.661	\$ 20.215.096	\$ 22.000.594	\$ 24.604.144	\$ 28.011.818
Total Costo Zapatos	\$ 6.395.745	\$ 6.943.861	\$ 7.538.949	\$ 8.418.896	\$ 9.575.652
Comisión de Ventas	\$ 799.468	\$ 871.340	\$ 1.327.622	\$ 1.484.733	\$ 1.931.850
Utilidad	\$ 11.352.448	\$ 12.399.895	\$ 13.134.023	\$ 14.700.516	\$ 16.504.317
Super Princesa					
Costo Total Super Princesa	\$ 26.400	\$ 27.297	\$ 28.225	\$ 29.185	\$ 30.177
Precio Venta	\$ 76.559	\$ 79.468	\$ 82.369	\$ 85.293	\$ 88.278
Comisión de Ventas	\$ 2.376	\$ 2.329	\$ 2.414	\$ 2.500	\$ 2.587
Unidades Vendidas	131	138	144	156	172
Ventas	\$ 10.033.993	\$ 10.936.049	\$ 11.901.975	\$ 13.310.455	\$ 15.153.953
Total Costo Zapatos	\$ 3.459.998	\$ 3.756.519	\$ 4.078.453	\$ 4.554.490	\$ 5.180.277
Comisión de Ventas	\$ 311.400	\$ 320.539	\$ 348.851	\$ 390.134	\$ 444.168
Utilidad	\$ 6.262.596	\$ 6.858.990	\$ 7.474.671	\$ 8.365.831	\$ 9.529.509
Línea Diseño a la Moda					
Mini Princesa					
Costo Total Mini Princesa	\$ 26.400	\$ 27.297	\$ 28.225	\$ 29.185	\$ 30.177
Precio Venta	\$ 76.559	\$ 79.468	\$ 82.369	\$ 85.293	\$ 88.278
Comisión de Ventas	\$ 3.300	\$ 3.425	\$ 4.971	\$ 5.147	\$ 6.088
Unidades Vendidas	262	275	289	312	343
Ventas	\$ 20.067.986	\$ 21.872.098	\$ 23.803.951	\$ 26.620.910	\$ 30.307.907
Total Costo Zapatos	\$ 6.919.995	\$ 7.513.039	\$ 8.156.906	\$ 9.108.980	\$ 10.360.554
Comisión de Ventas	\$ 864.999	\$ 942.763	\$ 1.436.445	\$ 1.606.434	\$ 2.090.200
Utilidad	\$ 12.282.991	\$ 13.416.296	\$ 14.210.599	\$ 15.905.496	\$ 17.857.152
Princesa					
Costo Total Princesa	\$ 31.200	\$ 32.260	\$ 33.357	\$ 34.491	\$ 35.664
Precio Venta	\$ 90.479	\$ 93.917	\$ 97.345	\$ 100.801	\$ 104.329
Comisión de Ventas	\$ 3.900	\$ 4.048	\$ 5.874	\$ 6.083	\$ 7.195
Unidades Vendidas	1.049	1.101	1.156	1.248	1.373
Ventas	\$ 94.867.064	\$ 103.395.613	\$ 112.528.030	\$ 125.844.597	\$ 143.274.074
Total Costo Zapatos	\$ 32.712.781	\$ 35.516.266	\$ 38.560.010	\$ 43.060.734	\$ 48.977.279
Comisión de Ventas	\$ 4.089.098	\$ 4.456.707	\$ 6.790.485	\$ 7.594.071	\$ 9.880.971
Utilidad	\$ 58.065.186	\$ 63.422.639	\$ 67.177.536	\$ 75.189.793	\$ 84.415.824
Super Princesa					
Costo Total Super Princesa	\$ 34.400	\$ 35.569	\$ 36.779	\$ 38.029	\$ 39.322
Precio Venta	\$ 99.759	\$ 103.550	\$ 107.329	\$ 111.139	\$ 115.029
Comisión de Ventas	\$ 4.300	\$ 4.463	\$ 6.477	\$ 6.707	\$ 7.933
Unidades Vendidas	262	275	289	312	343
Ventas	\$ 26.149.286	\$ 28.500.107	\$ 31.017.379	\$ 34.687.975	\$ 39.492.260
Total Costo Zapatos	\$ 9.016.995	\$ 9.789.752	\$ 10.628.733	\$ 11.869.319	\$ 13.500.164
Comisión de Ventas	\$ 1.127.124	\$ 1.228.453	\$ 1.871.738	\$ 2.093.240	\$ 2.723.604
Utilidad	\$ 16.005.166	\$ 17.481.902	\$ 18.516.907	\$ 20.725.416	\$ 23.268.492
Línea Diseño Personalizado					
Mini Princesa					
Costo Total Mini Princesa	\$ 38.400	\$ 39.705	\$ 41.055	\$ 42.451	\$ 43.894
Precio Venta	\$ 111.359	\$ 115.590	\$ 119.810	\$ 124.063	\$ 128.405
Comisión de Ventas	\$ 4.800	\$ 4.982	\$ 7.230	\$ 7.487	\$ 8.856
Unidades Vendidas	131	138	144	156	172
Ventas	\$ 14.594.968	\$ 15.907.056	\$ 17.312.046	\$ 19.360.754	\$ 22.042.218
Total Costo Zapatos	\$ 5.032.748	\$ 5.464.054	\$ 5.932.323	\$ 6.624.744	\$ 7.534.984
Comisión de Ventas	\$ 629.093	\$ 685.649	\$ 1.044.692	\$ 1.168.321	\$ 1.520.153
Utilidad	\$ 8.933.127	\$ 9.757.353	\$ 10.335.030	\$ 11.567.688	\$ 12.987.081
Princesa					
Costo Total Princesa	\$ 44.400	\$ 45.909	\$ 47.470	\$ 49.084	\$ 50.753
Precio Venta	\$ 128.759	\$ 133.652	\$ 138.530	\$ 143.448	\$ 148.468
Comisión de Ventas	\$ 5.550	\$ 5.761	\$ 8.360	\$ 8.656	\$ 10.239
Unidades Vendidas	262	275	289	312	343
Ventas	\$ 33.750.911	\$ 36.785.118	\$ 40.034.163	\$ 44.771.806	\$ 50.972.701
Total Costo Zapatos	\$ 11.638.245	\$ 12.635.643	\$ 13.718.517	\$ 15.319.743	\$ 17.424.675
Comisión de Ventas	\$ 1.454.781	\$ 1.585.565	\$ 2.415.855	\$ 2.701.747	\$ 3.515.359
Utilidad	\$ 20.657.885	\$ 22.563.910	\$ 23.899.791	\$ 26.750.317	\$ 30.032.667
Super Princesa					
Costo Total Super Princesa	\$ 51.200	\$ 52.940	\$ 54.740	\$ 56.602	\$ 58.526
Precio Venta	\$ 148.479	\$ 154.121	\$ 159.746	\$ 165.417	\$ 171.207
Comisión de Ventas	\$ 6.400	\$ 6.643	\$ 9.640	\$ 9.982	\$ 11.807
Unidades Vendidas	131	138	144	156	172
Ventas	\$ 19.460.008	\$ 21.209.463	\$ 23.082.788	\$ 25.814.406	\$ 29.389.701
Total Costo Zapatos	\$ 6.710.348	\$ 7.285.424	\$ 7.909.785	\$ 8.833.015	\$ 10.046.672
Comisión de Ventas	\$ 838.793	\$ 914.201	\$ 1.392.927	\$ 1.557.766	\$ 2.026.876
Utilidad	\$ 11.910.867	\$ 13.009.837	\$ 13.780.076	\$ 15.423.624	\$ 17.316.153
Total					
Total Ventas	\$ 245.833.512	\$ 267.600.321	\$ 290.899.641	\$ 324.971.265	\$ 369.596.477
Total Costo Zapatos	\$ 84.770.177	\$ 92.034.981	\$ 99.922.378	\$ 111.585.318	\$ 126.917.141
Total Comisión	\$ 10.475.172	\$ 11.398.035	\$ 17.056.128	\$ 19.074.550	\$ 24.677.501
Utilidad	\$ 150.588.163	\$ 164.167.305	\$ 173.921.135	\$ 194.311.397	\$ 218.001.834

