

**PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE
PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LIMITADA EN EL
MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS**

JUAN PABLO PIMIENTO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2013

**PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE
PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LIMITADA EN EL
MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS**

JUAN PABLO PIMIENTO

**Trabajo de Grado para optar al título de:
Magister en Gerencia de Negocios**

**Director
OLGA LUCIA MANTILLA CELIS
Ingeniera Industrial.**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERIAS FISICOMECAICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS INDUSTRIALES Y EMPRESARIALES
MAESTRIA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
BUCARAMANGA
2013**

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi Padre Abel Pimiento y Mi Madre María Eugenia Martínez de Pimiento, quienes me han apoyado en todas las travesías de mi vida, con su apoyo y amor me han dado elementos esenciales para culminar la realización de mi proyecto de maestría.

Juan Pablo Pimiento Martínez.

AGRADECIMIENTOS

De manera especial a la Universidad Industrial de Santander por otorgarme conocimiento de calidad que tuve durante estos 2 años, poder compartir con grandes personas de espíritu y mente, que hacen que tenga un grupo más grande e interesante de amigos y conocidos.

A mi Directora del proyecto Msc. Olga Lucia Mantilla Celis, y a los directores y docentes de los módulos académicos de la Maestría quienes con todo momento apoyaron mi permanencia en el programa, su calidad, profesionalismo y afecto, contribuyeron a la culminación exitosa de este ciclo en mi vida.

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|----------|---|----|
| 1. | INTRODUCCION..... | 19 |
| 2. | JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA..... | 21 |
| 3. | OBJETIVOS..... | 22 |
| 3.1. | OBJETIVO GENERAL..... | 22 |
| 3.2. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 22 |
| 4. | ALCANCE DEL PROYECTO..... | 23 |
| 5. | MARCO DE REFERENCIA..... | 24 |
| 5.1. | MARCO DE ANTECEDENTES..... | 24 |
| 5.2. | MARCO TEÓRICO..... | 26 |
| 5.2.1. | Análisis de Potencial de Exportación. (APE)..... | 26 |
| 5.2.2. | Inteligencia de Mercados (IM)..... | 27 |
| 5.2.3. | Identidad e imagen de Marca..... | 28 |
| 5.2.4. | E-business..... | 28 |
| 5.2.5. | E-commerce..... | 29 |
| 5.2.6. | Marketing Electrónico o Marketing Online..... | 30 |
| 5.2.7. | Planeación en marketing digital..... | 30 |
| 5.2.8. | Modelo de negocios utilizando internet como plataforma..... | 32 |
| 5.2.8.1. | Adquisición..... | 33 |
| 5.2.8.2. | Conversión..... | 34 |
| 5.2.8.3. | Proceso de negocio..... | 34 |
| 5.2.8.4. | Retención..... | 34 |
| 5.2.9. | Mapa lógico de negocio online..... | 35 |
| 6. | METODOLOGÍA..... | 36 |
| 6.1. | Enfoque del estudio..... | 36 |

| | | |
|--------|---|-----------|
| 6.2. | Selección del diseño de la investigación..... | 36 |
| 6.3. | Fuentes de información y técnicas..... | 36 |
| 6.4. | Análisis de la información | 37 |
| 7. | DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE APLICACIÓN | 38 |
| 7.1. | Primera fase..... | 38 |
| 7.1.1. | Análisis de la situación Actual..... | 38 |
| 7.2. | Segunda fase..... | 39 |
| 7.2.1. | Caracterización de los productos a comercializar online en los Estados Unidos..... | 39 |
| 7.3. | Tercera fase..... | 39 |
| 7.3.1. | Definición de objetivos y estrategia digital..... | 39 |
| 7.3.2. | Construir el mapa lógico del negocio online..... | 39 |
| 7.3.3. | Identificar los escenarios web y recursos necesarios para la puesta en marcha del modelo. | 39 |
| 7.4. | Cuarta fase | 40 |
| 7.4.1. | Definir las tácticas, acciones, responsables y selección del sistema de control para la ejecución del plan de marketing digital..... | 40 |
| 7.4.2. | Elaborar el presupuesto y el cronograma para el plan de marketing digital. 40 | |
| 8. | PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LIMITADA EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS | 41 |
| 8.1. | Descripción general de CI NILZA LTDA..... | 41 |
| 8.1.1. | Información de la Compañía | 41 |
| 8.1.2. | Estructura organizacional..... | 42 |
| 8.1.3. | Productos | 43 |
| 8.2. | Análisis interno..... | 46 |
| 8.2.1. | Determinación de la posición arancelaria..... | 46 |
| 8.2.2. | Descripción del producto..... | 46 |

| | | |
|-----------|---|----|
| 8.2.3. | Análisis de la compañía | 48 |
| 8.2.4. | Análisis SWOT de la Capacidad Comercial. | 50 |
| 8.2.5. | Cadena de valor de CI NILZA LTDA | 50 |
| 8.2.5.1. | Actividades que no agregan valor para la empresa. (Color Rojo) | 52 |
| 8.2.5.2. | Actividades que no generan ni destruyen valor para la empresa. (color amarillo) 54 | |
| 8.2.5.3. | Actividades que generan valor para la empresa. (color verde).... | 54 |
| 8.2.6. | Análisis de la capacidad financiera | 55 |
| 8.2.7. | Panorama competitivo local | 56 |
| 8.2.8. | Análisis del mercado de prendas infantiles en Estados Unidos. | 59 |
| 8.2.9. | Análisis de las 5 fuerzas de Porter – Sector Confecciones. | 60 |
| 8.3. | Análisis Externo – Inteligencia de Mercados..... | 66 |
| 8.3.1. | Análisis del Mercado de los Estados Unidos..... | 66 |
| 8.3.2. | Selección del Estado de inicio de operaciones | 74 |
| 8.3.3. | Clima y geografía | 75 |
| 8.3.4. | Población | 76 |
| 8.3.5. | Religión | 77 |
| 8.3.6. | Ventas | 78 |
| 8.3.7. | Tamaño Del Mercado..... | 79 |
| 8.3.8. | Perfil del comprador | 80 |
| 8.3.9. | Temporadas de compra | 80 |
| 8.3.10. | Análisis de la competencia..... | 81 |
| 8.3.10.1. | Análisis de la Competencia Local..... | 82 |
| 8.3.10.2. | Análisis de la Competencia Internacional | 82 |
| 8.3.10.3. | Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan la partida | 87 |
| 8.3.11. | Análisis de productos y precios..... | 89 |
| 8.3.12. | Ventas online | 93 |
| 8.3.13. | Análisis de Comunicación | 93 |
| 8.4. | Caracterización de los productos a comercializar online en los Estados Unidos..... | 94 |

| | | |
|----------|---|-----|
| 8.4.1. | Diagnóstico de capacidades de CI NILZA para la construcción de las bases y/o pilares de la marca a comercializar en los Estados Unidos..... | 94 |
| 8.4.2. | Construcción de la personalidad de marca | 96 |
| 8.4.2.1. | Marca..... | 97 |
| 8.4.2.2. | Mercado..... | 97 |
| 8.4.2.3. | Consumidor | 98 |
| 8.4.2.4. | Comunicación | 99 |
| 8.4.2.5. | Precio | 99 |
| 8.4.3. | Definición del perfil del consumidor objetivo | 99 |
| 8.4.4. | Pilares de la marca..... | 101 |
| 8.4.5. | Personalidad de marca | 102 |
| 8.4.6. | Brand Seed | 103 |
| 8.5. | Objetivo y estrategia digital | 104 |
| 8.5.1. | Segmentación y target | 104 |
| 8.5.2. | Mapa Lógico de Negocio..... | 105 |
| 8.5.2.1. | Adquisición | 107 |
| 8.5.2.2. | Conversión | 107 |
| 8.5.2.3. | Proceso de Negocio | 110 |
| 8.5.2.4. | Retención | 110 |
| 8.5.2.5. | Escenarios web a utilizar. | 110 |
| 8.5.3. | Estrategia y tácticas de adquisición | 111 |
| 8.5.3.1. | On-Page SEO: Search Engine Optimization. | 111 |
| 8.5.3.2. | Off-Page SEO: Link building | 114 |
| 8.5.3.3. | SEM- Search Engine Marketing..... | 115 |
| 8.5.3.4. | Social media | 117 |
| 8.5.4. | Estrategia y tácticas de conversión..... | 119 |
| 8.5.4.1. | Optimización de página de arribo – landing page..... | 120 |
| 8.5.4.2. | Test multi-variable A/B..... | 122 |
| 8.5.4.3. | Niveles de usabilidad..... | 123 |
| 8.5.5. | Estrategia y tácticas de proceso de negocio..... | 124 |
| 8.5.5.1. | Estrategia de cierre de venta..... | 124 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 8.5.5.2. | Procesos y métodos de pago y recaudo..... | 126 |
| 8.5.6. | Estrategia y tácticas de retención..... | 128 |
| 8.5.6.1. | E-mail marketing..... | 132 |
| 8.5.6.2. | Newsletters..... | 134 |
| 8.5.6.3. | Social Media..... | 134 |
| 8.5.7. | Necesidades tecnológicas..... | 136 |
| 8.6. | Plan de acción..... | 138 |
| 8.6.1. | Actividades Clave..... | 139 |
| 8.6.2. | Cronograma ejecución de actividades clave..... | 141 |
| 8.6.3. | Campañas de Mercadeo..... | 142 |
| 8.6.4. | Presupuesto..... | 146 |
| 8.6.5. | Sistemas de control y seguimiento..... | 150 |
| 8.6.6. | Perfil del Community Manager..... | 152 |
| 9. | CONCLUSIONES..... | 154 |
| 10. | RECOMENDACIONES..... | 156 |
| 11. | BIBLOGRAFÍA..... | 157 |
| 12. | ANEXOS..... | 162 |

Lista de Tablas

| | |
|---|-----------|
| Tabla 1 Caracterización de los productos comercializados por CI NILZA LTDA. .. | 44 |
| Tabla 2 Descripción del producto a comercializar en los Estados Unidos. | 47 |
| Tabla 3 Análisis SWOT de la capacidad comercial de CI NILZA LTDA. | 50 |
| Tabla 4. Descripción de niveles de agregación de valor | 51 |
| Tabla 5. Calificación Nivel de Rivalidad entre los competidores existentes. | 61 |
| Tabla 6. Calificación Poder de Negociación de los Compradores | 62 |
| Tabla 7. Calificación Riesgo de Ingreso. | 63 |
| Tabla 8. Calificación Poder de Negociación de los proveedores. | 64 |
| Tabla 9. Calificación bienes sustitutos | 65 |
| Tabla 10. Principales importadores de la subpartidas Objetivo Año 2012. | 69 |
| Tabla 11. Ventas por Canal al Retail en E-commerce en Estados Unidos 2007- 2012..... | 72 |
| Tabla 12. Ventas de prendas de vestir infantil por canal de distribución en porcentaje 2006-2011 | 72 |
| Tabla 13. Ventas estimadas (en billones) al por menor en Estados Unidos por categoría de producto desde el 2011 al 2016..... | 73 |
| Tabla 14. Tabla calificación y evaluación mercado objetivo. | 74 |
| Tabla 15 Población en EEUU por estados..... | 76 |
| Tabla 16. Edades en el estado de Nueva York..... | 77 |
| Tabla 17. Importaciones prendas de vestir a New York 2008 – Mayo 2013 | 81 |
| Tabla 18 Empresas Norteamericas con ventas online en Estados Unidos y New York | 83 |
| Tabla 19 Empresas extranjeras con presencia y Ventas online en Estados Unidos. | 86 |
| Tabla 20 Exportaciones a New York desde Colombia 2010 – 2012 por empresas | 87 |
| Tabla 21. Exportaciones Año 2012 a New York por Empresa y Valor Promedio prenda Exportada subpartidas objetivo..... | 88 |
| Tabla 22 Productos similares comercializados online en Estados Unidos..... | 89 |
| Tabla 23 Diagnóstico información y capacidades para construcción de la marca. | 95 |
| Tabla 24 Descripción de los pilares de marca y criterios a desarrollar | 100 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 25 Análisis de la competencia en descripción y optimización en motores de búsqueda | 112 |
| Tabla 26 Estimaciones de tráfico por palabras clave para anuncios en adwords | 116 |
| Tabla 27 Estimado ventas mensuales generadas por campañas de google adwords | 121 |
| Tabla 28 Estimado ventas mensuales generadas por campañas en Facebook. . | 122 |
| Tabla 29 Necesidades Tecnológicas para la implementación de la estrategia digital | 137 |
| Tabla 30 Plan de actividades clave para la ejecución de la estrategia digital. | 139 |
| Tabla 31 Cronograma de ejecución de actividades clave..... | 141 |
| Tabla 32 Descripción de las campañas de marketing de la estrategia digital. | 142 |
| Tabla 33 Presupuesto del plan de marketing digital | 147 |
| Tabla 34 Sistemas de control y seguimiento. | 150 |

Lista de Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1. Panorama Competitivo prendas de vestir empresas Bucaramanga..... | 57 |
| Gráfico 3. Países importadores subpartida 620442 año 2012 | 67 |
| Gráfico 4. Países importadores subpartida 620449 año 2012 | 68 |
| Gráfico 5. Países importadores subpartida 620920 año 2012 | 68 |
| Gráfico 6. Países importadores subpartida 620990 año 2012 | 69 |
| Gráfico 7. Ventas al retail por comercio electrónico vs comercio al retail 2007-2011 | 70 |
| Gráfico 8. Participación de las ventas por comercio electrónico en las ventas retail 2007-2012..... | 71 |
| Gráfico 9. Distribución poblacional en Nueva York 2010 | 79 |
| Gráfico 10. Importaciones a New York desde Países Suramericanos Año 2012...82 | |
| Gráfico 12. Ventas de prendas de vestir por internet al retail en Estados entre 2006 – 2011..... | 93 |

Lista de Ilustraciones

| | |
|---|-----|
| Ilustración 1. Modelo SOSTAC | 32 |
| Ilustración 2. Proceso de interacción de las personas en un proceso de negocio | 33 |
| Ilustración 3. Mapa Lógico Negocio Online..... | 35 |
| Ilustración 4 Estructura Organizacional CI NILZA LTDA..... | 43 |
| Ilustración 5 Cadena de Valor CI NILZA LIMITADA..... | 52 |
| Ilustración 6 Pilares de la marca a comercializar en los Estados Unidos. | 101 |
| Ilustración 7 Componentes base para desarrollo de la marca a comercializar en los Estados Unidos..... | 103 |
| Ilustración 8 Mapa Lógico de negocio modelo comercialización online de CI NILZA LIMITADA en los Estados Unidos..... | 106 |
| Ilustración 9 Imagen resultados links de referencia software SEO SPYGLASS .. | 114 |
| Ilustración 10 Ejemplo anuncio campaña CPC en Facebook | 117 |
| Ilustración 11 Público objetivo estimado en Facebook que pueden ver la campaña | 117 |
| Ilustración 12 Esquema de trafico viral en Facebook..... | 118 |
| Ilustración 13 Esquema de trafico calificado en Facebook | 119 |
| Ilustración 14 Modelo de interacción Test A/B..... | 123 |
| Ilustración 15 Ejemplo panel de control de una cuenta en Google Analytics | 124 |
| Ilustración 16 Pantalla ejemplo sistema clickphone agent. | 125 |
| Ilustración 17 Ejemplo sistema Zopim - asistencia via chat. | 126 |
| Ilustración 18 Esquema de pagos comercialización online..... | 127 |
| Ilustración 19 Ejemplo panel de control en Mailchimp | 130 |
| Ilustración 20 Diagrama de sensibilidad y respuesta a campañas de correo electrónico. | 133 |
| Ilustración 21 Ejemplo panel de edición campañas en Newsletter | 134 |
| Ilustración 22 Ejemplo de la administración de redes sociales en hootsuite..... | 135 |

Lista de Anexos

| | |
|--|-----|
| Anexo A Cuestionario de preguntas para identificación de pilares de marca | 162 |
| Anexo B Calificación Matriz Inteligencia de Mercados..... | 164 |
| Anexo C Cotización registro de marca en los Estados Unidos..... | 167 |

RESUMEN

TITULO: PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LIMITADA EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS*.

AUTOR: Juan Pablo Pimiento Martínez**

PALABRAS CLAVES: Comercio Electrónico, Marketing Digital, Inteligencia de Mercados, Estrategia Digital.

Las condiciones actuales de competitividad en prendas de vestir hace que las empresas desarrollen nuevas alternativas para comercializar sus productos en el exterior y CI NILZA LIMITADA no es ajena a este proceso. Por más de 30 años como exportador y su experiencia en el mercado norteamericano como estrategia se plantea la alternativa de comercializar sus productos de ceremonia y ocasiones especiales con marca propia a través de la comercialización online. De esta forma el proyecto presenta un plan de marketing digital para comercializar prendas online en los Estados Unidos.

En este sentido, en la primera parte el documento presenta un diagnóstico interno y externo de la compañía para establecer factores críticos de éxito y un análisis de competitividad que permita tener una radiografía de la compañía y determinar sus fortalezas y oportunidades así como debilidades y amenazas en el nuevo entorno que se plantea. En una segunda instancia se realiza una inteligencia de mercado identificando las características y condiciones para poder realizar inmersión de mercado en los Estados Unidos teniendo como estado de inicio de actividades New York. De éste análisis se desprende la caracterización de los productos a comercializar online en los Estados Unidos, concentrado la construcción de la personalidad de marca y los pilares e identidad de la misma. Por último el documento presenta los objetivos y estrategia digital, los escenarios web para desarrollarla, así como un plan de marketing digital en los Estados Unidos para comercializar prendas online, definiendo actividades, personas y presupuesto para poder ejecutarlo.

*Proyecto de Grado

** Facultad Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela Escuela De Estudios Industriales y Empresariales. Director: Olga Lucia Mantilla Celis

ABSTRACT

TITLE: CI NILZA LIMITADA`S DIGITAL MARKETING PLAN FOR APPAREL ONLINE RETAILING IN THE UNITED STATES.*

AUTHOR: Juan Pablo Pimiento Martinez**

KEY WORDS: E-commerce, Digital Marketing, Digital Strategy, Market Intelligence.

Now day's competitive conditions on apparel market makes companies to establish new alternatives to retail their products abroad and CI NILZA LTDA can't be far away from that. For 30 years as an exporter and its experience in the American market they have planned a strategy to retail their ceremony and special occasion products with their own label thru online retail. Because of this the project presents a digital marketing plan for online retailing in the United States.

The first part of the document shows an internal and external diagnostics of the company to establish critical success factors and a competitive analysis that shows company conditions to determinate strengths and opportunities and weaknesses and threads as well with the now business environment desired. On the second part of the document there is a market intelligence identifying the conditions and characteristics to go deep on the US market having as the state of New York where the operations will be started. From this analysis we characterized of the product to retail online in the United States, focused on built the brand personality and brand pillars and identity. At last the document presents the goals and digital strategy and the best web scenarios to develop it, as well as a digital marketing plan in the United States for online retailing, describing activities, personnel and budget to develop it.

*Proyecto de Grado

** Facultad Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela Escuela De Estudios Industriales y Empresariales. Director: Olga Lucia Mantilla Celis

1. INTRODUCCION

El presente trabajo de aplicación para optar al título de Magister en Gerencia de Negocios se desarrolla para la empresa santandereana CI NILZA LIMITADA, con más de 33 años de experiencia en la elaboración y comercialización nacional e internacional de prendas de vestir formales e informales para niñas y bebés. El trabajo de aplicación es complemento y dependiente del trabajo de aplicación “Diseño de una estructura logística para la comercialización online de prendas de vestir de la empresa CI NILZA LIMITADA”, que en conjunto conforman un proyecto sombrilla¹, dando como resultado una propuesta integral desde la logística y marketing para la empresa en la comercialización de prendas online en los Estados Unidos.

Nilza actualmente se encuentra en un proceso de re-estructuración y re-direccionamiento en su posicionamiento estratégico, como instrumento para seguir compitiendo en el mercado debido a los cambios de escenario que desde 2006 ha experimentado, reflejados en una reducción en sus mercados de exportación e ingresos operacionales. Una de las estrategias que desea retomar la empresa es reactivar su relación comercial con países como Estados Unidos, pero con un modelo diferente al utilizado previamente, como es llegar al consumidor de sus prendas directamente a través de una tienda online con marca propia con distribución en este país. Es por esto que se hizo necesario diseñar un plan de marketing digital para poner en marcha el modelo de comercialización online en los Estados Unidos, definiendo los escenarios web pertinentes para la adquisición, conversión y retención de clientes de sus productos.

El trabajo de aplicación consta de 3 etapas: Una diagnóstica de análisis interno y del entorno; una segunda etapa de identificación de los productos, la construcción

¹ Proyecto sombrilla es la posibilidad de realizar un trabajo de aplicación en equipo pero con informes individuales.

de la identidad de marca y los perfiles en el país destino; por último el diseño de las estrategias, asignación de responsabilidades y sistemas de control del plan de marketing digital para la comercialización online de los productos de CI NILZA LIMITADA en los Estados Unidos.

El presente plan de marketing digital para la comercialización online de las prendas de vestir en los Estados Unidos, presenta un diagnóstico y análisis de la compañía revisando los factores de competitividad de sus áreas estratégicas, su capacidad tecnológica y puntos a favor y en contra para la puesta en marcha del modelo en Estados Unidos; posteriormente se presenta la propuesta de identidad de marca de los productos a comercializar online en los Estados Unidos, y se define el perfil del consumidor online; y finalmente, en la tercera fase tomando los conceptos, desarrollos y propuestas de Dave Chaffey², Mauricio Duque³ y Tim Ash⁴, expertos en estrategia online para desarrollo de negocios, se presenta las bases para el desarrollo web ideal para la comercialización online. En este sentido se presentan las técnicas, tácticas, herramientas, aplicaciones web y estrategias para conseguir los clientes, venderles productos y fidelizarlos utilizando internet como plataforma.

Esta propuesta es una guía para la implementación de la estrategia para comercializar online los productos de CI NILZA LIMITADA en los Estados Unidos, con todos los elementos para ponerla en marcha, los requerimientos físicos, financieros y tecnológicos, así como procesos y estructura necesaria para su ejecución.

² Dave Chaffey. <http://blog.davechaffey.com/>

³ Mauricio Duque. <http://www.digitals2go.com/mauricioduque/>

⁴ Tim Ash. <http://sitetuners.com/about/management/tim-ash/>

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La propuesta de comercializar productos online en los Estados Unidos para CI NILZA tiene gran importancia en la medida que hace parte del direccionamiento estratégico de la compañía, que le permitirá sostenerse en el tiempo como una empresa sólida y representativa de la región en prendas de vestir infantil. Paralelo a éste norte, la propuesta de comercializar online en los Estados Unidos no sólo es una iniciativa exclusiva de CI NILZA, sino que surgió inicialmente del programa EXPOPYME⁵ de Proexport Colombia en un proyecto piloto para la construcción de marca en los Estados Unidos, el cual se realizó para seis empresas de Medellín en el 2009 y ocho empresas de confecciones de moda infantil de Bucaramanga en el 2011, dentro de las cuales no se encontraba CI NILZA. La propuesta de comercializar online en los Estados Unidos también es parte del proceso de crecimiento de CI NILZA que entiende la importancia de aprovechar un mercado como el norteamericano, aprovechando las condiciones de acceso que otorga el tratado de libre comercio con este país; además, ésta propuesta es consecuente con el crecimiento del comercio minorista (retail) por internet a nivel global, y especialmente en los Estados Unidos, para el cual entre el 2005 y el 2010 las ventas mundiales online de prendas de vestir y calzado generaron 32 billones de dólares, con un crecimiento en el último año del 18%, siendo este crecimiento 4 veces más rápido que cualquier otro canal de retail en internet.⁶

El presente proyecto tiene una pertenencia de tipo práctica, ya que su planteamiento es exclusivo para la CI NILZA, ya que el diagnóstico, los componentes de análisis y las propuestas sólo tienen aplicación para la situación y el entorno de CI NILZA LTDA.

⁵ El programa ExpoPyme de Proexport Colombia nació en 1999 con el propósito de contribuir a que las pequeñas y medianas empresas lograrán encaminarse en procesos de exportación. A diciembre de 2011 se han atendido a 2.762 empresas en todo el país, acompañándoles en el diagnóstico de su competitividad y en la definición de su plan exportador.

⁶ Euromonitor International. The future is online for apparel retailers. (Base de datos en línea) London, United Kingdom. Disponible en <http://www.euromonitor.com/>. Publicado el 26 de Octubre de 2006.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan de marketing digital para comercializar online los productos de prendas de vestir de CI NILZA LIMITADA en el Mercado de los Estados Unidos.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico interno y externo de CI NILZA LIMITADA, que permita identificar los factores que favorecen o se deben mejorar para realizar la comercialización online de sus prendas de vestir en los Estados Unidos.
- Definir la identidad de marca y los productos de CI NILZA LIMITADA a comercializar online en los Estados Unidos.
- Analizar el perfil del comprador online de los Estados Unidos para las prendas de vestir de CI NILZA LIMITADA a comercializar en el país.
- Diseñar el mapa lógico del proceso de comercialización online de prendas de vestir de CI NILZA LIMITADA en los Estado Unidos.
- Definir el escenario web más apropiado (sitio, blog, red social etc.) para el diseño de estrategias de marketing para la comercialización online de prendas de vestir de CI NILZA LIMITADA en los Estado Unidos.
- Diseñar las estrategias, y operaciones de adquisición, conversión, proceso de negocio y retención de mercado para la comercialización online de prendas de vestir de CI NILZA LIMITADA en los Estado Unidos.
- Elaborar el presupuesto y el cronograma necesario para que la empresa pueda ejecutar el plan de marketing digital.
- Identificar los responsables y el sistema de control del plan de marketing digital.

4. ALCANCE DEL PROYECTO

El trabajo de aplicación presenta un documento para la empresa CI NILZA LIMITADA y la Universidad Industrial de Santander, que describe detalladamente los elementos para desarrollar una estrategia online para la comercialización de prendas de vestir en los Estados Unidos. El documento estará estructurado de forma que describe los pasos los elementos y las técnicas para llegar a la definición de la estrategia online y la puesta en marcha, con el fin de obtener los resultados esperados por parte de la empresa.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO DE ANTECEDENTES

C.I. Nilza Limitada es una compañía fundada en 1979 en Bucaramanga, Colombia y por más de 33 años se ha dedicado a la confección de prendas formales e informales para bebés y niñas. En su primera etapa la empresa concentra sus actividades en ventas nacionales que les permite ir desarrollando productos e ir aprendiendo del mercado, de tal forma que 10 años después en 1989 se inicia el primer proceso de exportación hacia los Estados Unidos y 3 años después se logran iniciar ventas en Inglaterra y Puerto Rico. Posteriormente logran acceder al mercado canadiense en 1993 y luego al mercado alemán con la línea de ceremonia con prendas de primera comunión y bautizo. Durante este proceso la empresa aplica a sistemas especiales de importación y exportación para mejorar el panorama competitivo y poder acceder a materias primas importadas exentas de arancel e impuestos.

A comienzos de 1999 se inicia el programa de ensamble con una compañía americana contando con 69 empleados, aquí cabe aclarar que durante toda su vida Nilza ha sido una empresa maquiladora con 2 modalidades de trabajo. La primera modalidad es "paquete completo", donde Nilza provee todos los materiales, insumos y diseño, pero fabrica las prendas con la marca de su cliente en el exterior; la segunda es el ensamble de prendas, donde el cliente de Estados Unidos es quien provee las materias primas, los insumos y los diseños para la realización de las prendas y a Nilza se le cancela por los servicios prestados (corte, ensamble, terminado, etc.). Ya para el año 2002 las exportaciones representaban el 95% de la producción total, con clientes en Estados Unidos, Canadá, Centro América, Sur América y Europa con ingresos estimados de 1.5 millones de dólares. Posteriormente, a partir del año 2003 se empieza a evidenciar

un alza en los precios por concepto de la revaluación del peso. Sin embargo esto no afecta los ingresos de la compañía debido al aprovechamiento de las preferencias arancelarias ATPDEA “Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act” de tal forma que la empresa solicita en el 2005 el status como usuario altamente exportador, teniendo ventas anuales para esta fecha de 3.5 millones de dólares, con una capacidad instalada de 12 mil unidades semanales y 204 empleados (10 administrativos y 194 en planta), momento para el cual el 97% de la producción de prendas eran destinadas para exportaciones y sólo un 3 % para el mercado local. Esto condujo a prestar poca atención al mercado nacional, razón por la cual no se realizó una estrategia definida para atender el mismo.

A mediados del 2006 la empresa empieza a evidenciar sus problemas de ingresos al reducirse sus ventas por concepto del alza de precios producto de la revaluación. En el 2007 se termina el programa de ensamble con Estados Unidos que representaba el 45% de sus ventas, y paulatinamente se generan problemas conexos con Canadá, Puerto Rico, Venezuela y Alemania, que entre todos sumaban casi el 80% de los ingresos de la compañía. En el 2008 la compañía pierde el status de ALTEX al no cumplir las metas de exportación para renovación, y cada vez sus esfuerzos para mantener los clientes del exterior se hacían más insuficientes debido a que la estrategia competitiva está basada en el precio.

En el año 2009 la empresa toma la decisión de crear una marca local “COCOI” para tratar de volver a posicionarse en este mercado, colocando un punto de venta en las instalaciones de la empresa. Consecuencia de todos los eventos mencionados, durante los 2 últimos años los ingresos de la empresa se han reducido drásticamente y esto ha conllevado a la reducción de la planta y personal, la cual actualmente cuenta con 35 empleados y con ventas esporádicas a Estados Unidos, Venezuela, Aruba y Curasao. Es por esto, que en la actualidad la empresa está concentrando sus esfuerzos en el desarrollo de marca propia en el mercado local abriendo 2 puntos de venta. En el área internacional aún no tiene

definida su estrategia de marca propia, sin embargo la empresa hace parte del núcleo de confecciones que agrupa 10 empresas y que han desarrollado dos marcas para la estrategia internacional en conjunto. Este proyecto aún no tiene una perspectiva clara debido que aún no hay un ordenamiento jurídico sobre la conformación del núcleo y su interacción, los acuerdos se han realizado de forma oral y se han presentado inconvenientes en el proceso.

Dentro del proceso de reordenamiento estratégico, la empresa planteó la necesidad de retomar las ventas en el mercado norteamericano a partir de la construcción y consolidación de marca propia, utilizando un canal diferente al utilizado en años anteriores; es por esto que se plantea la estrategia de comercialización online de sus prendas de vestir.

5.2. MARCO TEÓRICO

Para efectos del presente trabajo de aplicación y teniendo en cuenta su connotación, se tendrá en cuenta los siguientes referentes teóricos:

5.2.1. Análisis de Potencial de Exportación. (APE)

Todo proyecto de internacionalización tiene punto de partida y consiste en evaluar su situación presente y medir su potencial de exportación y la capacidad que tiene la empresa para emprender un proyecto de exportación. El ICEX⁷ de España a ésta Etapa la denomina Diagnóstico de la situación, y su objetivo es orientar las coordenadas básicas de la empresa su historia, sus fundadores, sus productos o servicios, su sector de actividad, saber hacer, sus valores, sus datos, sus mercados, sus clientes, y todos los factores que pueden suponer una ventaja competitiva para hacer inmersión en mercados internacionales.

7 Instituto Español de Comercio Exterior <http://www.icex.es>

Para esto existen varias herramientas diagnósticas que permiten determinar el APE, y una de éstas es el perfil de capacidad interna PCI⁸, cuya metodología es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en éste todos los factores que afectan la operación del negocio. El PCI examina 5 categorías: La capacidad directiva, la capacidad competitiva o de mercadeo, la capacidad financiera, la capacidad tecnológica y de producción y la capacidad del talento humano.

Proexport Colombia a través del programa expopyme y la Universidad del Rosario, han agregado análisis adicionales realizando el análisis estructural de sectores estratégicos AESE⁹, la gestión de innovación¹⁰ y la Cadena de Valor¹¹.

5.2.2. Inteligencia de Mercados (IM)

Es también conocida como investigación de mercados internacionales, y tiene como base fundamental la investigación de mercados tradicional analizando las variables del mix de marketing transaccionales (precio, producto, plaza, promoción)¹², recolectando de forma sistemática información para analizarla y tomar decisiones para planear sobre el mercado. Sin embargo como tiene un componente internacional la IM evalúa de forma sistémica los mercados en el exterior de manera que se adquiera los elementos de juicio suficientes para

8 SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 10ed. Bogotá: 3R editores, 2010.

9 RESTREPO PUERTA, Luis Fernando, y Hugo Alberto RIVERA RODRIGUEZ. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008

10 CHAM, Kim; MAUBORGNE, Renee; y DE HASSAN Adriana (Traductor). La Estrategia del Océano Azul. Bogotá: Grupo Editorial Norma, 2005.

11 PORTER, Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998.

12 GARCIA SORDO, Juan B. Marketing Internacional. 2ed. México: McGraw Hill, 2007.

seleccionar mercados adecuados para iniciar el proceso de inmersión de mercados y definir las condiciones de acceso del país meta desde el mix.

5.2.3. Identidad e imagen de Marca

La marca se entiende como, todo signo susceptible de representación gráfica que sirva para distinguir en el mercado los productos o servicios de una empresa de los de otras; por su parte la identidad es un concepto de emisión, se trata de especificar el sentido, el proyecto, la concepción que de sí misma tiene la marca y la imagen de la marca es un concepto relacionado con la recepción del consumidor. Se refiere a la forma en la que el público objetivo interpreta el conjunto de señales procedentes de las comunicaciones, los productos y los servicios en los que se utiliza la marca¹³.

5.2.4. E-business

El concepto de e-business se puede definir como el uso de tecnologías de informática y de comunicaciones existentes para el beneficio de su negocio y/o empresa con el fin de aumentar utilidades, disminuir costos y gastos y optimizar recursos. Ravi Kalakota, experto en tecnología aplicada las empresas y autor de varios libros sobre el uso de tecnología blanda (software) y dura (hardware) en los negocios, concluye que lo más importante antes de su implementación es un método científico, es decir usar una metodología. Price Waterhouse Coopers (PWC) formula por primera vez el modelo de e-business dividiendo en tres instancias los procesos empresariales, actualmente postulándose cuatro instancias propuesta generadas por Mauricio Duque¹⁴, las instancias son:

13 MUNERA ALEMAN, Jose Luis, y Anal Isabel RODRIGUEZ ESCUDERO. Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el Proceso de Dirección. Madrid: ESIC, 2007

14 DUQUE, Mauricio. Digitals2go.com. (online). <http://www.digitals2go.com/mauricioduque/> (último acceso: Abril de 2012).

- **SCM** (Supply Chain Management) - Administración de la cadena de abastecimiento: Son todos los procesos conjuntos involucrados en la instancia primera de origen, proveedores, materia prima, insumos, producción.
- **ERP** (Enterprise Resource Planning) - Planeación de los recursos de la empresa: Son todos los procesos conjuntos involucrados en la instancia administrativa, financiera y contable de la empresa. Software, hardware y procesos automatizados que ayudan a una mejor toma de decisiones.
- **CRM** (Customer Relationship Management) - Administración de las relaciones con los clientes: Son todos los procesos conjuntos involucrados en la instancia de las ventas, que inicia con un proceso estratégico para buscar el público objetivo que consumirá el producto y/o servicio de la empresa hasta el cierre y la retención, para convertirlo en comprador recurrente.
- **BI** (Business Intelligence) - Inteligencia del negocio: Son los procesos y técnicas para sacar el mejor provecho de la información que ha sido recibida en la empresa en las 3 instancias anteriores. El BI con todos sus procesos y técnicas propone herramientas muy valiosas a la gerencia para la toma de decisiones.

Aunque el modelo de e-business tiene el orden propuesto anterior, muchos autores recomiendan darle más importancia y empezar por las dos últimas instancias dado que es por ahí donde se tiene el crecimiento lógico de la empresa¹⁵ (CRM – BI).

5.2.5. E-commerce

E-commerce, en español comercio electrónico o comercialización electrónica, utiliza la integración de medios y canales que hacen posible el comercio en un punto de encuentro: la tecnología. El e-commerce tiene diferentes herramientas

¹⁵ CHAFFEY, Dave. E-Business and E-Commerce Management: Strategy, Implementation and Practice. 5ed. England: Pearson, 2011

en línea que permiten realizar transacciones entre las partes que conforman una operación de comercialización de bienes y servicios, otorgando la posibilidad de interactuar 24 horas al día 7 días a la semana y 365 días al año¹⁶. De esta forma se puede considerar como todo el intercambio de información entre una organización y sus stakeholders haciendo referencia a las transacciones de compra.

