

PLAN DE MERCADEO PARA LA IDEA DE NEGOCIO “PALÉ”



**LUZ ADRIANA ARANGO LONDOÑO
MARÍA PAULINA GAVIRIA ZULUAGA
MILEIDY JOHANNA QUIROZ GIL**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
2da. Cohorte**

**UNIVERSIDAD DEL ROSARIO – UNIVERSIDAD CES
Medellín, abril de 2008**

TABLA DE CONTENIDO

- **Palé accesorios en cuero**
 - **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**
 - **A. ANÁLISIS DEL ENTORNO**
 - **B. ATRACTIVIDAD DEL PROYECTO**
 - 1. VISIÓN GLOBAL DEL SECTOR
 - 1.2. DELIMITACIÓN DEL SECTOR
 - 1.3. DIMENSIÓN Y CRECIMIENTO DEL MERCADO
 - 1.4. IDENTIFICAR SEGMENTO
 - 1.5. SEGMENTO ELEGIO
 - 2. ANÁLISIS COMPETITIVO
 - 2.1. LAS CINCO FUERZAS DEL MERCADO
 - 2.2. ANÁLISIS DE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
 - 3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO
 - 3.1. COMPETIDORES DE PALÉ
 - 3.2. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA CATEGORÍA
 - 4. PROPUESTA DE VALOR PARA PALÉ
 - 4.1. GRUPO OBJETIVO
 - 4.2. VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
 - 5. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO
 - **C. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS NO FINANCIEROS**
 - 1. MATRIZ DOFA
 - 2. ACCIONES FUNDAMENTALES
 - 3. FACTORES CLAVES DE ÉXITO
 - 4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- **ESTRUCTURA FINANCIERA**
 - **MERCADO OBJETIVO**
 - **MERCADO META**
 - **PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD**
- **DEFINICIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO**
 - **A. CONSUMIDOR OBJETIVO**
 - 1. VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
 - 2. POSICIONAMIENTO OBJETIVO
 - **B. ESTRATÉGIA DE PRODUCTO**

1. FORMULACIÓN DEL PRODUCTO
2. DISEÑO DE LA IDENTIDAD DE LA MARCA
3. DESARROLLO DEL EMPAQUE

○ **C. ESTRATÉGIA DE PRECIOS**

1. CONSISTENCIA DEL POSICIONAMIENTO

○ **D. ESTRATÉGIAS DE COMUNICACIÓN**

1. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN
2. OBJETIVOS DE ALCANCE

○ **E. ESTRATÉGIAS DE PROMOCIÓN**

1. PRESUPUESTO DE LA ESTRATÉGIA DE PROMOCIÓN

○ **F. ESTRATÉGIAS DE DISTRIBUCIÓN**

○ **ANEXOS**

PALÉ Accesorios en Cuero

Palé es una idea de negocio de una de las integrantes del equipo de trabajo, quien con esta iniciativa empresarial y a través del trabajo artístico y artesanal quiere llevar al mercado accesorios para la mujer, elaborados en cuero, con diseños innovadores y exclusivos, inspirados en la naturaleza y el arte abstracto.

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A. ANÁLISIS DEL ENTORNO

| Análisis Macroeconómico | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Variable | Años | | | | |
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 |
| Población Objetivo (Medellín) | 2.039.902 | 2.066.763 | 2.093.624 | 2.120.841 | 2.148.412 |
| Estratos 4, 5 y 5 | 509.975 | 516.691 | 523.406 | 530.210 | 537.103 |
| Crecimiento Producto Interno Bruto | 4% | 5,20% | 6,80% | 7,97% | 5,36% |
| Crecimiento de la Inflación | 5,50% | 4,85% | 4,48% | 5,00% | 4,23% |
| Crecimiento de exportaciones, sector marroquinería | | | 17,50% | 21,20% | |
| Crecimiento de importaciones, sector marroquinería | | | 34,70% | 32,20% | |
| Crecimiento de la Producción, sector marroquinería | | | | 1,60% | |
| Crecimiento de las Ventas, sector marroquinería | | | | 1,50% | |

B. ATRACTIVIDAD DEL PROYECTO

1. VISIÓN GLOBAL DEL SECTOR

Dentro del sector del cuero, se encuentra el subsector de la marroquinería, al cual pertenece Palé. Dicho subsector se caracteriza en el ámbito mundial, por una lenta evolución tecnológica, uso intensivo de la mano de obra, inexistencia de barreras de entrada al negocio, competencia aguda, un alto grado de utilización de mercadeo de consumo, cadena de producción y alto grado de globalización del comercio.

El Sector del Cuero en Colombia:

- En Colombia como en el resto del mundo, es grande el número de unidades productoras de artículos de cuero, pues se calcula que más del 95% de ellas son microempresas, existiendo igualmente una dura

competencia entre productores nacionales recrudescida por las importaciones y por los altos volúmenes de contrabando.