Accesorios

Tabla 31: Proyección cantidades vendidas

Venta Accesorios	Cantidades				
	2012	2013	2014	2015	2016
Coronas	120	126	132	143	154
Cetros	120	126	132	143	154
Accesorios para el pelo	600	630	662	714	772
Bolsos	240	252	264,6	285,8	308,6

Fuente: Autor

6.5 Punto de Equilibrio

$P. \text{ equilibrio unidades} = CF/PVq - CVq$

Donde: CF= Costos Fijos; PVq= Precio Venta unitario; CVq= costo variable unitario

Tabla 32: Punto de equilibrio

Punto de Equilibrio Unidades	2012	2013	2014	2015	2016
Costos Fijos	\$ 71.199.000	\$ 73.762.164	\$ 76.492.194	\$ 79.265.270	\$ 82.098.756
Precio Venta Unitario	\$ 93.680	\$ 97.240	\$ 100.790	\$ 104.368	\$ 108.020
Costos Variable Unitario	\$ 30.672	\$ 31.714	\$ 32.793	\$ 33.908	\$ 35.061
Punto de Equilibrio Unidades	1.130	1.126	1.125	1.125	1.125

Fuente: Autor

VII. ANALISIS DOFA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> * Recurso humano calificado con expertos en la elaboración de zapatos. * Experiencia innovadora. * Producto diferente y creativo. * Calidad en los productos. * Buena ubicación del punto de venta, con parqueadero gratis, espacio cómodo y agradable. * Punto de venta no solo pensado en las niñas sino también en los padres, para que sea una experiencia agradable. * Ubicación estratégica del local * Comodidad para la familia en el momento de la compra * Propuesta diferente para las niñas en Medellín, con amplia variedad 3 temporadas al año * Proveedores calificados y de alta calidad * Apropiación del espacio como una herramienta de experiencia. * Único en el mercado local * Innovación en los productos y servicio. * Marca divertida diferente e innovadora, atraerá a muchas familias. 	<ul style="list-style-type: none"> * Desconocimiento de la marca. * Los zapatos pueden ser de lenta rotación, por lo tanto el margen debe ser mas alto y el ROI mas lento. * Materiales delicados y de mucho cuidado. * Al ser unos zapatos tan pequeños, se necesitan operarios muy pulidos y delicados a la hora de hacer el zapato. * Por ser un producto enfocado a niñas en etapa de crecimiento, la recompra puede ser alta, pero al momento de decir la compra prefieren comprar un zapato de menor costo. * Las tendencias y gustos de los clientes cambian rápidamente debido a volatilidad de la moda. * Altos costos fijos * Costos de manufactura altos
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> * El sector de las industrias manufactureras que es el que pertenece a la producción de prendas de vestir y calzado tuvo un crecimiento del 4,9% siendo el tercer sector de la economía del país con mayor crecimiento. * Flexibilidad en la producción, innovación en materiales y técnicas de producción * Continua revisión e innovación de materiales en el sector * Créditos que ofrecen las diferentes entidades para ayudar a las Pymes, para lograr estabilidad financiera * Desarrollo de productos personalizados, para momentos especiales * No existe una marca en el mercado con el diseño y la innovación de Cuento de Princesa * Negocio con muchas posibilidades de líneas de expansión, tanto en servicios como en productos. * Ventas a través del sitio web, que es un canal con costos fijos y que cada vez se está posicionando más como alternativa de compra * Experiencia en punto de venta que hace sentir especiales a las niñas y sus mamás 	<ul style="list-style-type: none"> * El precio del dólar actualmente incentiva las importaciones porque es bajo, por lo que pueden llegar nuevos competidores provenientes de mercados emergentes como China con precios muy atractivos para el consumidor. * Competencia por imitación de producto y servicio. * Precios altos, que no son muy competitivos en el mercado internacional * Las mamás de estratos 5 y 6 prefieren ir a comprar o pedir por Internet la ropa y zapatos para sus hijas en Estados Unidos. * Los precios de los competidores son muy accesibles y por Internet los precios son muy bajos * Los competidores son marcas fuertes y muy bien posicionadas en el mercado, son marcas de tradición pero que están a la vanguardia de la moda, ofreciendo nuevas propuestas de vestir. Como Off Corss y Bubble Gummers * La tendencia de compra por internet de ropa y calzado para niñas, debido a la oferta económica y bonita que hay de marcas extranjeras * Algunos compradores son muy influenciados por sus acompañantes (Abuelas, madres, hermanas, esposos), que influir de forma negativa en el momento de la compra.