5.2.6. Marketing Electrónico o Marketing Online

De acuerdo a la American Marketing Association “el marketing es el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan los objetivos de los individuos y de las organizaciones”. En este sentido, se puede concluir cómo las actividades llevadas a cabo por una empresa con el fin de vender sus productos o servicios satisfaciendo las necesidades de los consumidores y obteniendo a cambio un beneficio o rentabilidad.¹⁷

La revolución tecnológica encabezada por internet ha llevado a que las empresas se muevan a mercados altamente competitivos que con el fin de satisfacer a los clientes y ofertar sus productos, utilizando el espacio virtual que genera internet, de ahí que han surgido nuevas herramientas de marketing utilizando internet como plataforma dando espacio al marketing electrónico. En este sentido se enmarca el concepto en las herramientas que utilizan las empresas con el fin de promocionar, vender y posicionar sus productos o servicios utilizando internet como plataforma.

5.2.7. Planeación en marketing digital

La planeación en marketing digital no es diferente a una planeación de marketing normal, sin embargo por características de este plan los temas y la estructura

16 Moncalvo, Ariel, Comercio Electronico para Pymes. Lectorum-Ugerman, Buenos Aires. 2008. 248p

17 CRUZ HERRADON, Ana. Marketing Electrónico para Pymes. Como vender, promocionar y posicionarse en internet. México: Alfaomega, 2009.

ayuda al proceso de la planeación del mismo. Autores como Dave Chaffey¹⁸ experto en estrategia digital, han utilizado el modelo de planeación SOSTAC¹⁹ acrónimo de (situation, objectives, strategy, tactics, actions, & control) creado por Chaffey junto con Smith en 1990, que plantea seis etapas para la construcción de una estrategia online o digital como se mencionarán a continuación y se presentan en la ilustración 1.

1. **Análisis de la situación:** En ésta etapa se hace la pregunta ¿dónde está ahora la empresa? Y se realiza un análisis interno y externo, quienes es la audiencia y los consumidores de la empresa, un benchmarking de los competidores, socios online, y un análisis del marketing digital.
2. **Objetivos:** En ésta etapa se definen cuáles serán los objetivos y los indicadores a usar, se revisa la misión, visión y metas, y también se determina como evaluar el impacto online. Medir a través de google analytics²⁰ y la administración de marketing digital.
3. **Estrategia:** En ésta etapa se define como se pueden cumplir los objetivos a través de segmentar y establecer puntos estratégicos de impacto, identificar como desarrollar el posicionamiento de marca y la propuesta de valor en el mercado online, como convertir usuarios y definir la estrategia de comunicación.
4. **Tácticas:** En ésta etapa se definen las actividades de marketing digital que se deben implementar en función de conseguir clientes, prospectarlos, convertirlos y retenerlos.

¹⁸ CHAFFEY Dave. Smarth Insights. (online) <http://www.smartinsights.com> (último acceso: Abril de 2012).

¹⁹ CHAFFEY, Dave, y SMITH, P. Emarketing Excellence: Planning and optimising your digital marketing. 3ed. England: Pearson, 2008

²⁰ Google Analytics es una solución de analítica web para empresas que proporciona información muy valiosa sobre el tráfico del sitio web y la eficacia del plan de marketing.

5. **Acciones:** En ésta etapa se define el plan de acción son requeridos para implementar la estrategia y como se administrará el plan digital, presupuesto, línea de ejecución, responsables y estructura, recursos internos y habilidades bases para operar.
6. **Control:** Como se administra el proceso de la estrategia. Como medir las acciones y el desempeño del plan de marketing digital, para prevenir y tomar acciones correctivas en caso de necesitarlas.

Ilustración 1. Modelo SOSTAC



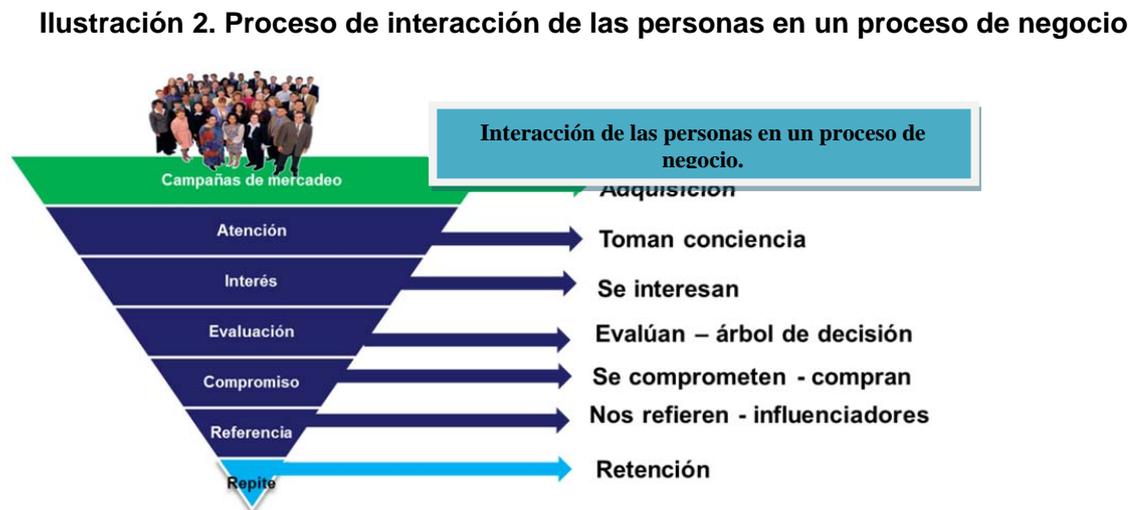
Fuente: (CHAFFEY y SMITH, Emarketing Excellence: Planning and optimising your digital marketing 2008)

5.2.8. Modelo de negocios utilizando internet como plataforma.

Para poder integrarse sobre el modelo es importante tener en cuenta que los negocios online u off-line son realizados por personas por lo tanto es una persona la presenta una oferta y es una persona quien toma la decisión de compra, de tal forma que las personas tienen emociones, percepciones, necesidades, intenciones y son susceptibles de persuadirlas. En éste sentido se puede

estructurar el modelo de negocio utilizando internet como plataforma en cuatro etapas: La primera en conseguir las personas (adquisición), venderles (conversión y proceso de negocio) y fidelizar las personas (retención).

En la ilustración 2 se observa cómo es el proceso de interacción de las personas en un ambiente digital partiendo de campañas de marketing orientadas a la consecución de personas e interesarlas hasta volverlas clientes. De ésta forma se pueden estructurar 4 módulos en el desarrollo de estrategias de marketing online que se mencionarán a continuación:



Fuente: DUQUE, Mauricio. Digitals2go.com. (online)
<http://www.digitals2go.com/mauricioduque/> (último acceso: Abril de 2012)

5.2.8.1. Adquisición

El módulo de adquisición es donde se ubican todas las técnicas, estrategias, tácticas, medios y herramientas para mostrar, ofrecer, provocar e interesar (comunicar) a personas en los productos y/o servicios de la empresa. Es necesario difundir cada vez más información (comunicar) sobre los productos y/o servicios para poder venderlos. No es lo que se vende, es lo que se promueve, y

para lograr esto se requieren ciertos actores como: el emisor (empresa), receptor (público objetivo), mensaje (publicidad), y medio (técnicas y medios para marketing).

En el módulo de adquisición se ubica la empresa cuando la estrategia de negocios dice que es necesario conseguir clientes (personas que no conocen la empresa y están interesadas en comprar sus productos y/o servicios)

5.2.8.2. Conversión

Siguiendo la lógica, y teniendo en cuenta que en el módulo anterior, de adquisición, una persona se interesa por el producto y/o servicio porque lo escuchó, lo vio, lo leyó o se lo recomendaron, estos llegan de alguna manera hacia la empresa. En esta instancia, no dejan de ser personas interesadas, que deben convertirse como mínimo en prospectos.

Se llama conversión al proceso donde se aborda (de cualquier forma) a la persona interesada y se convierte en prospecto. Ojalá se pudiera en esa misma instancia convertirlo en cliente, pero de todas formas para ser cliente debe ser primero prospecto, así el intervalo de tiempo sea de segundos. En el módulo de conversión entonces, se tiene que desarrollar un escenario persuasivo adecuado para lograr la clave del éxito. Convertir la mayor cantidad de personas como mínimo en prospectos en el menor tiempo posible.

5.2.8.3. Proceso de negocio

Desarrollar el proceso de negocio es fundamental para lograr por lo menos entender qué se está haciendo y por qué. Así será posible entender por qué la empresa vende o por qué no vende, y saber dónde ubicarse para ajustar y tomar decisiones.

5.2.8.4. Retención

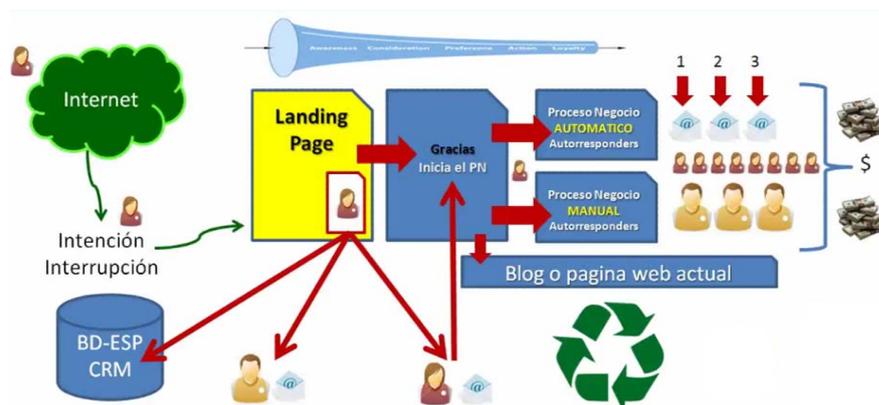
Una vez el módulo de conversión cumple su labor, convertir como mínimo en prospecto la mayor cantidad de personas en el menor tiempo posible y teniendo en cuenta que alguna de ellas y por muchas de las razones, no se lograron convertir en clientes directamente, es el módulo de retención el encargado de esa labor. Una vez la persona es prospecto o cliente se tienen dos únicos objetivos:

- Convertir los prospectos (que no se pudieron convertir en compradores) en clientes.
- Convertir los clientes actuales (que ya compraron productos y / o servicios y vivieron una experiencia satisfactoria) en compradores recurrentes.

5.2.9. Mapa lógico de negocio online

El mapa lógico de negocio online (ilustración 3) permite de una forma gráfica realizar un diagrama de como el usuario interactúa con el escenario online, cual es el flujo de información y qué procesos son automáticos y manuales en el modelo de negocio.

Ilustración 3. Mapa Lógico Negocio Online



Fuente: ASH, Tim. Landing Page Optimization. The definitive guide to testing and tuning for conversions. Indianapolis, Indiana.: Wiley Publishing, 2008. p.10

6. METODOLOGÍA

6.1. Enfoque del estudio.

El presente proyecto se enfocará en un estudio de tipo exploratorio, que permitirá inicialmente entrar en contacto con el tema, posteriormente se obtendrá información suficiente de tal forma que se pueda realizar una investigación a mayor profundidad de tipo descriptivo, debido a que se debe analizar el comportamiento de ventas en línea de prendas de vestir en los Estados Unidos de manera que pueda ser aprovechado a favor de la empresa CI NILZA LTDA., e identificar fortalezas y debilidades.

Durante el desarrollo del proyecto se hará uso de información tanto de tipo cualitativa como cuantitativa, ya que se tendrán en cuenta aspectos subjetivos y de percepción, así como datos y cifras.

6.2. Selección del diseño de la investigación.

No experimental porque no se somete a las personas a un estudio para conocer su reacción o comportamiento.

6.3. Fuentes de información y técnicas.

Fuentes primarias: Información suministrada por la empresa CI NILZA LTDA., quien suministrará todos los datos que tienen relación directa con el objeto de estudio y el análisis de competitividad producto del análisis interno.

Fuentes Secundarias: Información recolectada a través de la consulta de fuentes como las suministradas por proexport Colombia, euromonitor international, trademap, product map, census, y demás paginas disponibles que provean información puntual del país y el mercado a estudiar, así como soporte en diseño de estrategia digital en portales como digital2go, Smart insights, and tuning conversions.

Las técnicas de recolección se harán básicamente vaciando la información en tablas, gráficos, representadas en el contenido del proyecto a través de herramientas como: Gráficos de causa-efecto, representaciones graficas en barras y/o pastel.

6.4. Análisis de la información

Para el estudio del proyecto se van a utilizar diversas herramientas como las bases de datos, teniendo en cuenta su validez por la confiabilidad de información, la información suministrada por la empresa y la experiencia personal como consultor y docente del área de los negocios internacionales en diferentes instituciones educativas de la región. Una vez consolidada la información requerida se codifican los datos, se interpretan y se muestran los resultados.

7. DISEÑO METODOLÓGICO Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE APLICACIÓN

7.1. Primera fase

7.1.1. Análisis de la situación Actual.

En ésta etapa se realizaron dos tipos de análisis: El primero de carácter interno para evaluar las ventajas competitivas y las condiciones del producto, así como la capacidad de este último para poder desarrollar el modelo de comercialización online en los Estados Unidos. En éste sentido se realizó un análisis utilizando las siguientes herramientas:

- Descripción del producto.
- Análisis de la empresa.
- Análisis SWOT de la Capacidad Comercial.
- Análisis de la capacidad financiera.
- Análisis de las 5 fuerzas.
- Cadena de valor.
- Panorama competitivo.

El segundo análisis es de carácter externo o inteligencia de mercados, necesario para determinar el campo de acción del mercado objetivo, un análisis del mix de marketing en los Estados Unidos, definiendo y analizando las condiciones de acceso desde:

- El Mercado objetivo: Para realizar una estimación perfil y ubicación del mercado potencial para inicio de las acciones comerciales.
- La competencia: Para realizar un análisis de la competencia directa de la empresa en el país destino.
- Los Productos: Para realizar un análisis de los productos de la compañía frente a la competencia y determinar los factores que facilitan su

penetración al mercado utilizando la metodología de panorama competitivo²¹.

- Los precios y canales: Para realizar un análisis de los precios en toda la cadena de distribución y de los costos inherentes.

7.2. Segunda fase

7.2.1. Caracterización de los productos a comercializar online en los Estados Unidos.

En ésta fase se construyó el proceso de la identidad de marca y los productos que se comercializarán online en los Estados Unidos, teniendo como referente la etapa anterior diagnóstica contextualizada en una primera parte aplicando un cuestionario (anexo 1) con los directivos de CI NILZA LIMITADA. El cuestionario tiene preguntas específicas para definir las características y atributos de la marca y de ahí poder obtener la información para construir los pilares de la marca.

7.3. Tercera fase

7.3.1. Definición de objetivos y estrategia digital.

En ésta etapa se definen los objetivos para la adquisición, conversión, proceso de negocio y retención del modelo online para CI NILZA LIMITADA.

7.3.2. Construir el mapa lógico del negocio online.

En este proceso se diseñó un mapa conceptual de como fluye el proceso e interacción del usuario con el modelo online. Este mapa explica de forma gráfica cada uno de los procesos por donde el usuario interactúa con el ambiente online.

7.3.3. Identificar los escenarios web y recursos necesarios para la puesta en marcha del modelo.

21 RESTREPO PUERTA, Luis Fernando, y Hugo Alberto RIVERA RODRIGUEZ. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008.

Con el mapa lógico de negocio contextualizado se analizaron los escenarios web disponibles y las herramientas tecnológicas a implementar y utilizar, así como también se define la tecnología blanda y dura aplicable en el escenario online.

7.4. Cuarta fase

7.4.1. Definir las tácticas, acciones, responsables y selección del sistema de control para la ejecución del plan de marketing digital.

En ésta fase se detalló la estrategia en cada una de las etapas de adquisición, conversión, proceso de negocio y retención, se asignaron responsables y la estructura a desarrollar, así como los recursos y habilidades necesarios para operar las estrategias online. Del mismo modo, se establecieron los procesos de control y medición para ir reformulando la estrategia.

7.4.2. Elaborar el presupuesto y el cronograma para el plan de marketing digital.

Teniendo toda la estructura del plan se estableció el presupuesto y el cronograma con las actividades y las fases para poder ejecutarlo, expresando los recursos financieros y físicos para la puesta en marcha del plan de marketing digital en los Estados Unidos.

8. PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LIMITADA EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS

8.1. Descripción general de CI NILZA LTDA.

8.1.1. Información de la Compañía

NIT: 890.206.766-8

AÑO DE CREACION: 1979

ACTIVIDAD PRINCIPAL: Comercializadora Internacional dedicada a la producción y ensamble de prendas para bebés y niñas. Desarrolla actividades de importación y exportación para promover productos colombianos del sector confecciones en el exterior.

UBICACION: CRA 22 # 54-43 Bucaramanga, Colombia.

TELEFONO: 57-7-6474892

FAX: 57-7-6431576

E-MAIL: cinilza@cinilza.com

WEB PAGE: www.cinilza.com

GERENTE GENERAL: Guillermo Acevedo García

RESPONSABLE DE EXPORTACIONES: Giovanni Acevedo García

Reseña histórica

C.I. Nilza Limitada es una compañía fundada en 1979 en Bucaramanga, Colombia; por más de 32 años dedicada a la confección de prendas formales e informales para bebés y niñas. En 1985 inicia exportaciones hacia los Estados Unidos y tres años después comienza exportaciones a Inglaterra y Puerto Rico. Luego llega al mercado canadiense y alemán con la línea de ceremonia con prendas de primera comunión y bautizo. A comienzos de 1999 comienza un programa de ensamble con una compañía americana, Gerson & Gerson inc., y para el 2002 las exportaciones representaban el 97% de la producción total con 65 empleados en la empresa.

Para el año 2005 la empresa ya atiende 11 mercados de exportación en América del norte Centro, Sur América y Europa, y la planta crece hasta tener 350 empleados con un promedio de producción 13.000 prendas/semana y ventas superiores a 3 millones de dólares; sin embargo, desde el 2007 se presenta una reducción drástica de sus ingresos producto de la caída en las ventas por conceptos de exportación y la reducción de clientes de exportación en países como Estados Unidos y Europa que concentraban alrededor de un 80% en los ingresos de la compañía.

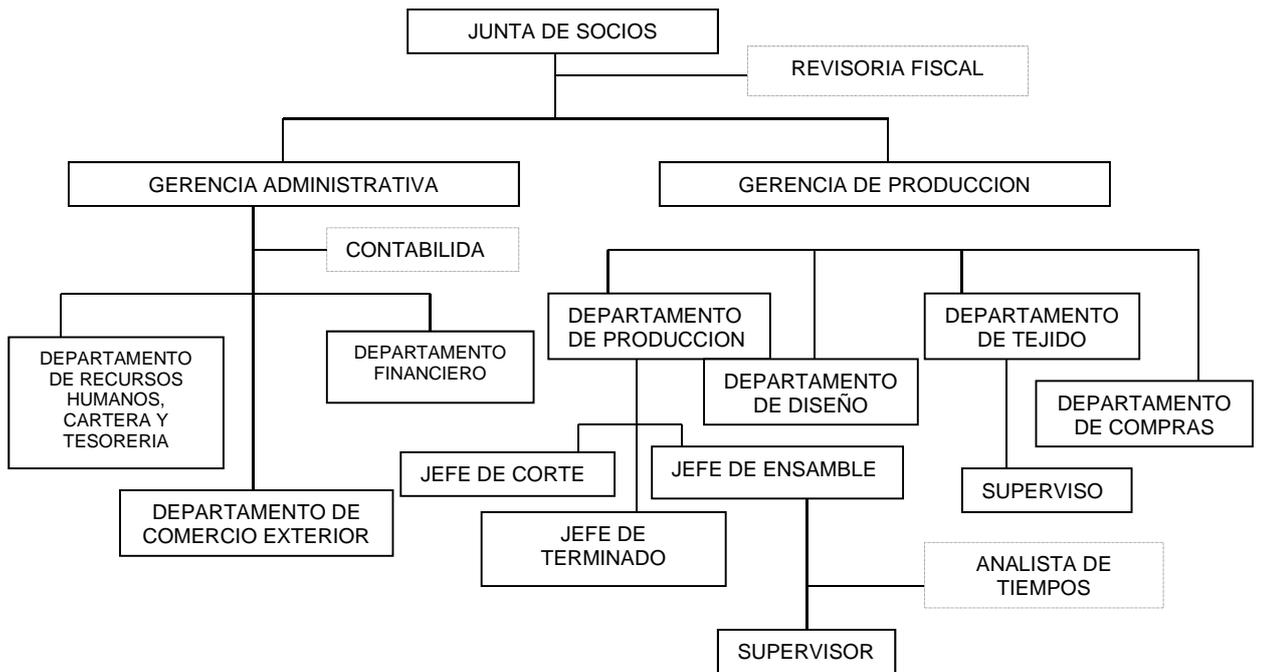
A diciembre de 2011 los ingresos por exportaciones de la empresa han caído en un 87% acentuado por el proceso de revaluación del peso colombiano frente al dólar y la liberación de cuotas en china para productos textiles y prendas de vestir que hizo que gran parte de la producción de maquila se trasladara a países asiáticos. Esto llevo a que la empresa entrara en un proceso de reducción de personal pasando de 214 empleados directos en Enero de 2007 a 35 empleados al finalizar el 2011, razón por la cual la compañía se re-direcciona enfocándose en la producción y comercialización de la marca propia, a través de la apertura de sus dos puntos de venta en la ciudad de Bucaramanga para diciembre de 2011, y la gestión de un nuevo punto de venta en Cartagena para el segundo semestre del 2012. Ésta estrategia también esta direccionada en poder acceder a mercados en el exterior a través del posicionamiento de marca propia y estrategias de comercialización en cada país como una respuesta puntual a la estrategia de crecimiento y diversificación de riesgo de operar en un solo mercado.

8.1.2. Estructura organizacional.

De acuerdo a la estructura organizacional de CI NILZA LTDA (Ilustración 4), cuenta con un departamento de diseño teniendo una diseñadora de base que trabaja con un taller de muestras de 4 personas que se encargan de elaborar las prendas de las diferentes colecciones y levantar el muestrario. Este equipo de

trabajo está coordinado por el jefe de producción quien a su vez es socio de la compañía.

Ilustración 4 Estructura Organizacional CI NILZA LTDA.



Fuente: CI NILZA LTDA.

8.1.3. Productos

Los principales productos de CI NILZA LTDA (Tabla 1) están concentrados en prendas de vestir de ceremonia como bautizo y primera comunión, y para ocasiones especiales como matrimonios, fiestas etc. Son productos de alto valor agregado debido a los textiles utilizados y al detalle de fabricación.

Tabla 1 Caracterización de los productos comercializados por CI NILZA LTDA.

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.09.90.00.00 • DESCRIPCION: Ropón bebe y gorro. • tallas desde 3 meses, hasta 24 meses. • MATERIAS PRIMAS: 100% seda (origen India). & Tela bordada 100% Seda. • Disponible en vestido ¾. Puede ser elaborado en algodón o polyester. • SECTOR ECONÓMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN: 5000 Unds/mes |  |
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.09.90.00.00 • DESCRIPCION: Ropón bebe largo y gorro. Con bordado en nido de abeja (smocking). Tallas desde 3 meses, hasta 24 meses. • MATERIAS PRIMAS: 100% seda (origen India). & Tela bordada 100% Seda. • Disponible en vestido ¾. Puede ser elaborado en algodón o polyester. • SECTOR ECONÓMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN: 5000 unds/mes |  |
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.09.90.00.00 • DESCRIPCION: Vestido ¾ con nido. Tallas desde 3 meses, hasta 24 meses. de 2 a 4 años • MATERIAS PRIMAS: 100% seda (origen india). Puede ser elaborado en algodón o polyester • SECTOR ECONOMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCION:10.000 unds/mes |  |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.09.90.00.00 • DESCRIPCION: Bombacho bebe con chaqueta y gorro. Tallas desde 3m a 24meses. Niños de 2 a 4 años • MATERIAS PRIMAS: 100% seda (origen india). Puede ser elaborado en algodón o polyester • SECTOR ECONÓMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN: 10.000 unds/mes |  |
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.04.43.00.00 • DESCRIPCION: Vestido primera comunión 100% polyester. Tallas desde 6 años hasta 14 años. • MATERIAS PRIMAS: 100% polyester, súper organza elaborada en Colombia, fibras origen japonés. Disponible en organza japonesa. • SECTOR ECONOMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCION: 15.000 unds/mes |  |
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.04.29.00.00 • DESCRIPCION: Set 3 piezas para primera comunión pantalón y blusa en 100% lino y chaleco en polyester bordado. Tallas desde los 6 a los 14 años. • MATERIAS PRIMAS: 100% lino originario republica checa. Puede ser elaborado en algodón o poliéster. • SECTOR ECONÓMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCION: 15.000 unds/mes |  |
| <ul style="list-style-type: none"> • POSICION ARANCELARIA: 62.04.43.00.00 • DESCRIPCION: Vestido niña 100% polyester. Tallas desde 0 meses, hasta 14 años • MATERIAS PRIMAS: Lining 55% polyester 45% rayon. Skirt 100% polyester Japanese organza • Materias primas pueden cambiar • SECTOR ECONOMICO: Confecciones, Prendas Infantiles • CAPACIDAD DE PRODUCCION: 25.000 unds/mes |  |

Fuente: CI NILZA LTDA.

8.2. Análisis interno

8.2.1. Determinación de la posición arancelaria.

De acuerdo a la experiencia relacionada de CI NILZA LTDA las prendas con potencial y mayor especialidad son las relacionadas a continuación:

Capítulo 62: Prendas y complementos (accesorios), de vestir, excepto los de punto

Partida 6204 Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (excepto de baño), para mujeres o niñas.

6204.42.00.00 - - Vestidos De algodón

6204.49.00.00 - - Vestidos De las demás materias textiles

Partida 6209 Prendas y complementos (accesorios), de vestir, para bebés.

6209.20.00.00 - De algodón

6209.90.90.00 - - Las demás

8.2.2. Descripción del producto

Los productos a comercializar en los Estados Unidos, son productos comprendidos en la línea de vestidos de traje y ceremonia (tabla 2), para los cuales se utilizan materiales de baja producción mundial como la seda y el lino originarios de la India y Republica Checa, así como el algodón y poliésteres fabricados en Colombia, lo que permite que el producto sea exportado con preferencias arancelarias en el marco del Tratado de libre comercio.²²

²² Capítulo 3 Textiles y Vestido. Tratado de Libre Comercio Colombia – Estados Unidos. En línea <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=727> (Julio 2013)

Tabla 2 Descripción del producto a comercializar en los Estados Unidos.

| ASPECTO | DESCRIPCION | | | | | | | | | | |
|---|--|---|---------------------------------|---------------------------------------|---|-----------------------|---------------------|------------------|-------------------------|---|--|
| Nombre del producto | Vestidos y Trajes de Ceremonia | | | | | | | | | | |
| Usos y beneficios | Hermosa línea con colecciones dedicadas a ropa de lujo para niños, orientada a eventos religiosos y ocasiones especiales. Estas cómodas prendas están fabricadas en función de tejidos finos, delicados detalles y esmerados bordados elaborados a mano en una amplia variedad de estilos. | | | | | | | | | | |
| Posición arancelaria | <table border="1"> <tr> <td>Posición</td> <td>62.04.42.00.00 – 62.04.49.00.00</td> </tr> <tr> <td>Descripción técnica</td> <td>PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (Excepto de baño), para mujeres o niñas. Vestidos: 6204.42.00.00 - - De algodón</td> </tr> </table> | Posición | 62.04.42.00.00 – 62.04.49.00.00 | Descripción técnica | PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (Excepto de baño), para mujeres o niñas. Vestidos: 6204.42.00.00 - - De algodón | | | | | | |
| | Posición | 62.04.42.00.00 – 62.04.49.00.00 | | | | | | | | | |
| | Descripción técnica | PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Trajes sastre, conjuntos, chaquetas (sacos), vestidos, faldas, faldas pantalón, pantalones largos, pantalones con peto, pantalones cortos (calzones) y shorts (Excepto de baño), para mujeres o niñas. Vestidos: 6204.42.00.00 - - De algodón | | | | | | | | | |
| | <table border="1"> <tr> <td>Posición</td> <td>62.09.20.00.00 – 62.09.90.00.00</td> </tr> <tr> <td>Descripción técnica</td> <td>PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Prendas y complementos (accesorios), de vestir, para bebés. 6209.20.00.00 - De algodón</td> </tr> </table> | Posición | 62.09.20.00.00 – 62.09.90.00.00 | Descripción técnica | PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Prendas y complementos (accesorios), de vestir, para bebés. 6209.20.00.00 - De algodón | | | | | | |
| Posición | 62.09.20.00.00 – 62.09.90.00.00 | | | | | | | | | | |
| Descripción técnica | PRENDAS Y COMPLEMENTOS (ACCESORIOS), DE VESTIR, EXCEPTO LOS DE PUNTO. Prendas y complementos (accesorios), de vestir, para bebés. 6209.20.00.00 - De algodón | | | | | | | | | | |
| Principales Materiales Usados | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr><td style="text-align: center;">Material</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Lino Nanjing (100% algodón)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Etamina (65% Polyester – 35% Algodón)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Pique (100% algodón)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Velo (100% polyester)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Opal (100% algodón)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Seda (100% seda)</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">Tafeta (100% Polyester)</td></tr> </table> | | Material | Lino Nanjing (100% algodón) | Etamina (65% Polyester – 35% Algodón) | Pique (100% algodón) | Velo (100% polyester) | Opal (100% algodón) | Seda (100% seda) | Tafeta (100% Polyester) | | |
| Material | | | | | | | | | | | |
| Lino Nanjing (100% algodón) | | | | | | | | | | | |
| Etamina (65% Polyester – 35% Algodón) | | | | | | | | | | | |
| Pique (100% algodón) | | | | | | | | | | | |
| Velo (100% polyester) | | | | | | | | | | | |
| Opal (100% algodón) | | | | | | | | | | | |
| Seda (100% seda) | | | | | | | | | | | |
| Tafeta (100% Polyester) | | | | | | | | | | | |
| Genérica (Composición) | <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">MATERIAL</th> <th rowspan="2">%</th> <th colspan="2">ORIGEN</th> </tr> <tr> <th>NAL</th> <th>IMPORT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lino</td> <td>90</td> <td style="text-align: center;">X</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> | MATERIAL | % | ORIGEN | | NAL | IMPORT | Lino | 90 | X | |
| MATERIAL | % | | | ORIGEN | | | | | | | |
| | | NAL | IMPORT | | | | | | | | |
| Lino | 90 | X | | | | | | | | | |

| ASPECTO | DESCRIPCION | | | | |
|---------------------|---|---------|----|---|---|
| | | Etamina | 90 | X | |
| | | Pique | 90 | X | |
| | | Velo | 90 | X | |
| | | Opal | 90 | X | |
| | | Seda | 90 | | X |
| | | Tafeta | 90 | X | |
| Cuidados especiales | <p>Los riesgos principales de los que debe protegerse a las confecciones son el polvo, la contaminación exterior, la humedad (moho) y el riesgo por ser productos inflamables, la decoloración por acción de la luz y de marcas originadas por compresiones o por procedimientos inadecuados de doblado de los productos.</p> <p>Si los productos serán expuestos con empaque para el destinatario final se deben considerar las siguientes alternativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cajas de cartón con ventana plástica para pantalones o camisas costosas. Algunos de estos productos requieren accesorios como bandas y láminas de cartón para evitar las arrugas y mantener la firmeza de la tela. • Bolsas plásticas de polietileno o polipropileno. Estas pueden estar impresas o ser totalmente transparentes. En este último caso se recomienda usar chapetas de cartón impresas con información legal y con diseño gráfico atractivo. Por lo general, las camisetas se empaquetan de esta manera. • El embalaje de transporte debe llevar información sobre el número de piezas contenidas, referencias y colores. | | | | |

Fuente: CI NILZA LTDA.

8.2.3. Análisis de la compañía

Capacidad Gerencial: La empresa cuenta con gran experiencia en el mercado norteamericano, lo cual le permite tener una visión de lo que se quiere lograr, siendo una fortaleza para el establecimiento de la marca en los Estados Unidos para comercializar online, sin embargo a pesar de la visión que existe, no hay estrategias claramente definidas, ni se tienen establecidas cuotas o pronósticos de ventas u objetivos a lograr, lo cual representa una debilidad.

Capacidad Productiva: CI NILZA cuenta con una capacidad productiva para responder a las condiciones del mercado para comercializar online en los Estados Unidos, se cuenta con la capacidad instalada y los recursos humanos para llevarla a cabo. La experiencia de la compañía le permite desarrollar colecciones dinámicas y pequeñas que permiten ajustarse a los costos y exigencias del mercado.

Capacidad Financiera: La compañía durante los últimos años ha ido perdiendo capacidad debido a la reducción en ventas por concepto de la revaluación y su aumento de precios por ajustes en materias primas y tasa de cambio, lo cual sin duda es una debilidad significativa para la marca dado que hay que buscar la solvencia para soportar los costos derivados de la producción de la marca a comercializar en los Estados Unidos.

Capacidad Comercial: A nivel comercial para la marca en los Estados Unidos no se tienen fuertes bases y estrategia comercial, a pesar de tener experiencia de exportaciones en el país de destino y conocer la dinámica del producto, no tiene experiencia relacionada desde la comercialización online siendo un mercado nuevo para la empresa del cual necesita curva de experiencia.

Capacidad Logística: La empresa no tiene experiencia en tercerización de procesos y outsourcing logístico en los Estados Unidos. Necesita de acompañamiento para la selección del proveedor que administrará la distribución en el país, así como los procesos de logística inversa.

Capacidad Internacional: La empresa conoce el mercado Norteamericano por más de 20 años, sin embargo no con marca propia y en un modelo online. Se destaca la trayectoria como exportador, cuenta con todos documentos, permisos y operadores para realizar las exportaciones a Estados Unidos.

8.2.4. Análisis SWOT de la Capacidad Comercial.

En la tabla 3 se identifican las principales variables que dinamizan o entorpecen el proceso de negocio en los Estados Unidos.

Tabla 3 Análisis SWOT de la capacidad comercial de CI NILZA LTDA.

| ANALISIS SWOT | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|------------------|--|--|
| ANALISIS INTERNO | <ul style="list-style-type: none"> Producto: la empresa cuenta con un producto con características de valor agregado por su nivel de elaboración y uso de materias primas. Distribución Física Internacional: dada la trayectoria de la empresa y su experiencia con agentes. Participación en Misiones y ferias en el mercado de exportación. Flexibilidad de acuerdo a las necesidades del mercado | <ul style="list-style-type: none"> Publicidad y Promoción No se cuenta con experiencia en comercialización online. Flujos de Información internos. Planeación y direccionamiento de mercado y ventas Costeo y operaciones de la DFI No se tiene experiencia en la tercerización de procesos de distribución en los Estados Unidos. |
| | OPORTUNIDADES | AMENAZAS |
| ANALISIS EXTERNO | <ul style="list-style-type: none"> Comunicaciones Dinámica y el impacto de internet en la comercialización de productos online en los Estados Unidos. Programas Financiados por el Gobierno (Proexport, Expopyme) Conocimiento que se tiene del mercado | <ul style="list-style-type: none"> Aspectos de negociación Tasas de Cambio y dependencia de los niveles del dólar. Volatilidad de los costos de la materia prima |

Fuente: Autor.

8.2.5. Cadena de valor de CI NILZA LTDA

En el análisis de la cadena de valor de CI NILZA LTDA se identifican las actividades que agregan o desagregan valor dentro de la organización. Para esta clasificación en la tabla se clasifican las diferentes actividades en tres momentos o

semáforos (tabla 3) que identifican, si las actividades agregan valor, desagregan valor, o son actividades que se realizan en la organización que pero que no agregan o desagregan valor.