- De los niveles de tecnología incorporada es claro que están en el nivel mínimo posible para obtener una producción comercializable y competitiva, de igual manera la gestión administrativa y estratégica presenta grandes debilidades, así como la aplicación del mercadeo y el desarrollo de productos es elemental.
- Las empresas colombianas, como lo dijo el estudio sectorial elaborado por Monitor Co., deben agregar valor a su oferta a través del diseño como concepto integral, lo cual significa diseño para el proceso (aplicación de ingeniería de producción, rediseño de los diagramas de planta, aplicación de estrategias justo a tiempo, etc.), diseño para el producto y diseño para el mercado, lo cual no es otra cosa que creación de una imagen corporativa, marcas, desarrollo de campañas de publicidad, etc.

Indicadores de Coyuntura en la Industria del Cuero en Colombia¹

Comercio Exterior: El sector de marroquinería registra exportaciones por 43.2 millones de dólares con un incremento de 21.2% respecto a enero julio del año 2006, sus principales destinos son Estados Unidos y Puerto Rico, Zona Franca de Cartagena, Venezuela, México, Ecuador y Alemania. Venezuela registra crecimientos de 173.3%, México 10.3%, Ecuador 24.2% y Alemania 26.2%.

Respecto a las importaciones de enero a agosto del año 2007 se registró compras por 38.9 millones de dólares en artículos de marroquinería, con un crecimiento de 39.2% frente a los 28 millones de dólares en el mismo periodo del año 2006. Estos productos proceden principalmente de China, Hong Kong, Panamá, Estados Unidos y Brasil.

Producción y Ventas: El sector de marroquinería para el periodo mencionado, indica incremento en la producción de 1.6%, 1.5% en las ventas totales y 0.2% en las ventas al mercado interno. El comportamiento de la producción en el sector de calzado y la marroquinería es inferior en 3.7 y 4.1 puntos porcentuales frente al incremento en la producción total industrial de 5.7%.

Situación actual y perspectivas: En el sector de marroquinería el 62.5% de los empresarios consideran que la situación actual es regular y el 37.5% la

¹ Asociación Colombiana de Industriales del Calzado, el Cuero y sus Manufacturas, dirección de estudios sectoriales, encuesta de opinión industrial conjunta, indicadores de coyuntura industrial, a agosto de 2007

considera buena. En cuanto al futuro inmediato, en el sector de calzado el 70.6% de los empresarios consideran que la situación permanecerá igual y 29.4% piensa que la situación mejorará. En marroquinería, el 75% opina que la situación mejorará y 25% opina que permanecerá igual.

Respecto a las expectativas que se tenían al principio del año 2007, en la actualidad los empresarios del sector de marroquinería consideran que sus expectativas han mejorado 37.5%, han empeorado 37.5% y para el 25.0% permanecen iguales. El 39.9% de los empresarios del conjunto de la industria permanecen con unas expectativas iguales que al principio del año 2007, para el 35.7% han mejorado y para el 24.4% han empeorado.

1.2. DELIMITACIÓN DEL SECTOR

▪ Delimitación por categoría

El subsector que se estudiará dentro del sector de cuero, será el de la marroquinería, en donde se pueden encontrar productos como bolsos, cinturones, billeteras, carteras, monederos y accesorios en cuero como llaveros, tarjeteros, cosmetiqueras y bisutería, entre otros. Todos estos los agruparemos en **la categoría de los Accesorios en Cuero**.

▪ Delimitación por área geográfica

Se trabajará en el área geográfica comprendida por los municipios de Medellín, Itagüí, Envigado y Bello, por ser municipios cercanos y a los cuales la nueva marca Palé pretende llegar en primera instancia.

1.3. DIMENSIÓN Y CRECIMIENTO DEL MERCADO

- Investigación del Mercado (ver anexo 1)
- Inferencia del Consumo

Mercado total (Valores en miles de personas)

Público objetivo: Mujeres entre los 15 y 30 años de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, agrupadas de de la siguiente manera:

POBLACION TOTAL MEDELLIN

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Medellín | 2.093 | 2.120 | 2.148 | 2.176 | 2.204 |

POBLACION EN EL SEGMENTO DE EDADES DE INTERES

47%

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|------|------|------|------|------|
| Medellín | 246 | 249 | 252 | 255 | 259 |

POBLACION FEMENINA

51%

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|------|------|------|------|------|
| Medellín | 125 | 127 | 128 | 130 | 132 |

Fuente: DANE COLOMBIA. *Proyecciones anuales por Ciudad 1985 - 2015*

1.4. IDENTIFICAR SEGMENTO

Con la investigación de mercados se encontraron los siguientes segmentos:

| Segmentos | Descripción |
|-------------------|--|
| Necesidad | Compran el accesorio por que lo necesitan para guardar sus objetos personales o para vestirse. |
| Moda | Compran los accesorios porque todo el mundo los usa. |
| Regalo | Compran para regalar. |
| Exclusivas | Compran los accesorios para sentirse únicas y diferentes. |

De acuerdo a la encuesta realizada, cada segmento tiene la siguiente participación:

| Segmentos | Participación | | |
|----------------------|---------------|------|------|
| | 2000 | 2008 | 2010 |
| Necesidad | 20% | 10% | 5% |
| Moda | 20% | 25% | 25% |
| Regalo | 10% | 10% | 10% |
| Exclusividad | 50% | 55% | 60% |
| Mercado Total | 100% | 100% | 100% |

1.5. SEGMENTO ELEGIDO

El segmento elegido para los accesorios Palé es **EXCLUSIVIDAD**, las mujeres de este segmento marcan la diferencia y son reconocidas por utilizar productos con toques étnicos que le permite salirse de lo tradicional, tienen capacidad de compra media-alta y la marca ejerce una fuerte influencia a la hora de comprar este tipo de productos.