VIII. DESARROLLO DE ESTRATEGIAS

8.1 Debilidades

DOFA	ANALISIS	OBJETIVO	ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR
	Altos costos de producción y mano de obra	Reducir costos	Identificar proveedores nacionales o internacionales para obtener un precio competitivo. - Buscar personas con experiencia en el manejo de calzado infantil, para mejorar así tiempos de entrega. - Utilizar la misma horma para varios estilos de calzado (cambiando solo materias primas de la capellada), para optimizar moldes y tiempos de producción, generando así economías de escala.	Disminución del 10% de los costos de producción	Costo unitario inicial vs costo a un año.
DEBILIDAD	Altos costos fijos	Reducir costos			
	Por ser un producto enfocado a niñas en etapa de crecimiento, la recompra puede ser alta, pero al momento de decir la compra prefieren comprar un zapato de menor costo.	Incentivar la recompra	Actividades de fidelización que incentiven volver al almacén y comprar de nuevo. - Asesoría a la hora de compra para permitir que compren tallas que no se les queden tan rápido a las niñas. - Cuando el cliente en el momento de compra se enfoque en el precio, la vendedora se deberá enfocar en ofrecer los zapatos de la línea básica, que son zapatos más económicos.	Incremento de la venta cruzada por cliente: Mínimo de compras al año 3.	Puntos acumulados por compras realizadas en un año por niña. (medición interna realiza por el sistema de facturación).
	* Las tendencias y gustos de los clientes cambian rápidamente debido a volatilidad de la moda.		Comunicar a nuestros clientes	Incremento de la venta cruzada por cliente: Mínimo 1 compra por 2 tendencias del año. Mínimo de compra \$300.000	- Porcentaje de cumplimiento de ventas al año.

8.2 Oportunidades

DOFA	ANÁLISIS	OBJETIVO	ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR
OPORTUNIDADES	* Flexibilidad en la producción, innovación en materiales y técnicas de producción	Innovar en productos a través de la modificación de materias primas y experimentación de la forma.	Estudio morfológico en la planeación de la producción. Intervención de las materias primas para buscar diferenciación de la competencia. Asistencia a ferias referentes a la moda, el calzado y la marroquinería, tanto en Medellín como en otras ciudades. Benchmark de empresas similares a la marca. Alianzas con universidades de moda para realizar talleres de experimentación.	Nuevos diseños en cada tendencia.	Número de diseños nuevos al año.
	* Créditos que ofrecen las diferentes entidades para ayudar a las Pymes, para lograr estabilidad financiera	Obtener fuentes de financiación que motiven la apertura y el crecimiento del negocio.	Identificar entidades que patrocinen proyectos de emprendimiento. - Asesoría universitaria para estructurar el plan a presentar.. - Participar en concursos patrocinados por entidades públicas y privadas, como el Sena, Bavaria, Cultura E, entre otras.	Financiación a una menor tasa. - Consecución de recursos con un menor costo financiero.	Disminución de costo de fuentes de financiación vs costo de fuente bancaria.
	* Desarrollo de productos personalizados, para momentos especiales	Diseñar zapatos personalizados, para incrementar las ventas, para ofrecer un servicio más completo	Ofrecer citas de diseño personalizadas para aquellos clientes que requieren un producto más elaborado.	Mínimo de venta: 3 pares al mes	Número de pares al mes personalizados vs solicitudes de citas de personalizados.
	*Estrategia de marca con experiencia en punto de venta que hace sentir especiales a las niñas y sus mamás. Concepto global que aplica para cualquier extensión de línea asociada a niñas y princesas	Atraer a los clientes al punto de venta por medio de la experiencia en el punto de venta, para incentivar la compra.	Diseñar un punto de venta ambientado como un jardín de un castillo de princesas. - Entrenar a las vendedoras para que en el momento de entrar al almacén hagan sentir a las clientes como todas unas princesas. - Innovar en vitrinas y decoración en el lugar para incentivar la visita periódica de los clientes. - Realizar actividades con los clientes habituales para incentivar la visita.	Flujo de clientes en el almacén mínimo 5 clientas por día en semana y en fin de semana 15.	Encuesta de satisfacción.

8.3 Fortalezas

DOFA	ANALISIS	OBJETIVO	ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR
FORTALEZAS	* Recurso humano calificado con expertos en la elaboración de zapatos.	Caracterizarnos en el mercado por ser unos zapatos de buena calidad, suaves y confortables.	<p>Evaluar a el personal de producción por medio de muestras y exámenes.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Buscar personas capacitadas con cursos en el sena que las califiquen como personas aptas para el trabajo. - Control de calidad. 	Cero devoluciones por calidad en cada temporada.	Numero de devoluciones de calidad realizadas cada temporada.
	* Ubicación estratégica del local, con parqueadero gratis, espacio cómodo y agradable.	Estar ubicados en un punto de venta de fácil acceso y que tenga un buen flujo de visitantes en el mall o sector.	<p>Buscar un local que se ajuste a nuestros objetivos y presupuesto, que sea un punto estrategico con buen tráfico de visitas en especial de los niños y madres.</p>	Buen tráfico y compra al mes. <ul style="list-style-type: none"> - Cumplimiento de las ventas al mes. 	Tráfico en promedio de malles del sector, el mall y número de clientes que entran al almacen.