Tabla 4. Descripción de niveles de agregación de valor

| | | |
|---|----------|---|
|  | VERDE | Actividades que generan valor para la empresa. (Genera Valor) |
|  | AMARILLO | Actividades que no destruyen ni generan algún valor para la empresa (Normal). |
|  | ROJO | Actividades que no generan ningún valor para la empresa (Detiene Procesos) |

Fuente: RESTREPO, Luis Fernando, y RIVERA, Hugo Alberto. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008. P.117

En la ilustración 5 se identifican las actividades que se desarrollan en CI NILZA LTDA. En las actividades primarias y de soporte a cada una de ella se le asigna un color identificando si ésta agrega o desagrega valor, o por el contrario ni agregan o desagregan valor para la organización.

Ilustración 5 Cadena de Valor CI NILZA LIMITADA.

| INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA - ADMINISTRACION - POLITICA | | | | | |
|---|---|---|--|--|--|
| ACTIVIDADES DE APOYO | ● Manejo de cartera | ● Manejo de obligaciones legales | ● Apalancamiento financiero para subsanar deudas del cliente | ● Maximización de actividades del personal administrativo | |
| | ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS | | | | |
| | ● Profesionales Capacitados | ● Personal con experiencia y calificado en Mano de obra | ● Profesionales capacitados a cargo del manejo de los procesos u labores | ● Vendedores representantes a nivel Nacional. ● Fuerza de ventas y contactos ya existentes con los clientes a nivel | |
| | ● Diseñadoras especializadas | | | | |
| DESARROLLO TECNOLOGICO | | | | | |
| ● Cada diseñadora trabaja con el software necesario para el desarrollo de sus actividades | ● La empresa cuenta con la maquinaria necesaria para cumplir con los procesos productivos. | ● Se manejan dos softwares independientes para la contabilidad de la empresa ● No existe un registro digital o sistema para el control y seguimiento de las ventas | ● No existe algun sistema o software que brinde apoyo a la parte relacionada con el mercadeo ● No existe pagina web, ni medio virtual que permita una promocion de mercados o que facilite la comercializacion. | | |
| ABASTECIMIENTO | | | | | |
| ● Ordenes de compra generadas por orden que proviene de producción | ● Compra de insumos para producción, telas, hilos, botones, entre otros. | ● Compra de cajas para exportación de mercancía ● Bolsas y ganchos para empaque ● Apoyo para el comercio internacional únicamente por la agencia de aduanas | ● Las muestras físicas se manejan de acuerdo a pedidos de los clientes. | | |
| LOGISTICA ENTRADA | LOGISTICA DE PRODUCCION | LOGISTICA DE SALIDA | MERCADEO | SERVICIO AL CLIENTE | |
| ACTIVIDADES PRIMARIAS | | | | | |
| ● DISEÑO ● ELABORACION DE MUESTRAS ● VISTOS BUENOS, MEJORAS O CORRECCION DE IMPERFECCIONES A MUESTRAS ● RECEPCION DE SOLICITUD DE PEDIDO DE MUESTRAS ● ENVIO DE MUESTRAS FISICAS A CLIENTES O CATALOGO JUNTO CON LA COTIZACION ● SE REALIZAN ASESORIAS O MODIFICACIONES SEGÚN LA NECESIDAD DEL CLIENTE ● SE RECIBE CONFIRMACION DE PEDIDO ● MANEJO DE FECHAS DE PEDIDOS ● PARA LA COMPRA DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS ● RECIBO DE MATERIA PRIMA ● MANEJO DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA Y ACCESORIOS | ● DESARROLLO DE PROTOTIPOS ● EMISION DE ORDEN DE CORTE ● SEPARACION DE MATERIA PRIMA SEGÚN ORDEN DE CORTE ● PROGRAMACION DE PRODUCCION ● CORTE DE LA MATERIA PRIMA ● MAQUINADO ● PROCESOS CON CONTROL DE MANEJO DE TIEMPOS ● REVISION PIEZA A PIEZA ● DADO VISTO BUENO A LAS PIEZAS SE ENVIAN A BODEGA PARA SU RESPECTIVO EMPAQUE ● MANTENIMIENTO DE MAQUINARIAS DE PRODUCCION | ● EMPAQUE AJUSTADO A ESTANDARES INTERNACIONALES Y DESPACHO DE PEDIDOS POR ORDEN ● DE LLEGADA O SOLICITUD DE FECHA DE DESPACHO ● LOGISTICA DE EXPORTACION CON 15 DIAS DE ANTICIPACION ● APOYO POR LA EMPRESA DE TRANSPORTE PARA DESPACHOS | ● FUERZA DE VENTAS NACIONAL ● FUERZA DE VENTAS INTERNACIONAL ● MANEJO DE CATALOGOS PARA CLIENTES ● PARTICIPACION EN FERIAS ● PARTICIPACION EN RUEDAS DE NEGOCIOS ● MUESTRAS FISICAS | ● ATENCION A RECLAMOS ● MANEJO DE REPOSICIONES ● RETROALIMENTACION MEDIANTE SUGERENCIAS DE CLIENTES | |

Fuente: Autor

Se toman las actividades de mayor impacto para realizar recomendaciones que se desarrollen paralelo a la estrategia online y que fortalece el proceso de comercialización a desarrollar en los Estados Unidos.

8.2.5.1. Actividades que no agregan valor para la empresa. (Color Rojo)

Gestión de la información

Descripción de la situación: no existen bases de datos completas de información que permitan analizar y realizar un seguimiento en las diferentes áreas de la compañía, por lo cual no es posible realizar un análisis detallado del desempeño y comportamiento de las líneas de productos. Los registros de información se trabajan en archivos independientes y varían de un año al otro en las variables para la captura de datos.

Estrategia propuesta: estandarizar los archivos de captura de datos para uniformar la información. A largo plazo se recomienda implementar un ERP que permita la integración de datos y ayude a la gerencia en la gestión de información para toma de decisiones relacionadas con el desarrollo de colecciones y propuestas comerciales.

Uso de indicadores.

Descripción de la situación: En la empresa no se manejan indicadores de gestión que permitan medir el desempeño de las actividades que realizan. Se tiene idea de algunos aspectos pero la gerencia es la única que tiene conocimiento de ésta información. Además no se encuentra evidencia de los análisis y acciones correctivas o preventivas de los hechos analizados.

Estrategia propuesta: Precisar indicadores que permitan dar seguimiento a las actividades principales de la empresa y facilitar su proceso de toma decisiones.

Sistemas de información.

Descripción de la situación: La empresa tiene varios tipos de software que no interactúan entre sí, algunos procesos como el procesamiento de órdenes de producción es dispendioso y genera cuellos de botella además de errores humanos en la captura de información manual y demora en el procesamiento de la misma.

Estrategia propuesta: Identificar una aplicación que permita simplificar procesos críticos como la captura de información y procesamiento de órdenes de producción para planta y demás áreas de la empresa. En este sentido es indispensable su avance debido a la dinámica que la comercialización online representa, al tener que estar manteniendo inventarios de seguridad y despachos para poder abastecer el operador logístico para el despacho de órdenes.

8.2.5.2. Actividades que no generan ni destruyen valor para la empresa. (color amarillo)

Participación en Ferias Internacionales

Descripción de la situación: La empresa tiene una alta actividad en participación en ferias internacionales, sin embargo su participación no cuenta con una estrategia definida y unos objetivos claros de participación que le ayude a tener mejores resultados de la inversión realiza en la asistencia a estos eventos.

Estrategia propuesta: La participación a los eventos feriales debe contar con una estrategia para apoyar la estrategia online, generando mayor visibilidad de la marca, presentando la marca y buscando mayor tráfico a los escenarios persuasivos.

8.2.5.3. Actividades que generan valor para la empresa. (color verde)

Buena relación con los proveedores

Descripción de la situación: Debido a la trayectoria y experiencia de CI NILZA, cuenta con una gran variedad de proveedores nacionales e internacionales con relaciones comerciales de varios años. Esto permite a la compañía tener acceso a las materias primas sin inconvenientes y apoyada por sus proveedores.

Control de Calidad

Descripción de la situación: La empresa ha desarrollado en todo el proceso productivo puntos de control que van desde la revisión de las materias primas, producto en proceso y producto terminado, ofreciendo un alto nivel de calidad de los productos ofrecidos al mercado.

8.2.6. Análisis de la capacidad financiera

La compañía durante los últimos años ha ido perdiendo capacidad debido a la reducción en ventas por concepto de la revaluación y su aumento de precios por ajustes en materias primas y tasa de cambio. Asimismo, se evidencia un riesgo en las cuentas por cobrar ya que sus ventas en el exterior no están respaldadas con mecanismos de pago internacional. Se trabaja con operaciones de cuenta abierta sin respaldo bancario.

Por otra parte, aunque se evidencia un incremento en el retorno de inversión debido al aumento de las ventas en Inglaterra, éste es un cliente con el cual se han tenido inconvenientes de pago, para el año 2012 se presentaron problemas y demoras en los pagos con facturas por pagar con más de 6 meses²³. En éste mismo sentido, la rotación de cuentas por cobrar ha ido aumentando año a año, lo que hace que los índices de liquidez y de pago de proveedores se vean afectados, durante el año 2012 la empresa ha experimentado demoras en el pago de sus proveedores, esto ha limitado su capacidad de compra al verse restringidos en el despacho de materiales.

Finalmente, se resalta que la empresa ha vendido algunos activos para superar sus pasivos actuales y poder tener mayor liquidez y capacidad de endeudamiento para desarrollar el proyecto en los Estados Unidos.

²³ La empresa se reserva el derecho de publicar, datos específicos sobre su situación financiera. El análisis es de carácter general sobre su situación.

8.2.7. Panorama competitivo local

Para el análisis del panorama competitivo local²⁴ (gráfico 1) se tomaron como referencia 11 empresas de confecciones que elaboran los mismos productos que CI NILZA LTDA.

Analizando el Panorama Competitivo en el que se encuentra CI NILZA LTDA, se encontraron espacios de mercado (manchas blancas) que hasta ahora no han sido atendidos o han sido medianamente atendidos por alguna de las empresas del sector estratégico, a los cuales se pueden orientar esfuerzos por parte de la empresa con propuestas de mercadeo que sean diferenciadoras y que hasta este momento la competencia no ha utilizado, permitiéndole generar una ventaja sobre los competidores, a continuación se describen las principales manchas blancas:

- Variedad de Precios: Una de las falencias más destacables dentro del panorama competitivo es la escasez de variedad de precios, ya que la mayoría de las empresas del sector manejan un solo rango de precios estándar puesto que están dirigidos hacia un nicho de mercado específico; por lo tanto la falta de flexibilidad deja desatendidos nichos de mercado que podrían generar valor a la compañía. En CI NILZA LTDA se analizará la posibilidad de abrir una nueva línea que pueda satisfacer diferentes nichos de mercado ajustándose a sus necesidades flexibilizando precios.
- Empaque: Para aprovechar ésta variable, la empresa buscará las últimas tendencias en cuanto a empaques para prendas, que le permitan innovar en este aspecto y salir de los métodos y formas de empaque tradicionales para darle una diferenciación al producto.

²⁴ La metodología para la elaboración del panorama competitivo es tomada del libro análisis estructural de sectores estratégicos. Luis Fernando Restrepo, Hugo Alberto Rivera Rodríguez, Universidad del Rosario, Bogotá 2008. Capítulo 3 P. 86 - 108

Gráfico 1. Panorama Competitivo prendas de vestir empresas Bucaramanga.

| | | 1. INGAPARUCA | 4. BABY DRESS | 7. BORDINO | 10. MAYATEX |
|--------------------------------------|----|------------------------------|------------------|-----------------|------------------------|
| EMPRESAS | | 2. MARACUARIO | 5. PRODITEXCO | 8. CI NILZA | 11. MODA INTERNACIONAL |
| | | 3. FEMENINAS | 6. SLEEPING BABY | 9. MIS BORDADOS | |
| NECESIDADES | | | | | |
| P R E C I O | 1 | Alternativas de pago | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 2 | Mejor Precios | ○ | ○ | ○ |
| | 3 | Variedad de precios | ○ | ○ | ○ |
| | 4 | Descuentos | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 5 | Promocionales | ○ | ○ | ○ |
| P R O D U C T O | 6 | Marca reconocida | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 7 | Imagen | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 8 | Diseño | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 9 | Innovacion | ○ | ○ | ○ |
| | 10 | Empaque | ○ | ○ | ○ |
| E R V I C I O | 11 | Personalizacion del producto | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 12 | Instructivos de cuidado | ○ | ○ | ○ |
| | 13 | Personalizado | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 14 | Tiempo de respuesta | ○ | ○ | ○ |
| | 15 | Cumplimiento | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| L I D A D | 16 | Atencion al cliente | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 17 | Domicilios | ○ | ○ | ○ |
| | 18 | Certificacion | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| C A N A L | 19 | Respaldo | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 20 | Mejoramiento Continuo | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | | | | | |
| | | LINEAS | BEBES | NIÑO | NIÑA |
| C A N A L | 1 | Venta directa | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 2 | Representante de ventas | ○ | ○ | ○ |
| | 3 | Mayorista internacional | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 4 | Mayorista nacional | ○ | ○ | ○ |
| | 5 | Grandes superficies | ○ | ○ | ○ |
| | 6 | Internet pedidos | ○ | ○ | ○ |
| | 7 | Outlets | ○ | ○ | ○ |
| | 8 | Tiendas propias | ●●●●●●●●●● | ●●●●●●●● | ●●●●●●●●●● |
| | 9 | Catalogos | ○ | ○ | ○ |
| | 10 | Local dentro de superficies | ○ | ○ | ○ |

Fuente. Autor.

- Promocionales: Otro aspecto desatendido es el uso de promocionales para vender productos que se han quedado en stock a causa de diversas causas como devoluciones, colecciones pasadas, etc.; esto podría utilizarse como estrategia para aumentar las ventas.
- Innovación: Para la parte de la innovación del producto como tal existen amplios avances en el mercado, por lo cual, para CI NILZA LTDA se

considerará la adaptación de tejidos respetuosos con el medio ambiente, cuya tendencia en el mercado se encuentra en aumento ante el incremento en la demanda por parte de los usuarios de prendas ecológicas.

- Instructivo de Cuidado: Es fundamental que la empresa al estar dedicada a prendas exclusivas y de alto valor agregado, debe tener instructivos de cuidado especial para este tipo de prendas que podrían ir especificados en una etiqueta adicional.
- Tiempos de respuesta: En el levantamiento del panorama competitivo se observó que cuenta de existen falencias en el sector en el tema del cumplimiento de los tiempo de entrega, los competidores manejan una cultura bastante arraigada de incumplimientos. Para esto se buscará que los procesos sean lo más eficientes posibles, para ello la empresa está desarrollando procedimientos y métodos que permitan poner en línea el servicio al cliente. Además se pretende establecer la página web de la empresa para que el cliente realice las compras directamente desde la web y así aprovechar al máximo éste canal de venta.
- Certificación: Terminar el proceso de certificación de calidad en la norma ISO 9001 llevándolo a la práctica puesto que su proceso quedó especificado teóricamente; de igual forma una certificación en procesos amigables con el medio ambiente como el certificado Skal sería una interesante consideración, puesto que dentro del mercado tanto nacional como internacional están en auge los llamados productos verdes, y cuya certificación permitiría atender estos nichos de mercado.
- Existe una gran falencia dentro de los canales de distribución, lo cual se pudo identificar dentro del panorama competitivo debido a la gran cantidad de manchas blancas que se encontraron en este sector.

Es fundamental el desarrollo de catálogos como medio de ventas para aprovechar éste medio, CI NILZA LTDA debe retomar el desarrollo de catálogos por cada colección para que éstos sean enviados a los clientes tanto nacionales como

internacionales, remplazando en algunos aspectos como él envió de muestras y de ésta forma agilizar y concretar pedidos. Para solucionar la mancha blanca en cuanto a los pedidos por internet la empresa tiene la iniciativa y la intención de establecer una página web institucional que le permita al cliente tener un canal de acceso directo con la empresa y viceversa.

8.2.8. Análisis del mercado de prendas infantiles en Estados Unidos.

El volumen de ventas de ropa infantil en los Estados Unidos creció un 3% en el 2011 pasando de 28 billones de dólares a 29 billones. La ropa infantil enfrenta un reto desde la perspectiva de precio debido a la expansión de marcas privadas con un mayor y rápido crecimiento en volumen de ventas creciendo un 4%. Para el año 2016 se estima un crecimiento entre el 1% y el 3% de las ventas, proyectadas en 30 billones de dólares²⁵ (tabla 4). De igual forma se establecen algunas tendencias como:

- La polarización del mercado de prendas de vestir infantiles ha fomentado el crecimiento de marcas de lujo y alto valor agregado, de ésta forma se encuentra posible la participación de las prendas que CI NILZA pretende comercializar.
- Cada vez hay más diseñadores con marca propia en el mercado de ropa infantil tanto en prendas como en accesorios, donde los altos precios sobre prendas de lujo para niños limita el tamaño del mercado.
- El 80% de las prendas para niños incluyen fibras en algodón, y en menor grado las fibras sintéticas, el uso de algodón orgánico y el consumo de productos más amigables con el medio ambiente, y salud son temas que se han incrementado en el consumidor americano.

²⁵ Euromonitor International. Childrenswear in the us. Category Analysis. Mayo 2012. En Línea www.euromonitor.com

- Las ventas en línea han crecido en importancia aunque se mantienen los patrones de distribución en prendas de vestir tradicional como tiendas físicas y tiendas por departamentos; los compradores norteamericanos utilizan internet como una herramienta para poder acceder a minoristas con maneras más sofisticadas al desarrollar ofertas atractivas. Las compras a través de dispositivos móviles continúan creciendo con un potencial donde los consumidores se ven más confiados en el uso de este método²⁶.

Tabla 4 Proyecciones de ventas mercado Norteamericano 2011 – 2016

| US\$ millón | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Bebes hasta 4 años | 8,662.7 | 8,768.3 | 8,893.7 | 8,991.6 | 9,110.2 | 9,211.4 |
| Prendas para Niños | 9,164.5 | 9,389.9 | 9,521.4 | 9,620.4 | 9,775.3 | 9,882.8 |
| Prendas para Niñas | 10,710.6 | 11,011.6 | 11,201.0 | 11,285.0 | 11,411.4 | 11,479.9 |
| Childrenswear | 28,537.8 | 29,169.9 | 29,616.1 | 29,897.0 | 30,296.9 | 30,574.1 |

Fuente: Euromonitor International. Childrenswear in the US. Category Analysis. Mayo 2012. En Línea www.euromonitor.com

8.2.9. Análisis de las 5 fuerzas de Porter – Sector Confecciones.

Este análisis permite evaluar cada una de las fuerzas del mercado a través del siguiente código de calificación: inexistente, bajo, medio bajo, en equilibrio, medio alto y alto de acuerdo al modelo de Restrepo y Rivera²⁷ (tablas 6 a la 10 y gráfico 2). Mediante el análisis de cada una de las fuerzas y sus variables se obtiene una calificación que genera un resumen para interpretación de resultados, los cuales se presentarán a continuación.

²⁶ Euromonitor International. Apparel in the US. Industry overview. Mayo 2012. En línea www.euromonitor.com

²⁷ RESTREPO PUERTA, Luis Fernando, y RIVERA RODRIGUEZ, Hugo Alberto. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008. P.117

Nivel de Rivalidad entre competidores: Las fuentes de rivalidad entre los competidores del sector confecciones y moda infantil, y el impacto que genera en esta fuerza se muestran en la tabla 6.

Tabla 5. Calificación Nivel de Rivalidad entre los competidores existentes.

| FUERZAS Y FUENTES COMPETITIVAS | | | | | | |
|--|------|------------|------------|------------|-------|-----------|
| ZA CI NILZA LTDA | | | | | | |
| NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES | | | | | | |
| | Alto | Medio Alto | Equilibrio | Medio Bajo | Bajo | Existente |
| 1 Nivel de concentración | | x | | | | |
| 2 Nivel de costos fijos | | | x | | | |
| 3 Velocidad de crecimiento del sector | | | | | x | |
| 4 Costos de Cambio | | x | | | | |
| 5 Grado de hacinamiento | | | x | | | |
| 6 Incrementos en la capacidad | | | x | | | |
| 7 Presencia Extranjera | | | | | | x |
| 8 Nivel de Barreras de Salida | | x | | | | |
| a. Activos Especializados | | | x | | | |
| b. Costos Fijos de Salida | | x | | | | |
| c. Inter-relaciones Estratégicas | | | x | | | |
| d. Barreras Emocionales | x | | | | | |
| e. Restricciones Sociales - Gubernamentales | | | x | | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| EVALUACION FINAL | | | | | | |
| NIVEL DE RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES | Alto | Medio Alto | Equilibrio | Medio Bajo | Bajo | Existente |
| CI NILZA LTDA | 0 | 3 | 3 | 0 | 1 | 1 |
| % | 0,0% | 37,5% | 37,5% | 0,0% | 12,5% | 12,5% |

En el análisis de esta fuerza, el nivel de concentración de competidores en el sector textil se encuentra con una calificación de medio alto, debido a la identificación de 10 principales empresas competidoras las cuales son las que se presentan en el panorama competitivo, sin mencionar los demás competidores que se encuentran en el amplio mercado de las confecciones infantiles. El nivel de costos fijos se encuentra en equilibrio, y la velocidad de crecimiento del sector se encuentra con calificación baja debido a que no son muchas las empresas que están ingresando constantemente al mercado, sino que la mayoría de las que se encuentran en la competencia son empresas que han logrado mantenerse a lo largo de los años. Los costos de cambio se encuentran en un nivel medio alto, y el grado de hacinamiento en equilibrio al igual que los incrementos de la capacidad,

puesto que muchas de estas empresas son capaces de aumentar sus niveles de producción sin embargo sin llegar a involucrar grandes economías de escala. El nivel de barreras de salida se encuentra en medio alto, lo cual es justificado por las calificaciones de las variables de los activos especializados, costos fijos de salida, las inter-relaciones estratégicas, las barreras emocionales y las restricciones sociales – gubernamentales.

Poder de Negociación de los Compradores: La calificación dada por la empresa para esta fuerza de mercado se encuentra en la tabla 7.

Tabla 6. Calificación Poder de Negociación de los Compradores

| FUERZAS Y FUENTES COMPETITIVAS | | | | | | |
|--|------|--------------|------------|------------|------------------|-------------|
| ZA | | CINILZA LTDA | | | Regresar al Menú | Imprimir |
| PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES | | | | | | |
| | Alto | Medio Alto | Equilibrio | Medio Bajo | Bajo | neexistente |
| 1 Grado de concentración | | | | x | | |
| 2 Importancia del proveedor para el comprador | | x | | | | |
| 3 Grado de hacinamiento | | | | x | | |
| 4 Costos de cambio | | | x | | | |
| 5 Facilidad de Integración hacia atrás | | x | | | | |
| 6 Información del comprador sobre el proveedor | | x | | | | |
| 7 Los compradores devengan bajos márgenes | | x | | | | |
| 8 Grado de Importancia del Insumo | | | | x | | |
| 9 | | | | | | |
| 10 | | | | | | |
| EVALUACION FINAL | | | | | | |
| PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES | N | 0 | 4 | 1 | 3 | 0 |
| CINILZA LTDA | % | 0,0% | 50,0% | 12,5% | 37,5% | 0,0% |

Ver Gráfico

Se puede concluir que el poder de negociación de los compradores se encuentra en medio alto, éste resultado se fundamenta en que debido a la larga historia de negociaciones y de relaciones comerciales de los compradores con la compañía, han dado como resultado indicadores tales como la Importancia del proveedor para el comprador, facilidad de integración hacia atrás e información del comprador sobre el proveedor con calificaciones medio altas.

Riesgo de Ingreso: En cuanto al riesgo de ingreso, de acuerdo a la tabla 8 se puede observar que las variables que le dan poder a ésta fuerza se encuentran en las barreras de entrada, las cuales principalmente son tecnología, costo de cambio y acceso privilegiado a materias primas, los cuales son factores que para el ingreso de una empresa en el sector de las confecciones infantiles representan un alto riesgo.

Tabla 7. Calificación Riesgo de Ingreso.

| FUERZAS Y FUENTES COMPETITIVAS | | | | | | |
|---------------------------------------|------|------------|-------------|------------|------|-----------|
| CI MILZA LTDA | | | | | | |
| RIESGO DE INGRESO | | | | | | |
| | Alto | Medio Alto | Equilibrado | Medio Bajo | Bajo | Existente |
| Barreras de Entrada | | | | | | |
| 1 Niveles de economías de escala | | | | x | | |
| 2 Operaciones Compartidas | | | x | | | |
| 3 Acceso privilegiado materias primas | x | | | | | |
| 4 Procesos productivos especiales | | | x | | | |
| 5 Curva de aprendizaje | | | | x | | |
| 6 Curva de experiencia | | | | | x | |
| 7 Costos Compartidos | | | | x | | |
| 8 Tecnología | x | | | | | |
| 9 Costos de Cambio | x | | | | | |
| 10 Tiempos de Respuesta | | | | x | | |
| 11 Posición de Marca | | | | x | | |
| 12 Posición de Diseño | | | | x | | |
| 13 Posición de Servicio | | | x | | | |
| 14 Posición de Precio | | | | | x | |
| 15 Patentes | | | x | | | |
| 16 Niveles de Inversión | | | x | | | |
| 17 Acceso a Canales | | | | x | | |
| Políticas Gubernamentales | | | | | | |
| 18 Niveles de Aranceles | | | x | | | |
| 19 Niveles de Subsidio | | | | x | | |
| 20 Regulaciones y marco legal | | | x | | | |
| 21 Grados de Impuestos | | | x | | | |
| Respuesta de Rivales | | | | | | |
| 22 Nivel de liquidez | | | x | | | |
| 23 Capacidad de endeudamiento | | | | x | | |
| EVALUACION FINAL | | | | | | |
| RIESGO DE INGRESO | | | | | | |
| CI MILZA LTDA | | | | | | |
| | Alto | Medio Alto | Equilibrado | Medio Bajo | Bajo | Existente |
| N | 0 | 3 | 9 | 9 | 2 | 0 |
| % | 0,0% | 13,0% | 39,1% | 39,1% | 8,7% | 0,0% |

Para reducir el impacto de ésta fuerza la empresa debe trabajar en inversión en tecnología, puesto que a medida que ésta avanza se presentan mejores alternativas para el desarrollo procesos, disminuyendo tiempos y brindando mejores terminados en los productos; y cuya inversión en comparación con otros sectores no representa grandes cantidades de dinero, al igual debe trabajar en el desarrollo de marca en ambientes internacionales, al igual que mantener la

ventaja competitiva de estar a la vanguardia en diseños, tendencias y colores, que cada vez sean más difíciles de copiar por parte de la competencia.

Poder Negociador de Proveedores: Las fuentes identificadas para evaluar ésta fuerza se verifican en la tabla 9.

Tabla 8. Calificación Poder de Negociación de los proveedores.

| FUERZAS Y FUENTES COMPETITIVAS | | | | | | | Regresar al Menú | |
|-------------------------------------|--|------|------------|------------|------------|------|------------------|------|
| ZA | | | | | | | Imprimir | |
| CINILZA LTDA | | | | | | | | |
| PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES | | | | | | | | |
| | | Alto | Medio Alto | Equilibrio | Medio Bajo | Bajo | Resistente | |
| 1 | Grado de concentración | | | x | | | | |
| 2 | Presión de sustitutos | | | x | | | | |
| 3 | Nivel de ventaja | | | x | | | | |
| 4 | Nivel de importancia del insumo en procesos | | x | | | | | |
| 5 | Costos de cambio | | | | | x | | |
| 6 | Amenaza de integración hacia adelante | | | | | x | | |
| 7 | Información del proveedor sobre el comprador | x | | | | | | |
| 8 | Grado de hacinamiento | | x | | | | | |
| 9 | | | | | | | | |
| EVALUACION FINAL | | | | | | | | |
| PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES | | | | | | | | |
| | N | 1 | 2 | 3 | 0 | 2 | 0 | |
| | CINILZA LTDA | % | 12,5% | 25,0% | 37,5% | 0,0% | 25,0% | 0,0% |
| Ver Gráfico | | | | | | | | |

Con respecto al comportamiento de ésta fuerza se observa en los resultados que el poder de negociación de los proveedores se encuentra en equilibrio, justificado en que el grado de concentración de los proveedores, al igual que el nivel de ventaja y la presión de sustitutos se encuentran en equilibrio, los costos de cambio y la amenaza de integración hacia adelante es baja, el grado de hacinamiento es medio alto y la información del proveedor sobre el comprador es alta.

Es importante resaltar que gracias a la trayectoria que tiene Nilza, le ha permitido identificar los proveedores y fabricantes de sus materias primas fundamentales, brindándole la oportunidad de flexibilidad a la hora de la elección de proveedores dependiendo de las necesidades, estableciendo con éstos buenas relaciones comerciales.

Bienes Sustitutos: En cuanto a bienes sustitutos evaluados en la tabla 10 en las confecciones infantiles se encuentran líneas de ropa informales y sport en las cuales Nilza no incursiona y podrían representar una buena oportunidad, puesto que es un segmento del mercado inexplorado por la empresa y de grandes oportunidades. Sin embargo el mercado target de prendas para ceremonia y fiesta, está compuesta por prendas muy elaboradas con alto detalle en sus terminados así por tener condiciones de uso muy específicas su sustitución no es de alto impacto.

Tabla 9. Calificación bienes sustitutos

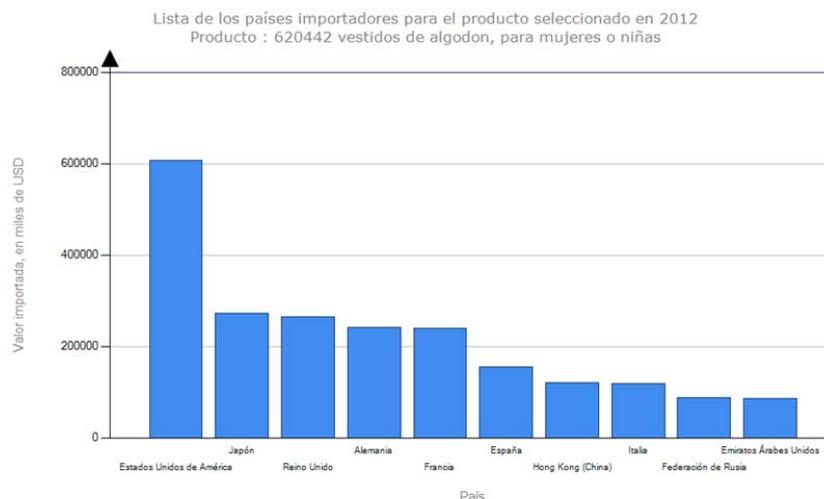
| FUERZAS Y FUENTES COMPETITIVAS | | | | | | | Regresar al Menú |
|-------------------------------------|------|------------|------------|------------|-------|-------------|------------------|
| ZA | | | | | | | Imprimir |
| CI NILZA LTDA | | | | | | | |
| BIENES SUSTITUTOS | | | | | | | |
| | Alto | Medio Alto | Equilibrio | Medio Bajo | Bajo | Inexistente | |
| 1 Tendencias a mejorar costos | | | | x | | | |
| 2 Tendencias a mejorar precios | | | x | | | | |
| 3 Tendencias a mejoras en desempeño | | | x | | | | |
| 4 Tendencias a altos rendimientos | | | x | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| EVALUACION FINAL | | | | | | | |
| BIENES SUSTITUTOS | | | | | | | |
| CI NILZA LTDA | N | 0 | 0 | 3 | 1 | 0 | 0 |
| | % | 0,0% | 0,0% | 75,0% | 25,0% | 0,0% | 0,0% |
| Ver Gráfico | | | | | | | |

Intensidad de las Fuerzas del mercado: En el gráfico 2 se identifica la intensidad de las fuerzas con el nivel de atractividad de barreras de entrada y salida en el sector de confecciones, luego de realizado el análisis.

En los gráficos 3, 4, 5 y 6 se evidencia la dinámica de importaciones en las partidas seleccionadas para comercializar en los Estados Unidos para el año 2012, donde para 3 de las 4 partidas se encuentra como mercado principal en las importaciones y en la otra se encuentra en la 3ra posición.

Sumando las 4 subpartidas objetivo (tabla 11) se evidencia cómo Estados Unidos fue el país con la mayor dinámica de importaciones durante el año 2012 con un 19% de participación en las importaciones, seguido por el Reino Unido y Francia con 9% y 8% respectivamente.

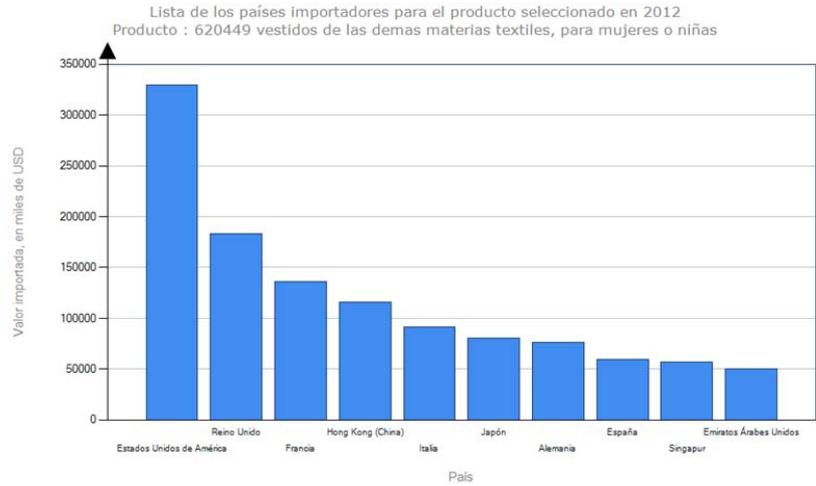
Gráfico 2. Países importadores subpartida 620442 año 2012



Fuente. Trademap²⁸. www.trademap.org

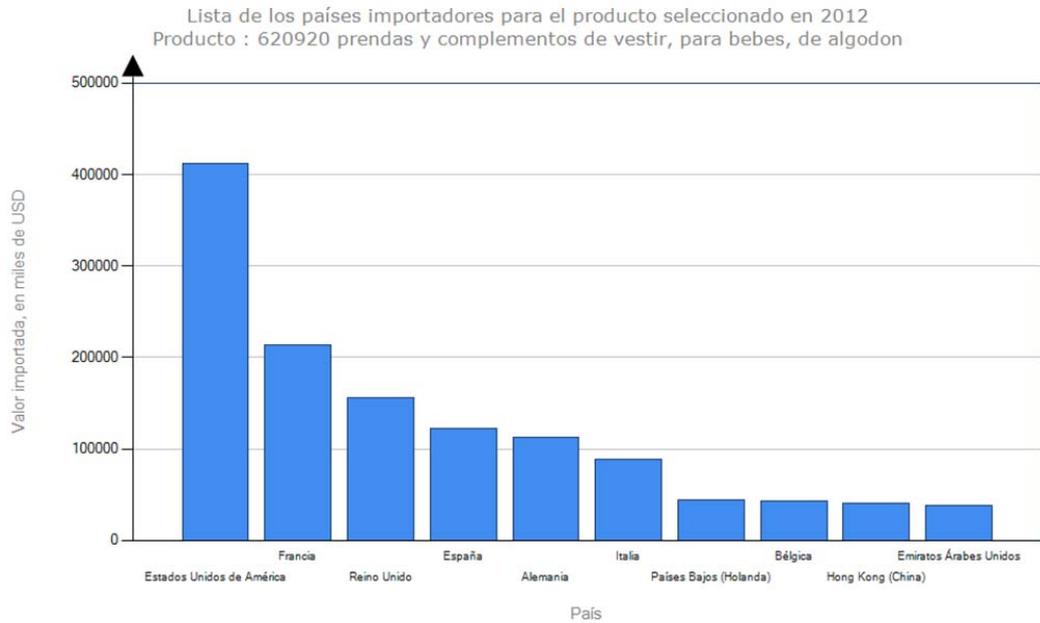
²⁸ Trade Map proporciona - en forma de tablas, gráficos y mapas - indicadores de desempeño exportador, de demanda internacional, de mercados alternativos y de mercados competitivos, así como un directorio de empresas importadoras y exportadoras. Trade Map cubre 220 países y territorios y 5300 productos del Sistema Armonizado. Los flujos comerciales mensuales, trimestrales y anuales están disponibles desde el nivel más agregado hasta el nivel de línea arancelaria. www.trademap.org

Gráfico 3. Países importadores subpartida 620449 año 2012



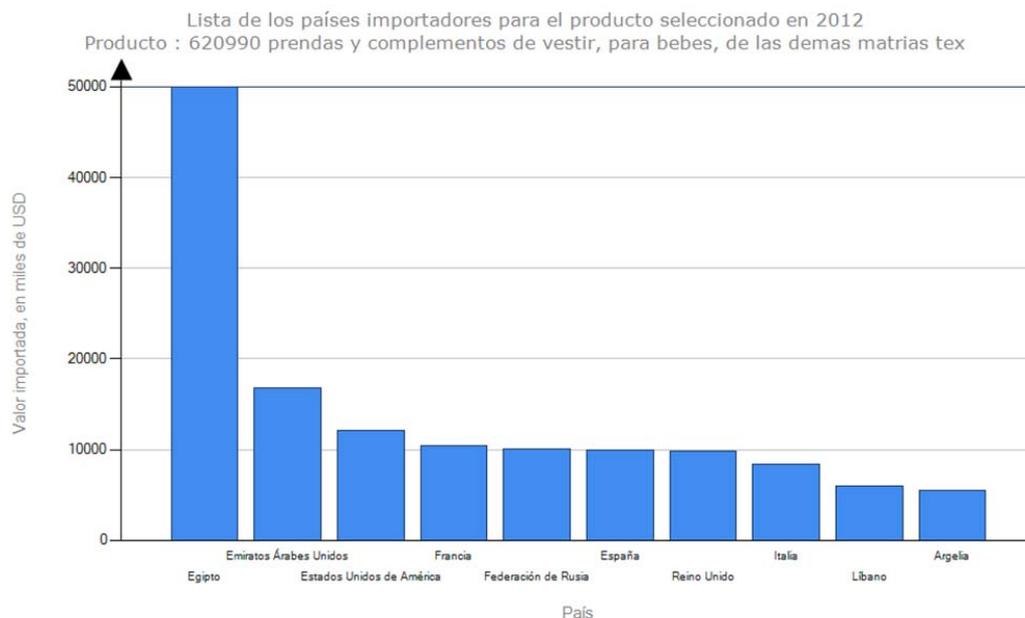
Fuente. Trademap. www.trademap.org.