SEGMENTO EXCLUSIVIDAD

| 55% | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Medellín | 69.003 | 69.900 | 70.809 | 71.729 | 72.200 |

▪ Mercado Potencial

Para este cálculo se analizarán marcas como: Vélez, Mesacé, Aluzia y Bombonite.

Participación de las marcas en el segmento elegido:

| % DE PARTICIPACION DE LAS MARCAS EN EL SEGMENTO ESCOGIDO | | |
|--|--------------------|-------------|
| MARCAS | ANOS/PARTICIPACION | |
| | 2006 | 2007 |
| VELEZ | 67% | 68% |
| MESACE | 20% | 20% |
| ALUZIA | 10% | 10% |
| BOMBONITE | 3% | 2% |
| TOTAL VENTAS | 100% | 100% |

Fuente: Superintendencia de Sociedades.

2. ANÁLISIS COMPETITIVO

2.1. LAS CINCO FUERZAS DEL MERCADO

- **Competidores actuales:** En este sector la rivalidad en la competencia es alta sobre todo en las empresas pequeñas, gracias al alto grado de hacinamiento de competidores.

Entre las empresas del segmento elegido aunque no se observa guerra de precios, y tampoco hacen mucha inversión en actividades promocionales o publicitarias.

- **Competidores potenciales:** No se estima que entren nuevos competidores de otras ciudades del país o del mundo.
- **Proveedores:** Los proveedores de este sector tienen un poder de negociación alto principalmente por el tipo de insumos que se utilizan en la elaboración de este tipo de productos de cuero y marroquinería, y de igual manera, como los proveedores conocen muy bien el sector, a los mismos clientes y a los demás proveedores existe un riesgo muy alto de que estos se integren hacia delante en la cadena productiva.
- **Productos Sustitutos:** Al analizar esta fuerza del mercado, se observa que aunque la amenaza de ingreso de productos sustitutos es alta, ya que accesorios como cinturones y pequeña marroquinería pueden realizarse con varios materiales diferentes al cuero, estos otros materiales no necesariamente son mejores en calidad pero si pueden ser más atractivos para los compradores por tener precios más bajos.
- **Clientes:** El poder de negociación de los clientes de este sector es relativamente bajo, ya que aunque existe gran variedad de productos sustitutos, elaborados en otros materiales como sintéticos, telas y tejidos, los compradores prefieren el cuero en este tipo de accesorios. De igual manera, los compradores no ejercen ninguna presión en el precio fijado para los productos y por el contrario perciben un alto valor en los factores diferenciadores de los productos como cinturones y pequeña marroquinería.

Conclusión: El análisis de las cinco fuerzas indican que el margen de rentabilidad en este sector se encuentra entre medio – alto.

2.2. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

MATRIZ DE LA COMPETENCIA EMPRESARIAL

| FACTOR CRITICO DE ÉXITO | PONDERACION | PALÉ | VÉLEZ | MESACÉ | BOMBONITE | ALUZIA |
|---------------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | Calificación | Calificación | Calificación | Calificación | Calificación |
| TECNOLOGÍA UTILIZADA EN LA PRODUCCIÓN | 10% | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| CANTIDAD DE PRODUCCIÓN | 10% | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL | 10% | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| CANALES DE DISTRIBUCIÓN | 20% | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| PORTAFOLIO DE PRODUCTOS | 25% | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| CALIDAD DE LOS PRODUCTOS | 25% | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| CALIFICACION PONDERADA | 100% | 3,4 | 4 | 3,8 | 3,4 | 3,5 |

Calificación de 1 a 4, siendo 4 la mejor calificación

(Más detalles ver anexo 2)

3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1. COMPETIDORES DE PALÉ

PALÉ entraría al mercado a competir con diversas empresas, pequeñas y medianas; sin embargo existen famosas marcas nacionales e internacionales con gran representación en el mercado como: Vélez, Mesacé, Aluzia, Bombonite, etc. Sin desconocer que las empresas más pequeñas o marcas poco reconocidas también puede brindar buena calidad y constituirse en competencia.

Es importante tener en cuenta que existen también diversos productos sustitutos para los artículos de cuero, como el plástico, el sintético y los textiles.

3.2. CARACTERÍSTICAS FUNDAMENTALES DE LA CATEGORÍA EN QUE SE ENCUENTRA PALÉ

Es conveniente realizar una definición inicial, que considera como marroquinería los productos de las siguientes líneas:

- Viaje (Gran marroquinería)
- Papeleras y bolsos (Mediana marroquinería)
- Billeteras y accesorios (Pequeña marroquinería)
- Prendas de vestir en cuero

Según esta clasificación, Palé incursionará en los productos de la pequeña marroquinería incluyendo los cinturones, por esta razón la categoría se denominará **ACCESORIOS EN CUERO**.