8.4 Amenazas

DOFA	ANALISIS	OBJETIVO	ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	INDICADOR
AMENAZAS	* El precio del dólar actualmente incentiva las importaciones porque es bajo, por lo que pueden llegar nuevos competidores provenientes de mercados emergentes como China con precios muy atractivos para el consumidor. En Colombia el sector de calzado tiene altos costos por falta de competitividad	Producir zapatos atractivos para el cliente que incentiven la compra más por diseño que por precio (Costo beneficio) a unos precios accequibles para el comprador.	<p>Liderar en innovación.</p> <p>Revaluación constante del costo.</p> <p>Benchmark de mercadeo internacionales por medio de herramientas digitales.</p>	Percepción positiva en un 80% de los clientes evaluados con respecto al diseño de los zapatos.	Evaluación anual de satisfacción de cliente.
	* Los precios de algunos de los competidores son muy accesibles y por Internet los precios son muy bajos	Mantener un precio accequible y competitivo de la marca	<p>Evaluar semestralmente los precios ofertados por la competencia.</p>	Gaps de precios: Precio promedio mayor-menor entre un 10% de los competidores directos de la marca.	Procentaje de variación del precio.

CONCLUSIONES

- Cuento de Princesa es una opción viable de negocio, porque ofrece elementos diferenciales como el diseño de los zapatos y la experiencia en el punto de venta que ninguna otra marca tiene actualmente en la ciudad de Medellín
- Para obtener una mayor rentabilidad se debe tratar de reducir los costos de producción, buscando diferentes alternativas como importar insumos de China
- El precio de los zapatos de Cuento de Princesa es competitivo, teniendo en cuenta las otras marcas que existen actualmente en el mercado
- Se deben realizar estrategias de mercadeo que permitan posicionar la marca y fidelizar a las compradoras (mamá) y consumidoras (niña) para que Cuento de Princesa sea una marca sostenible en el tiempo

BIBLIOGRAFÍA

ACICAM. Asociación Colombiana de industrial del calzado, el cuero y sus manufacturas. Encuesta de Coyuntura. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.acicam.org/index.cfm?doc=encuestaopinion>

ACICAM, Registro de productores de calzado. [en línea] Bogotá, 2011 Disponible en Internet URL: <http://www.acicam.org/index.cfm?doc=registroproductorescalzado>

ACICAM, Plan de Mejoramiento de la Cadena Productiva del Calzado, el Cuero y sus manufactura, Bogotá, 2000. Disponible en Internet URL: <http://www.acicam.org/index.cfm?doc=comercioexterior>

ALCALDÍA DE MEDELLÍN. Perfil Socioeconómico Estrato 5 y 6. Encuesta de Calidad de Vida 2010 Medellín. Disponible en: www.medellín.gov.co

CIA The World Factbook. [en línea] Estados Unidos, 2011. Disponible en Internet URL: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

DANE. Departamento Nacional de Estadística. Disponible en www.dane.gov.co

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. "Cuero, Calzado e Industria marroquinera"[en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.dnp.gov.co>

FENALCO. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.fenalcosantander.com.co/secciones.php?seccion=3&subseccion=96>)

FENALCO. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: http://www.fenalcobogota.com.co/index.php?option=com_content&task=view&id=1740.

FENALCO. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.fenalcosantander.com.co/secciones.php?seccion=3&subseccion=96>

ICEX. GUIA PAÍS PERÚ. Elaborado por la oficina Económica y Comercial de España en Bogotá. Actualizada a Agosto 2009. "[en línea] España, 2011. Disponible en Internet URL: www.oficinascomerciales.es/icex/.../0,5310,5280449_5299367_5296234_0_PE,00.html

ICEX. Guía País Colombia. Elaborado por la oficina Económica y Comercial de España en Bogotá. Actualizada a Agosto 2009. "[en línea] España, 2011. Disponible en Internet URL: http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5519172_5547593_4498335_0_-1,00.html

ICEX. El sector Calzado en Colombia. Marzo de 2005. [en línea] España, 2011 Disponible en Internet: www.icex.es/icex/.../pageICEX/0,6558,5518394_5596400_5547593_577567_-1_-1_p5712609,00.html

KIDS TRENDS. ASEPRI. Asociación Española de productos para la infancia. [en línea] Valencia España, 2011. Disponible en Internet URL: www.asepri.es

MONITOR KIDS COLOMBIA. Estudio de investigación de Mercado dirigido a niños. 2007

PISIE Benchmarking trend. [en línea] Bogotá, 2010. Disponible en Internet URL: www.proexport.com.co.

PROEXPORT. Panorama mundial del Calzado. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.colombiatrade.com.co/oportunidades/informacion-de-mercados/estudios>

PROEXPORT COLOMBIA. Razones para invertir en Colombia. [en línea] Bogotá, 2011. Disponible en Internet URL: <http://www.colombiaespasion.com/asi-es-colombia/25-invertir-en-colombia-/209-10-razones-para-invertir-en-colombia>

QUIMINET. Proceso para fabricar calzado. [en línea] Colombia, 2010. Disponible en Internet URL. <http://www.quiminet.com/articulos/el-proceso-para-fabricar-calzado-18313.htm>

Revista Dinero. [en línea] Bogotá, 2010. Disponible en Internet URL: <http://www.dinero.com/negocios/articulo/calzado-chino-puede-desestabilizar-calzado-colombiano/92763>

THE WORLD BANK. Doing Business in Colombia, 2011 country commercial guide for U.S companies U.S commercial. [en línea] Estados Unidos, 2011. Disponible en Internet URL: <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/colombia/>

Anexo I

Investigación de Mercado

Objetivo General:

Evaluar si el concepto de marca de zapatos de Cuento de Princesa que está basado en la experiencia en el punto de venta, es atractivo para las mamás.

Objetivos Específicos:

- Conocer hábitos de compra y uso de zapatos de niñas
- Precio que pagan actualmente por los zapatos que le compran a sus hijas
- Qué precio estarían dispuestas a pagar por unos zapatos de la marca Cuento de Princesa
- Evaluar opciones de logo y nombre de la marca
- Preferencias de marca de zapatos de niñas

Tipo de Investigación:

Realizamos tres tipos de investigación Cualitativa.