Gráfico 4. Países importadores subpartida 620920 año 2012



Fuente. Trademap. www.trademap.org.

Gráfico 5. Países importadores subpartida 620990 año 2012



Fuente. Trademap. www.trademap.org.

Tabla 10. Principales importadores de la subpartidas Objetivo Año 2012.

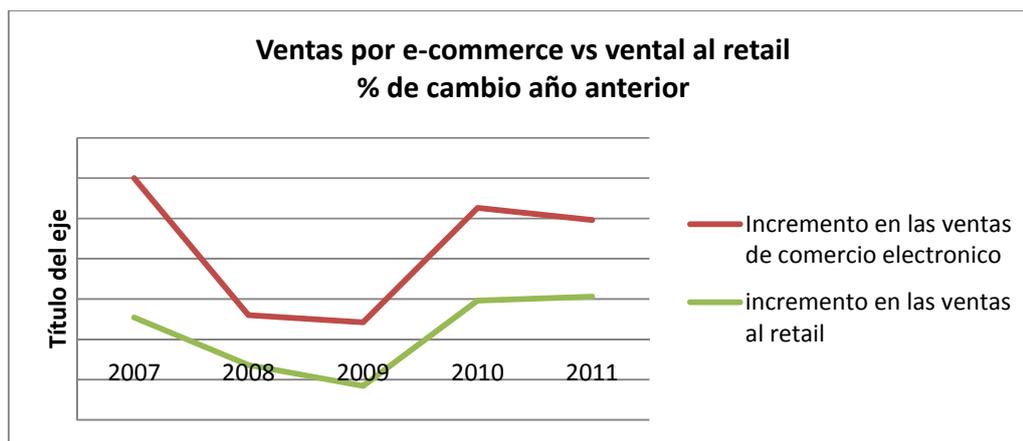
| PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES SUBPARTIDAS OBJETIVO | | | | | |
|--|-------------|-----------|-----------|---------|-----------|
| Valor importado en 2012 (miles de USD) | | | | | |
| PAISES | SUBPARTIDAS | | | | |
| | 620442 | 620449 | 620920 | 620990 | TOTAL |
| Mundo | 3.281.427 | 1.832.599 | 1.813.039 | 226.855 | 7.153.920 |
| Estados Unidos de América | 607.884 | 329.319 | 412.420 | 12.141 | 1.361.764 |
| Reino Unido | 264.059 | 182.933 | 155.765 | 9.835 | 612.592 |
| Francia | 239.505 | 136.163 | 213.437 | 10.443 | 599.548 |
| Alemania | 242.129 | 76.329 | 113.278 | 2.613 | 434.349 |
| Japón | 272.013 | 80.555 | 36.113 | 1.073 | 389.754 |
| España | 155.116 | 59.746 | 122.683 | 9.910 | 347.455 |
| Italia | 118.569 | 91.764 | 88.775 | 8.409 | 307.517 |
| Hong Kong (China) | 121.570 | 115.884 | 41.103 | 1.659 | 280.216 |

Fuente. Trademap. Elaboración propia.

Debido a que el modelo de estudio comprende la comercialización de prendas de vestir online en los Estados Unidos, como referencia se toma que 78.1% de la población estimada al 2012 (313,847,465 personas) utilizan internet²⁹, y se estima que el 80% de los usuarios de internet realizan operaciones de comercio electrónico³⁰.

Las ventas al retail por internet en los estados incrementaron en un 14.8%³¹ en el 2011(gráfico 7), mientras que en ventas al retail tradicional el 5,3%, esto evidencia las tendencias de crecimiento y los comportamientos de consumo y compras por internet que se han ido afianzando con el tiempo.

Gráfico 6. Ventas al retail por comercio electrónico vs comercio al retail 2007-2011



Fuente: US Retail Ecommerce Outlook—What's Driving Growth?

<http://www.emarketer.com/Webinar/US-Retail-Ecommerce-OutlookWhats-Driving-Growth/4000065>

En el gráfico 8 se identifica como las ventas al retail por internet para el 2007 significaban un 3,9% sobre el total de las ventas al retail en canales tradicionales,

²⁹ <http://www.internetworldstats.com/stats14.htm#north>

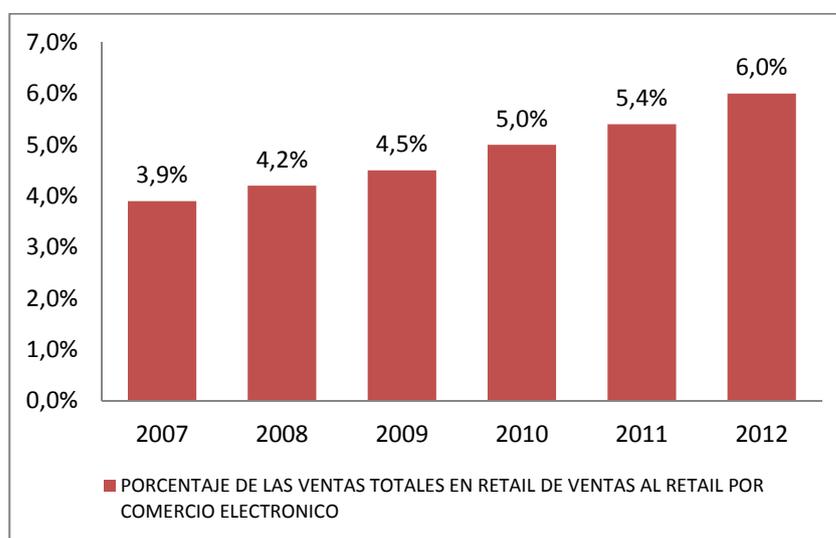
³⁰ <http://www.newscientist.com/gallery/mg20227061900-exploring-the-exploding-internet/8>

³¹ Grau, Jeffrey. US Retail Ecommerce Outlook—What's Driving Growth?

En Línea. <http://www.emarketer.com/Webinar/US-Retail-Ecommerce-OutlookWhats-Driving-Growth/4000065>
Consultado Junio 2013.

creciendo en un 65% para el 2012, con un 6% de participación en las ventas totales de retail para este año. Ésta dinámica muestra como el uso de internet como canal para el retail, cada vez crece más y se consolida en los Estados Unidos como alternativa para la comercialización de productos y posicionamiento de los mismos.

Gráfico 7. Participación de las ventas por comercio electrónico en las ventas retail 2007-2012.



Fuente: US Retail Ecommerce Outlook—What's Driving Growth?

<http://www.emarketer.com/Webinar/US-Retail-Ecommerce-OutlookWhats-Driving-Growth/4000065>

En la tabla 12 se evidencia como las prendas de vestir ocupan el segundo puesto en ventas por internet al retail con un crecimiento del 11% entre el 2011 y el 2012, 11 billones dólares por encima del tercer participante y 1 billón cerca del consumo de aparatos electrónicos que ocupa el primer lugar.

Asimismo, de acuerdo al análisis de las ventas de prendas de vestir y canal de distribución utilizado (tabla 13), la mayor participación se encuentra en la venta por retail en tiendas, concentrado en un 93% para el 2011. Sin embargo, los cambios año a año han estado intermitentes con una leve tendencia a la baja decreciendo

en un 1% entre el 2006 y el 2011, mientras que las ventas por internet de prendas de vestir infantiles han crecido en un 36% entre el 2006 y el 2011 y un 10% entre el 2010 y el 2011. Es evidente el crecimiento del comercio por este canal de tal forma que lo hace muy atractivo para empresas que deseen utilizarlo como modelo de comercialización.

Tabla 11. Ventas por Canal al Retail en E-commerce en Estados Unidos 2007-2012

| <i>Ventas al retail en e-commerce por Categoría de productos en los Estados Unidos 2007-2012</i> | | | | | | |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <i>Ventas en Millones.</i> | | | | | | |
| categoría de productos | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 |
| Consumer Electronics and Video Games Hardware | 20.945,40 | 22.164,30 | 23.417,90 | 26.802,50 | 29.732,60 | 32.406,00 |
| Apparel | 17.972,30 | 19.644,80 | 21.243,50 | 24.587,20 | 28.142,60 | 31.535,40 |
| Media Products | 9.508,70 | 10.730,60 | 12.324,10 | 14.616,30 | 17.264,80 | 20.286,20 |
| Furniture and Homewares | 4.500,20 | 4.519,20 | 4.435,30 | 4.810,20 | 5.531,60 | 6.002,50 |
| Consumer Appliances | 2.227,90 | 2.608,60 | 2.942,40 | 3.510,60 | 4.319,60 | 5.348,50 |
| Consumer Healthcare | 1.715,00 | 2.147,90 | 2.655,60 | 3.406,90 | 3.949,20 | 4.565,00 |
| Food and Drink | 2.785,10 | 3.198,60 | 3.452,40 | 3.797,50 | 4.178,80 | 4.478,40 |
| Beauty and Personal Care | 2.529,50 | 2.752,70 | 2.858,30 | 3.121,60 | 3.391,30 | 3.831,00 |
| Home Improvement and Gardening | 1.538,40 | 1.702,10 | 1.714,30 | 1.911,00 | 2.215,40 | 2.462,70 |
| Toys and Games | 1.706,40 | 1.690,40 | 1.862,30 | 1.921,00 | 1.922,40 | 1.964,20 |
| Home Care | 99,60 | 110,10 | 129,50 | 138,40 | 150,40 | 157,40 |

Fuente: Euromonitor International. Internet Retailing in the US. Abril 2013.

Tabla 12. Ventas de prendas de vestir infantil por canal de distribución en porcentaje 2006-2011

| <i>Ventas de prendas de vestir infantil por canal de distribución en porcentaje 2006-2011</i> | | | | | | |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Canal | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Store-Based Retailing | 94.1 | 93.5 | 93.5 | 93.3 | 93.3 | 93.2 |
| - Grocery Retailers | 4.6 | 4.5 | 4.2 | 4.2 | 4.2 | 4.2 |
| - Non-Grocery Retailers | 89.5 | 89.0 | 89.3 | 89.1 | 89.2 | 89.1 |
| - - Mixed Retailers | 42.4 | 42.2 | 41.7 | 44.5 | 45.7 | 46.2 |
| - - - Department Stores | 22.0 | 21.7 | 21.0 | 23.7 | 23.7 | 23.9 |
| - - - Mass Merchandisers | 19.0 | 19.0 | 19.2 | 19.3 | 20.5 | 20.8 |
| - - - Variety Stores | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 |
| - - - Warehouse Clubs | 1.3 | 1.3 | 1.3 | 1.3 | 1.3 | 1.4 |

| | | | | | | |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| - - Apparel specialist retailers | 35.6 | 35.3 | 34.9 | 35.0 | 35.1 | 35.2 |
| - - Leisure and Personal Goods Retailers | 10.9 | 11.0 | 12.1 | 8.9 | 7.4 | 7.4 |
| - - - Sports goods stores | 0.9 | 0.9 | 0.9 | 0.9 | 1.0 | 0.9 |
| - - - Other Leisure and Personal Goods Retailers | 9.9 | 10.1 | 11.2 | 8.0 | 6.4 | 6.4 |
| - - Other Non-Grocery Retailers | 0.6 | 0.5 | 0.6 | 0.7 | 1.0 | 0.3 |
| Non-Store Retailing | 5.9 | 6.5 | 6.5 | 6.7 | 6.7 | 6.8 |
| - Homeshopping | 3.0 | 3.0 | 3.0 | 2.9 | 2.7 | 2.4 |
| - Internet Retailing | 2.7 | 3.2 | 3.3 | 3.6 | 3.8 | 4.2 |
| - Direct Selling | 0.2 | 0.3 | 0.2 | 0.2 | 0.2 | 0.2 |
| Total | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Euromonitor International. Childrenwear in US. Mayo de 2012.

Por último, las estimaciones en ventas por internet en la categoría de prendas de vestir y accesorios en los Estados Unidos tiene una proyección a crecer en un 109% entre el 2011 y el 2016 (tabla 14), apoyando aún más el sentido de comercializar prendas online en el país como estrategia de posicionamiento e inmersión.

Tabla 13. Ventas estimadas (en billones) al por menor en Estados Unidos por categoría de producto desde el 2011 al 2016

US Retail Ecommerce Sales, by Product Category, 2011-2016

billions

| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Computer & consumer electronics | \$42.0 | \$49.3 | \$56.8 | \$66.2 | \$76.5 | \$87.9 |
| Apparel & accessories | \$37.6 | \$45.6 | \$54.2 | \$64.5 | \$75.7 | \$87.8 |
| Auto & parts | \$21.6 | \$23.7 | \$25.5 | \$27.8 | \$30.5 | \$33.5 |
| Books/music/video | \$17.4 | \$20.8 | \$24.4 | \$28.6 | \$33.2 | \$38.4 |
| Furniture & home furnishings | \$15.1 | \$17.7 | \$20.2 | \$23.3 | \$26.9 | \$30.9 |
| Toys & hobby | \$9.5 | \$11.2 | \$13.1 | \$15.3 | \$17.8 | \$20.7 |
| Health & personal care | \$9.3 | \$10.9 | \$12.5 | \$14.4 | \$16.5 | \$18.8 |
| Office equipment & supplies | \$6.5 | \$7.3 | \$8.0 | \$8.8 | \$9.6 | \$10.5 |
| Food & beverage | \$4.3 | \$5.0 | \$5.8 | \$6.8 | \$8.0 | \$9.4 |
| Other | \$31.4 | \$34.0 | \$38.4 | \$40.9 | \$44.1 | \$47.2 |
| Total | \$194.7 | \$225.5 | \$258.9 | \$296.7 | \$338.9 | \$384.9 |

Fuente: US Retail Ecommerce Outlook—What's Driving Growth?

<http://www.emarketer.com/Webinar/US-Retail-Ecommerce-OutlookWhats-Driving-Growth/4000065>

8.3.2. Selección del Estado de inicio de operaciones

La selección del Estado de New York está basada en el comportamiento de las importaciones y ventas de las sub partidas de análisis en el mismo, teniendo las mayores tasas de crecimiento y comportamiento del mercado.

Mediante el análisis de varios criterios como experiencia de la empresa, el sector, el mercadeo, demanda y oferta, política comercial, logística, indicadores económicos y demográficos y política, se establecen California, Florida y New York como los estados con la mayor dinámica para realizar el proceso de inmersión de mercados. En la tabla 15 se encuentra el resumen del análisis realizado encontrando a New York como el estado con las mayores oportunidades de desarrollo de mercado. (Ver Anexo 2).

Tabla 14. Tabla calificación y evaluación mercado objetivo.

| Selección de mercados potenciales y análisis de los Estados Principales donde las subpartidas 620442, 620449, 620920, 620990 tienen relevancia | | CALIFICACION | NUEVA YORK (ESTADOS UNIDOS) | LA FLORIDA (ESTADOS UNIDOS) | CALIFORNIA (ESTADOS UNIDOS) |
|--|-------------|--------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| 1.- EXPERIENCIA DE LA EMPRESA | 15% | | 1,65 | 1,80 | 1,65 |
| 2.- PERCEPCION DEL EMPRESARIO | 10% | | 0,30 | 0,30 | 0,30 |
| 3.- SECTOR: | 10% | | - | - | - |
| 4.- MERCADEO | 20% | | 1,87 | 1,73 | 2,00 |
| 5.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA | 15% | | 4,95 | 4,95 | 4,95 |
| 6.- POLITICA COMERCIAL | 10% | | 0,70 | 0,70 | 0,70 |
| 7.- LOGISTICA | 5% | | 0,75 | 0,60 | 0,50 |
| 8.- ECONOMICOS | 5% | | 0,90 | 0,70 | 0,75 |
| 9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA | 10% | | 1,50 | 1,50 | 1,40 |
| TOTAL | 100% | | 12,62 | 12,28 | 12,25 |

Fuente: Elaboración propia.

Nueva York se establece como mercado objetivo porque es el centro financiero, comercial e industrial de los Estados Unidos, con sus 19 millones de habitantes y

sus 3 millones seiscientas personas de mercado potencial, así mismo por su posición como el sector más importante para las confecciones a nivel general, debido que el 25% de las importaciones de los productos a comercializar ingresan por este lugar; por las características del producto y las ocasiones de uso así como el nivel de exposición que se puede dar en cuanto a los eventos feriales de reputación y relevancia para el sector de prendas infantiles.

Cabe aclarar que por ser comercialización online las operaciones se pueden realizar a nivel nacional, sin embargo el principal mercado definido para el lanzamiento de operaciones es New York donde inicialmente la empresa concentrará todos sus esfuerzos.

8.3.3. Clima y geografía

En general, Nueva York tiene un clima continental húmedo, aunque en el marco de la clasificación climática de Köppen, Nueva York tiene un clima subtropical húmedo climático.

Los inviernos son largos y fríos en las divisiones de la Meseta del Estado. En la mayoría de las temporadas de invierno, una temperatura de 25 ° C o menos se puede esperar en la sierra norte (Meseta Norte) y -15 ° C o más frío en las tierras altas del suroeste y este-central (Meseta del Sur). El clima de verano es fresco en las montañas Adirondack, Catskills y las elevaciones más altas de la Meseta Sur. La ciudad de Nueva York / área de Long Island y partes bajas del río Hudson Valle de los veranos más calientes en comparación, con algunos períodos de alta, humedad incómoda. El resto del estado de Nueva York disfruta placenteramente veranos cálidos, marcado por ocasionales, breves intervalos de sensual condiciones. Las temperaturas de verano durante el día por lo general oscilan entre los 70 superiores a mediados de los 25 a 30 ° C, en gran parte del estado.

8.3.4. Población

Según los datos del US Census Bureau, al 1 de Junio de 2009 Nueva York tenía la tercera mayor población con 19,541,453 habitantes entre los 50 estados de Estados Unidos, sólo detrás de California y Texas³².

Tabla 15 Población en EEUU por estados.

| Rank | Geographic area | Population Estimates | | | | | | | | | |
|------|----------------------|----------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | | July 1, 2009 | July 1, 2008 | July 1, 2007 | July 1, 2006 | July 1, 2005 | July 1, 2004 | July 1, 2003 | July 1, 2002 | July 1, 2001 | July 1, 2000 |
| | United States | 307,006,550 | 304,374,846 | 301,579,895 | 298,593,212 | 295,753,151 | 293,045,739 | 290,326,418 | 287,803,914 | 285,081,556 | 282,171,957 |
| 1 | California | 36,961,664 | 36,580,371 | 36,226,122 | 35,979,208 | 35,795,255 | 35,558,419 | 35,251,107 | 34,876,194 | 34,485,623 | 33,994,571 |
| 2 | Texas | 24,782,302 | 24,304,290 | 23,837,701 | 23,369,024 | 22,801,920 | 22,418,319 | 22,057,801 | 21,710,788 | 21,332,847 | 20,945,963 |
| 3 | New York | 19,541,453 | 19,467,789 | 19,422,777 | 19,356,564 | 19,330,891 | 19,297,933 | 19,231,101 | 19,161,873 | 19,088,978 | 18,998,044 |
| 4 | Florida | 18,537,969 | 18,423,878 | 18,277,888 | 18,088,505 | 17,783,868 | 17,375,259 | 16,981,183 | 16,680,309 | 16,353,869 | 16,047,118 |
| 5 | Illinois | 12,910,409 | 12,842,954 | 12,779,417 | 12,718,011 | 12,674,452 | 12,645,295 | 12,597,981 | 12,558,229 | 12,507,833 | 12,437,645 |
| 6 | Pennsylvania | 12,604,767 | 12,566,368 | 12,522,531 | 12,471,142 | 12,418,161 | 12,388,368 | 12,357,524 | 12,326,302 | 12,299,533 | 12,285,504 |
| 7 | Ohio | 11,542,645 | 11,528,072 | 11,520,815 | 11,492,495 | 11,475,262 | 11,464,593 | 11,445,180 | 11,420,981 | 11,396,874 | 11,363,844 |
| 8 | Michigan | 9,969,727 | 10,002,486 | 10,050,847 | 10,082,438 | 10,090,554 | 10,089,305 | 10,066,351 | 10,038,767 | 10,006,093 | 9,955,308 |
| 9 | Georgia | 9,829,211 | 9,697,838 | 9,533,761 | 9,330,086 | 9,097,428 | 8,913,676 | 8,735,259 | 8,585,535 | 8,419,594 | 8,230,161 |
| 10 | North Carolina | 9,380,884 | 9,247,134 | 9,064,074 | 8,866,977 | 8,669,452 | 8,531,283 | 8,416,451 | 8,316,617 | 8,203,451 | 8,079,383 |

Fuente www.census.gov

El estado de Nueva York alberga una de las poblaciones más heterogéneas de Estados Unidos, especialmente la ciudad de Nueva York, posiblemente la ciudad más multicultural del mundo. En 2004, el 20,4% de los residentes en Nueva York no habían nacido en Estados Unidos. De igual forma, en los últimos años Nueva York ha experimentado bajas tasas de crecimiento natural, esto se debe principalmente a la gran migración de habitantes del estado en dirección al sur y al oeste de Estados Unidos, a la pérdida continua de puestos de trabajo, y al alto costo de vida del estado.

³² <http://www.census.gov/compendia/statab/2012/ranks/rank01.html>

Edades: De acuerdo al US Census Bureau en el estado de Nueva York la población en cuanto a edades y sexo está distribuida como se observa en la tabla 16.

Tabla 16. Edades en el estado de Nueva York

| Subject | Total | Margin of Error | Male | Margin of Error | Female | Margin of Error |
|--------------------------------|-------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|
| Total population | 19,423,896 | ***** | 9,425,099 | +/-937 | 9,998,797 | +/-937 |
| AGE | | | | | | |
| Under 5 years | 6.3% | +/-0.1 | 6.6% | +/-0.1 | 6.0% | +/-0.1 |
| 5 to 9 years | 6.1% | +/-0.1 | 6.4% | +/-0.1 | 5.8% | +/-0.1 |
| 10 to 14 years | 6.6% | +/-0.1 | 6.9% | +/-0.1 | 6.2% | +/-0.1 |
| 15 to 19 years | 7.1% | +/-0.1 | 7.5% | +/-0.1 | 6.7% | +/-0.1 |
| 20 to 24 years | 6.8% | +/-0.1 | 7.1% | +/-0.1 | 6.5% | +/-0.1 |
| 25 to 29 years | 6.9% | +/-0.1 | 7.1% | +/-0.1 | 6.7% | +/-0.1 |
| 30 to 34 years | 6.5% | +/-0.1 | 6.7% | +/-0.1 | 6.4% | +/-0.1 |
| 35 to 39 years | 7.0% | +/-0.1 | 7.2% | +/-0.1 | 6.9% | +/-0.1 |
| 40 to 44 years | 7.6% | +/-0.1 | 7.7% | +/-0.1 | 7.5% | +/-0.1 |
| 45 to 49 years | 7.8% | +/-0.1 | 7.9% | +/-0.1 | 7.7% | +/-0.1 |
| 50 to 54 years | 7.1% | +/-0.1 | 7.1% | +/-0.1 | 7.1% | +/-0.1 |
| 55 to 59 years | 6.2% | +/-0.1 | 6.1% | +/-0.1 | 6.3% | +/-0.1 |
| 60 to 64 years | 5.0% | +/-0.1 | 4.8% | +/-0.1 | 5.1% | +/-0.1 |
| 65 to 69 years | 3.7% | +/-0.1 | 3.4% | +/-0.1 | 4.0% | +/-0.1 |
| 70 to 74 years | 3.0% | +/-0.1 | 2.7% | +/-0.1 | 3.3% | +/-0.1 |
| 75 to 79 years | 2.6% | +/-0.1 | 2.2% | +/-0.1 | 2.9% | +/-0.1 |
| 80 to 84 years | 2.0% | +/-0.1 | 1.6% | +/-0.1 | 2.5% | +/-0.1 |
| 85 years and over | 1.9% | +/-0.1 | 1.2% | +/-0.1 | 2.5% | +/-0.1 |
| SELECTED AGE CATEGORIES | | | | | | |
| 5 to 14 years | 12.7% | +/-0.1 | 13.4% | +/-0.1 | 12.0% | +/-0.1 |
| 15 to 17 years | 4.2% | +/-0.1 | 4.4% | +/-0.1 | 4.0% | +/-0.1 |
| 18 to 24 years | 9.7% | +/-0.1 | 10.1% | +/-0.1 | 9.3% | +/-0.1 |
| 15 to 44 years | 41.9% | +/-0.1 | 43.2% | +/-0.1 | 40.7% | +/-0.1 |
| 16 years and over | 79.6% | +/-0.1 | 78.6% | +/-0.1 | 80.7% | +/-0.1 |
| 18 years and over | 76.8% | +/-0.1 | 75.6% | +/-0.1 | 78.0% | +/-0.1 |
| 60 years and over | 18.1% | +/-0.1 | 15.9% | +/-0.1 | 20.3% | +/-0.1 |
| 62 years and over | 15.9% | +/-0.1 | 13.8% | +/-0.1 | 18.0% | +/-0.1 |
| 65 years and over | 13.2% | +/-0.1 | 11.1% | +/-0.1 | 15.1% | +/-0.1 |
| 75 years and over | 6.5% | +/-0.1 | 4.9% | +/-0.1 | 7.9% | +/-0.1 |

Fuente. www.census.gov

8.3.5. Religión

Los católicos representan más del 40% de la población en Nueva York. Los protestantes son el 30% de la población, judíos 8,4%, 3,5% musulmanes, budistas 1%, y el 13% afirman no tener afiliación religiosa. La más grande de las iglesias protestantes es la Iglesia Metodista Unida, con 403.362, seguida de la

región de América Iglesias Bautistas de EE.UU., con 203.297, y finalmente la Iglesia Episcopal, con 201.797 adherentes³³.

Debido que los productos a comercializar online en los Estados Unidos tienen un alto componente religioso representado en un 70% de la población con prácticas cristianas, lo convierte en un mercado atractivo y de potencial para su consumo.

8.3.6. Ventas

En 2009, el valor total de las ventas de ropa en EE. UU. Fue de 208.851 millones de dólares³⁴. La cuota de mercado de los grandes almacenes en éste sector fue del 13,5% para este mismo año, lo que suponen unas ventas de 28.195 millones de dólares; el 95% de esta facturación corresponde a 20 de los 330 grandes almacenes de Estados Unidos. Se trata, por tanto, de un mercado muy concentrado. En total los grandes almacenes operan unas 8.150 tiendas en Estados Unidos.

El segmento de ropa infantil del mercado estadounidense generó ventas en 2006 por US\$9.600 millones, sobresaliendo la ropa para dormir como la más lucrativa, al vender US\$4.500 millones, equivalente al 46,8% del valor total del mercado del segmento. Las ventas de ropa infantil tenderán a aumentar aceleradamente, con una tasa de crecimiento compuesto anual igual a 2,3% en el período 2006-2011³⁵, hasta alcanzar US\$10.800 millones en ventas para 2011, según lo afirma Datamonitor en su estudio, publicado en diciembre de 2007, *Infantswear in the US*.

La venta de la producción nacional de ropa para infantes toma lugar en Nueva York principalmente con un 52.58% de las ventas totales, en segundo lugar está California donde el 12.76% de las ventas de la producción nacional toma lugar, en

³³ ["The Association of Religion Data Archives | Maps & Reports"](#). Thearda.com. Retrieved 2010-10-02

³⁴ Fuente: US Census Bureau.

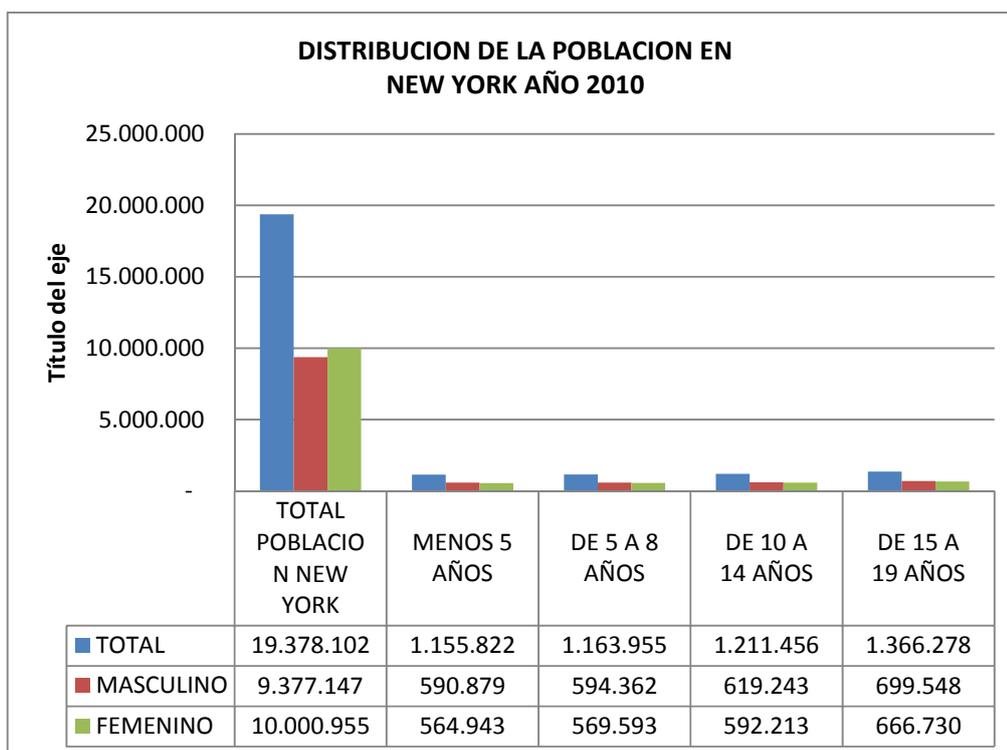
³⁵ DATAMONITOR. *Womenswear in the US*. Julio 2007

tercer lugar está Texas con un 2.7%, en cuarto lugar Illinois con un 2.62% y en quinto lugar de importancia Florida con un 2.23% de las ventas.

8.3.7. Tamaño Del Mercado

De acuerdo a los datos arrojados por las estadísticas del US Census Bureau, a 2010 se tenía una población de 19.378.102 personas, y cuya distribución poblacional de infantes y niños en el estado de Nueva York dentro del rango de 0 a 19 años se encuentra especificada en el gráfico 9.

Gráfico 8. Distribución poblacional en Nueva York 2010



Fuente: US Census Bureau, Data Set 2005-2010 American Community Survey 5-Year Estimates. www.census.gov . Elaboración Propia.

El mercado potencial en New York de niños entre 0 y 14 es del 6% tanto para niños como niñas, estableciendo un mercado potencial de 3.5 millones de personas como mercado objetivo para poder introducir las prendas en éste estado.

8.3.8. Perfil del comprador

El producto está dirigido al segmento de bebés niños y niñas de 0 - 4 años para ceremonias de bautizos y niñas de 6-14 años para primeras comuniones y ocasiones especiales. El nivel de ingreso al que está dirigido este proceso mediante el establecimiento y consolidación de la marca Premium en Vestidos y Trajes de ceremonia, estará orientado al segmento de mercado que tenga una capacidad adquisitiva media – alto y alto. Para este perfil se tiene en cuenta que la madre es la que determina principalmente la compra de prendas hasta los 7 años, y para las prendas de bebé el enfoque se realiza en la suavidad de la fibra y la protección y comodidad del bebé. Este segmento de capacidad adquisitiva media - alto y alto, es exigente y sofisticado, por lo tanto suelen estar muy informados de las tendencias y están dispuestos a pagar precios altos por productos distintivos y de calidad reconocida.

8.3.9. Temporadas de compra

Las temporadas de compra están definidas y se orientan por las temporadas y fechas de las ferias y expo shows exclusivos para el sector de la moda infantil realizados en la ciudad. La primera temporada de compra se extiende desde Febrero a Marzo siendo los 3 primeros meses del año la temporada inicial, en donde se realizan en Nueva York 3 de los eventos de moda infantil más importantes a nivel nacional e internacional. La segunda temporada de compras tiene los eventos realizados durante el mes de Agosto, enumerados todos los eventos a continuación:

- Coterie Febrero
- Childrens Club New York Marzo
- Bubble New York Marzo
- Childrens Club Julio – Agosto
- Bubble New York Agosto

8.3.10. Análisis de la competencia

Países proveedores de prendas de vestir en New York

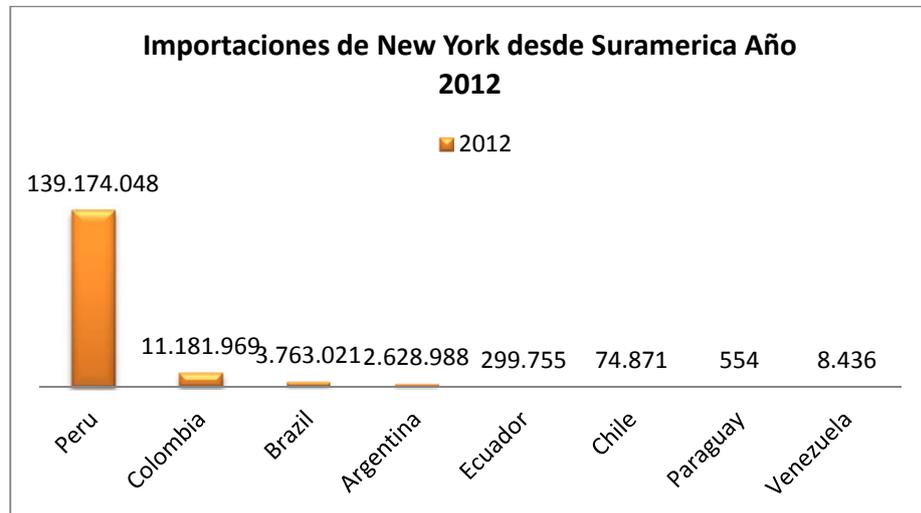
Los países asiáticos son los principales competidores de prendas de vestir como se evidencia en la tabla 18, puesto que aproximadamente el 60% de las compras internacionales provienen de ésta región. La industria de confecciones es altamente competitiva, fragmentada y con una alta presencia de empresas extranjeras. Colombia es el segundo proveedor sudamericano de las importaciones de estadounidenses de ropa, al concentrar el 1% del mercado, después de Perú (gráfico 10).