4. PROPUESTA DE VALOR DE PALÉ

4.1. GRUPO OBJETIVO

Los productos de PALÉ estarán orientados a mujeres en edades que van desde los 15 hasta los 30 años de los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6, que le guste estar a la vanguardia de la moda, pero conservando un estilo clásico y elegante. Se caracterizan por marcar la diferencia y son reconocidas por utilizar productos con toques étnicos que les permite salirse de lo tradicional, tienen capacidad de compra media-alta y la marca ejerce una fuerte influencia a la hora de comprar estos productos.

4.2. VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

Teniendo en cuenta el estudio del sector y la investigación realizada, se concluye que La ventaja competitiva de Palé estará fundamentada en ofrecer productos con diseños personalizados e innovadores, elaborados de manera artesanal que reflejen la personalidad de sus clientas de manera que las haga sentir ÚNICAS.

Todo esto se hará a través de un conocimiento y relación amplia del consumidor establecida por la variedad y personalización que les ofrece Palé con su portafolio de accesorios.

5. EVALUACIÓN DEL CONCEPTO

MATRIZ DE ANÁLISIS DE FORTALEZA ESTRATÉGICA

| FACTOR CRITICO DE ÉXITO | PONDERACION | PALÉ | VÉLEZ | MESACÉ | ALUZIA | BOMBONITE |
|-------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | Calificación | Calificación | Calificación | Calificación | Calificación |
| DISEÑOS | 35% | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 |
| MATERIALES | 30% | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| PRECIOS | 15% | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 |
| EMPAQUE | 5% | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| SERVICIO | 15% | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 |
| CALIFICACION PONDERADA | 100% | 4,2 | 3,9 | 3,8 | 3,2 | 3,3 |

C. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS NO FINANCIEROS

1. MATRIZ DOFA (Más detalles, ver anexo 3)

| MATRIZ DOFA | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|---|--|---|
| | Diseños exclusivos y personalizados | La marca aún no está registrada, la empresa no está creada |
| | Insumos de excelente calidad | Aún no se cuenta con las instalaciones adecuadas para la producción |
| | Precios atractivos y competitivos | Aún no se cuenta con puntos de ventas, ni canales de distribución |
| | El carácter artesanal de los productos | El nivel tecnológico es bajo |
| | Estudio previo del mercado objetivo | Aún no se tienen los recursos financieros suficientes |
| OPORTUNIDADES | Acciones proactivas | Acciones correctivas |
| Aumento de las exportaciones | Realizar nuevos diseños de cinturones y billeteras dirigidos a nuevos segmentos | Registrar la marca Palé |
| Otros segmentos del mercado a futuro | Participar en las ferias más importantes del sector como Footwear and Leather, La feria del cuero de Bogotá, cuero moda, y ferias de productos artesanales como Hecho a mano en América. | Arrendar las instalaciones necesarias y adecuarlas para el proceso de producción, incluyendo la maquinaria requerida para la confección de los productos |
| Participación en ferias y eventos | Incluir al portafolio accesorios como bolsos, zapatos y bisutería | Poner puntos de venta en los principales centros comerciales de la ciudad y del área metropolitana Hacer contactos con posibles canales de distribución en almacenes y centros comerciales de la ciudad Asociarse a agremiaciones del sector como ACICAM y CEINNOVA |
| AMENAZAS | Acciones ofensivas | Acciones defensivas |
| El mercado exigen procesos más industrializados | Aumentar la producción incluyendo en el proceso nuevas tecnologías en maquinaria, sin dejar el toque artesanal de los accesorios que se encuentra básicamente en los diseños. | Hacer una alianza con uno o varios proveedores de cueros, herrajes y maquiladores, con el fin de que estos suministren a Palé materiales y diseños exclusivos. |
| Los principales competidores tiene marcas muy reconocidas | Realizar un evento de lanzamiento y promoción para dar a conocer la marca | Dar a conocer la marca y la empresa realizando campañas publicitarias en los centros comerciales, y en los diferentes eventos artesanales y de moda programados por universidades, empresas y entidades de la ciudad. |
| La mano de obra no está lo suficientemente calificada | Aprovechar la brecha que existe entre los grandes competidores y los pequeños para crear una empresa innovadora resaltando sus factores diferenciadores. | Acceder a recursos financieros que permita tecnificar las instalaciones y maquinaria para así lograr aumentar la producción y la penetración en el mercado. |
| Las características del producto pueden ser fácilmente imitadas en otro tipo de materiales. | Planear campañas de free press para promocionar la marca en los canales nacionales y regionales | Diseño de la imagen corporativa |

De acuerdo al análisis de los factores internos y externos de Palé, y a las acciones resultantes de la matriz DOFA, se concluyen las siguientes acciones fundamentales:

2. ACCIONES FUNDAMENTALES

- Registro de la marca
- Penetración en el Mercado: Desarrollando productos para otros segmentos.
- Desarrollo de Productos: Mejorar los productos actuales con materiales de mejor calidad y una producción un poco más industrializada.
- Asociación con proveedores: Hacer alianzas con diferentes proveedores de cueros y herrajes
- Promoción y publicidad a la marca: Realizar campañas en centros comerciales, eventos de productos artesanales y con empresas y entidades de la ciudad.
- Participación en programas de televisión regional y nacional para promover los productos y la marca.
- Acceder a recursos financieros a través de entidades que promuevan las ideas de negocios
- Tecnificar las instalaciones mediante la consecución de maquinaria y tecnología
- Diseño de la imagen corporativa
- Diseño de la página web
- Participación en ferias y eventos: hacer presencia en dos ferias nacionales al año y en una internacional.
- Inscribirse en agremiaciones como ACICAM y CEINNOVA, que son asociaciones que promueven los artículos en cuero y los productos artesanales buscando fortalecer los conocimientos en el área.