Método:

Entrevistas a profundidad: Cuestionario estructurado con una duración aproximada de 30 minutos, en total 12 entrevistas. Grupo objetivo: Mamás de estrato 5 y 6 con niñas entre los 2 y 10 años.

Sesiones de grupo: 1 sesión de grupo con 8 personas en la ciudad de Medellín. Grupo objetivo: Mamás de estrato 5 y 6 con niñas entre los 2 y 10 años.

Observación en puntos de venta: Visitamos 4 puntos de venta en la ciudad de Medellín, donde pudimos observar comportamientos de compra de los padres y reacciones de los niños frente a los distintos zapatos ofrecidos por los almacenes.

Definición de la Población y Muestra

Mamás de la ciudad de Medellín con alto poder adquisitivo que están dispuestas a invertir en unos zapatos diferentes para sus hijas.

	Medellín
Sesiones de Grupo	1
Entrevistas a profundidad	12
Observación en puntos de venta	4 puntos de venta

Técnicas e Instrumentos a utilizar.

Instrumentos

- Cuestionario estructurado para las entrevistas a profundidad.
- Cuestionario semiestructurado para las observaciones en punto de venta
- Guía de sesión.

Presentación y análisis de la información como resultado de la investigación de mercados.

A pesar de ser una investigación cualitativa las sesiones de grupo y las entrevistas a profundidad arrojaron resultados muy similares, la información fue muy consistente con ambas metodologías.

Hábitos de compra: La persona encargada de comprar los zapatos de los hijos, en este caso de las niñas es la Mamá, pues manifiestan que los Papás no son muy buenos con esta tarea, "El Papá no sabe, compra colores que no salen con nada".

La mayoría de veces las mamás van a acompañadas de sus hijas, ya que a ellas les gusta escoger sus zapatos, pero en casi todos los casos la mamá es quien finalmente toma la última decisión de compra.

De acuerdo a los hábitos de compra identificamos dos grandes grupos de mamás compradoras, las clasificamos de acuerdo a sus necesidades:

Necesidad 1: Estar a la moda. Segmento "Apariencia" que compra por gusto, lo hace de forma más impulsiva, busca estar siempre a la moda, por eso su frecuencia de compra es mayor.

Necesidad 2: Proteger los pies de la niña "Básico" compra más por necesidad, su compra es más racional, busca ahorrar y espera que los zapatos duren lo máximo posible, por eso su frecuencia de compra es menor.

Hábitos de uso: Los zapatos que usan las niñas depende del evento que tengan, por ejemplo: Para el colegio, para estar en la casa, para ir a un cumpleaños, para ir a la finca, para ir a clases de patinaje, para ir a equitación etc.

De acuerdo a la ocasión los zapatos que usan principalmente son:

- Sandalias: estas pueden ser de plástico o de cuero. Las sandalias y las valetas son las más compradas por las mamás.
- Crocs
- Tenis "Para salir"
- Tenis "Para hacer deporte"
- Valetas, "Valeticas": Estos son las que más combinan con la mayoría de ropa. *"A mi hija le encantan los zapatos con correítas, como valeticas"*.
- Flip – flops
- Botas pantaneras: Para ir a la finca o si está lloviendo.
- Botas "Para salir"
- Zapatos de colegio.
- Tenis de Colegio.

Lugar de compra: Las opiniones en este tema están divididas, algunas mamás compran los zapatos fuera del país o por Internet en tiendas del exterior, esto se debe a que encuentran más variedad y a mejor precio, los almacenes preferidos por estas mamás son: Old Navy, Children´s place, Zappos, Piperline, Carter´s.

"Son más lindos los que venden por internet o los de Estados Unidos, además si en internet valen USD 10, aquí valen 80.000".

"Hay más variedad, más colores"

Las otras mamás prefieren almacenes como Zara, OffCorss, Spring Step, almacenes generales donde venden muchos tenis.

La mayoría de Mamás nos manifestaron que en general los precios de los zapatos de niñas son caros, por eso aprovechan cuando viajan al exterior.

También mencionan que en Medellín no hay mucha variedad de zapatos y que además son realmente caros, teniendo en cuenta que los niños crecen muy rápido y se les quedan los zapatos.

Frecuencia de compra: La mayoría de mamás compran entre 3 y 4 meses, pero esto también depende, pues si tienen una fiesta o algún otro compromiso especial compran zapatos.

Marcas reconocidas: Dentro de las marcas reconocidas por las mamás se encuentran Off Corss, Zara, Payless, Crocs, Converse, offcorss, Carter's, BubbleGummers, Coralina. No se puede determinar una preferencia clara por alguna de ellas, las opiniones están divididas en este tema.

Razones de compra: La principal razón de compra mencionado por las mamás es que se **vean bonitos** (Que sean distintos a los comunes del mercado, que se vean a la moda), seguido de que **sean cómodos** y en tercer lugar **está el precio**. Aisladamente algunas mamás mencionaron que preferían comprar tallas un poco más grandes para que les duraran más los zapatos.

Para tener en cuenta: Los zapatos deben ser bonitos para que la mamá y la niña se sientan atraídas, al ser algo tan subjetivo debemos tratar de garantizar que los zapatos tengan elementos que van hacer que las personas dirijan su mirada hacia ellos, además deben tener colores alegres y que se puedan combinar con otras prendas. Todas las mamás

nos mencionan que la comodidad es una característica que deben tener todos los zapatos para niños.

Calidad: El 60% de las mamás entrevistadas mencionan que compran los zapatos si otras mamás se los recomiendan, además si el material se percibe resistente, si tienen refuerzo en la punta. *"Algunos de tela no tienen refuerzo en la punta y se dañan muy fácil"*.

Preferencia en Zapatos: La mayoría de mamás mencionaron que buscan una marca de zapatos donde puedan encontrar variedad, valetas de muchos colores, telas llamativas y sandalias de distintos estilos, pero a precios asequibles.