Tabla 17. Importaciones prendas de vestir a New York 2008 – Mayo 2013

| País | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | Mayo 2013 |
|-------------|---------------|----------------|----------------|----------------|---------------|
| World Total | 9.479.831.974 | 10.580.995.641 | 11.343.328.070 | 11.849.758.550 | 4.483.404.215 |
| China | 4.651.157.653 | 5.477.776.434 | 5.387.959.425 | 5.397.034.706 | 1.763.865.780 |
| Bangladesh | 526.624.858 | 622.844.086 | 701.245.936 | 851.291.924 | 427.237.622 |
| India | 549.584.214 | 592.605.286 | 658.528.705 | 673.376.922 | 342.992.575 |
| Italy | 492.106.682 | 477.076.765 | 587.980.885 | 626.220.963 | 237.533.015 |
| Indonesia | 290.401.156 | 312.524.129 | 392.423.311 | 530.734.247 | 231.118.643 |
| Pakistan | 275.574.410 | 322.004.619 | 306.950.797 | 330.064.161 | 123.827.859 |
| Cambodia | 222.878.024 | 251.039.493 | 295.824.739 | 288.375.807 | 103.102.864 |
| Sri Lanka | 143.936.616 | 163.168.848 | 187.323.191 | 217.114.544 | 80.628.533 |
| Egypt | 151.997.499 | 170.294.289 | 218.466.611 | 212.516.273 | 71.595.677 |
| Philippines | 123.292.499 | 128.898.247 | 148.049.590 | 152.936.818 | 65.406.207 |
| Canadá | 144.991.084 | 122.792.657 | 149.253.808 | 148.259.100 | 52.300.933 |
| Guatemala | 127.881.776 | 125.836.314 | 166.896.042 | 146.087.798 | 58.218.301 |

Fuente: Usa trade Online <https://usatrade.census.gov/>

Gráfico 9. Importaciones a New York desde Países Suramericanos Año 2012



Fuente: Usa trade Online <https://usatrade.census.gov/> Elaboración Propia.

8.3.10.1. Análisis de la Competencia Local

En la tabla 19 se identifican empresas con ventas y distribución en New York, y se especifican datos de contactos y descripción de las empresas competencia.

8.3.10.2. Análisis de la Competencia Internacional

En la tabla 20 se presentan las empresas de Europa y Centroamérica que concentran oferta y ventas online en Estados Unidos. La oferta es limitada debido que las marcas utilizan comercializadores locales para distribuir sus marcas.

Tabla 18 Empresas Norteamericas con ventas online en Estados Unidos y New York

| Nombre de la empresa local | Ciudad | Principales productos | Página web | Fotos |
|--|--|---|--|--|
| <p>ALL AMERICAN BABY: Proveedor exclusivo de juguetes, ropa y accesorios para bebe y niños solamente de fabricación estadounidense, además de productos para niños fabricados en Estados Unidos. Ofrece productos todos hechos en los EE.UU. juguetes, ropa, ropa de cama, mantas, productos de alimentación, muebles, accesorios y mucho más.</p> | <p>Huntersville, Carolina del Norte.</p> | <p>Ropa Orgánica, Trajes y Sets de Bautismo, Accesorios de Bautizo, Cobijas y Mantas, Toallas, Pañaleras, Juguetes Orgánicos.</p> | <p>http://www.all-americanbaby.net/index.html</p> |  |
| <p>LITTLE THINGS MEAN A LOT: es estrictamente un proveedor de trajes y vestidos de bautizo al por mayor. Fabrican la mayoría de sus productos en su fábrica en AmericanFork, Utah. Además, hacen algunas limitadas importaciones de bordados a mano de los mejores proveedores que encuentran en América del Sur.</p> | <p>American Firk, Utah</p> | <p>Bautizos, sets de celebración, vestidos para bebes, regalos y colección premier</p> | <p>http://www.littlethingsmeanalot.com</p> |  |

| | | | | |
|---|--------------------------------|--|--|---|
| <p>BAILEY BOYS INC. Los diseños originales, frescos, junto con la alta calidad y servicio al cliente, hacen de Bailey Boys de las mejores marcas conocidas en ropa de niños de primer nivel</p> | <p>Baxley, Georgia</p> | <p>Vestidos, vestidos de bautizo y batas, ropa de paño, bolsas para pañales, bolsas de domingo, bolsas acolchadas de la ropa, baberos, sombreros y mantas, trajes atemporales y accesorios</p> | <p>http://www.baileyboys.com/index.htm</p> |  |
| <p>KIDS ADVENTURES. Venta al por mayor</p> | <p>Los Ángeles, California</p> | <p>Esmoquin niños, vestidos de bautismo, vestidos de primera comunión, zapatos de niños, venta al por mayor vestidos de bebé, trajes de niños al por mayor.</p> | <p>http://www.thekidsadventure.com</p> |  |

| | | | | |
|--|--------------------------------|---|--|--|
| <p>BELLA BLISS: Línea clásica de ropa hermosa para niños, es el producto de dos madres creativo. Lo suficientemente bonita para las vacaciones, suficiente para soportar el patio de recreo, y cautivadora suficiente para atraer a todos los niños.</p> | <p>Lexington, Kentucky</p> | <p>Ropa para niños, niñas, y bebes, ocasiones especiales, trajes de bautizo</p> | <p>http://www.bellabliss.com/index.aspx</p> |  |
| <p>SUSANNE LIVELY: Por más de veinticinco años Susanne Animado ha diseñado los vestidos de los niños para eventos especiales y días festivos. Muchos de los tejidos finos son importados. Todas las prendas son fabricadas en los EE.UU.</p> | <p>Texas</p> | <p>Vestidos y trajes para ocasiones especiales, bautizos.</p> | <p>http://www.susannelively.com/</p> |  |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19 Empresas extranjeras con presencia y Ventas online en Estados Unidos.

| Nombre de la empresa | Ciudad | Principales productos | Página web | Fotos |
|---|--|--|---|--|
| SARAH LOUISE LTD | Inglaterra | Ropa para bebés, niños, niñas, bautizos, primera comunión, ocasiones especiales. | http://www.sarah-louise.com |  |
| ANAVINI: Las fábricas se encuentran en El Salvador y emplean a más de 300 personas. La línea Anavini se vende en más de 950 tiendas en los Estados Unidos, así como en Francia, Italia, Alemania, Noruega, Dinamarca y Japón. | Fabrica en el Salvador, oficinas en Miami, Florida | Ropa para bebés, ropa para niños – niñas clásica, deportiva, trajes para ocasiones especiales. | http://www.anavini.com |  |
| LITTLE DARLINGS | INGLATERRA | Ropa para bebés, ropa para niños – niñas para ocasiones especiales. | https://orders.mdel.co.uk/ |  |

Fuente: Elaboración propia.

8.3.10.3. Análisis de la competencia de empresas colombianas que exportan la partida

En la tabla 20 se identifican las empresas colombianas dedicadas a la exportación de las partidas arancelarias 620442, 620449, 6209207 y 620990, que tienen como destino el estado de Nueva York en Estados Unidos, indicando la cantidad, el precio Fob y el municipio de cada empresa.

Tabla 20 Exportaciones a New York desde Colombia 2010 – 2012 por empresas

| MUNICIPIO | Valores en Dólares Americanos | | |
|---|-------------------------------|----------------|----------------|
| | 2010 | 2011 | 2012 |
| NEW YORK | 428.598 | 526.945 | 705.863 |
| BARRANQUILLA | 1.824 | | |
| CREACIONES BEBITA LTDA. | 1.824 | | |
| BOGOTÁ, D.C. | 17.679 | 16.202 | 206.419 |
| ALIRIO BELLO MONTOYA | | 336 | |
| C.I PHAX S.A. | | 84 | 378 |
| C.I. EXPORTACIONES AL MUNDO E.U. | | 294 | |
| C.I. MIS BORDADOS LTDA | | | 179.019 |
| C.I. MULTIMODA ANDINA S,A | 16.681 | 12 | |
| C.I. SALUCOMEX | | 1.703 | |
| C.I.CONFECCIONES ERIKA LIMITADA | | 11.369 | |
| COLOMBEX RACHEL LTDA. | 30 | | |
| COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL PHAX S.A. | 25 | | |
| FORLEX LIMITADA | | | 377 |
| IMPORT & EXPORT SAVA S.A.S. | | | 9.738 |
| J & L LTDA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL | | 575 | |
| KENZE S A | | | 16.647 |
| MODAMAR LIMITADA | 943 | 1.829 | 228 |
| MUDINTER EXPORTACIONES E IMPORTACIONES S.A.S. | | | 32 |
| BUCARAMANGA | 3.055 | 9.489 | 112.748 |
| C.I FZ-MACRONEGOCIOS SAS | | | 636 |
| C.I. INFANTILES INGAPARUCA LTDA. | 1.418 | 8.728 | 4.118 |

| | | | |
|-------------------------|----------------|----------------|----------------|
| C.I. MIS BORDADOS LTDA | | | 107.994 |
| C.I. RUTH E.U. | | 761 | |
| CREACIONES MELLIZ LTDA. | 1.637 | | |
| MEDELLÍN | 406.040 | 501.254 | 386.696 |
| C.I. JEANS S.A. | 406.040 | 501.254 | 386.696 |
| Total general | 428.598 | 526.945 | 705.863 |

Fuente: Legiscomex. Cálculos propios.

En la tabla 21 se evidencia los precios promedio de prendas exportadas a New York durante el 2012, la variación en precio es alta debido al modelo de comercialización que cada una de ellas tiene en el país, principalmente produciendo productos para marcas y comercializadores en los Estados Unidos, no con marca propia.

Tabla 21. Exportaciones Año 2012 a New York por Empresa y Valor Promedio prenda Exportada subpartidas objetivo.

| NEW YORK | 2012 USD | Cantidad | Valor promedio prenda en USD |
|---|---------------------|-----------------|---|
| BOGOTÁ, D.C. | 206.419 | 1.953 | \$ 105,69 |
| C.I PHAX S.A. | 378 | 18 | \$ 21,00 |
| C.I. MIS BORDADOS LTDA | 179.019 | 1.600 | \$ 111,89 |
| FORLEX LIMITADA | 377 | 16 | \$ 23,56 |
| IMPORT & EXPORT SAVA S.A.S. | 9.738 | 255 | \$ 38,19 |
| KENZE S A | 16.647 | 47 | \$ 354,19 |
| MODAMAR LIMITADA | 228 | 9 | \$ 25,33 |
| MUDINTER EXPORTACIONES E IMPORTACIONES | 32 | 8 | \$ 4,00 |
| BUCARAMANGA | 112.748 | 1.835 | \$ 61,44 |
| C.I FZ-MACRONEGOCIOS SAS | 636 | 9 | \$ 70,67 |
| C.I. INFANTILES INGAPARUCA LTDA. | 4.118 | 35 | \$ 117,66 |
| C.I. MIS BORDADOS LTDA | 107.994 | 1.791 | \$ 60,30 |
| MEDELLÍN | 386.696 | 10.488 | \$ 36,87 |
| C.I. JEANS S.A. | 386.696 | 10.488 | \$ 36,87 |

Fuente: Legiscomex. Cálculos propios.

8.3.11. Análisis de productos y precios

En la tabla 22 se presentan las características de los productos que comercializan empresas con la misma línea que CI NILZA va a comercializar en los Estados Unidos. Tejidos como el algodón, organza 100% polyester, seda y lino son los materiales de mayor uso. Los precios de venta oscilan entre 150 y 250 dólares dependiendo de la prenda y las telas. Los productos de mayor valor son aquellos que son elaborados en seda.

Tabla 22 Productos similares comercializados online en Estados Unidos

| Imagen | Descripción ficha técnica | Precio consumidor final | Fuente |
|---|--|-------------------------|--|
|  | <p>Conjunto de 3 piezas incluye bata de bautizo, gorro, y el deslizamiento de algodón Color: blanco Tejido: organza de poliéster (tejido ligero, simple tejido): sombrero bordado con lazos de cinta de raso; Manga larga. Con estilo de apertura en la espalda para facilitar la presentación (botones de camino) Vestido de longitud: 32-33 "(dependiendo del tamaño). Lavable a mano Fabricado en EE.UU. Tallas: 0-24 meses</p> | <p>USD\$155</p> | <p>http://www.onesmallchild.com/products/Emily-Christening-Gown.html</p> |
|  | <p>Pieza de vestido de bautizo Cuenta con un impresionante cuerpo con ricos bordados de encaje. El encaje tiene unas rosas y bordados en rosa, blanco y Champagne. Vestido 100% de seda dupioni Rosa bordado en el corpiño de compensación forradas de seda bordada de compensación del capó. Tallas: 3-6, 9-12 meses</p> | <p>USD\$198</p> | <p>http://www.christeninggowns.com/Scarlett-1-Piece-Christening-s/633.htm</p> |

| | | | |
|---|---|---------------------------|--|
|  | <p>Bautizo vestido diseñado con 100% algodón pima blanco con un suizo de puntos en borde florales bordados con patrón de red. Cintas extra largas de color rosa pálido en corpiño para ese toque de elegancia adicional.</p> <p>Tallas: 3-6, 9-12 meses</p> | <p>USD\$189</p> | <p>http://www.christeninggo-wns.com/Melissa-Christening-Gown-Bonnet-s/343.htm</p> |
|  | <p>Juego de 6 piezas que incluye bata de algodón, sombrero a juego, babero y botines dos</p> <p>Color: blanco</p> <p>Tela: algodón 100% de césped (hilos de alta 100% hilados de algodón en un tejido sencillo peso ligero, un poco simple, y sumamente tejido blando)</p> <p>Adorno de frunces a mano.</p> <p>Detalle de alforza triple en dobladillo.</p> <p>Botón de cierre en parte posterior.</p> <p>Longitud: 32 a 34 "(dependiendo del tamaño). Lavar a mano, colgar para secar</p> <p>Importado.</p> <p>Tallas: 0-6, 9-12, 18-24 meses.</p> | <p>USD\$168,99</p> | <p>http://www.onesmallchild.com/products/Abigail-Christening-Gown.html</p> |
|  | <p>Colección Bautizo - tradicional estilo de 26 " hecho de dupioni seda y adornado con un alfiler escondido bordado en cruz que pasa por encima del dobladillo. Incluye gorra correspondiente tapa deslizante y estilos diferentes. 100% de seda. Limpieza en seco. Importados. Enviados con la suspensión acolchada elegante y Laura Ashley bolsa de vinilo con cremallera.</p> <p>Tallas: 3, 6 y 12 meses.</p> | <p>USD\$158</p> | <p>http://www.christeningbabygown.com/catalog/product_info.php?products_id=595</p> |

| | | | |
|---|---|---------------------------|--|
|  | <p>Blanco Shortall con falda desmontable. Extiende el cuello. Mangas cortas. La cintura con el detalle de tres botones. Coincidencia del capó. 100% Algodón Pima. Importados. Tallas: 0-3, 3-6 meses</p> | <p>USD\$182</p> | <p>http://www.neimanmarcus.com/store/catalog/prod.item?itemId=prod66660017&parentId=cat24010735&masterId=cat13820742&index=0&cmCat=cat00000cat5160748cat13820742cat24010735</p> |
|  | <p>Hermoso vestido de 32" de manga corta con bordados a mano. Encaje Pequeño en palanca blusa cuello y dobladillo. Bordado a mano en América del sur. 100% algodón, paño. Lavar a mano. Se suministra con elegantes acolchada, percha y bolsa de vinilo con cremallera Tallas: 3, 6 y 12 meses.</p> | <p>USD\$215,99</p> | <p>http://www.catholicchildrenscompany.com/baptism/gowns/roxie.htm</p> |
|  | <p>Elegante seda en seda dupioni. Falda se superpone con Organza de seda creando un aspecto de gran belleza multidimensional. Adornos de encaje de organza bordada en la blusa y la falda. Incluye el juego del capó. 100% seda con slip de algodón. Limpio y seco. Incluye gorra correspondiente. Tallas: 12 Meses únicamente.</p> | <p>USD\$227.99</p> | <p>http://www.catholicchildrenscompany.com/baptism/gowns/jamie.htm</p> |

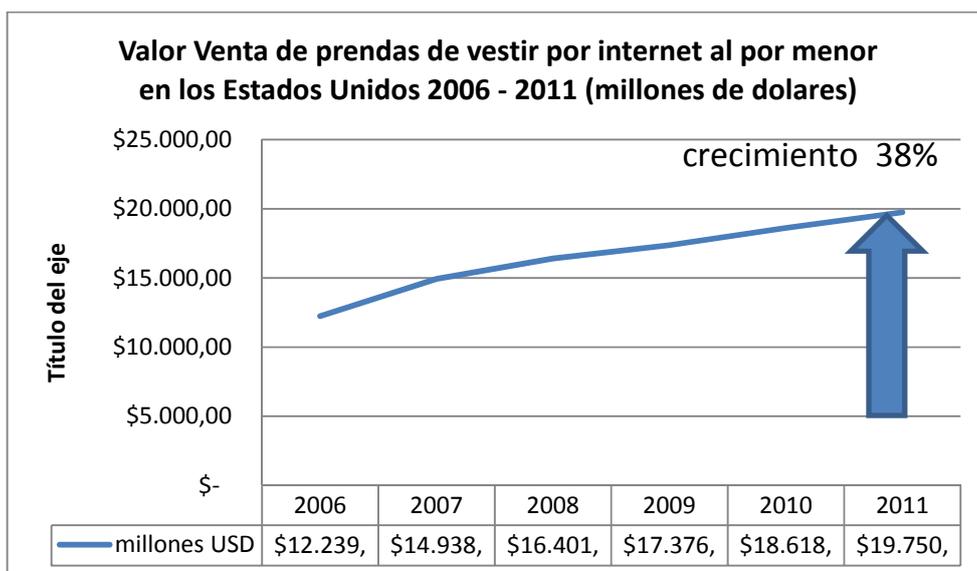
| | | | |
|---|--|------------------------|--|
|  | <p>Hermosos bordados blancos en vestido de bautizo en 100% algodón. Bordados bellamente detallados en su parte frontal y la manga. Un lazo delicado con perlas en el centro adorna la parte delantera del vestido. Crinolina se suma a la plenitud de la falda. Este vestido de falda está forrado para una mayor comodidad.</p> <p>Tallas: 0-3, 6-9 Meses</p> | <p>USD\$75</p> | <p>http://www.christeningwardrobe.com/products/Hannah-Girls-Christening-Gown.html</p> |
|  | <p>Vestido de bautizo para niñas de tres piezas en organza con hermosos apliques y detalles. Viene con la correspondiente capa de organza bordada que cuenta con apliques de cruz en la frente y una Virgen María en la espalda. Escudo es extraíble. Viene con diadema a juego.</p> <p>Tallas: 0-3, 6-9, 9-12 Meses</p> | <p>USD\$105</p> | <p>http://www.christeningwardrobe.com/products/Hallie-Girls-Christening-Gown.html</p> |
|  | <p>Este hermoso vestido de bautizo está lleno en riqueza de detalles y el diseño clásico de lo que es un vestido que se puede pasar de generación en generación. Hecho de 100% shantung de seda y alineado completamente para la comodidad del bebé. Este vestido tiene un escote sencillo, bordado de la cintura, las mangas.</p> <p>Tallas: 0-3, 6-9, 9-12, 12-18 Meses.</p> | <p>USD\$109</p> | <p>http://www.christeningwardrobe.com/products/Christine-Girls-Christening-Gown.html</p> |
|  | <p>Pura seda Dupion. Se trata de la mejor calidad y un tejido ideal para vestidos de bautizo, no se arruga como el voile bien y sin embargo tiene esa textura suave que es tan importante. La blusa frente de la falda, y los paneles de la manga son bordados a mano en un patrón reticular diagonal para lograr una mirada patrimonial.</p> <p>Tallas: 0-3, 3-6, 6-12 Meses.</p> | <p>USD\$202</p> | <p>http://www.poppetbabywear.com/olivia-christening-gown-p-1001.html</p> |

Fuente: Elaboración propia

8.3.12. Ventas online

La comercialización online se ha dinamizado, de tal forma que ha crecido en un 38% entre el 2006 y el 2011.

Gráfico 10. Ventas de prendas de vestir por internet al retail en Estados entre 2006 – 2011.



Fuente: U.S. Census Bureau, 2011 Annual Retail Trade Survey

8.3.13. Análisis de Comunicación

En la comercialización online se utilizan métodos tradicionales como posicionamiento en motores de búsqueda y páginas web que publican artículos e información relacionada con prendas para ceremonia y ocasiones especiales. Sin embargo la población en New York, asiste a eventos de moda que se realizan con frecuencia en diferentes centros de convenciones del Estado. De esta forma la presencia en ferias especializadas como el Children`s club³⁶ que se celebra 4

³⁶ http://enkshows.com/childrensclub_aug/

veces al año, evento de moda especializada infantil, que permite la asistencia de público general y compradores especializados, la participación es clave para la visibilidad de la marca y generación de tráfico al escenario web.

8.4. Caracterización de los productos a comercializar online en los Estados Unidos.

Debido que el modelo online está complementado con la comercialización de marca propia en los Estados Unidos, a continuación se definen los atributos y características de la misma. Para esto, en éste proceso se caracteriza la marca pero no se establece ni el nombre específico así como el logo, debido a que éste trabajo será realizado por la agencia de publicidad seleccionada por la compañía para tal efecto. La caracterización identifica los pilares y atributos de la marca con los cuales la agencia trabajará para desarrollar la misma, de tal forma que se ajuste a las condiciones específicas establecidas por la gerencia.

8.4.1. Diagnóstico de capacidades de CI NILZA para la construcción de las bases y/o pilares de la marca a comercializar en los Estados Unidos.

Como primera parte del proceso se realiza un diagnóstico en CI NILZA LTDA para evaluar la información que tiene la empresa para la construcción de los pilares de marca³⁷ (atributos), mediante la tabla 23 de diagnóstico³⁸.

³⁷ Una marca es una imagen, una idea o personalidad que el público asocia con un producto, organización o individuo. En pocas palabras, su marca humaniza su negocio y lo conecta con los corazones, las mentes de sus clientes. Por lo tanto los *pilares de la marca* son los atributos que definen la identidad de su marca. (Piense en Coca-Cola www.coca-cola.com y su promesa de marca de la diversión, la libertad y el refresco.) <http://www.peguesbranding.com/blog/2013/4/9/defining-your-brand-pillars>

³⁸ Posada Julian. Identidad de Marca. Programa Marca Premium. Proexport Colombia – Universidad del rosario. Bogota 2010.

Tabla 23 Diagnóstico información y capacidades para construcción de la marca.

| PILAR DE LA MARCA | ACTIVIDAD - DOCUMENTO O REQUISITO | ESTADO | | |
|----------------------|--|--------|---------|----------|
| | | FALTA | PROCESO | LO TIENE |
| EL CONSUMIDOR | Tiene identificado y conoce el segmento de mercado al que se dirige | | | X |
| | Conoce las valoraciones y sensibilidades del consumidor | | X | |
| | Conoce las actividades y ocasiones de uso del consumidor | | X | |
| | Conoce el poder adquisitivo de su consumidor | X | | |
| | Conoce el estilo de vida del consumidor | X | | |
| | Cuenta con mecanismos para monitorear el comportamiento y gustos del consumidor, al igual que las tendencias de moda | X | | |
| EL PRODUCTO | Tiene definidas las colecciones por año según calendario comercial | | | X |
| | Está claramente definida la estructura del producto | | | X |
| | conoce el Universo del vestuario complementario al que trabajará | | | X |
| | Conoce la ocasión de uso de cada uno de sus productos | | | X |
| | Cuenta con un departamento de diseño estructurado | | | X |
| | Existe un concepto claro que soporte el desarrollo del producto | | | X |
| | Cuenta con los line sheets de cada uno de los productos | X | | |
| | Tiene la ficha técnica y comercial de cada uno de los productos | | X | |
| | Se requiere algún tipo de certificación de calidad para el mercado objetivo y cuenta con ella | X | | |
| | Cuenta con una estrategia clara de penetración a los nichos especializados del mercado objetivo | X | | |
| | Cuenta con una estrategia de planeación de producción | | X | |
| | Cuenta con un producto adecuado para satisfacer los nichos especializados del mercado objetivo | | | X |
| | Conoce la logística requerida para llevar su producto al mercado objetivo | X | | |
| | Conoce el modo de transporte requerido para exportar, los operadores y sus tarifas | | | X |
| | Cuenta con un proceso de control de calidad en las diferentes fases del proceso | | | X |

| PILAR DE LA | ACTIVIDAD - DOCUMENTO O REQUISITO | ESTADO | | |
|--|--|--------|---|---|
| | Cumple con los requisitos técnicos exigidos en el país objetivo. | | | X |
| | Cuenta con la lista de precios y cotización internacional en términos FOB O FCA y DDP | | | X |
| COMUNICACIÓN | Cuenta con el diseño de empaque requerido para el mercado objetivo | | | X |
| | Cuenta con P.G.P (Pieza Gráfica Promocional) | X | | |
| | Cuenta con imagen corporativa . | X | | |
| | Cuenta con Página Web en español e inglés. | X | | |
| | Cuenta con tarjetas de presentación | | | X |
| | Cuenta con catálogos- folletos en español e ingles | X | | |
| | Tiene identificadas las ferias y eventos en los que participará para soportar la estrategia de posicionamiento de marca | | X | |
| | Cuenta con un área de servicio al cliente | | | X |
| | Conoce los tiempos de respuesta adecuados para el mercado objetivo y cumple con ellos | | X | |
| | Ha registrado la marca de sus productos en Colombia | | | X |
| | Ha comenzado el proceso de registro de la marca de sus productos en el mercado objetivo | X | | |
| | Cuenta con una persona idónea y con dominio del idioma para atender el mercado objetivo | X | | |
| | Cuál es su estrategia en cuanto a REPS para el mercado objetivo | X | | |
| Piensa utilizar canales virtuales (internet) para incursionar en el mercado objetivo | X | | | |
| EL ESCENARIO | Visualiza el escenario ideal según los ambientes, sentidos, espacios, diseñador VM, exhibición, vitrina, asesoría de moda para la marca? | X | | |

8.4.2. Construcción de la personalidad de marca

Para la construcción de la personalidad de marca, se realizaron la siguiente serie de preguntas³⁹ con el fin de establecer los criterios a desarrollar para construir los pilares o bases fundamentales para la construcción de la misma.

³⁹ MOLINA, Jorge. MORAN, Andrés. Viva la publicidad Viva. Como hacer publicidad eficaz y eficiente para la gestión de marca. P481. 3ed. Politécnico Gran Colombiano. Bogotá 2007.

- ¿Qué pretende comunicar la marca? Delicadeza, tradición, refinamiento, celebración.
- ¿Con quién se quiere comunicar su marca? (Público objetivo) padres y familias tradicionales que aprecian valores duraderos .
- ¿Qué medio(s) utilizará para comunicarse con sus consumidores? Internet y las redes sociales

8.4.2.1. Marca

- ¿Por qué comprar su marca en particular? Por la dulzura, pureza, detalles, por ser coordinada.
- ¿Qué significa su marca para los consumidores? Recuerdos y memoria.
- ¿Cuáles son las características que hoy distinguen a sus consumidores? Alto poder adquisitivo, padres entre 28 y 34 años, viven en la Costa Este de USA, aman la tradición, aprecian el valor de lo hecho a mano y lo detallado.
- ¿Cómo será percibida su marca entre los consumidores? Como algo especial para las celebraciones.
- ¿Cuál(es) son las actitudes del consumidor hacia su marca? Superioridad.
- ¿Cómo usan los consumidores la marca, o la marca es una más entre muchas que los consumidores usan? De manera exclusiva.
- ¿La relación de la marca con los consumidores es racional o emocional? Emocional.
- ¿Cuál es el nivel de cariño/afinidad de los consumidores con su marca? Muy alto.

8.4.2.2. Mercado

- Definir quién es la competencia.
 - ¿Por canal? Web, boutiques y catálogos

- ¿En el segmento? La competencia para CI NILZA en el segmento es Strasburg Children, Little things mean a lot, Sarah Louise, Petit Ami, Felman Brothers, Anavini, Vive la Fete.
- ¿Cuál es su participación? Frente a la competencia no se conoce.
- ¿Cuál es su estrategia? Ferias, Representantes y Show room que permitan desarrollar los canales adecuados.
- ¿Cuál es su propuesta de valor? Ser una marca memorable y atemporal.

8.4.2.3. Consumidor

- ¿Quién compra el producto? Padres entre 28 y 34 años.
- ¿Quién toma la decisión de compra? La madre o los familiares que desean regalarla.
- ¿Quién influencia la decisión de compra? Los amigos y el voz a voz.
- ¿Cómo se toma la decisión de compra? Quién la toma y que rol desempeña? No se negocia, es una compra emocional, se hace para celebrar y se compra para recordar...el rol de quien decide es protagónico.
- ¿Qué compra el consumidor? Qué necesidades debe satisfacer? El comprador desea mantener su status a través de la marca y compra status.
- ¿Dónde compra el producto? Boutique, web y catálogo.
- ¿Cuándo compra? ¿Estacionalidad? Compra cuando va a celebrar y compra durante las fechas especiales y en las temporadas de celebración ligadas a las estaciones.
- ¿Qué factores sociales pueden influenciar la decisión de compra? Medios de comunicación, conocimiento y desconocimiento de la marca, recomendación.
- ¿Los estilos de vida pueden influenciar la decisión? Si porque determinan el tipo de consumidor.
- ¿Cómo pueden influenciar factores demográficos o personales la decisión de compra? Necesidades que se anteponen.
- ¿Queremos quedarnos con los consumidores actuales o atraer consumidores que usen otras marcas? Atraer a los que usan otras marcas.

8.4.2.4. Comunicación

- ¿Qué tipo de mensaje estamos enviando? Lujo, elegancia y tradición.
- ¿El mensaje está dirigido al público objetivo o es un mensaje masivo? Se dirigirá al público objetivo.
- ¿Cuáles son los medios utilizados por la marca? La web y las redes sociales.

8.4.2.5. Precio

- ¿Tenemos una estrategia de precio definida y transparente para los consumidores? Los consumidores tienen claro que el precio representa las características del producto.
- ¿Cómo es percibido el precio por los consumidores? Justo por lo que representa el producto. La percepción de valor es alta, por las características del producto.
- ¿Es el precio consistente y coherente con las estrategias de mercadeo y el posicionamiento de la marca? Si es consistente, ya que el precio es coherente con las características y con el concepto que se quiere implementar en la marca.

8.4.3. Definición del perfil del consumidor objetivo

De la entrevista anterior hay 14 pilares fundamentales que identifican criterios para la construcción de los pilares de marca. Estos criterios son extractados en la tabla 24, de acuerdo a la entrevista realizada con la gerencia y el equipo de diseño de la compañía.

Tabla 24 Descripción de los pilares de marca y criterios a desarrollar

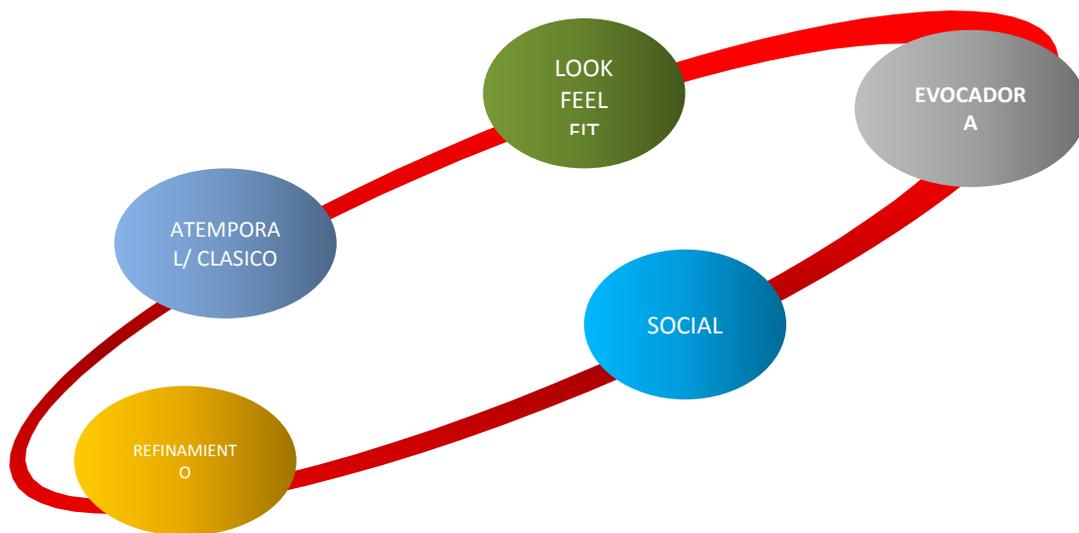
| PILAR | DESCRIPCION | CRITERIO |
|---|--|--|
| 1. Valores | <i>A que le da importancia, que valora, Estéticas materiales.</i> | A la atemporalidad, a la delicadeza de los detalles, a la coordinación, y a lo elaborado. |
| 2. Características | <i>Que lo distingue o define a él como consumidor</i> | Es observador, detallista, alto nivel socio económico, le gusta la exclusividad y valora la estética. |
| 3. Vínculos afectivos | <i>Con que importancia define su vínculo, familia, amigos, pareja, hijos, independencia.</i> | Existe una alta importancia en los vínculos desarrollados, Primero van los padres, seguido por los abuelos, padrinos y madrinas y tíos. |
| 4. Actividades-cotidianas | <i>A que dedica la mayor parte de su tiempo y característica que tiene la actividad</i> | Generalmente son niños de maternity o kindergarden. |
| 5. Actividades Tiempo libre | <i>actividades que desarrolla como hobbies ,deportes o preferencias</i> | En su tiempo libre se dedican a comer, a jugar; utilizan primordialmente juegos didácticos, que promuevan el aprendizaje. |
| 6. Mapa de movilidad | <i>Los desplazamientos</i> | En el mapa de movilidad se tiene que los niños por lo general asisten al Daycare más cercano a sus casas, en el cual permanecen durante las mañanas, en sus actividades diarias los niños van al playground más cercano a sus hogares que es una zona social o parque en donde pueden ir a jugar o reunirse con otros niños a compartir, además del playground también es común que sean llevados a museos especiales para niños los cuales son muy interactivos y facilitan el aprendizaje, zoológicos, y en temporadas frías como el invierno se llevan a lugares cubiertos en donde pueden jugar, por lo general son casas, y allí toman clases de yoga, danzas, música o simplemente pueden jugar con otros niños. |
| 7. Ocasiones de uso/ universos del vestuario/ Espacios de uso | <i>lo determina las actividades cotidianas y las del tiempo libre y así se define los universos que participan</i> | Las ocasiones de uso son las celebraciones, con un universo de vestuario formal, para ser usado en la iglesia, reuniones, en el club, y celebraciones varias. |

| PILAR | DESCRIPCION | CRITERIO |
|---|--|--|
| 8. Nivel de sensibilidad a propuestas de moda | <i>Como lee las tendencias de moda y como las asume</i> | No es muy sensible a las tendencias de la moda, busca lo clásico. |
| 9. Poder de decisión | <i>Quien define a la hora de comprar y pagar</i> | La mamá, los abuelos, padrinos y tíos. |
| 10. Poder adquisitivo (nivel socio económico) Ingresos económicos | <i>Capacidad económica y prioridades para las compras, porcentaje de inversión máxima o mínima por un producto</i> | Nivel adquisitivo entre 80.000 y 120.000 Usd al año. Establecer rango de precios que debe valer el producto. 2,4 el factor |
| 11. Valores en la marca | <i>Lo que espera de una marca en la imagen y el producto</i> | El nivel de detalle, estatus, atemporalidad, refinamiento, Marca Limpia. |
| 12. Marca aspiracional | <i>Cuál es la marca que le da información y la que desearía adquirir</i> | Tutto Piccolo, Baby Graziella. |
| 13. Informantes | <i>Medios de información WWW.</i> | Vogue bambini, Small magazine. |
| 14. Competencia | <i>Marcas paralelas en el mercado directo</i> | Strasburg Children, Little things mean a lot, Sarah Louise, Petit Ami, Felman Brothers, Anavini, Vive la fete. |

8.4.4. Pilares de la marca

A continuación se ilustran ((ilustración 6) y enuncian los pilares de la marca que constituyen los atributos que definen la marca específicamente, y sobre esto se estructuran las diferentes campañas y desarrollos publicitarios para establecer comunicación con los clientes objetivo.

Ilustración 6 Pilares de la marca a comercializar en los Estados Unidos.