(Más información ver anexo 4)

3. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Las acciones fundamentales que se constituyen como factores claves de éxito y de las cuales depende el éxito de Palé son:

- Registro de la marca
- El desarrollo de los productos
- Promoción y publicidad a la marca
- Consecución de recursos financieros
- Desarrollo de canales de comercialización

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

| OBJETIVO ESTRATÉGICO | DESCRIPCIÓN | FECHA | RESPONSABLE |
|---|--|------------------------|-----------------------------------|
| Registrar la marca | Registro de la marca Palé en la Superintendencia de Industria y Comercio | abril 30 de 2008 | Gerente del proyecto |
| Mejorar el diseño y elaboración de los productos | Benchmarking en ferias nacionales e internacionales para mejorar los diseños y la tecnología | Mínimo 2 ferias al año | Administrador |
| Hacer promoción y publicidad a la marca | Por medio de un evento de lanzamiento, invitando los medios de comunicación. | junio 15 de 2008 | Jefe de mercadeo y comunicaciones |
| Contar con recursos financieros para empezar la operación de la empresa | Acceder a recursos financieros a través de entidades que promuevan las ideas de negocios. | abril 30 de 2008 | Gerente del proyecto |
| Desarrollo de canales de comercialización | venta directa, puntos de venta, intermediarios | abril 30 de 2008 | Gerente del proyecto |

ESTRUCTURA FINANCIERA

A. MERCADO OBJETIVO

POBLACION TOTAL MEDELLIN

| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Medellín | 2.093.624 | 2.120.841 | 2.148.412 | 2.176.341 | 2.204.634 |

POBLACION EN EL SEGMENTO DE EDADES DE INTERES

| 47% | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Medellín | 246.001 | 249.199 | 252.438 | 255.720 | 259.044 |

POBLACION FEMENINA

| 51% | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Medellín | 125.460 | 127.091 | 128.744 | 130.417 | 132.113 |

SEGMENTO EXCLUSIVIDAD

| 55% | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Medellín | 69.003 | 69.900 | 70.809 | 71.729 | 72.662 |

DEMANDA POTENCIAL ESTIMADA SEGMENTO FEMENINO

| 3 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
|----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Medellín | 207.009 | 209.700 | 212.428 | 215.188 | 217.986 |

Fuente: DANE COLOMBIA. Proyecciones anuales por Ciudad 1985 – 2015

| % DE PARTICIPACION DE LAS MARCAS EN EL SEGMENTO ESCOGIDO | | | | | |
|---|----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| MARCAS | PARTICIPACION | | | | |
| | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| VELEZ | 67% | 68% | 67% | 67% | 67% |
| MESACE | 20% | 20% | 20% | 20% | 20% |
| ALUZIA | 10% | 10% | 9% | 9% | 9% |
| BOMBONITE | 3% | 2% | 2% | 2% | 2% |
| PALE | | | 2% | 2% | 2% |
| TOTAL VENTAS | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

B. MERCADO META

La parte del mercado objetivo que se pretende lograr a corto plazo es el 2% del segmento escogido:

| CANTIDAD DE MUJERES EN EL SEGMENTO OBJETIVO | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2% | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| Medellín | 4.140 | 4.194 | 5.150 | 4.304 | 4.360 |