Precio: El rango de precio que actualmente pagan por unos zapatos para sus hijas está entre 40.000 y 60.000. Si los zapatos son para un evento especial están dispuestos a pagar entre 70.000 y 100.000 pesos.

Evaluación del concepto: Después de presentar el concepto de la marca Cuento de Princesa las mamás se sintieron atraídas por esta nueva idea, la ven muy llamativa e innovadora, diferente a las que pueden encontrar en los almacenes de Medellín. También nos manifestaron que todo lo relacionado con princesas es uno de los temas preferidos por las niñas, ellas sueñan con ser y vestirse como unas princesas.

También proponen que el almacén tenga un espacio donde las niñas puedan disfrazarse de princesas, maquillarse y tomarse fotos, además que sea muy colorido y con elementos naturales.

Las entrevistadas mencionan que sería bueno no solo vender zapatos si no bolsos, accesorios para el pelo, aretas, pulseras y collares tipo princesas.

Evaluación del producto: Las reacciones de las entrevistadas después de ver los zapatos fueron:

“Muy lindos para ocasiones especiales”, “Se ven cómodos y modernos”, “Parecen de fiesta”.

Los zapatos fueron realmente llamativos para las mamás, pero están siendo percibidos como zapatos para eventos especiales, lo que posiblemente podría restringir la compra.

Ubicación: Cuento de Princesa debería estar ubicado en una zona de alto flujo de personas como un mall o centro comercial, pero lo más importante es que el sitio donde esté ubicado tenga buenos parqueaderos.

Evaluación de la marca: Las dos opciones de nombre que se evaluaron fueron: cuento de princesa y felices por siempre, las entrevistadas se inclinaron más por Cuento de Princesa pues manifiestan que las niñas se ven más identificadas con todo lo relacionado a las princesas, además suena más romántico. Con respecto a Felices por Siempre sienten que compran los zapatos y se acaba la historia, mientras que en Cuento de Princesa las niñas se vuelven protagonistas de su historia a través de un cuento donde ellas son las protagonistas.

Evaluación del logo: Aunque todas las mamás afirmaron que el logo era muy bonito, los colores son apropiados, sienten que no está relacionado con zapatos y que no sería tan fácil de identificar que es un almacén de zapatos para niñas.

“Parece como el nombre de una librería de cuentos”, “puede ser una peluquería para niñas”.

Algunas entrevistadas manifestaron que cuando veían el logo pensaban en una niña sonriente, contenta y mágica.

Recomendaciones de la Investigación

- Programa de referidos para las mamás. Programas relacionales con los clientes, para que vayan corriendo el voz a voz.
- Rotar rápido la colección.
- Tendencias no sólo de niñas, sino que sean a la moda.
- Comunicación: En los colores típicos de las niñas.

Conclusiones y análisis de la Investigación de mercados

- Cuento de Princesa es el nombre que más le gustaría a las niñas y a las mamás, pues ellas se sienten fuertemente atraídas por las princesas, se sienten identificadas por estos personajes mágicos.
- De acuerdo a las razones de compra mencionadas por las mamás, Cuento de Princesa tiene una gran oportunidad para ser seleccionada dentro del abanico de posibilidades, pues

tiene una propuesta de valor de diseño a la moda que puede hacerlo muy atractivos para las mamás.

- El rango de precios mencionado por las mamás entrevistadas es muy bajo, comparado con los precios que tendría Cuento de Princesa. Se deben revisar los precios inicialmente propuestos para ajustarlos a los precios del mercado.
- El concepto de princesas es muy llamativo para las mamás y las niñas, esto es una ventaja para la marca pues puede llegarle más fácil a las niñas.
- Los zapatos fueron realmente llamativos para las mamás, pero están siendo percibidos como zapatos para eventos especiales, lo que posiblemente podría restringir la compra. Cuento de Princesa debe contemplar la posibilidad de tener una línea más básica que sea de uso diario y no solo para eventos especiales, esta conclusión va muy acorde con el resultado del análisis de precios realizado.

Anexo II

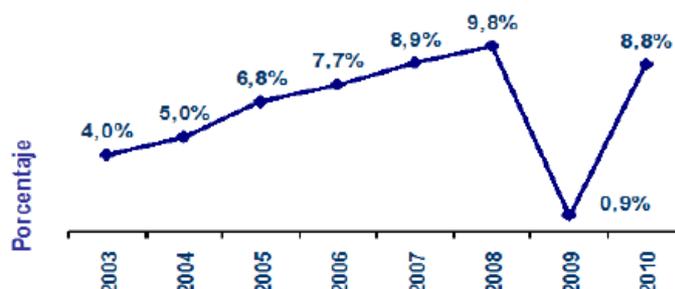
Estrategia de Internacionalización Perú

¿Por qué internacionalizar?

- La Economía Peruana estuvo estancada debido a la crisis económica mundial del 2008 – 2009, pero en el último trimestre del 2009 comenzó a recuperarse.
- Por ser uno de los países más dinámicos en Latinoamérica y mantener la estabilidad de las principales variables macroeconómica, esto genera confianza para los inversionistas extranjeros.
- El efecto de la crisis económica internacional ha sido más reducida que en el resto de los países de la zona
- Perú se convierte en un país atractivo para lanzar la marca Cuento de Princesa porque tiene uno de los mayores tasas de natalidad en América latina (21%), lo que hace que tengamos un importante número de niñas que se convierten en usuarias potenciales de nuestro producto.
- Perú cuenta actualmente con menor desigualdad que la mayoría de los países de la región como Brasil, Chile o Argentina, lo cual lo hace más atractivo para invertir pues la distribución del ingreso está repartida más equitativamente que otros países de la región.
- Se caracteriza por ser un país tradicionalmente receptor de turistas, esto se convertiría en una ventaja para la marca que encontraría en este nicho una oportunidad para vender y dar a conocer su marca en el exterior.

Gráfico 14.: Crecimiento anual del PIB

Crecimiento anual del PIB (%)



Fuente: Banco central de reserva del Perú

- Dentro de los principales productos de exportación a Perú no se encuentra la industria del calzado, esta sería una gran oportunidad para exportar zapatos de Colombia hacia Perú.