1. LOOK, FIT, FEEL, desde la perspectiva de la apariencia, la horma perfecta, y la sensación en el uso de textiles delicados y cómodos.
2. REFINAMIENTO, desde la propuesta de diseño, los detalles y la comunicación
3. ATEMPORAL/CLASICO, en la propuesta de diseño, los materiales y las técnicas, evocando épocas victorianas⁴⁰ tradicionales.
4. EVOCADORA, a través del producto y la comunicación que buscan recordar momentos memorables
5. SOCIAL, desde el compromiso de la marca con comunidades productivas.

8.4.5. Personalidad de marca

A continuación se describen los adjetivos con lo que la marca se identifica y que se utilizan como elemento para pautas de comunicación e interacción con su público objetivo.

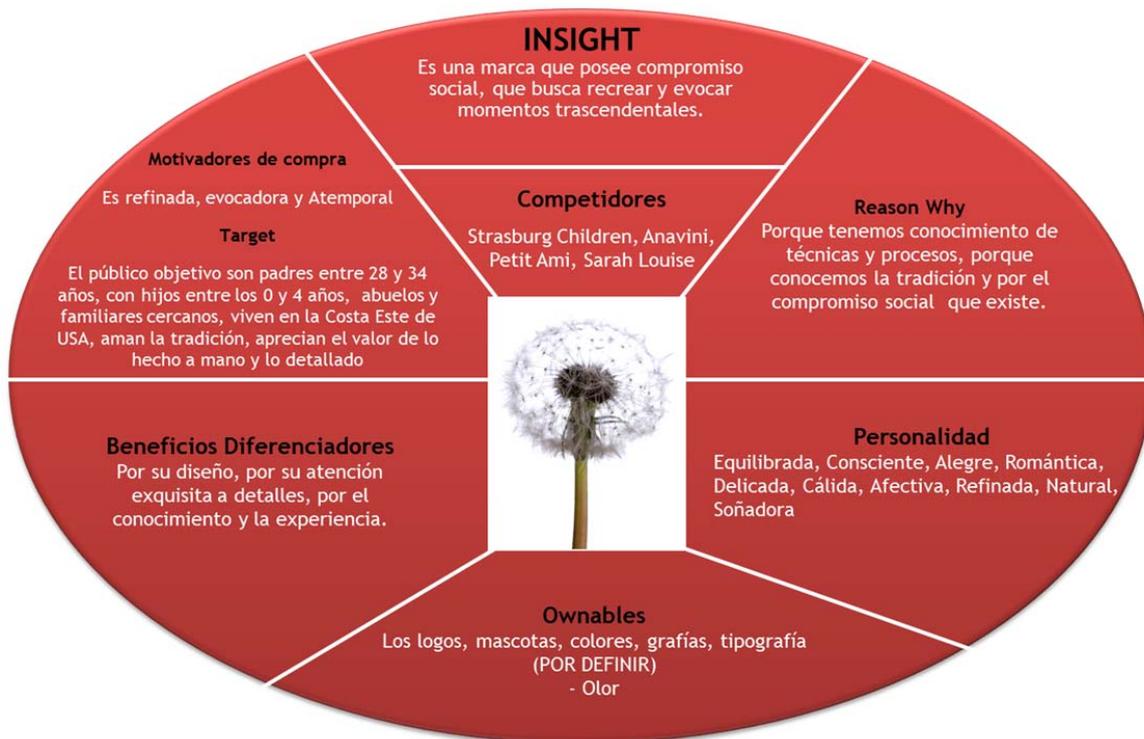
⁴⁰ El **estilo victoriano** se dio a conocer en Gran Bretaña en el siglo 19, durante el reinado de la reina Victoria. Su característica principal era la mezcla de lo mejor de los otros estilos, llegando así al exceso de elementos tanto en la arquitectura, la decoración como en la moda usada en la época

- Equilibrada
- consciente
- alegre/romantica
- delicada/dulce
- cálida
- afectiva/amigable
- refinada
- natural
- soñadora

8.4.6. Brand Seed

El Brand seed es considerado la semilla de la marca, incluye los aspectos más importantes para desarrollar la estrategia de comunicación. En el modelo aún está por definir tanto el nombre de la marca como la iconografía y colores referentes de la misma de acuerdo a los componentes que se presentan en la ilustración 7.

Ilustración 7 Componentes base para desarrollo de la marca a comercializar en los Estados Unidos.



8.5. Objetivo y estrategia digital

El objetivo principal de la estrategia digital es dirigir el mayor número de perfiles calificados⁴¹ a los escenarios web para promover la compra de los productos a comercializar online.

Para dirigir los prospectos calificados se necesita el mayor nivel de exposición en las búsquedas relacionadas con prendas de ceremonia y ocasiones especiales, esto se logra con la optimización en motores de búsqueda y campañas segmentadas con palabras claves para un re direccionamiento hacia los escenarios persuasivos. Asimismo, visibilidad en redes sociales como Facebook, twitter y YouTube, que permiten un mayor nivel de exposición y al mismo tiempo realizar campañas al público objetivo.

Si bien existe una gran concentración y búsqueda de prospectos calificados vía internet, es de vital importancia realizar campañas offline para dirigir los prospectos calificados al escenario persuasivo. En éste sentido la participación a los 4 eventos en el children club de New York, permite realizar un contacto directo con clientes y una mayor promoción de al escenario web con fines de reconocimiento de marca y recordación.

8.5.1. Segmentación y target

La estrategia digital está dirigida a madres y padres con hijos entre los 0 y 8 años, así como abuelos, familiares y amigos con parientes y relacionados con niños entre 0 y 8 años que deseen adquirir una prenda para bautizo, primera comunión o ceremonias tales como matrimonios, fiestas especiales, con capacidad de pago y conciencia de compra de prendas entre 90 y 300 dólares americanos.

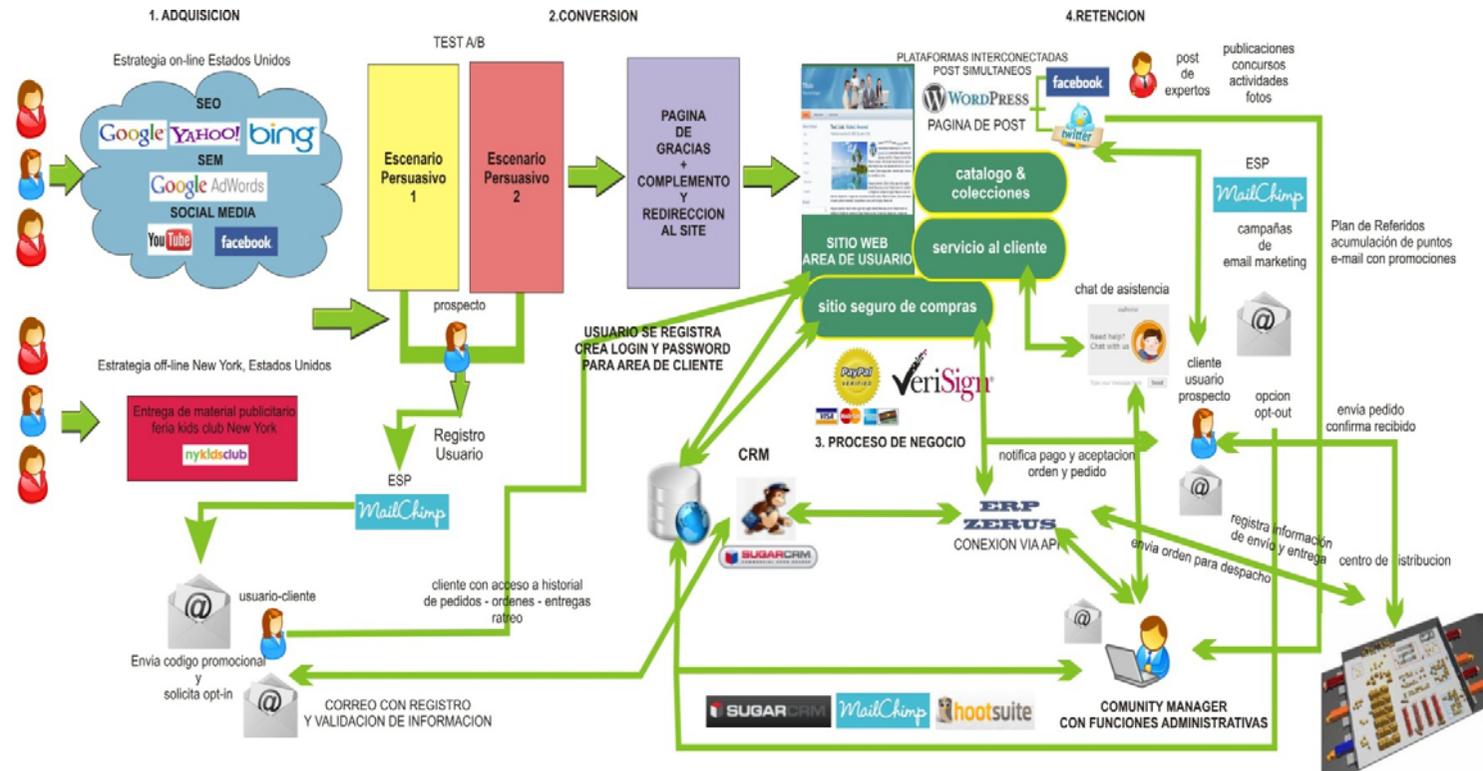
⁴¹ Los perfiles calificados son aquellas personas que realmente están interesadas en el producto y que son susceptibles de ser persuadidas para la adquisición del mismo.

De esta forma el grupo objetivo en internet se encuentra entre hombres y mujeres entre 25 y 65 años que navegan frecuentemente en internet y realizan compras en línea.

8.5.2. Mapa Lógico de Negocio

En la ilustración 8 del mapa lógico, se presenta el modelo de interacción de los diferentes usuarios en la plataforma como es la dinámica desde el modelo de adquisición, conversión, proceso de negocio y retención. Esta estructura es la que permite tener una visión general de las herramientas y procesos a desarrollar en cada una de las etapas que se desarrollan con mayor detalle y definen las estrategias y actividades claves del plan de marketing digital.

Ilustración 8 Mapa Lógico de negocio modelo comercialización online de CI NILZA LIMITADA en los Estados Unidos.



Fuente. Autor.

A continuación se describe el mapa lógico del modelo de negocio de CI NILZA LTDA para la comercialización online de prendas de vestir en los Estados Unidos.

8.5.2.1. Adquisición

En la primera etapa de adquisición los usuarios pueden llegar de dos formas online a través de los tres motores de búsqueda más importantes en los Estados Unidos que son google, yahoo y bing, desarrollando la técnica de posicionamiento en motores de búsqueda. Para campañas pagas en motores de búsqueda y display se utilizará la red de google utilizando la herramienta de google adwords. Asimismo, se creará visibilidad con social media creando un fan page⁴² en Facebook y una página de empresa en YouTube para mostrar colecciones y actividades de social media que permita tener mayor exposición. Se promoverán campañas en YouTube a través de google adwords y en Facebook con Facebook ads.

La otra forma es off-line y ésta se basa en los 4 eventos que durante el año se realizan del children`s club de New York, que es el evento ferial más importante de moda infantil de New York. Ahí se participa como expositor para tener mayor presencia en el mercado, la posibilidad de tener retailers en otros estados y poder interactuar con usuarios directamente y mostrar colecciones en vivo.

8.5.2.2. Conversión

Una vez se ha podido dirigir, persuadir, seducir al prospecto hacia el escenario web de la marca, éste llegará a una página de arriba o landing page con un escenario persuasivo que tiene como único fin obtener su correo electrónico y

⁴² El fanpage es una página otorgada por Facebook para que empresas puedan presentar sus compañías y productos de forma más sencilla y poder tener una mayor segmentación de los negocios que hacen parte de la misma red.

motivarlo al registro en el sitio de la empresa para el inicio del proceso de negocio y comprar las prendas.

Para medir las campañas y la efectividad del escenario persuasivo se utiliza un Split test con dos escenarios persuasivos midiendo los impactos y conversiones a través del click y registro. Estos escenarios y formularios de registro son creados mediante un ESP email service provider, que permite crear los formularios y registrar la información en una base de datos para posteriormente utilizar ésta información para campañas de e-mail marketing. En éste sentido el usuario se registra al estar interesado en la campaña, el esp envía un correo de información al prospecto con el código promocional o la promesa de valor que se incluyó en el escenario persuasivo. En éste correo está la opción del opt-in, siguiendo las regulaciones de CAN-SPAM⁴³ act para control de correo no deseado y la aceptación por parte del usuario de recibir información por parte de la empresa. Este correo re direcciona al usuario al sitio web en el área de usuarios para crear un login y un password para crear registrado en la página de la marca y poder realizar los procesos transaccionales en la misma.

Con el registro el usuario se podrá ver el historial de sus transacciones, pedidos, productos favoritos o recomendaciones que le provee el sistema. La información registrada por el usuario va a la base de datos del ESP y esta al mismo tiempo se conecta con el CRM que a su vez está conectado vía API⁴⁴ con el ERP de la empresa.

⁴³ La ley CAN-SPAM de 2 003 (15 USC 7701, et seq. , Ley Pública N ° 108-187, fue S.877 del 108 ° Congreso de Estados Unidos), promulgada por el presidente George W. Bush en el 16 de diciembre 2003 , establece en Estados Unidos las primeras normas nacionales para el envío de comercial " e-mail y requiere la Comisión Federal de Comercio (FTC) para hacer cumplir sus disposiciones. El acrónimo CAN-SPAM deriva del nombre completo del proyecto de ley: Controlling Assault de Non Solicited Pornography And Marketing Ley de 2003

⁴⁴ API Aplicacion program interface. Es una aplicación que permite para este caso conectar en ambos sentidos la aplicación CRM y el ERP.

Al mismo tiempo durante el primer registro el prospecto es dirigido a la página de gracias que tiene un complemento para motivar al registro y re direccionarlo al sitio web para iniciar el proceso de negocio y se pueda hacer efectiva la venta.

En el sitio web, ya sea el visitante o el usuario, éste podrá navegar en cuatro escenarios básicamente cada uno con subpáginas y redirecciones de acuerdo a su objetivo, el primero provisto por un blog, donde se trabaja y exponen temas relacionados con el producto, tendencias, post de expertos, publicaciones, concursos, actividades y fotos relevantes para hacer un proceso de vinculación y afianzamiento hacia el sitio web de la marca generando interés en la visita y promoviendo referidos. Este escenario esta interconectado con el fan page y el usuario de twitter para duplicar la viralización.

El segundo escenario tiene niveles de acceso para usuario y visitante, donde éste podrá acceder a colecciones y productos de lanzamiento e información segmentada por tipos de cliente.

Un tercer escenario orientado al servicio al cliente, con asistencia remota para dar soluciones y responder a inquietudes de los clientes, usuarios o preguntas de prospectos para hacer más efectiva la conversión y la retención.

El ultimo escenario es el área de usuario que está conectado al CRM y contiene todo el historial del mismo y un sitio seguro para realizar las compras y órdenes, que incluye los procesos de validación y notificaciones de pagos, despachos y recibidos. Ésta aplicación está conectada al ERP que transmite las órdenes al centro de distribución para el despacho de órdenes, confirmaciones de envío y recepción.

8.5.2.3. Proceso de Negocio

Todo el proceso de negocio va a ser online, con asistencia remota vía chat y telefónica para cerrar la venta. El sistema cuenta con los medios de pago certificados y más usados en los Estados Unidos. Aquí se encuentran expuestas todas las políticas de reembolso, garantías de acuerdo a la normatividad norteamericana y comisión de comercio en línea de los Estados Unidos⁴⁵.

8.5.2.4. Retención

En el proceso de retención mediante el ESP se realizan campañas de email marketing con la base de datos que se administra desde el ESP, se envían newsletter – correo master con información de eventos y promociones así como redirección al blog y escenarios persuasivos para buscar y aumentar conversiones. Asimismo se envían correos electrónicos con redirecciones específicas a eventos específicos para gestionar procesos de negocio. Todos los correos cuentan con los parámetros de la ley CAN-SPAM así como la opción opt-out⁴⁶. De igual forma, mediante el fan page de Facebook y twitter se mantendrán conectados los usuario motivando a la interacciones en los espacios en redes sociales para gestionar comentarios y promover la discusión en temas relacionados con el producto y buscar re direccionar a los escenarios persuasivos y pagina web.

8.5.2.5. Escenarios web a utilizar.

En el mapa lógico de negocio desarrollado (ilustración 8) se definen los siguientes escenarios a utilizar:

⁴⁵ <http://www.sba.gov/content/online-business-law>

⁴⁶ OPT-OUT se refiere a varios métodos por los cuales un usuario puede evitar recibir el producto solicitado o información de servicio. Esta capacidad se asocia generalmente con marketing directo campañas como telemarketing, marketing por correo electrónico o correo directo.

Para la página principal se trabajará con el administrador de contenidos de wordpress⁴⁷ instalando la versión gratuita en el hosting asignado. Así mismo se instalarán los plug-in⁴⁸ necesarios para la consulta del catálogo y navegación en las secciones seguras, el centro y chat de asistencia por parte de usuarios y visitantes. También se creará un fanpage⁴⁹ en facebook conectado con el blog de publicaciones de la página web. Se crearán perfiles de la marca en Twitter y YouTube conectados y administrados con los demás perfiles sociales desde la plataforma hootsuite⁵⁰, éste escenario web permite sincronizar las redes sociales que se van a utilizar, además de poder realizar seguimiento y realizar métricas de la actividad de los perfiles creados.

8.5.3. Estrategia y tácticas de adquisición

Específicamente se busca obtener la mayor visibilidad en motores de búsqueda y redes de display⁵¹. Para esto se definen las palabras clave y sitios de referencia de alto impacto para un fácil acceso a las búsquedas por parte de los usuarios de internet y específicamente al mercado objetivo.

8.5.3.1. On-Page SEO: Search Engine Optimization.

Dentro del proceso de adquisición se debe tener en cuenta la optimización de contenidos para su fácil localización en las herramientas de búsqueda en internet,

⁴⁷ www.wordpress.org

⁴⁸ Un plug-in es un programa que incrementa o aumenta las funcionalidades de un programa principal. Por lo general es producido por una compañía diferente a la que produjo el primer programa

⁴⁹ El fanpage es una página otorgada por Facebook para que empresas puedan presentar sus compañías y productos de forma más sencilla y poder tener una mayor segmentación de los negocios que hacen parte de la misma red.

⁵⁰ <https://hootsuite.com/>

⁵¹ La Red de Display (que antes se conocía como la Red de contenido) forma parte de la Red de Google, que es como se llama a todas las páginas web donde pueden publicarse los anuncios de Google AdWords, incluidos los resultados de búsqueda de Google y otras partes de la Red de búsqueda.

es por esto que en la estrategia de adquisición se utiliza como herramienta principal google adwords⁵².

En la tabla 25 se analizan 4 compañías que aparecen en las primeras búsquedas de google por vestidos de bautizo, primera comunión y ocasiones especiales. Se destacan la siguientes frases y palabras que se utilizarán en los meta descriptores⁵³: affordable bridal gowns, baby, baby baptism, Baby Girl Dresses, baptism gowns, baptism outfits , baptismal gowns, boys christening gowns, child beauty pageant, Children, christening accessories ,christening gifts, christening gowns, Christening outfits, christening suits, communion dresses, first communion dresses, Flower Girl Dress, girl dress, girls christening dresses, girls christening gowns, infant, Infant Dresses, Infant Party Dresses, little girl flower girl dress, special occasion dresses.

Tabla 25 Análisis de la competencia en descripción y optimización en motores de búsqueda

| Empresa | Palabras Clave utilizadas en su sitio web |
|---|---|
| http://www.christeninggowns.com/ | <ul style="list-style-type: none"> • Christening gowns • baptismal gowns • baby baptism • christening outfits • christening suits • boys christening gowns • girls christening gowns |
| http://www.onesmallchild.com/ | <ul style="list-style-type: none"> • christening gowns • childrens • children's |

⁵² Google adwords es una herramienta de google que permite programar publicidad online y campañas para obtener un mejor posicionamiento y comercializar un negocio por internet. <https://support.google.com/adwords/answer/1704410?hl=es>

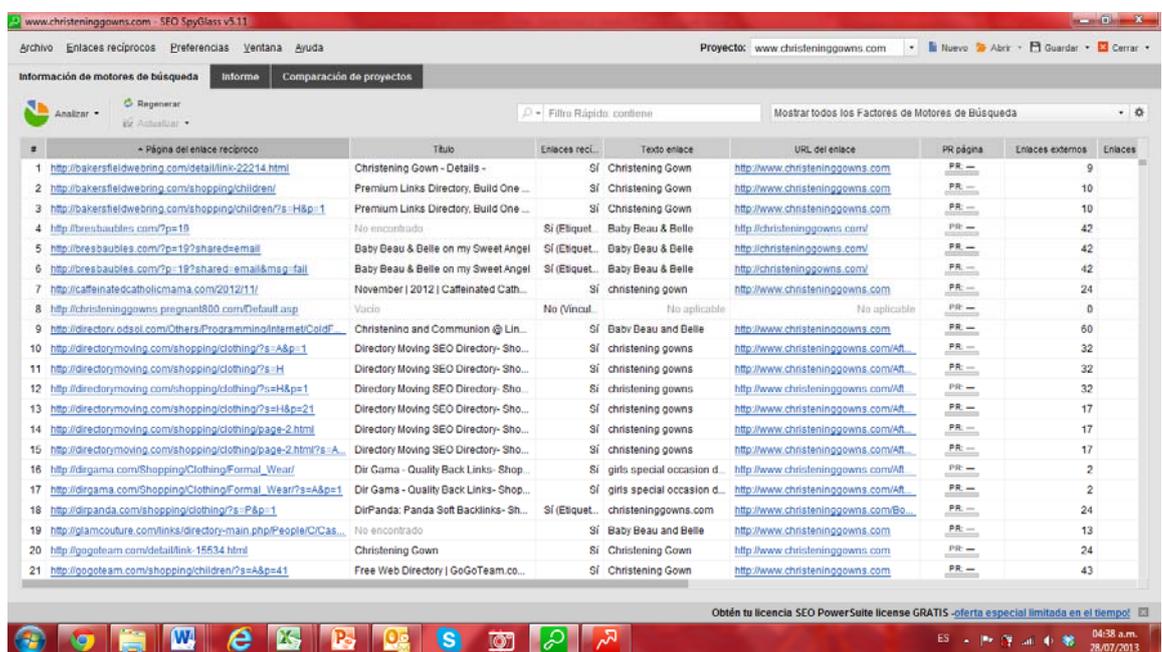
⁵³ La meta descripción es una meta etiqueta utilizada para describir la página en la que nos encontramos. Proporciona un corto resumen de la página para que los lectores puedan decidir si ésta contiene la información que están buscando o si es interesante para ellos. Si una página no tiene una buena meta descripción, puede que sea listada entre los primeros resultados, pero estos no recogerán el contenido de la página, lo cual puede resultar en que nadie pulse el enlace hacia ella. En línea <http://anunciable.com/blog/que-es-la-meta-descripcion-optimizala-para-seo-y-resultados-de-busqueda/>

| | |
|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> • infant • baby • girls christening dresses • christening outfits • christening gifts • baptism gowns • baptism outfits • preemie christening gowns • preemie burial • christening accessories |
| http://www.childrenboutique.com/ | <ul style="list-style-type: none"> • Flower Girl Dresses • Flower Girl Dress • Infant Party Dresses • Infant Dresses • Baby Girl Dresses • Children |
| http://www.jaksflowergirl dresses.com | <ul style="list-style-type: none"> • affordable bridal gowns • Flower Girl Dresses • bridesmaid dresses • Prom and Evening Gowns • Boy Tuxedo • Christening outfit • communion dresses • Ring Bearer Tuxedos • flower girl dress • Christening outfits • mother of the brides dresses • mother of the groom dresses • flower girl dresses • girl dress • flower girl • christening gowns • special occasion dresses • pageant dresses • boys tuxedos • infant tuxedo • child beauty pageant • first communion dresses • little girl flower girl dresses • flowergirl dresses • discount flower girl dress • pageant dress • communion dresses wholesale • Pageant dresses • little girl flower girl dress |

8.5.3.2. Off-Page SEO: Link building

Dentro de las características para posicionamiento en motores de búsqueda se encuentra el link building⁵⁴ o vínculos de reputación. Utilizando la herramienta seo spyglass⁵⁵ lograron identificar los sitios web que se muestran en la ilustración 9, que tienen conexiones y los usuarios que buscan éstas prendas en internet teniendo como referencia las páginas web de la competencia.

Ilustración 9 Imagen resultados links de referencia software SEO SPYGLASS



| # | Página del enlace recíproco | Título | Enlaces recí... | Texto enlace | URL del enlace | PR página | Enlaces externos | Enlaces |
|----|---|--|-----------------|-----------------------------|---|-----------|------------------|---------|
| 1 | http://bakersfieldweebring.com/detailink-22214.html | Christening Gown - Details - | Sí | Christening Gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 9 |
| 2 | http://bakersfieldweebring.com/shopping/children/ | Premium Links Directory, Build One ... | Sí | Christening Gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 10 |
| 3 | http://bakersfieldweebring.com/shopping/children/?s=H&ps=1 | Premium Links Directory, Build One ... | Sí | Christening Gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 10 |
| 4 | http://bresbaubles.com/?ps=19 | No encontrado | Sí (Etiquet... | Baby Beau & Belle | http://christeninggowns.com/ | PR ... | | 42 |
| 5 | http://bresbaubles.com/?ps=19?shared_email&msg=fall | Baby Beau & Belle on my Sweet Angel | Sí (Etiquet... | Baby Beau & Belle | http://christeninggowns.com/ | PR ... | | 42 |
| 6 | http://bresbaubles.com/?ps=19?shared_email&msg=fall | Baby Beau & Belle on my Sweet Angel | Sí (Etiquet... | Baby Beau & Belle | http://christeninggowns.com/ | PR ... | | 42 |
| 7 | http://caffeinatedcatholicmama.com/2012/11/ | November 2012 Caffeinated Cath... | Sí | christening gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 24 |
| 8 | http://christeninggowns.pregnant800.com/Default.asp | Vacio | No (Vincul... | No aplicable | No aplicable | PR ... | | 0 |
| 9 | http://directory.odsol.com/Other/Programming/Internet/ColdF... | Christening and Communion @ Lin... | Sí | Baby Beau and Belle | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 60 |
| 10 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/?s=A&ps=1 | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 32 |
| 11 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/?s=H | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 32 |
| 12 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/?s=H&ps=1 | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 32 |
| 13 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/?s=H&ps=21 | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 17 |
| 14 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/page-2.html | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 17 |
| 15 | http://directorymoving.com/shopping/clothing/page-2.html?s=A... | Directory Moving SEO Directory- Sho... | Sí | christening gowns | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 17 |
| 16 | http://dirgama.com/Shopping/Clothing/Formal_Wear/ | Dir Gama - Quality Back Links- Shop... | Sí | girls special occasion d... | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 2 |
| 17 | http://dirgama.com/Shopping/Clothing/Formal_Wear/?s=A&ps=1 | Dir Gama - Quality Back Links- Shop... | Sí | girls special occasion d... | http://www.christeninggowns.com/Aft... | PR ... | | 2 |
| 18 | http://dirpanda.com/shopping/clothing/?s=P&ps=1 | DirPanda: Panda Soft Backlinks- Sh... | Sí (Etiquet... | christeninggowns.com | http://www.christeninggowns.com/Bo... | PR ... | | 24 |
| 19 | http://giamc couture.com/links/directory-main.php?People/C/Cas... | No encontrado | Sí | Baby Beau and Belle | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 13 |
| 20 | http://googleam.com/detailink-15534.html | Christening Gown | Sí | Christening Gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 24 |
| 21 | http://googleam.com/shopping/children/?s=A&ps=41 | Free Web Directory GoGoTeam.co... | Sí | Christening Gown | http://www.christeninggowns.com | PR ... | | 43 |

Fuente: Seo Spyglass software, Autor.

Del análisis anterior se recomiendan los siguientes sitios para publicar información de la página web de la marca a comercializar en los Estados Unidos de CI NILZA, estos sitios web son visitados por publico objetivo y ayuda generación de trafico al sitio web:

⁵⁴ Su objetivo es la consecución de enlaces entrantes hacia el sitio que se desea posicionar. Se buscan enlaces de webs prestigiosas y de la misma temática, puesto que el valor que nos transmitirán esos enlaces será mayor.

⁵⁵ <http://www.link-assistant.com/seo-spyglass/>

- www.babybeauandbelle.com
- www.stellaservice.com
- www.momscaoe.com
- www.joeshopping.com
- <http://thehermannfam.blogspot.com>
- www.thefind.com
- <http://bresbaubles.com>
- www.babybeauandbelle.com
- www.stellaseiVice.com
- www.prnewswire.com
- www.momscape.com
- www.joeshopping.com
- www.yeandi.com
- <http://thehermannfam.blogspot.com>
- www.abilogic.com
- <http://ezinearticles.com>
- www.itzalist.com
- www.pr-inside.com

8.5.3.3. SEM- Search Engine Marketing

Utilizando la herramienta de medición de tráfico de google adwords se identificó el potencial de cada una de las palabras claves que se utilizan la página web y que son monitoreadas por los motores de búsqueda; éstas mismas palabras claves se utilizan para la generación de las campañas que se van a publicar, con los costos estimados por clic (CPC⁵⁶).

Las estimaciones en la tabla 26 corresponden a resultados estimados obtenidos en el estado de New York. Se establece el mayor número de búsquedas en los motores de búsqueda y red de display, las palabras clave relacionadas con vestidos de primera comunión, vestido de bautizo, ocasiones especiales, y vestidos en flores para niñas presentan el mayor número de búsqueda mensuales en el estado de New y York; siendo las frases ocasiones especiales y vestidos de

⁵⁶ **CPC:** Costo por Clic. El anunciante deberá pagarle al afiliado cada vez que un visitante en su sitio haga click en alguna de las piezas (ej, banner) y se dirija efectivamente al sitio del anunciante. De esta manera el anunciante se garantiza pagar exclusivamente por la cantidad de tráfico referido. Constituye la modalidad ideal para aquellos anunciantes que si bien no venden online, dependen del tráfico para cumplir sus objetivos. En Línea. <http://www.sitiosargentina.com.ar/notas/2011/enero/que-es-cpc-cpl-cpa.htm>

flores para niñas con el mayor número de clics estimados en las campañas de 150 a 250 clics, con un estimado de 6.500 y 3.500 impresiones, 57 para cada una de las frases. Presentando una oferta 1.000 pesos por cada clic con un CRT⁵⁸ entre el 3% y 4% google adwords genera un incentivo cobrando un costo menor por CPC entre 250 y 300 pesos.

Tabla 26 Estimaciones de tráfico por palabras clave para anuncios en adwords

| Palabra clave en el anuncio | Promedio búsquedas mensuales | Avg. CPC | Posicion promedio en motores de búsqueda | costo promedio x clic CPC (COP) | clics Estimados en la campaña | Tasa CTR | Costo Estimado x CPC Total | Estimado de Impresiones |
|-----------------------------|------------------------------|----------|--|---------------------------------|-------------------------------|----------|----------------------------|-------------------------|
| Flower Girl Dress | 6.866 | 1.205 | 2,33 | 278 | 222 | 3% | 61.780 | 6.571 |
| special occasion dresses | 21.370 | 1.250 | 3 | 222 | 117 | 3% | 25.866 | 3.376 |
| girl dress | 996 | 1.641 | 1,71 | 212 | 45 | 4% | 9.603 | 1.172 |
| baptism outfits | 1.212 | 1.304 | 3,11 | 225 | 21 | 3% | 4.819 | 739 |
| christening gowns | 16.514 | 1.120 | 2,92 | 304 | 21 | 2% | 6.375 | 1.154 |
| Christening outfits | 1.495 | 1.407 | 2,9 | 181 | 16 | 2% | 2.968 | 750 |
| Infant Dresses | 2.556 | 1.195 | 2,87 | 191 | 16 | 5% | 2.979 | 346 |
| christening gifts | 6.358 | 1.752 | 3,02 | 341 | 10 | 2% | 3.365 | 595 |
| communion dresses | 15.546 | 1.243 | 2,72 | 267 | 10 | 2% | 2.595 | 457 |
| Baby Girl Dresses | 5.570 | 1.188 | 2,69 | 415 | 9 | 2% | 3.601 | 481 |
| first communion dresses | 25.463 | 1.013 | 2,65 | 208 | 8 | 3% | 1.558 | 296 |
| baptism gowns | 1.900 | 1.044 | 2,81 | 307 | 7 | 1% | 2.275 | 678 |
| baptismal gowns | 1.718 | 1.101 | 2,69 | 119 | 7 | 5% | 784 | 138 |
| boys christening gowns | 333 | 1.069 | 2,75 | 223 | 7 | 7% | 1.460 | 93 |
| baby baptism | 791 | 1.432 | 1,29 | 123 | 4 | 7% | 455 | 53 |
| girls christening gowns | 493 | 1.251 | 2,82 | 283 | 3 | 3% | 815 | 96 |
| christening accessories | 149 | 821 | 2,72 | 480 | 2 | 2% | 1.092 | 113 |
| girls christening dresses | 187 | 1.154 | 3,72 | 250 | 2 | 3% | 409 | 58 |
| child beauty pageant | 222 | 1.622 | 1,83 | 369 | 1 | 7% | 430 | 18 |
| christening suits | 89 | 1.356 | 2,95 | 195 | 1 | 2% | 152 | 39 |
| Infant Party Dresses | 449 | 979 | 2,88 | 440 | 0 | 3% | 212 | 16 |

Fuente: google adwords, elaboración Propia.

Asimismo, se crea una cuenta en Youtube, para incluir videos de la compañía y para promocionar y crear campañas de video en adwords, los videos se muestran de acuerdo al perfil de los usuarios y con el método de pago CPC.

⁵⁷ Se refiere a la frecuencia con la que se muestra su anuncio. Una impresión se cuenta cada vez que su anuncio aparece en una página de resultados de la búsqueda o en otro sitio de la Red de Google.

⁵⁸ El CTR es el número de clics que recibe su anuncio dividido por el número de veces que se muestra el anuncio (impresiones). Un CTR alto es un buen indicador de que los usuarios consideran sus anuncios útiles y relevantes. El CTR también contribuye al Nivel de calidad de sus palabras clave, que puede afectar sus costos y la posición del anuncio. En línea <https://support.google.com/adwords/answer/2615875?hl=es-419>

8.5.3.4. Social media

Se define como escenario de adquisición en social media facebook como red social principal a través de las campañas que se presentan en facebook ads⁵⁹, con la estructura de los anuncios para campañas CPC (ilustración 10).

Ilustración 10 Ejemplo anuncio campaña CPC en Facebook



Fuente: Facebook ads, elaboración Propia.

El potencial de usuarios en Facebook que pueden acceder a la campaña de social media es de 8 millones 400 mil personas (ilustración 11). El CPC de oferta deberá estar entre USD 0.30 y USD 0.50, segmentado en personas que viven en New York, hombres y mujeres mayores de 25 años. En éste sentido el segmento es amplio para buscar un mayor número de cobertura e influenciadores al fanpage de la marca.