C. PROYECCIÓN DE VENTAS Y RENTABILIDAD

| PROYECCION DE VENTAS Y RENTABILIDAD TOTAL PALE | | | | | | | | | | |
|--|--------------|-------------|-------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | 2008 | | 2009 | | 2010 | | 2011 | | 2012 | |
| | \$ MILL | % | \$ MILL | % | \$ MILL | % | \$ MILL | % | \$ MILL | % |
| Ingreso Neto de Ventas | 43,5 | 100% | 86,6 | 100% | 126,9 | 100% | 139,9 | 100% | 154,2 | 100% |
| Costos directos | 27,0 | 62% | 32,2 | 37% | 47,4 | 37% | 51,0 | 36% | 54,4 | 35% |
| Materia prima | 5,7 | 13% | 11,5 | 13% | 16,8 | 13% | 18,2 | 13% | 19,8 | 13% |
| Material de empaque | 2,9 | 7% | 5,8 | 7% | 8,5 | 7% | 9,2 | 7% | 9,4 | 6% |
| Mano de obra directa | 2,2 | 5% | 4,3 | 5% | 6,3 | 5% | 6,8 | 5% | 7,4 | 5% |
| Otros | 16,0 | 37% | 10,5 | 12% | 15,4 | 12% | 16,7 | 12% | 17,8 | 12% |
| MARGEN BRUTO | 16,5 | 38% | 54,4 | 63% | 79,5 | 63% | 88,9 | 64% | 99,8 | 65% |
| Gastos de marketing y ventas | 15,9 | 37% | 16,7 | 19% | 17,5 | 14% | 18,4 | 13% | 19,3 | 13% |
| MARGEN OPERACIONAL | 0,6 | 1% | 37,7 | 44% | 62,0 | 49% | 70,5 | 50% | 80,5 | 52% |
| Gastos Generales | 15,5 | 36% | 16,1 | 19% | 16,8 | 13% | 17,5 | 12% | 18,2 | 12% |
| Administrativos | 14,0 | 32% | 14,6 | 17% | 15,3 | 12% | 16,0 | 11% | 16,7 | 11% |
| Financieros | 1,5 | 3% | 1,5 | 2% | 1,5 | 1% | 1,5 | 1% | 1,5 | 1% |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | -14,9 | -34% | 21,6 | 25% | 45,2 | 36% | 53,1 | 38% | 62,3 | 40% |
| Impuestos | -5,2 | -12% | 7,55 | 9% | 15,8 | 12% | 18,6 | 13% | 21,8 | 14% |
| UTILIDAD NETA | -9,7 | -22% | 14,0 | 16% | 29,4 | 23% | 34,5 | 25% | 40,5 | 26% |

DEFINICIÓN DE LA ESTRATÉGIA DE LAS VARIABLES DE MERCADEO

A. CONSUMIDOR OBJETIVO

En principio el segmento del mercado objetivo al cual Palé dirigirá sus productos será el conformado por las jóvenes universitarias que estén entre los 15 y 25 años, pertenecientes a los estratos socioeconómicos 4, 5 y 6.

- **Comprador exclusivo:** Es un consumidor moderno pero que le da prioridad a la exclusividad a la hora de comprar, quiere que sus accesorios sean únicos y por lo tanto los considera como productos de alto involucramiento, ya que invierte gran tiempo y dinero para la compra de estos. También buscan marcar la diferencia siendo reconocidos por usar productos con toques étnicos, que les permite salirse de lo tradicional. Tienen capacidad de compra media-alta y la marca ejerce en ellas una fuerte influencia a la hora de comprar estos productos.

1. VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE

La principal ventaja competitiva de Palé frente a sus competidores, consiste en ofrecer a sus consumidoras la posibilidad de personalizar sus accesorios según sus gustos y sus necesidades, brindándoles la exclusividad que ellas buscan. No solo se personalizarán los accesorios sino el trato y el servicio que se les brindara.

2. POSICIONAMIENTO OBJETIVO

“Palé nos ofrece diseños innovadores elaborados de manera artesanal inspirados por el arte y la naturaleza, reflejando nuestra personalidad haciéndonos sentir únicas”

B. ESTRATEGIA DE PRODUCTO

1. FORMULACION DEL PRODUCTO

El factor diferenciador de los productos PALÉ son los “diseños”, por esto, se han definido atributos específicos que hacen de cada artículo único y exclusivo.

Existen atributos que pueden ser negociados con el cliente según el tipo de producto, para las correas es posible concertar el diseño, color, ancho y grueso del cuero y herraje en algunos casos. Para las billeteras sólo es posible negociar el diseño relacionado con el dibujo pirograbado y colores.

▪ Especificaciones de las billeteras:

| | |
|---|--|
| Acabados: | Lisos y corrugados |
| Pirograbado o Tallaje: | A mano por medio de pirograbadores o repujadores. |
| Pintura: | A mano con tinturas especiales para cuero. |
| Colores del cuero: | Todos los colores particularmente el negro y los tonos tierra |
| Colores del diseño: | Todos los colores especialmente tonos llamativos, vivos y naturales |
| Atributos positivos de las billeteras: | Amplitud, comodidad, calidad, diseño, acabados perfectos, accesibilidad en precios |
| Atributos no negociables: | Espacio para billetes, espacio para documentos y tarjetas, cuero y demás insumos. |
| Atributos negociables: | El diseño de la figura pirograbada, color. |

- **Especificaciones de los cinturones:**

| | |
|-------------------------------|---|
| Acabados: | Lisos o corrugados |
| Pirograbado o Tallaje: | A mano por medio de pirograbadores o repujadores. |
| Pintura: | A mano con tinturas especiales para cuero. |
| Colores : | Todos los colores particularmente el negro y los tonos tierra |
| Colores del diseño: | Todos los colores especialmente tonos llamativos, vivos y naturales |
| Hebillas y herrajes: | De diferentes formas y diseños, con o sin incrustaciones de pedrería de diversos materiales como sintético, hierro, aluminio, cobre, plástico, madera, cuero. |

2. DISEÑO DE IDENTIDAD DE MARCA



- **Nombre:** Se eligió este nombre por ser una palabra corta, sonora y de fácil recordación, además de tener una connotación emocional y familiar. Como la palabra por si sola no refleja el tipo de producto, se le agrego la frase “cinturones y accesorios en cuero”
- **Tipografía:** Este logo tiene características como; innovador, juvenil, natural, alegre, fresco y artístico, reflejando la personalidad de la consumidora de Palé.
- **Símbolos:** El dibujo que acompaña al nombre es un símbolo abstracto que puede ser percibido como un sol, una hoja, una flor o una mancha de color, reforzando la personalidad de la marca.