Principales productos de importación de Perú

Descriptiva *	millones US\$		Participación % 2010
	2009	2010	
Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso	2.210	2.089	9,0%
Aceites de petróleo o de mineral bituminoso (excepto aceites crudos)	0	701	2,3%
Los demás vehículos con motor de émbolo (pistón) alternativo	330	500	1,7%
Maíz duro amarillo	309	434	1,4%
Teléfonos móviles (celulares) y los de otras redes inalámbricas	320	395	1,3%
Tortas y demás residuos sólidos de la extracción de aceite de soy	347	377	1,3%
Los demás trigos	328	352	1,2%
Aceite de soja en bruto, incluso desgomado	212	315	1,0%
Los demás aparatos receptores de televisión, en colores	157	288	1,0%
Los demás vehículos con motor de émbolo (pistón), de encendido	114	270	0,9%
Maquinas automáticas para tratamiento/ procesamiento de datos, Vehículos diesel para transporte de mercancías.	206	259	0,8%
Vehículos diesel para transporte de mercancías.	118	257	0,8%
Aceites de petróleo o de mineral bituminoso (excepto aceites crudos)	139	210	0,7%
Cargadoras y palas cargadoras de carga frontal	125	206	0,7%
Medicamentos	177	193	0,6%
Subtotal	5.097	7.448	24,9%
Resto	16.716	22.519	75,1%
Total	21.812	29.967	100,0%

Fuente: Superintendencia Nacional de Administración Aduanera

Información Económica Perú

El sector industrial basa gran parte de su actividad en la transformación de recursos primarios por lo que destacan los sectores alimentación y bebidas, químico, textil, de manufacturas metálicas y de transformación básica de metales (siderurgia, fundiciones, refino de minerales, etc.). En

los últimos años, las industrias más dinámicas han sido las orientadas hacia la exportación, como algunas ramas textiles y de confección, conservas vegetales y química básica debido a que Perú ha firmado un TLC con Estados Unidos y además, la Comunidad Andina de Naciones, en la cual está adscrita Perú, está en negociaciones con la Unión Europea para firmar otro acuerdo similar, con lo que esperan incrementar aún más su presencia internacional.

Perú está inmerso en una etapa de intenso crecimiento y de integración económica internacional (TLC con EEUU y negociaciones CAN-UE), lo que genera interesantes oportunidades de negocio.

La estrategia para la marca Cuento de Princesa será: Penetrar el mercado Peruano y posicionar la marca en la mente de las niñas y mamás peruanas, que solo piensen en Cuento de Princesa cuando se trata de comprar zapatos.

Penetrar un mercado:

- A través de precios competitivos que nos permitan estar dentro de las posibilidades de compra de los hogares Peruanos.
- Presencia en tiendas especializadas para niñas a través de distribuidores.
- Por medio de la pagina web, donde se tendrá la posibilidad de vivir la experiencia y comprar los zapatos.

Posicionar un mercado

- La marca Cuento de Princesa se quiere posicionar en el mercado Peruano como la marca de zapatos para niñas más innovadora y

con diseños llamativos, llenos de diseño, color, texturas y que ofrece una experiencia mágica e inolvidable.

- El posicionamiento estará enfocado en el usuario final (niñas) y las compradoras (mamá), buscando tener presencia en la mente, corazón y pies de las niñas.
- Tener página web donde vivirán la experiencia de marca y realizar las siguientes actividades.
- Interacción sitio web: Crear un espacio virtual, en donde las niñas puedan interactuar permanentemente con la marca y vivir la misma experiencia que vivirán en el punto de venta.

Perfil del consumidor:

Perú es un país con grandes diferencias socioeconómicas. Pese a que la gran evolución económica que ha permitido reducir enormemente el porcentaje de población que vive bajo el umbral de la pobreza, esta cifra sigue siendo todavía demasiado grande (35% de la población, más de 1 de cada 3 personas). Aunque la recuperación experimentada en 2010 sitúa a la economía peruana en una de las mejores épocas de toda su historia. El nivel de vida está mejorando y cada vez alcanza a mayores segmentos de la población. Nuevos centros comerciales surgen en zonas de Lima donde hace unos años se consideraba que la demanda era poco menos que inexistente y lo mismo viene ocurriendo en distintas ciudades del país como Arequipa, Trujillo, Chiclayo, Piura y Cusco, entre otros.¹⁸

¹⁸ FUENTE: ICEX, sector del calzado en Colombia

Según el último censo de 2007 del Instituto Nacional de Estadística, Perú cuenta con 28.220.764 habitantes. Es, por tanto, el cuarto país más poblado de Latinoamérica después de Brasil, México y Colombia.

El 72,3% de la población se concentra en las ciudades y el 27,7% en el ámbito rural. Lima concentra el 30% del total de la población peruana, es decir, tiene 8.5 millones de habitantes.

Las mayores ciudades se encuentran en la costa:

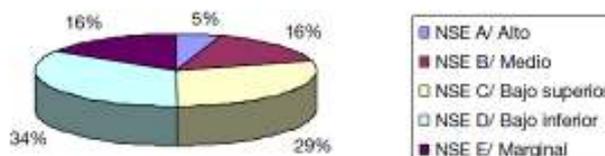
1. Arequipa- Arequipa: 749.291
2. Trujillo- La Libertad: 682.834
3. Chiclayo – Lambayeque: 524.442
4. Piura –Piura:377.496

El 30,5% de la población se encuentra en edades entre los 2 y 14 años, el 63,1% entre 15 y 64 años y el 6,4% es mayor de 65 años. En cuanto al nivel socioeconómico de la población, se hace evidente la diferencia entre Lima y el resto de provincias. Mientras que en Lima el 16% de la población se puede considerar que pertenece al nivel socioeconómico más bajo (E/marginal), éste porcentaje en provincias asciende al 29%.

Por la concentración de la población en Lima y las condiciones Socioeconómicas de la ciudad, la empresa Cuento de Princesa se establecerá en esta ciudad.