Ilustración 11 Público objetivo estimado en Facebook que pueden ver la campaña

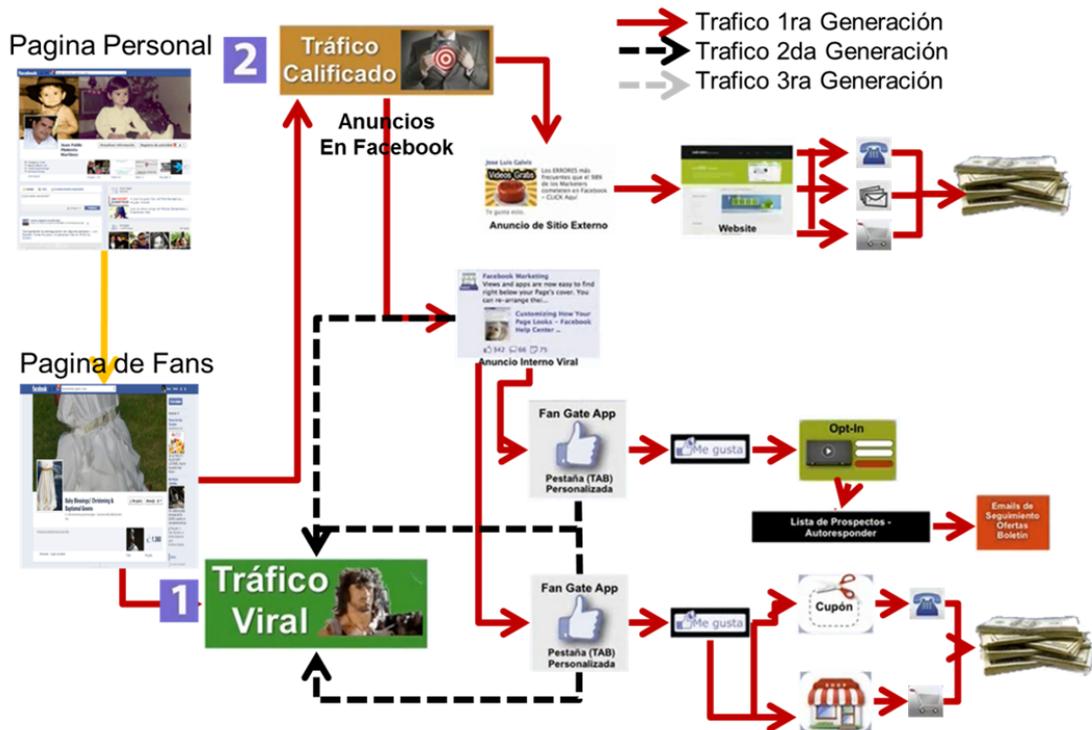
The image shows the targeting settings for a Facebook advertisement. The "Ubicación" (Location) section is set to "Estados Unidos" (United States) with "Estado/Provincia" (State/Province) selected, and "New York" is entered in the search box. The "Edad" (Age) section is set to "25" with "Sin máximo" (No maximum) and "Requiere una coincidencia de edad exacta" (Requires an exact age match) checked. The "Sexo" (Gender) section is set to "Todos" (All). On the right, the "Público" (Audience) section shows "8,400,000 personas" (8,400,000 people) and lists the criteria: "que viven en Estados Unidos", "que viven en New York", "exactamente 25 años o más", and "que aún no están conectadas con Exportamundo".

Fuente: Facebook ads <https://www.facebook.com/advertising>

⁵⁹ <https://www.facebook.com/advertising>

El tráfico calificado (ilustración 13) proporciona un número de personas que si están interesadas en el producto y que pueden ser llevadas a los escenarios persuasivos para continuar con el proceso de conversión y proceso de negocio.

Ilustración 13 Esquema de trafico calificado en Facebook



El tráfico calificado se obtiene en el modelo pago, publicando anuncios externos en las páginas de perfil de Facebook, o utilizando los fan gate app que son aplicaciones que permiten desarrollar publicaciones con redireccionamiento hacia escenarios persuasivos solo dando clic a “me gusta”.

8.5.4. Estrategia y tácticas de conversión.

Una vez el usuario ha llegado al escenario persuasivo, se establece el primer contacto con el prospecto calificado, quien tiene un interés y hay que orientarlo

para seguir con el proceso de negocio. Se establecen los siguientes objetivos para el diseño el escenario persuasivo:

- Generar ventas. Los contenidos orientados a persuadir en la compra por parte del prospecto calificado.
- Generar Interés. Los contenidos orientados en caso de no estar seguro de realizar la compra, contactar a la empresa para mayor información y seguir con el proceso de compra.
- Capturar información. Los contenidos orientados para que el visitante pueda brindar información para campañas futuras o mirar la efectividad de las campañas realizadas. Se orienta la entrega de información por parte del prospecto o visitante a través de descargas de contenido o información de relevancia para el cliente relacionada con las prendas de vestir, su uso, tendencias y acceso a promociones y descuentos.

8.5.4.1. Optimización de página de arribo – landing page.

Para el diseño del escenario persuasivo se tiene en cuenta:

- Opción de contacto vía telefónica – para asistencia inmediata.
- Títulos claros con el beneficio de la oferta explícito.
- Especificar los beneficios de la oferta al detalle.
- Buscar el llamado a la acción, con compre ahora, consulte ya. Ect.
- Como hay 3 tipos de audiencia entre padres, familiares y amigos, describir los beneficios para cada uno de ellos.
- Ofertas adicionales como alternativa de persuasión.
- Espacio para testimoniales, donde usuarios del producto expresan sus comentarios.
- Banner y vinculo para la guía detallada del proceso de compra online
- Botones de redes sociales Facebook, twitter, youtube.

- Contenidos adicionales que permitan al prospecto interesarse y permanecer en sitios web.

Para el escenario persuasivo se establece la métrica que se presenta en la tabla 27, teniendo en cuenta la metodología del funnel marketing⁶⁰; de acuerdo a las estimaciones de tráfico mensual con las palabras claves de los productos a comercializar por CI NILZA. Para ésta métrica se plantean 3 escenarios variando e incrementando el CRT del 3% al 6% y variando las tasas de conversión; de esta forma en el mejor escenario se pueden proyectar 432 ventas estimadas mensuales, teniendo como base las campañas de google adwords.

Tabla 27 Estimado ventas mensuales generadas por campañas de google adwords

| Estimado Numero de ventas mensuales x campañas en google adwords | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|
| | Escenario 1 | Escenario 2 | Escenario 3 |
| Promedio de búsquedas mensuales | 120.000 | 120.000 | 120.000 |
| % de impresiones a destacar | 30% | 30% | 30% |
| impresiones mensuales | 36.000 | 36.000 | 36.000 |
| CTR | 3% | 5% | 6% |
| clics estimados - visitas mensuales | 1.080 | 1.800 | 2.160 |
| tasa de conversión | 50% | 60% | 30% |
| transacciones mensuales | 540 | 1.080 | 648 |
| % estimado en cierre de ventas | 40% | 40% | 40% |
| ventas mensuales Estimadas | 216 | 432 | 260 |

Fuente: Autor

Para el caso de Facebook teniendo como mercado potencial 8.400.000 personas, se plantea un 5% de impresiones mensuales entre el tamaño del mercado, con un CTR del 2% y un estimado de cierre de ventas en un 40%, se proyectan alrededor de 1680 ventas mensuales estimadas en el mejor escenario como se relaciona en la tabla 28.

⁶⁰ Funnel Marketing. Este método analiza al comprador desde varios tipos de comportamiento, cada vez que un número indeterminado de visitantes llegan al sitio web, pasan la siguiente etapa creando un embudo hasta llegar a la etapa de conversión y finalmente la operación de venta. <http://www.darylconnelly.com/blog/the-marketing-funnel-a-simple-metaphor-worth-remembering>

Tabla 28 Estimado ventas mensuales generadas por campañas en Facebook.

| Estimado Numero de ventas mensuales por campañas en facebook | | | |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Escenario 1 | Escenario 2 | Escenario 3 |
| mercado potencial | 8.400.000 | 8.400.000 | 8.400.000 |
| % de impresiones a destacar | 5% | 5% | 5% |
| impresiones mensuales | 420.000 | 420.000 | 420.000 |
| CTR | 2% | 2% | 2% |
| clics estimados - visitas mensuales | 8.400 | 8.400 | 8.400 |
| tasa de conversión | 40% | 50% | 30% |
| transacciones mensuales | 3.360 | 4.200 | 2.520 |
| % estimado en cierre de ventas | 40% | 40% | 40% |
| ventas mensuales Estimadas | 1344 | 1680 | 1008 |

8.5.4.2. Test multi-variable A/B

El test multivariable A/B permite analizar las diferentes campañas tanto en adwords como en Facebook con el fin de establecer cuál de las campañas es más exitosa y las palabras claves de mayor impacto. Este análisis sólo puede ser ejecutado cuando se tenga en vivo la página web y el fan page en Facebook, y se tengan instalados los códigos de seguimiento web y programados en google analytics.

En la ilustración 14 se muestra como el test A/B funciona; en una campaña de marketing online se desarrollan dos anuncios con el mismo fin, sin embargo utilizan una combinación de colores y palabras diferentes. El test permite evaluar cual campaña fue más eficiente y cual obtuvo el mejor porcentaje de conversión.

Ilustración 14 Modelo de interacción Test A/B



Fuente: Autor.

8.5.4.3. Niveles de usabilidad.

La usabilidad del sitio web se revisa desde google analytics, una herramienta gratuita de google que permite evaluar datos como:

- Lugar geográfico desde donde se realizó la conexión
- Hora y tiempos y duración de las visitas.
- Paginas y enlaces visitados por los prospectos y visitantes.
- Dispositivos con los que se accede a la página.
- Flujo de visitantes, como interactúan y se desplazan en las diferentes secciones del sitio web.
- Transacciones realizadas, indicadores de conversión.
- Estadísticas del funnel marketing.

Toda la información se presenta en un panel de control (ilustración 15) con toda la métrica y gráficas sobre la interacción de los usuarios con el sitio web.

Ilustración 15 Ejemplo panel de control de una cuenta en Google Analytics



Fuente. Google analytics.

El proceso sólo puede ser implementado cuando esté la página en vivo y se haya obtenido el código de seguimiento, que se instala en la página web y/o escenarios web utilizados.

8.5.5. Estrategia y tácticas de proceso de negocio.

Una vez el prospecto se ha convertido se presentan dos escenarios para el proceso de negocio. El primero cuando el prospecto ingresa directamente a la página y procede a adquirir el producto y realizar el pago en línea. El segundo escenario es cuando el prospecto solicita información adicional o solicita asistencia en línea ya sea chat o vía telefónica, la cual será atendida por uno de los agentes de la empresa.

8.5.5.1. Estrategia de cierre de venta.

Ya sea que el prospecto realice el proceso de compra online o requiera asistencia, se contará con un panel de preguntas frecuentes en la página web relacionadas con el proceso de compra sobre situaciones comunes para adquirir el producto.

Asimismo, se contará con dos aplicaciones para asistencia técnica y apoyo al usuario de manera proactiva para apoyar el proceso de venta y solucionar dudas para que el usuario adquiera el producto en primera instancia. Las dos aplicaciones sugeridas son las siguientes:

- Clickphone Agent



Es un sistema que permite incluir un botón en la página web y los usuarios se pueden conectar telefónicamente con un número que el usuario desee y un número telefónico asignado por la empresa en los Estados Unidos. Mediante el sistema push to talk (ilustración 16) los usuarios y visitantes de la página pueden hablar con un funcionario de la empresa para solicitar información y recibir atención en línea. El número telefónico en los Estados Unidos es administrado por el sistema Magicjackplus⁶¹.

Ilustración 16 Pantalla ejemplo sistema clickphone agent.

Fuente: clickphone agent. <http://www.clickphoneagent.com>

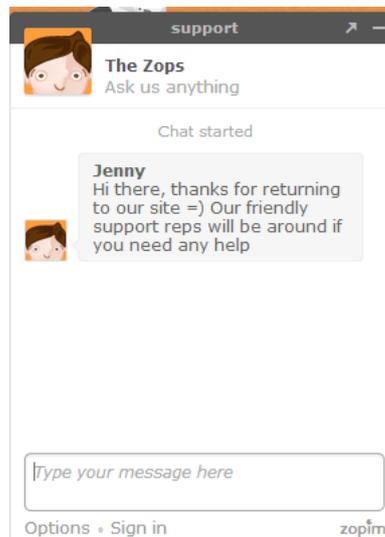
⁶¹ Magicjackplus, es un adaptador que permite realizar y recibir llamadas ilimitadas en los Estados Unidos, directamente en el conmutador de la empresa. <http://www.magicjack.com>

- Zopim



Es un sistema de chat en línea que se instala en la página web (ilustración 17), permitiendo a los usuarios realizar consultas o recibir asistencia técnica vía chat. El sistema tiene unas funciones automáticas de respuesta para iniciar el proceso de asistencia y una vez recibe respuesta asigna un asistente de la empresa para resolver la consulta.

Ilustración 17 Ejemplo sistema Zopim - asistencia via chat.



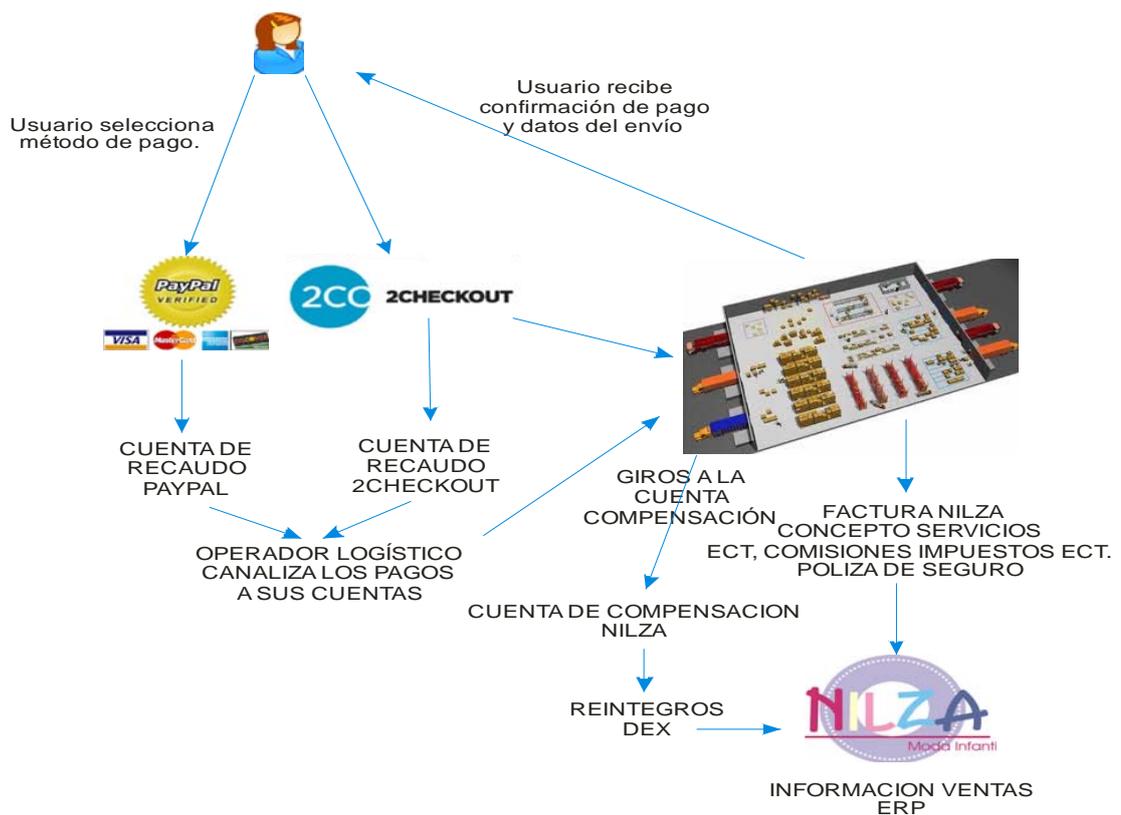
Fuente: Zopim. <https://www.zopim.com>

8.5.5.2. Procesos y métodos de pago y recaudo.

Debido que la comercialización es online, se establecen dos sistemas de pago que se ajustan y se instalan en la sección de la página web. En la ilustración 18 se muestra el modelo de interacción del método de pago y recaudo; cuando el usuario desea realizar la operación de compra se encuentra con dos sistemas de

pago paypal⁶² y 2checkout⁶³. Los dos sistemas permiten pagar a través de tarjetas de crédito o débito en los Estados Unidos. Paypal exige que el usuario tenga ya una cuenta a su nombre y los datos de información de sus tarjetas o cuentas a utilizar, éste sistema es muy usado y popular en los Estados Unidos.

Ilustración 18 Esquema de pagos comercialización online



Fuente Elaboración Propia

⁶² PayPal es una empresa estadounidense, propiedad de eBay, perteneciente al sector del comercio electrónico por Internet que permite la transferencia de dinero entre usuarios que tengan correo electrónico, también procesa peticiones de pago en comercio electrónico y otros servicios webs, por los que cobra un porcentaje al vendedor

⁶³ 2CheckOut es una compañía estadounidense a través de la cual se puede realizar transacciones de compra y venta seguras por Internet usando Tarjeta de Crédito. 2CheckOut trabaja con las siguientes tarjetas de crédito: Visa, MasterCard, Discover, American Express, Diners, JCB

Cada uno de los dos sistemas mencionados tienen una cuenta de recaudo, éstas cuentas se encuentran a nombre del operador logístico 3pl⁶⁴, que realiza las operaciones de back-office⁶⁵ y operación logística en el proceso de venta. Una vez el usuario realiza el pago el sistema notifica al operador logístico y éste realiza la confirmación y envío del producto al usuario. Debido que el sistema de pagos está sincronizado con el ERP y el CRM de la empresa, se genera el registro de la transacción para seguimiento y control.

De acuerdo a los parámetros definidos entre el operador logístico y CI NILZA se establecen los ciclos de desembolso de dinero descontando las comisiones, impuestos y el manejo logístico en los Estados Unidos, para posteriormente se envíe el dinero a través de una cuenta de compensación para que CI NILZA nacionalice la divisas y efectúe el recaudo de la operación en los Estados Unidos.⁶⁶

8.5.6. Estrategia y tácticas de retención.

Una vez se ha realizado el proceso en el módulo de conversión, donde se trabajó en convertir como mínimo en prospecto la mayor cantidad de personas que visitaron la página web y que fueron redireccionadas a los escenarios persuasivos, en la retención se establecen los siguientes objetivos:

- Convertir los prospectos (que no se pudieron convertir en compradores en una primera instancia) en clientes.

⁶⁴ Un operador logístico 3PL (3PL / LSP), representa una ventaja estratégica y competitiva para sus clientes. Éstos subcontratan sus servicios logísticos para reducir costos e inversión en activos fijos, así como para acortar los plazos de entrega. Esperan que su 3PL mejore su nivel de servicio al cliente y que sea eficiente en los procesos del negocio. En línea <http://www.vanderlande.nl/es/Centros-de-distribucion/Segmentos/3PL.htm>

⁶⁵ Personal de la empresa encargado de las tareas administrativas asociadas a las operaciones de la misma que no trata directamente con los clientes.

⁶⁶ El modelo de la operación logística está soportado en el trabajo DISEÑO DE UNA ESTRUCTURA LOGÍSTICA PARA LA COMERCIALIZACIÓN ONLINE DE PRENDAS DE VESTIR DE LA EMPRESA CI NILZA LTDA., EN EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS

- Convertir los clientes actuales (que ya compraron los productos y / o servicios y vivieron una experiencia satisfactoria) en compradores recurrentes.

Teniendo los dos objetivos como base se establecen dos canales para informar y comunicar las campañas de retención. El primer canal es el email Marketing cuyo objetivo fundamental son las ventas, y el segundo newsletter o master list, que es utilizado para enviar noticias relacionadas con la empresa y sus decisiones. Se utiliza como canal de fidelización de clientes al tener informado a las personas sobre productos y actividades de la marca. También se utiliza como medio para encuestas y captura de información por parte de los clientes.

Tanto para las campañas de email marketing como el newsletter se utilizará el ESP⁶⁷ Mail chimp⁶⁸ que permite a través de un panel de control (ilustración 19) enviar campañas de correo electrónico en texto o html⁶⁹, crear formularios para registro de suscriptores y listas de distribución para el despliegue de las campañas de email marketing, así como plantillas para newsletter de fácil diseño e interacción. Permite crear campañas con test A/B y tener métrica de las campañas realizadas, permitiendo vincular los resultados con google analytics.

Tanto para las campañas de email marketing y newsletter se debe tener en cuenta los siguientes ítems que están definidos en la ley CAN SPAM Act⁷⁰:

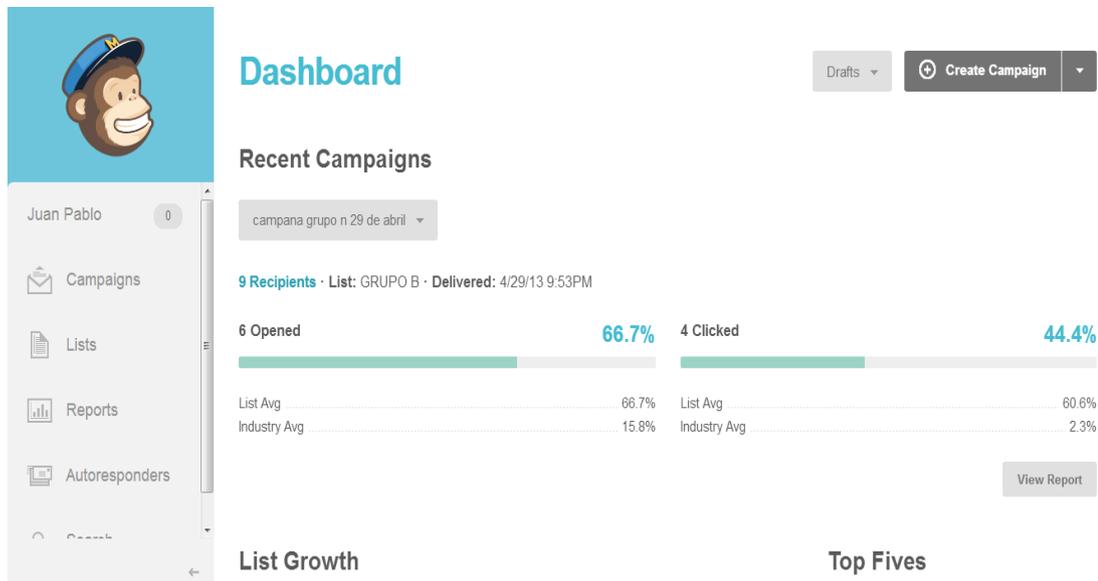
⁶⁷ ESP Email Service provider. Son las empresas que prestan el servicio de gestión y envío de correos masivos. Estas se caracterizan por su alto grado de ética y cumplimiento de las normas y leyes antispam. Su protocolo SMTP y su número IP están certificados. No se requiere instalar software, todo es en línea.

⁶⁸ <http://mailchimp.com/>

⁶⁹ Las versiones en html permite incluir en los correos electrónicos imágenes, logos y textos con color y diseños especiales.

⁷⁰ El CAN-SPAM Act, una ley federal de los Estados Unidos que establece las reglas para el correo electrónico comercial, establece los requisitos para los mensajes comerciales, da a los receptores del correo electrónico el derecho a pedir que se deje de enviar por correo electrónico, y detalla las penas para violaciones en este sentido. En línea <http://www.business.ftc.gov/documents/bus61-can-spam-act-compliance-guide-business>

Ilustración 19 Ejemplo panel de control en Mailchimp



Fuente: Mailchimp <http://mailchimp.com/>.

1. *No use la información en el encabezado del correo electrónico de tipo falsa o engañosa.* Su "De", "A", "Responder a", y la información de enrutamiento - incluyendo el nombre de dominio de origen y la dirección de correo electrónico - debe ser precisa e identificar la persona o empresa que inició la mensaje.
2. *No utilizar líneas de asunto engañosas.* El asunto debe reflejar con precisión el contenido del mensaje.
3. *Identificar el mensaje como un anuncio.* La ley le da mucho margen de maniobra en la forma de hacer esto, pero debe mostrar de manera clara y visible de que su mensaje es un anuncio.
4. *Informar a los destinatarios en dónde se encuentra.* El mensaje debe incluir su dirección postal física válida. Este puede ser su domicilio actual calle, un apartado de correos que se haya registrado con el Servicio Postal de EE.UU. o un buzón de correo privado que se haya registrado con una

agencia de la recepción de correo comercial establecida por la normativa del servicio postal.

5. *Informar a los destinatarios de cómo optar por no recibir futuros correos electrónicos enviados.* El mensaje debe incluir una explicación clara y visible de cómo el destinatario puede optar por no recibir correo electrónico de la marca en el futuro. Elaborar la notificación de una manera que sea fácil para una persona común para reconocer, leer y entender. El uso creativo de tamaño de letra, color y ubicación puede mejorar la claridad. Debe dar una dirección de correo electrónico de respuesta o de otra manera fácil a través de Internet para que la gente se comunique su decisión en su caso. Usted puede crear un menú para permitir que un receptor pueda optar por determinados tipos de mensajes, pero debe incluir la opción de detener todos los mensajes comerciales enviados por la marca. Hay que asegurarse de que el filtro de spam no bloquee las solicitudes opt-out⁷¹.
6. *Gestionar la solicitud de envío de correo electrónico.* Cualquier mecanismo de opt-out que usted ofrece debe ser capaz de procesar las peticiones al menos 30 días después de enviar el mensaje. Se debe respetar la solicitud de exclusión de un destinatario dentro de los 10 días hábiles. No se puede cobrar una cuota, requieren que el destinatario le da ninguna información de identificación personal más allá de una dirección de correo electrónico, o hacer que el receptor tome cualquier paso que no sea el envío de un correo electrónico de respuesta o visitando una página en un sitio de Internet, como condición para realizar la solicitud de exclusión. Una vez que las personas le han dicho que no quieren recibir más mensajes de la marca, no se puede vender o transferir las direcciones de correo electrónico, incluso en la forma de una lista de correo. La única excepción es que se

⁷¹ Opt-put solicitud para dejar de recibir correos electrónicos comerciales.

puede transferir las direcciones a una empresa que ha contratado para ayudar a cumplir con la ley CAN-SPAM.

7. *Controlar lo que otros están haciendo en su nombre.* La ley deja claro que incluso si se contrata a otra empresa para manejar su marketing por correo electrónico, no se exime de la responsabilidad legal de cumplir con la ley. Tanto la empresa cuyo producto es promovido en el mensaje y la empresa que realmente envía el mensaje puede ser considerado legalmente responsable.

8.5.6.1. E-mail marketing

Las campañas de email marketing se elaboran sólo en texto ya que es más fácil comunicar y conducir al destinatario al llamado a la acción. Los llamados a la acción deben ser hipervínculos que enlacen a las páginas especiales de arriba con la campaña (landing pages) que lleven un hilo conductor estratégico partiendo desde los textos y la intención que tiene el mensaje.

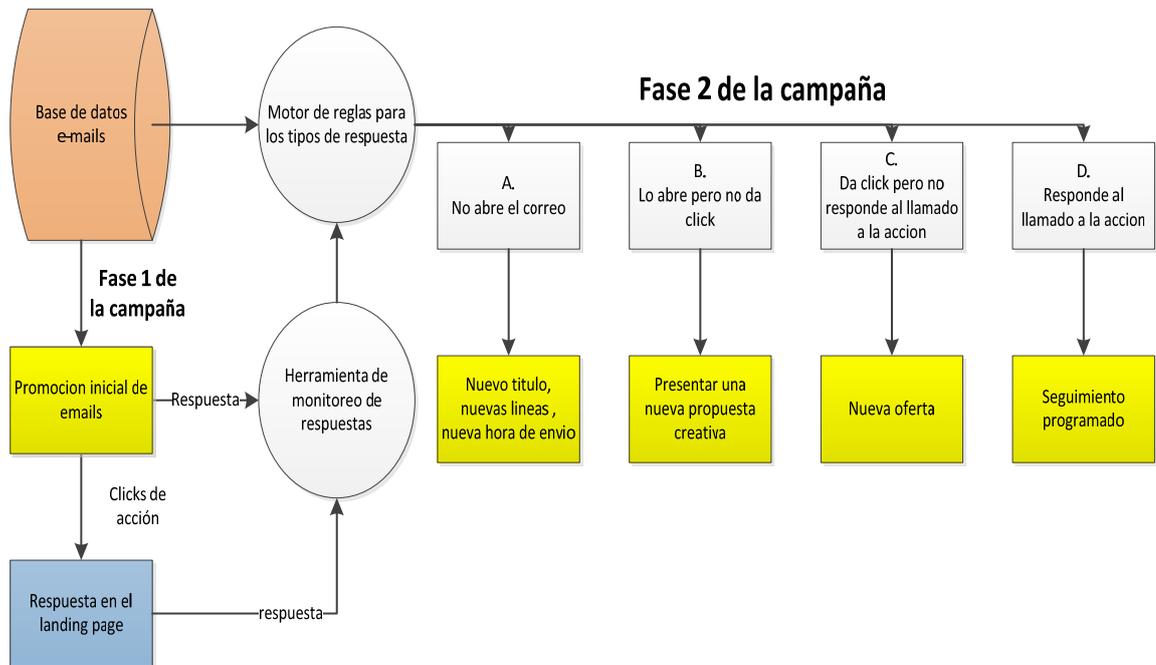
Aspectos a tener en cuenta en la generación del correo electrónico:

- **Remitente:** Siempre utilizar el nombre de la marca.
- **Título (Subject):** El objetivo principal es persuadir y conducir al clic; para abrir el mensaje. . Ejemplo: Want the latest online christening gowns collection.
- **Cuerpo:** El primer título o primer párrafo debe contener la información relevante a: ¿Qué, como, cuando, donde y porque? Se debe tratar de incluir un solo llamado a la acción. Ejemplo: Get the latest chistening gowns collection from (Brand). Click here to watch them now. (Brand team)

En la ilustración 20 se identifica como es el proceso del envío de campañas de email marketing. Las campañas tienen dos fases, la primera donde se realiza la promisión inicial de email con los correos electrónicos que han sido capturados a través del sitio web, y correos almacenados en la participación de eventos y ferias

donde se tiene acceso a usuarios potenciales. Estos correos tienen como fin específico generar un llamado a la acción para ser orientado al landing page.

Ilustración 20 Diagrama de sensibilidad y respuesta a campañas de correo electrónico.



Una vez generada la campaña se mira la efectividad de la misma, para la lanzar la segunda fase que corresponde a cuatro escenarios posibles:

- a. No abre el correo
- b. Abre el correo pero no da clic para dirigirlo al escenario persuasivo.
- c. Da clic al correo pero no toma el llamado a la acción en el escenario persuasivo.
- d. Responde al llamado a la acción.

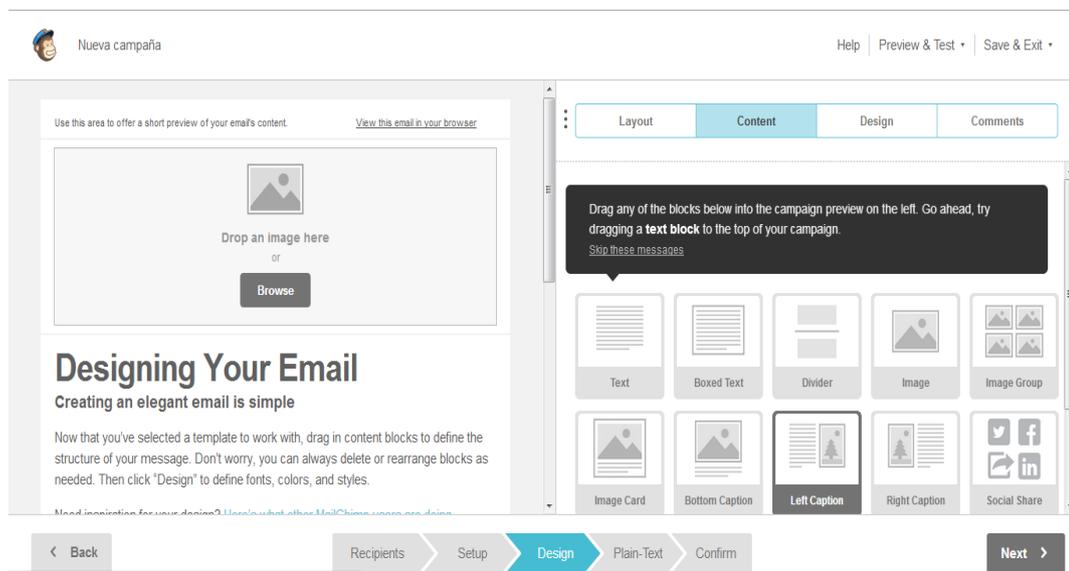
Para cada una de estas opciones se realiza una actividad diferente como se describe en la ilustración 20.

La frecuencia de envío de correos de email marketing será dos veces a la semana o cuando sea pertinente dirigir un llamado a la acción producto del lanzamiento de un producto o una campaña de venta de la marca.

8.5.6.2. Newsletters.

Para el diseño del newsletter se trabaja estrictamente en el manejo de la imagen y la identidad corporativa, y para esto se utiliza el editor de contenido de Mailchimp (ilustración 21), que permite incluir imágenes, hipervínculos y texto esencial de la campaña de información o boletín de noticias de la marca para los usuarios.

Ilustración 21 Ejemplo panel de edición campañas en Newsletter



Fuente: Mailchimp

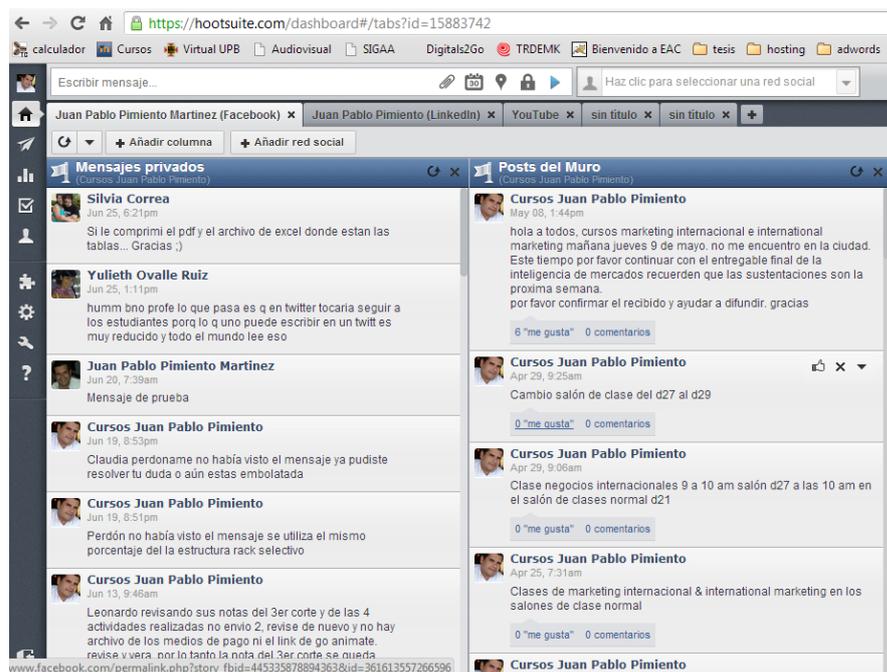
El envío de las campañas de newsletter es menos frecuente que el email marketing. Estas campañas se enviarán como mínimo cada 15 días con información relevante de la marca, eventos y llamados a la acción para gestionar contacto con los usuarios de la marca.

8.5.6.3. Social Media.

Paralelo a las campañas de email marketing se utilizará Facebook, twitter y youtube como herramientas para la retención de prospectos y clientes, mediante

la generación de contenidos relevantes para los usuarios y comunicación con los clientes para posicionamiento y reconocimiento de la marca. Como plataforma de integración se utilizara hootsuite⁷² donde se administrarán las redes sociales adscritas a la marca (Ilustración 22).

Ilustración 22 Ejemplo de la administración de redes sociales en hootsuite.



Fuente: Hootsuite. <https://hootsuite.com/>

La administración de los contenidos de los escenarios web le corresponden al community manager⁷³, quien de acuerdo al direccionamiento de la empresa ejecutará la estrategia digital y se encargará de realizar el seguimiento y analizar los indicadores para presentar informes a la gerencia sobre el desempeño de la

⁷² HootSuite es una herramienta para administrar redes sociales, que permite seguir conversaciones y medir resultados de campañas <https://hootsuite.com/>

⁷³ Community Manager. Es una persona dentro de la compañía con las competencias y habilidades para administrar la estrategia digital de una empresa o marca. Administra los contenidos de los diferentes escenarios web de la empresa y redes sociales.

estrategia web y los resultados obtenidos. Entre sus tareas principales se encuentran:

- Servicio de atención al cliente, servicio de postventa, relaciones públicas y departamento de comunicación de la marca a comercializar en internet.
- Vigilancia de las temáticas seleccionadas por la empresa y son publicadas en los escenarios web.
- Gestión de los artículos a publicar en los escenarios web.
- Respuesta a comentarios y consultas en los escenarios web.
- Gestión técnica de los diferentes soportes y atención al cliente en los escenarios web.
- Gestión de las diferentes redes sociales donde tiene presencia la marca.
- Elaboración de informes de situación y monitorización de resultados.
- Trabajo en conjunto con los demás departamentos de la empresa para apoyar comunicaciones y actualización de contenidos en los escenarios web de la marca.
- Coordinar el comité de redacción conformado por un representante de la gerencia del departamento de diseño y el departamento comercial para la elaboración de contenidos, pautas y textos de las campañas a desarrollar.