3. DESARROLLO DEL EMPAQUE

| EMPAQUE | |
|------------------------|--|
| Características | Presentación individual en bolsa de tela cambrel de varios colores anudada con cordón de seda, con el logotipo de la empresa estampado en la parte inferior derecha. Tamaño bolsa: 22 cm alto x 17 cm ancho. Tamaño cordón: 40 cm de largo. |
| Embalaje | Caja de cartón de 24 cm. ancho x 14 cm de largo x 12 cm. de alto, con capacidad de almacenamiento hasta por 6 productos. |
| Etiqueta | Este artículo es producto de un elaborado trabajo artesanal, por lo tanto nunca es igual a otro, su cuidado debe ser estricto. Además el cuero es un producto natural, las marcas, rayas garantizan que se trata de cuero genuino de calidad y de ninguna manera |

C. ESTRATEGIA DE PRECIO

1. CONSISTENCIA CON EL POSICIONAMIENTO

Los productos PALÉ se comercializarán con varios tipos de precios según la cadena de distribución:

Precio por mayor

Precio vendedor

Precio Contado

Precio a crédito

- **Táctica en la fase de lanzamiento:** No se van a manejar precios especiales en la etapa de lanzamiento, se harán otro tipo de eventos que promuevan la marca y no haciendo énfasis en los precios.

- **Posición vs Competencia**

| EMPRESA | PRODUCTO | rango de precios | índice aparente |
|---------|-----------------------|------------------|-----------------|
| Vélez | Cinturones y correas | 120000 | 200 |
| | Pequeña marroquinería | 100000 | 182 |
| Mesacé | Cinturones y correas | 70000 | 117 |
| | Pequeña marroquinería | 80000 | 145 |
| Alucia | Cinturones y correas | 69900 | 117 |
| | Pequeña marroquinería | NO APLICA | NO APLICA |
| PALÉ | Cinturones y correas | 60000 | 100 |
| | Pequeña marroquinería | 55000 | 100 |

Palé manejará unos precios muy competitivos con relación a los de la competencia, serán un poco inferiores a los de éstos, sin embargo no serán muy bajos ya que deben dar cuenta de la calidad de los productos.

C. ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

1. OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

- **Respuesta cognitiva:** Después de hacer el evento de lanzamiento de la marca se espera que 1000 personas deben conocerla, las cuales representan aproximadamente al 20% de la población del segmentos objetivo de Palé.
- **Respuesta afectiva:** Teniendo en cuenta los resultados de la investigación realizada, se espera que un 92% de las personas compren accesorios de la nueva marca Palé.
- **Respuesta comportamental:** Después de lanzar la marca, se espera que en el primer año unas 800 personas compren los productos Palé.

2. OBJETIVOS DE ALCANCE

Se espera impactar 5150 personas que pertenecen al segmento objetivo de Palé. Para alcanzar la participación propuesta en el mercado y dar a conocer sus productos, Palé recurrirá a campañas de promoción a través de medios de comunicación gráfica como televisión y prensa, empleando las siguientes estrategias durante la etapa de lanzamiento:

| ESTRATEGIA | FRECUENCIA |
|-------------------------------|---|
| CATÁLOGO DE PRODUCTOS | Se lanzarán 3 de colecciones anuales, cada una con su respectivo catálogo. |
| OFERTAS BASADAS EN DESCUENTOS | En las temporadas especiales de comercio como: Día de las madres, Día de amor y amistad, Navidad y aniversario de la empresa, se ofrecerá un descuento del 10 % sobre todos los productos. |
| ROMPETRÁFICO | Se negociará un 10% sobre las ventas con almacenes de los principales centros comerciales de la ciudad interesados en tener un pequeño exhibidor "rompetráfico" con los productos PALÉ. |
| FREE PRESS | Gestionar la publicación trimestral de artículos en revistas y periódicos y la participación en programas de televisión locales, regionales y nacionales bajo la modalidad de "Free Press". |

▪ Patrones de comparación, inversión publicitaria

| % de las ventas destinado a la inversión publicitaria | | | |
|---|------------------|-----------------|-----------------|
| Marcas | Ventas en mill. | % en publicidad | Total inversión |
| VÉLEZ | \$ 65.558 | 10% | \$ 6.556 |
| MESACÉ | \$ 5.593 | 8% | \$ 447 |
| ALUZIA | \$ 2.796 | 5% | \$ 140 |
| BOMBONITE | \$ 932 | 5% | \$ 47 |
| PALÉ | \$ 31 | 37% | \$ 11 |
| Total todas las marcas | \$ 74.910 | 10% | \$ 7.201 |

E. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

- **Evento de lanzamiento:** Para el lanzamiento de Palé se realizará un cóctel en un salón de eventos, en donde se invitarán diferentes medios de comunicación como noticieros de televisión, periódicos regionales y nacionales y revistas, así como almacenes compradores y posibles integrantes de la fuerza de ventas, con el fin de presentar la empresa, sus productos y su factor diferenciador.
- **Catálogo de productos:** De acuerdo al número de colecciones anuales se elaborarán los catálogos pertinentes en donde se presentarán los diseños básicos y las innovaciones para cada una de las líneas.
- **Ofertas basadas en descuentos:** En las temporadas especiales de comercio como: día de las madres, día de amor y amistad, navidad y aniversario de la empresa, se ofrecerá un descuento del 10 % sobre todos los productos.
- **Free press:** Gestionar la publicación de artículos en revistas y periódicos y la participación en programas de televisión locales, regionales y nacionales bajo la modalidad de "Free Press".
- **Participar en la ferias** nacionales como "HECHO A MANO EN AMÉRICA", y visitar ferias internacionales como "Courovisao Feira iternacional de sintéticos, couros, químicos, componentes e acessórios para calçados e artefatos" de Brasil.
- **Agremiaciones:** Palé será miembro activo de agremiaciones como ACICAM y CEINNOVA que promuevan los artículos en cuero y los productos elaborados a mano, buscando ampliar y fortalecer los conocimientos en el área y proyectarse dentro del sector.
- **Página web:** Diseño y funcionamiento de la página web de Palé, donde se podrá encontrar la información general de las empresas, colecciones, productos y novedades.

1. PRESUPUESTO DE LAS ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

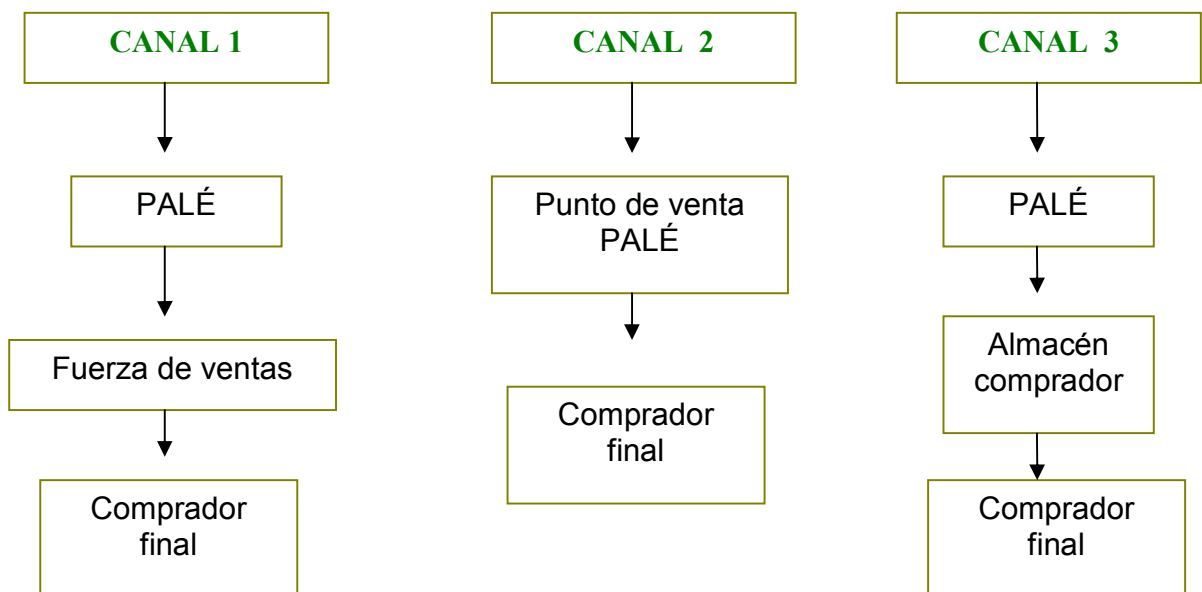
| ACTIVIDAD | CANTIDAD | VALOR UND | TOTAL |
|---------------------------------|-----------|----------------------|----------------------|
| Diseño e impresión de catálogos | 3 anuales | \$ 950.000 | \$ 2.850.000 |
| Publicidad en medios: | 3 anuales | \$ 1.747.944 | \$ 5.243.832 |
| Participación en ferias | 3 anuales | \$ 7.000.000 | \$ 21.000.000 |
| Página web | 1 anual | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 |
| TOTAL | | \$ 11.697.944 | \$ 31.093.832 |

F. ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Por las características del mercado objetivo de Palé, los productos serán inicialmente ofrecidos en los principales centros comerciales de Medellín.

Mediante la integración vertical se pretende tener un mayor control de los procesos de distribución hasta el momento en que todos los productos lleguen al comprador final. Palé tendrá control de los productos en el punto donde se encuentren para la venta, gracias a los pocos componentes de la cadena de distribución.

Palé manejará las siguientes estrategias:



- Los almacenes compradores deberán cancelar los productos una vez les sea entregados.
- Tanto vendedores como almacenes compradores se les darán los productos a precios iguales, con un 20% de descuento sobre el precio de venta que Palé le de al cliente final.

| Tipo | 1° AÑO | 2° AÑO | 3° AÑO |
|---------------------------------|--------|--------|--------|
| Personal de la fuerza de ventas | 5 | 8 | 15 |
| Almacenes compradores | 3 | 5 | 8 |
| Puntos de ventas propios | 0 | 1 | 2 |