Distribución Socioeconómica de Lima en 2007

Gráfico 15.: Distribución socioeconómica de Lima en 2007



En Perú el posicionamiento de los productos en el mercado se logra a través del reconocimiento de la marca, calidad, precio y representación de la marca en el país.

El mercado peruano se está iniciando en la tendencia internacional de productos orgánicos, empaques e insumos ecológicos.

El comprador peruano busca calidad en los productos, precios competitivos y tiempos cortos de entrega, generando oportunidades comerciales. La oferta local aún no cumple con los estándares exigidos. El producto colombiano es reconocido por su excelente calidad, pero en algunos casos se dificulta la negociación por los precios de los mismos. La apertura de centros comerciales en Lima y en provincias en los últimos años, ha dinamizado el mercado de prendas de vestir, haciendo necesaria la presencia de nuevas marcas y productos que ofrezcan variedad no solo en diseño sino también en calidad y precios.¹⁹

¹⁹ Fuente: Proexport / <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>

Estructura Precios

- Perú es un mercado abierto, con mínimas restricciones al comercio. El arancel promedio ponderado es de 2,7% y el nominal promedio de 5,0%.
- En 1993 se eliminaron los aranceles y las restricciones al comercio entre los países de la CAN, logrando así una zona de libre comercio. Perú se incorporó en Enero de 2006, lo que profundizó la integración entre Colombia y Perú y el arancel es 0%
- Se debe presentar certificado de origen de Colombia.
- Todas las importaciones están sujetas a un 19% sobre el valor añadido impuesto sobre las ventas locales (IGV).
- El método más común de distribución es la designación de un representante calificado. Nombrar un agente o distribuidor es recomendable para empresas que buscan desarrollar un mercado en forma sostenida.

El consumidor final adquiere las prendas por medio de los minoristas, como las tiendas por departamento, tiendas especializadas, boutiques, el canal tradicional y ventas por catalogo; quienes a su vez se abastecen de los distribuidores o por venta directa del exportador.

Al calcular el precio de exportación se realizan los ajustes necesarios para tener en cuenta todos los gastos en que se incurre hasta la venta, incluyendo, entre otros, los costos de transporte, seguros, mantenimiento, carga y descarga; los derechos de importación y otros tributos causados después de la exportación desde el país de origen, un margen razonable de gastos generales, administrativos, de ventas, de

beneficios y cualquier comisión habitualmente pagada o convenida para el distribuidor

Perú: Los precios de Perú serán un poco superiores a los precios de Colombia por el costo que implica el proceso de exportación a éste país

Precio Promedio: USD\$48

Precio máximo: USD\$60

Precio mínimo: USD\$40

Perú

Al igual que Colombia, como se manejarán las ventas en un punto de venta donde las condiciones de pago serán de contado, se ofrecerán opciones de medios de pago como tarjetas de crédito, pero no se otorgará crédito.

A los proveedores se les pagará a 30 días, porque serán los de Colombia.

Análisis Comunicacional

Características de la publicidad masiva: vallas, televisión, periódicos, revistas

Perú es un país con un volumen alto de publicidad a través de vallas, de productos de consumo masivo.

Televisión: Existe gran proliferación de marcas que se presentan a través de la televisión que es el principal medio de comunicación

Internet: El auge del internet también es un medio muy importante para promocionar y publicitar marcas nacionales e internacionales.

¿Cómo lo haremos?

Franquicia

Cuento de Princesa se quiere expandir través de la internacional de la marca y el modelo de negocio más acorde es por medio de la franquicia, inicialmente Perú es el país seleccionado para expandir Cuento de Princesa. La expansión a través del modelo de franquicias es un proyecto de la marca a largo plazo puesto que requiere una gran dosis de planeación, estructuración, implementación y seguimiento, además se debe garantizar primero el éxito de la marca a nivel nacional.

De acuerdo a la teoría global de la franquicia, existe la regla 3x2 que determina el momento de franquiciar una marca, cuando esta tiene mínimo dos puntos de venta, con una experiencia de operación de dos a tres años, por eso consideramos importante tomar esta decisión después de evaluar los resultados de la marca en un periodo de tiempo aproximado de dos años.

Cuento de Princesa buscará asesoría especializada en franquicias al momento de iniciar en esta etapa del negocio. Inicialmente pensamos en una franquicia comercial donde Cuento de Princesa otorgará todos los elementos necesarios para permitir la venta del producto, la prestación de servicios al consumidor final y vivir la experiencia en el punto de venta.

Se Debe tener en cuenta que dentro del ordenamiento jurídico colombiano no se encuentra tipificado el contrato de franquicia como tal, por eso es importante que al momento de elaborar este contrato se

consignen detalladamente la voluntad de las partes y se tenga apoyo de una entidad especializada en este tema.

Datos de interés

El 40,2% de las marcas colombianas que se desarrollan bajo el modelo de franquicia tienen presencia directa en mercados internacionales. Otras acuden a la inversión directa y a la distribución.

Según la investigación anual de las franquicias en Colombia que realiza Tormo & Asociados, el 40,2% de las empresas colombianas que dicen ser franquicias tienen presencia en el exterior con puntos de venta propios o franquiciados. El número de empresas que operan bajo el sistema estratégico de franquicia en Colombia ha pasado de 297 a 365, mostrando un crecimiento del 22,9%.

Las empresas especializadas en moda y confección son las que más presencia tienen en el exterior, con una participación de 46%, seguidas por las de comidas rápidas, panaderías, restaurantes, bares y cafés con un 27%; servicios especializados con 11%; joyería y bisuterías con 8%; tiendas especializadas con 3% y otras empresas de servicios de salud, agencias de viajes y servicios de mensajería con una participación de 5%. Los países más atractivos para la internacionalización son Venezuela, Ecuador y Perú

Offcorss ya abrió tres almacenes fuera de Colombia: dos en Costa Rica y uno en Panamá, con los cuales completó una red de 41 establecimientos. La meta de Offcorss para 2010 es abrir por lo menos diez tiendas más fuera de Colombia.

Fuente: dinero.com

Anexo III

Layout



Fuente: Autor