8.5.7. Necesidades tecnológicas

Para el desarrollo e implementación de la estrategia se necesita de las características tecnológicas y aplicaciones para su ejecución, las cuales se presentan en la tabla 29.

Tabla 29 Necesidades Tecnológicas para la implementación de la estrategia digital

| Recursos | Características |
|--|--|
| Nombre de Dominio | El dominio tendrá el nombre de la marca, preferiblemente disponible con la extensión .com. no utilizar nombres largos y difíciles de recordar. |
| Espacio web | Preferiblemente espacio ilimitado para almacenamiento de páginas y documentos. |
| Ancho de banda mensual | Trafico ilimitado. |
| Dominios Add-On | De preferencia poder tener 1 o 2 dominios adicionales para campañas específicas y que necesiten de un dominio principal. |
| Sub Dominios | De preferencia ilimitado para el desarrollo de escenarios persuasivos y tener mejores indicadores y medición. |
| Cuentas FTP | Ilimitadas. |
| Bases de datos MySQL | Ilimitadas para la creación de diferentes bases de datos y segmentación. . |
| Cuentas de correo electrónico completa (POP3, IMAP y SMTP) | Las cuentas de correo administradas con google apps. USD 50 por usuario anual, sincronizado con todos los servicios de google, herramientas de marketing y medición. |
| Listas de correo | Incluidas en el servicio web |
| Software y aplicaciones. | |
| Administrador de contenidos | Wordpress versión para instalar en hosting en español. |
| Plugin para compras en línea. | Opencart – para compras en línea. http://www.opencart.com/ |
| Administrador de redes sociales | Hootsuite – versión pro. Costo mensual USD 8.99 https://hootsuite.com/plans |
| Administrador de E-mail Marketing. | Mailchimp – plan hasta 5000 suscriptores, campañas ilimitadas. USD 75 mensual. http://mailchimp.com/pricing/ |
| Servicio pagos en línea | 2checkout. Transacciones en los Estados Unidos 2.9% sobre el valor de la compra + USD 0.30 por transacción. https://www.2checkout.com |
| Servicio pagos en línea | Paypal . Costo de transacción 3.4% +USD 0,35 por transacción. https://www.paypal.com |
| Administrador de métrica y seguimiento ambiente web | Google analytics – creación de la cuenta , generación del código de seguimiento para instalar en la página web. Operación gratuita. http://www.google.com/intl/es/analytics/ |
| Sistema seguimiento y relación con los clientes CRM | Sugarcrm. Plan sugar Profesional costo mensual USD 35 http://www.sugarcrm.com |
| Sistema para llamadas en línea a través del sitio web | Clickphoneagent Plan standard. configuración USD 150 , pago mensual USD http://www.clickphoneagent.com |
| Sistema para asistencia y chat en línea. | Zopim. Plan básico. USD 11,20 x Agente. https://www.zopim.com |

| | |
|---|---|
| Sistema para llamadas y número telefónico en los Estados Unidos | Magicjackplus. Dispositivo USD 100. Servicio por año USD 29.95 http://www.magicjack.com |
| Sistema para control y rendimiento SEO en sitios web de la marca. | SEO power suite profesional. Licencia USD 249. Incluye Rank tracker, seo spyglass, link assistant, website auditor. http://www.link-assistant.com |

Fuente: Autor.

8.6. Plan de acción.

En plan de acción está conformado por dos instancias, una relacionada con la puesta en marcha de los escenarios web y sincronización de las herramientas, y el otro relacionado con las campañas a desarrollar para realizar el proceso de adquisición, conversión y retención.

8.6.1. Actividades Clave

A continuación se definen las actividades clave que necesitan ser ejecutadas previo al desarrollo de las campañas online. (Tabla 30). Dentro de las actividades se definen elementos como la selección del nombre de la marca a utilizar en los estados unidos así como el diseño de la misma y el registro de propiedad intelectual en el país y los escenarios necesarios para poder desarrollar la estrategia online.

Tabla 30 Plan de actividades clave para la ejecución de la estrategia digital.

| Actividad | Responsable | Producto | Tiempo de Ejecución |
|--|--|--|---------------------|
| Diseño de la marca a comercializar en los Estados Unidos | Gerencia – Agencia de publicidad seleccionada | Manual de identidad corporativa de la marca. | 2 meses |
| Registro de marca en los Estados Unidos | Gerencia | Registro de marca a comercializar en Estados Unidos | 6 meses |
| Compra de hosting y dominio | Gerencia – agencia de publicidad seleccionada. | Dominio y hosting , claves de acceso al panel de control | 1 semana |
| Creación del sitio web con administrador de contenidos, fan page, perfiles en twitter y Facebook. | Gerencia – agencia de publicidad | Sitio web en vivo, con información actualizada y sincronizado con las demás aplicaciones. | 6 meses |
| Capacitación del personal de diseño, actualización de colecciones administración de productos en los escenarios web. | Gerencia. | Personal de diseño encargado , cargando colecciones y fotografías de producto en sitio web, fan page y canal | 2 meses. |

| Actividad | Responsable | Producto | Tiempo de Ejecución |
|--|---|---|---------------------|
| | | de youtube | |
| Selección del community manager para administración de contenidos | Gerencia | Selección del personal calificado | 1 mes |
| Selección del comité de contenidos para comunicaciones en redes sociales y blog del sitio web. | Gerencia community manager | Equipo conformado por el community manager un representante de la gerencia un representante del departamento de diseño y un representante del departamento comercial. | 1 Semana. |
| Diseño de la campaña de lanzamiento del sitio web. | Gerencia community manager Agencia de publicidad | Lanzamiento del sitio web tanto online como offline. Campañas de expectativa en new york para el lanzamiento de la comercialización online. | 2 meses |

Fuente: Elaboración propia.

8.6.2. Cronograma ejecución de actividades clave.

En la tabla 31 se ubican en línea de tiempo la duración en semanas de las actividades claves a desarrollar previas a la ejecución de la estrategia digital.

Tabla 31 Cronograma de ejecución de actividades clave.

| ACTIVIDAD | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes 3 | | | | Mes 4 | | | | Mes 5 | | | | Mes 6 | | | | Mes 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | Sem 1 | Sem 2 | Sem 3 | Sem 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de la marca a comercializar en los Estados Unidos | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Registro de marca en los Estados Unidos | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Compra de hosting y dominio | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Creación del sitio web con administrador de contenidos, fan page, perfiles en twitter y Facebook. | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capacitación del personal de diseño, actualización de colecciones administración de productos en los escenarios web. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección del community manager para administración de contenidos | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección del comité de contenidos para comunicaciones en redes sociales y blog del sitio web. | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de la campaña de lanzamiento del sitio web. | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia.

8.6.3. Campañas de Mercadeo.

En la tabla 32 se presenta al detalle las campañas de marketing a desarrollar para la ejecución de la estrategia digital y posicionamiento de marca para la comercialización online de prendas de vestir en los Estados Unidos siguiendo el modelo de Adquisición, Conversión y Retención.

Tabla 32 Descripción de las campañas de marketing de la estrategia digital.

| Módulo | Descripción | Target | Elementos clave en el mensaje | Lugar de posicionamiento | Frecuencia | Indicadores |
|-------------|--|--|---|---|-------------------------------------|--|
| Adquisición | Generar tráfico calificado al sitio web de la marca | Prospectos calificados. | Lanzamiento de la marca, invitación a visitar el sitio web | Offline Feria children`s club ⁷⁴ New York | Enero Marzo Agosto Octubre | % de visitas nuevas generado por tráfico directo ⁷⁵ . |
| Adquisición | Aparición en la primera página de resultados en las búsquedas en motores de búsqueda con las | Personas que realicen búsquedas de prendas para ceremonia y ocasiones especiales | Texto orientado a los beneficios del producto y propuesta de valor de la marca. | Online Google Yahoo Bing | Diaria | Consulta posicionamiento en motores de búsqueda. Herramienta Rank tracker de seo power suite ⁷⁶ |

⁷⁴ http://enkshows.com/childrensclub_aug/

⁷⁵ Tráfico directo se denomina al porcentaje de visitas que llegan al sitio web cuando el usuario visita la página digitando directamente la dirección web no por búsqueda en explorador o campañas de adwords.

⁷⁶ <http://www.link-assistant.com/rank-tracker/>

| Módulo | Descripción | Target | Elementos clave en el mensaje | Lugar de posicionamiento | Frecuencia | Indicadores |
|-------------|---|---|--|--|---|--|
| | palabras claves determinadas. | | | | | |
| Adquisición | Campaña de SEM en google adwords, yahoo ads, bing ads | Personas cuyo criterio de búsqueda son prendas de ceremonia y ocasiones especiales que buscan por las palabras claves | Lanzamiento de productos y promoción para la compra. | Motores de búsqueda Google Yahoo Bing | Semanal | -Numero de impresiones - % visitas direccionadas a los escenarios persuasivos (CTR) -% de conversiones -Costos conversión CPA -Costos por clic CPC |
| Adquisición | Campaña de posicionamiento en Facebook | Mujeres y hombres mayores de 25 años usuarios de facebook | Presentación del producto y conocimiento del fanpage de la marca | Muro del fanpage | 8 campañas al mes | % de conversiones y me gusta en el fanpage. |
| Adquisición | Campaña de trafico calificado en Facebook | Mujeres y hombres mayores de 25 años usuarios de facebook | Lanzamiento de producto y re direccionamiento para obtención de beneficios | Facebook ads | Diario hasta obtener 1000 fans en el fanpage de | Costo por conversión y número de visitas al fanpage y seguimientos de me gusta. |

| Módulo | Descripción | Target | Elementos clave en el mensaje | Lugar de posicionamiento | Frecuencia | Indicadores |
|-------------|--|--|--|------------------------------------|-------------------------------------|---|
| | | | | | la marca | |
| Adquisición | Campaña de video en youtube | Usuarios de youtube con búsquedas relacionadas con temas de niños y bebés | Ocaciones de uso del producto y propuesta de valor del producto | Youtube | Rotación de campaña mensual | % de costos de conversión % de visitas redireccionadas a escenarios persuasivos desde youtube. |
| Conversión | Incentivar compra de producto mediante cupones de descuento. | Usuarios en general y tráfico calificado. | Utilizar el cupón para descuento en la primera compra Creación de listas de distribución para campañas de email marketing | Escenarios persuasivos Fan page | Todos los días. | % de nuevos suscriptores y uso de código en cupo para compras de producto. |
| Conversión | Registro de prospectos en eventos feriales para inclusión en listas de distribución de | Participantes y visitantes eventos feriales de moda infantil donde la marca tiene presencia. | Registro para obtener beneficios en las compras en el sitio web | Feria children`s club New York | Enero Marzo Agosto Octubre | Número de registros de prospectos en las listas de distribución de email. |

| Módulo | Descripción | Target | Elementos clave en el mensaje | Lugar de posicionamiento | Frecuencia | Indicadores |
|-----------|----------------------------|--|--|---|----------------------|--|
| | email | | | | | |
| Retención | Newsletter | Usuarios registrados en las listas de distribución de correo electrónico administrados por mailchimp | Boletín con novedades y actividades de la marca para generar más visitas y nuevas compras. Formato html | Correos electrónicos enviados a través de mailchimp | Semanal | Tasas de apertura Tasas de rebote Tasas de tiempo de apertura Tasas de apertura con clics Tasas de reenvío Test A/B |
| | Campaña de Email Marketing | Usuarios registrados en las listas de distribución de correo electrónico administrados por mailchimp | Llamado a la acción, promociones específicas de producto y redirección a escenarios persuasivos | Correos electrónicos enviados a través de mailchimp | 8 campañas mensuales | Tasas de apertura Tasas de rebote Tasas de tiempo de apertura Tasas de apertura con clics Tasas de reenvío Test A/B |

Fuente: Elaboración Propia.

8.6.4. Presupuesto.

En la Tabla 33 se describe el presupuesto del plan de marketing digital que incluye los ingresos proyectados mensual y anual. Este valor es tomado de las estimaciones mensuales y cierre de ventas calculados en las campañas de SEM en google adwords y Facebook, no incluye el trafico viral o re direccionado desde las actividades offline; de esta forma tomando un valor estimado por prenda de USD 90 se calculan los ingresos mensuales producto de la venta online de la comercialización en los Estados Unidos.

De igual forma los costos de diseño de los ambientes web y registro de marca en los Estados Unidos son tomados de cotizaciones a empresas especializadas que prestan el servicio registrado en el presupuesto. Los costos de software y aplicaciones se toman directamente de los sitios web de las compañías dependiendo del plan seleccionado para la ejecución del plan de marketing digital.

Para la determinación de las comisiones en los métodos de pago se toma de referencia la estimación de ventas mensual y el valor promedio de las prendas para calcular su costo.

En las estimaciones de costos por campañas en google adwords y Facebook pagas por CPC se calcula sobre la base de los costos por clic estimados en la tabla 27 y 28.

Tabla 33 Presupuesto del plan de marketing digital

| Descripción de la Actividad | Valores en USD | | | |
|--|--|--|---------------------|-------------------|
| | | | Presupuesto Mensual | Presupuesto Anual |
| INGRESOS | | | | |
| Ingresos proyectados según transacciones estimadas producto de campañas en adwords y facebook | | | | |
| número de ventas estimadas | 1.680 | | USD 151.200 | USD 1.814.400 |
| costo promedio precio de venta estimado | USD 90,00 | | | |
| COSTOS , GASTOS E INVERSIONES | | | | |
| Personal | | | | |
| Salario Community Manager | | | USD 800 | USD 9.600 |
| Subtotal | | | USD 800 | USD 9.600 |
| Actividades Clave | | | | |
| Diseño de la marca a comercializar en los Estados Unidos | incluye selección nombre, concepto creativo y logotipo, manual de identidad visual y corporativa | | | USD 1.200 |
| Registro de marca en los Estados Unidos (Anexo 3) | registro por 10 años | | | USD 1.467 |
| Compra de hosting y dominio | hospedaje en godaddy | | USD 4,49 | USD 54 |
| Creación del sitio web con administrador de contenidos, fan page, perfiles en twitter y Facebook. | | | | USD 3.000 |
| Capacitación del personal de diseño, actualización de colecciones administración de productos en los escenarios web. | capacitación 2 usuarios | | | USD 250 |

| Descripción de la Actividad | Valores en USD | | | |
|---|--|----------|---------------------|-------------------|
| | | | Presupuesto Mensual | Presupuesto Anual |
| Diseño de la campaña de lanzamiento del sitio web. | | | | USD 1.000 |
| Subtotal | | | | USD 6.971 |
| Software y Aplicaciones | | | | |
| Hootsuite – versión pro | | | USD 8,99 | USD 108 |
| Mailchimp – plan hasta 5000 suscriptores, campañas ilimitadas | | | USD 75,00 | USD 900 |
| Sugarcrm. Plan sugar Profesional costo mensual | | | USD 35,00 | USD 420 |
| Clickphoneagent Plan standard. | couta anual unica | | | USD 150 |
| Zopim. Plan básico. | costo x agente | | USD 11,20 | USD 135 |
| Magicjackplus | Dispositivo USD 100. Servicio por año USD 29.95 | | | USD 130 |
| SEO power suite profesional. | Costo licencia anual | | | USD 249 |
| Subtotal | | | | USD 2.092 |
| Sistema de Pagos en Línea - Comisiones | | | | |
| Costo estimado | | | | |
| 2checkout. | 2.9% sobre el valor de la compra + USD 0.30 por transacción. | | USD 2.444 | USD 29.333 |
| Paypal | 3.4% +USD 0,35 por transacción. | | USD 2.864 | USD 34.373 |
| Subtotal | | | | USD 63.706 |
| Campañas de Marketing | | | | |
| | CLICS ESTIMADOS | CPC | | |
| Campañas en SEM en Adwords | 2160 | USD 0,26 | USD 568 | USD 6.822 |
| Campañas en ads en Facebook | 8400 | USD 0,26 | USD 2.211 | USD 26.527 |

| Descripción de la Actividad | Valores en USD | | | |
|---|----------------|-------------------|-------------------------|--------------------|
| | | | Presupuesto Mensual | Presupuesto Anual |
| Campañas de video en Youtube | 1000 | USD 0,53 | USD 526 | USD 6.316 |
| Subtotal | | | | USD 39.665 |
| Eventos off-line | | numero de eventos | costo por participación | costo anual |
| participacion feria children`s club ⁷⁷ | | 4 | USD 6.000 | USD 24.000 |
| Subtotal | | | | USD 24.000 |
| | | | TOTAL | USD 146.034 |

Fuente: Elaboración propia.

⁷⁷ http://enkshows.com/childrensclub_aug/

8.6.5. Sistemas de control y seguimiento.

El sistema de control y seguimiento se realiza a través de las herramientas disponibles para métrica y resultados de los escenarios web de la marca en google analytics, y los instrumentos de medición en hootsuite, mailchimp, twitter , Facebook, SEO powersuite. (Tabla 34)

Tabla 34 Sistemas de control y seguimiento.

| Métrica | Adquisición | Conversión | Proceso de Negocio | Retención. |
|---|--|--|---|---|
| Sistemas de rastreo. | <input type="checkbox"/> Número y % de Visitantes Únicos. <input type="checkbox"/> Número y % de visitantes nuevos. <input type="checkbox"/> Total visitas al mes <input type="checkbox"/> Volumen de conversación y asistencia al cliente. | <input type="checkbox"/> Porcentaje de conversiones por campaña y escenario persuasivo. | <input type="checkbox"/> Volumen de ventas online | <input type="checkbox"/> Calidad de la listas de correo electrónico. <input type="checkbox"/> porcentaje de retenciones por campaña <input type="checkbox"/> Total de correos leídos por campaña |
| Desempeño y diagnóstico de los escenarios persuasivos. | <input type="checkbox"/> Participación en la audiencia o público objetivo <input type="checkbox"/> Participación en la búsqueda de las palabras clave. <input type="checkbox"/> Porcentaje de trafico directo. | <input type="checkbox"/> Tasa de conversión, rebotes, tiempo de tránsito y duración y consulta de páginas. | <input type="checkbox"/> Tasas de conversión por venta. <input type="checkbox"/> Tasas de conversión por escenario persuasivo y escenario web <input type="checkbox"/> Porcentaje en perfiles de usuario y tasas de conversión. | <input type="checkbox"/> Porcentaje de clientes activos <input type="checkbox"/> Porcentaje de clientes en redes sociales seguidores <input type="checkbox"/> Tasas de repetición por conversión. |
| Indicadores relacionados con el cliente | <input type="checkbox"/> Costo por clic por cliente <input type="checkbox"/> Visibilidad de la marca en motores de búsqueda | <input type="checkbox"/> Costo por acción en escenario persuasivo | <input type="checkbox"/> Valor promedio de las ventas <input type="checkbox"/> Costo por venta <input type="checkbox"/> Medición | <input type="checkbox"/> Índice de fidelización, cliente recurrentes. <input type="checkbox"/> Porcentaje de |

| Métrica | Adquisición | Conversión | Proceso de Negocio | Retención. |
|---|---|---|---|---|
| | | | satisfacción cliente, experiencia del usuario | recomendaciones y referedisos |
| Indicadores relacionados con el negocio. | <input type="checkbox"/> Participación del mercado vs clientes potenciales <input type="checkbox"/> Nivel de exposición y posicionamiento en mores de búsqueda | <input type="checkbox"/> Nivel de efectividad de las campañas realizadas. | <input type="checkbox"/> Utilidades por transacción realizada <input type="checkbox"/> Utilidad generada por transacciones en línea. | <input type="checkbox"/> Ventas retenidas y crecimiento en ventas. <input type="checkbox"/> Revenue per channel and category |

8.6.6. Perfil del Community Manager

El perfil más importante para el desarrollo de la estrategia digital es el Community Manager. A continuación se establecen algunas características principales que debe tener para la correcta ejecución del plan de marketing digital.

Perfil Profesional.

Tecnólogo o profesional en mercadeo y afines. Bilingüe.

Aptitudes técnicas

- Conocimiento sectorial del sector de confecciones.
- Conocimientos de marketing, publicidad y comunicación corporativa: para entender objetivos de negocio y alinear su actividad con los mismos.
- Buena redacción.
- Conocimiento de nuevas tecnologías, Internet y la web 2.0.
- Creatividad.
- Experiencia en comunicación online.

Habilidades sociales

- Buen conversador y buen comunicador en general saber escuchar, saber responder.
- Resolutivo: da respuesta de forma rápida y adecuada.
- Agitador: incentiva la participación, para hacer de la comunidad un espacio vivo y dinámico.
- Empático: para ser capaz de ponerse en el lugar de los demás.
- Asertivo: tiene carácter y personalidad propios, defendiendo sus opiniones frente a los demás, cuando llega el caso.
- Comprensivo: valora las opiniones del resto de participantes de la comunidad.
- Trabajo en equipo: coordinar, colaborar, compartir.

- Moderador: se esfuerza por mantener un ambiente cordial entre todos los usuarios.
- Incentivador: plantea a los usuarios y detecta las carencias en la comunidad.

9. CONCLUSIONES

El presente trabajo enmarca el cumplimiento de los objetivos planteados en el desarrollo del documento, de tal forma que describe y fundamenta el proceso de negocio para desarrollar el plan de marketing digital para Ci Nilza Ltda.

El plan identifica las condiciones para el desarrollo de estrategia digital para comercializar las prendas online de ceremonia y ocasiones especiales en los Estados Unidos, inicialmente en el estado de New York siendo el de mayor potencial para el producto de inicio de operaciones en el posicionamiento de marca de los productos seleccionados para su comercialización online.

La estrategia digital tiene que ir acompañada de las campañas offline que se desarrollan en torno a las exhibiciones del children's club de New York, esto permite tener un mayor de visibilidad y exposición de la marca, ya que es un evento visitado por consumidores y profesionales del sector de prendas infantiles, en este evento permite capturar datos y dirigir consumidores a los escenarios persuasivos para un mayor nivel de tráfico en los espacios web de la marca.

En el análisis del comportamiento, la búsqueda y comercialización de prendas para ceremonia y ocasiones especiales presenta muy buenas alternativas para el posicionamiento de marca, aprovechando el nivel de experiencia de la compañía en la elaboración del producto y la agregación de valor que otorga a los usuarios.

Este modelo de comercialización online en los Estados Unidos para prendas de ceremonia y ocasiones especiales aún no se realiza por parte de empresas colombianas, por lo cual presenta un gran reto para la empresa al incursionar en un canal que desconoce pero que representa una excelente alternativa de crecimiento y de re direccionamiento del negocio.

Dadas las estimaciones y cálculos realizados el proyecto es 100% viable para la empresa; se proyectan unos ingresos de 1.8 millones de dólares desarrollando la estrategia de comercialización online en los Estados Unidos solo teniendo como base el estado de New York inicialmente para posicionamiento de marca. Representando para la CI NILZA LTDA volver a tener ventas en los Estados Unidos ya no como maquilador sino como proveedor de marca propia aprovechando las ventajas competitivas y propuesta de valor que tienen sus productos al eliminar intermediarios y realizar la operación directamente en el país.

10. RECOMENDACIONES

La empresa al no contar con experiencia en el uso de herramientas digitales y estrategia en internet, es importante contar con la asesoría para los procesos de selección de los proveedores en la elaboración de los escenarios web, la sincronización de herramientas y puesta en marcha del modelo online.

El fundamental trabajar en la integración del sistema interno de la empresa así como la sincronización con el ERP del operador logístico, el sistema de pagos online y el CRM en la administración de la cadena de abastecimiento y la toma de decisiones oportunas para la inteligencia del negocio.

Con los pilares de marca la empresa debe trabajar con una agencia de publicidad para encontrar el nombre a posicionar y comercializar en los Estados Unidos, así como la identidad de marca y de ésta forma adquirir el dominio y establecer los criterios de color e imprenta para los escenarios web y escenarios persuasivos.

La elección de un buen perfil para el community manager es fundamental para la estrategia digital. Él es el encargado de administrar los contenidos de los escenarios web y ser el hilo conductor de comunicación de la marca con los usuarios.

Es importante que la gerencia se capacite en la lectura de indicadores y resultados de la medición para poder evaluar la estrategia online, de tal forma que les permita tomar decisiones estratégicas y optimizar los resultados deseados en la medida que se desarrollan las diferentes campañas y se tiene exposición de la marca en los Estados Unidos.

11. BIBLOGRAFÍA

ASH, Tim. Landing Page Optimization. The definitive guide to testing and tuning for conversions. Indianapolis, Indiana.: Wiley Publishing, 2008.

—. SiteTuners. Conversion rate optimization. (online) (disponible en) <http://sitetuners.com/> (último acceso: Abril de 2012).

BRAIDOT, Néstor. Neuromarketing ¿Por qué tus clientes se acuestan con otro si dicen que les gustas tu? 2ed. Barcelona: Planeta, 2007.

CARTER, Brian. Ganar Dinero con Facebook. 2ed. Madrid. Anaya.2012.

CHAFFEY, Dave. E-Business and E-Commerce Management: Strategy, Implementation and Practice. 5ed. England: Pearson, 2011.

—. Smarth Insights. (online) (disponible en) <http://www.smartinsights.com> (último acceso: Abril de 2012).

—. «Smarth Insights.» How to create a digital marketing strategy. (online) (disponible en) <http://www.smartinsights.com/plan/> (último acceso: Abril de 2012).

CHAFFEY, Dave, Fiona ELLIS-CHADWICK, JOHNSTON, Kevin y MAYER, Richard. Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 4ed. England: Pearson, 2009.

CHAFFEY, Dave, y SMITH, Pr. Emarketing Excellence: Planning and optimising your digital marketing. 3ed. England: Pearson, 2008.

CHAM Kim, W, RENEE, Mauborgne, y HASSAN, Adriana de (Traductor). La Estrategia del Océano Azul. Bogota: Grupo Editorial Norma, 2005.

CRUZ HERRADON, Ana. Marketing Electrónico para Pymes. Como vender, promocionar y posicionarse en internet. México: Alfaomega, 2009.

DOMINGUEZ DONCEL, Alejandro, y MUÑOZ VERA, Gemma. Métricas del Marketing. 2ed. Madrid: ESIC, 2010.

DUQUE, Mauricio. Digitals2go.com. (online) (disponible en) <http://www.digitals2go.com/mauricioduque/> (último acceso: Abril de 2012).

EUROMONITOR INTERNATIONAL. Internet Retailing in the US. (Base de Datos en Línea) London, United Kingdom. Disponible en <http://www.euromonitor.com/> Publicado en Abril 2012.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. Childrenswear in the us. Category Analisis. (Base de Datos en Línea) London, United Kingdom. Publicado en Mayo 2012.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. Apparel in the US. Industry overview. (Base de Datos en Línea) London, United Kingdom. Publicado en Mayo 2012.

EUROMONITOR INTERNATIONAL. The future is online for apparel retailers. (Base de datos en línea) London, United Kingdom. Disponible en <http://www.euromonitor.com/>. Publicado el 26 de Octubre de 2006.

GARCIA SORDO, Juan B. Marketing Internacional. 2ed. México: McGraw Hill, 2007.

GRAU, Jeffrey. US Retail Ecommerce Outlook—What's Driving Growth?

En Línea. <http://www.emarketer.com/Webinar/US-Retail-Ecommerce-OutlookWhats-Driving-Growth/4000065> Consultado Junio 2013

IESE Business School University of Navarra. «IESE Business School University of Navarra.» The Business Model: Theoretical roots, recent developments, and future research. (online) (disponible en) <http://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0862-E.pdf> (último acceso: Abril de 2012).

KAPLAN, Robert S, y NORTON, David P. The execution Premium. Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas. Bogotá: Ed Planeta, 2010.

MALDONADO, Segio. Analica Web. Medir para triunfar. Como definir una estrategia digital basada en datos. 2ed. Madrid. ESIC 2012.

MAQUEIRA, Juan Manuel, y BRUQUE, Sebastián. Marketing 2.0 El nuevo marketing en la web de las redes sociales. México: Alfaomega, 2009.

MOLINA, Jorge. MORAN, Andrés. Viva la publicidad Viva. Como hacer publicidad eficaz y eficiente para la gestión de marca. 3ed. Politécnico Gran Colombiano. Bogotá 2007.

MUNERA ALEMAN, Jose Luis, y RODRIGUEZ ESCUDERO, Anal Isabel. Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el Proceso de Dirección. Madrid: ESIC, 2007.

MURILLO, Jorge A. Exportar e Internacionalizarse. 4ed. Bogotá: PANAMERICANA, 2008.

PORTER, Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: The Free Press, 1998.

POSADA Julian. Identidad de Marca. Programa Marca Premium. Proexport Colombia – Universidad del rosario. Bogota 2010

RESTREPO PUERTA, Luis Fernando, y RIVERA RODRIGUEZ, Hugo Alberto. Análisis estructural de sectores estratégicos. 2ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2008.

RINCON CARDENAS, Erick. Manual de Derecho de Comercio Electrónico y de Internet. 4ed. Bogotá: Universidad del Rosario, 2006.

SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica. 10ed. Bogotá: 3R editores, 2010.

ZUNZARREN, Hugo. GOROSPE, Bertol. ¿Guía del Social Media Marketing. Como hacer gestión empresarial 2.0 a través de la aplicación de inteligencia digital? 1ed. Madrid. 2012.

Dave Chaffey. <http://blog.davechaffey.com/>

Mauricio Duque. <http://www.digitals2go.com/mauricioduque/>

Tim Ash. <http://sitetuners.com/about/management/tim-ash/>

Instituto Español de Comercio Exterior <http://www.icex.es>

Estadísticas del Comercio Internacional www.trademap.org

Estadísticas de Internet <http://www.internetworldstats.com/>

Agencia de estadística de los Estados Unidos. www.census.gov

Estadísticas comercio internacional Estados Unidos.

<https://usatrade.census.gov/>

Regulación Estados Unidos comercio online.

<http://www.sba.gov/content/online-business-law>

Administrador de contenidos www.wordpress.org

Administrador redes sociales HOOTSUITE <https://hootsuite.com/>

Software SEO <http://www.link-assistant.com/seo-spyglass/>

12. ANEXOS

ANEXO A

QUESTIONARIO DE PREGUNTAS PARA IDENTIFICACIÓN DE PILARES DE MARCA.

- Qué pretende comunicar su marca?
- ¿Con quién se quiere comunicar su marca? (público objetivo)
- ¿Qué medio(s) utilizará para comunicarse con sus consumidores?

MARCA

- ¿Por qué comprar su marca en particular?
- ¿Qué significa su marca para los consumidores?
- ¿Cuáles son las características que hoy distinguen a sus consumidores?
- ¿Cómo será percibida su marca entre los consumidores?
- ¿Cuál(es) son las actitudes del consumidor hacia su marca?
- ¿Cómo usan los consumidores la marca, o la marca es una más entre muchas que los consumidores usan?
- ¿La relación de la marca con los consumidores es racional o emocional?
- ¿Cuál es el nivel de cariño/afinidad de los consumidores con su marca?

MERCADO

- Definir quién es nuestra competencia.
- ¿Por canal?
- ¿En el segmento?
- ¿Cuál es su participación? (frente a la competencia)
- ¿Cuál es su estrategia?
- ¿Cuál es su propuesta de valor?
- Definir nuestra competencia directa/indirecta:

CONSUMIDOR

- ¿Quién compra nuestro producto?
- ¿Quién toma la decisión de compra?
- ¿Quién influencia la decisión de compra?
- ¿Cómo se toma la decisión de compra? Quién la toma y que rol desempeña?
- ¿Qué compra el consumidor? ¿Qué necesidades debe satisfacer?
- ¿Dónde compra el producto?
- ¿Cuándo compra? ¿Estacionalidad?
- ¿Qué factores sociales pueden influenciar la decisión de compra?
- ¿Los estilos de vida pueden influenciar la decisión?
- ¿Cómo pueden influenciar factores demográficos o personales la decisión de compra?

- ¿Queremos quedarnos con los consumidores actuales o atraer consumidores que usen otras marcas?
- ¿Y/o queremos atraer nuevos consumidores a la categoría atrayéndolos con nuestra marca?
- ¿Y/o queremos simplemente incrementar la frecuencia de uso de la marca entre los consumidores actuales con las estrategias de mercadeo y el posicionamiento de la marca?

COMUNICACIÓN

- ¿Qué tipo de mensaje estamos enviando?
- ¿El mensaje está dirigido al público objetivo o es un mensaje masivo?
- ¿Cuáles son los medios utilizados por la marca?
- ¿Son consistentes los mensajes usados por todos los medios?

PRECIO

- ¿Tenemos una estrategia de precio definida y transparente para los consumidores?
- ¿Cómo es percibido nuestro precio por los consumidores?
- ¿Es el precio consistente y coherente con las estrategias de mercadeo y el posicionamiento de la marca?

ANEXO B

Calificación Matriz Inteligencia de Mercados.

| PRODUCTO | | VESTIDOS Y TRAJES DE CEREMONIA | | CALIFICACION | | |
|--|---|--|---|--|---|--|
| POSICION | | B208 2016 70 | | | | |
| DESCRIPCION | | FRENTE Y DORSAL CON O SIN CINTURON, DE TELA FINA, EXCEPTO CON PUNTO. Prendas y complementos (accessories), de vestir, para bebés. - De algodón | | MUY IMPORTANTE BUENO REGULAR MALO | | |
| | | 1 | | 2 3 | | |
| | | BAJA IMPORTANCIA | | 1 2 | | |
| PAISES | | LA FLORIDA (ESTADOS UNIDOS) | | CALIFORNIA (ESTADOS UNIDOS) | | |
| AÑO DE INFORMACION | | 2004-2006-2006-2007-2008 | | 2004-2006-2006-2007-2008 | | |
| FUENTES | | TRADEMAP / PROCEXPOR / INDECMUND / ICG | | TRADEMAP / PROCEXPOR / INDECMUND / ICG | | |
| FACTORES | | Ponderado | | Ponderado | | |
| 1.1. IMPORTANCIA DE LA EMPRESA | 10% | 11.00 | 11.00 | 12.00 | 11.00 | |
| | EXPORTACIONES DIRECTAS | 25% | NO | SI | NO | |
| 2. PERCEPCION DEL EMPRESARIO | 10% | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | |
| | Se considera un buen mercado ya que durante la trayectoria y experiencia de la empresa, el producto se ha vendido y ha tenido acogida en este mercado | 3.00 | 3.00 | 3.00 | 3.00 | |
| 3. SECTOR: | VALORES DE PRODUCCION EN LOS ULTIMOS ANOS | 10% | - | - | - | |
| | 2008 USD | 30% | 7083 Millones of Dollars | 2.00 | 7083 Millones of Dollars | |
| | 2010 USD | 7626 Millones of Dollars | 2.00 | 7626 Millones of Dollars | | |
| | 2011 USD | 7189 Millones of Dollars | 2.00 | 7189 Millones of Dollars | | |
| | 2012 USD | 8324 Millones of Dollars | 2.00 | 8324 Millones of Dollars | | |
| | 2013 USD | 0.2 | 0.2 | 0.2 | | |
| | 2014 USD | 0.2 | 0.2 | 0.2 | | |
| | 2015 USD | 0.2 | 0.2 | 0.2 | | |
| | 2016 USD | 0.2 | 0.2 | 0.2 | | |
| | ANALISIS DE LA COMPETENCIA EN EL PAIS | 40% | - | - | - | |
| | CANTIDAD Y NOMBRE DE COMPETIDORES | All American Baby, Strasburg Children, Little Things Mean a Lot, Bailey Boys, Kids Adventures, Bella Bliss, Susanne Lively | 1.00 | All American Baby, Strasburg Children, Little Things Mean a Lot, Bailey Boys, Kids Adventures, Bella Bliss, Susanne Lively | 1.00 | All American Baby, Strasburg Children, Little Things Mean a Lot, Bailey Boys, Kids Adventures, Bella Bliss, Susanne Lively |
| | ESTIMULOS DEL GOBIERNO FRENTE AL SECTOR | | | | | |
| 4. DEMANDA | PRODUCTO | 100% | 15 | 13 | 16.00 | |
| | MARCAS EN EL MERCADO | 10% | Kissy Kissy, Wilbeth, Strasburg Children, Susanne Lively, Anavini, Sarah Louise | 2 | Kissy Kissy, Wilbeth, Strasburg Children, Susanne Lively, Anavini, Sarah Louise | |
| | GARANTIZAS, DISEÑOS Y FACTORES DIFERENCIADORES | 10% | es exigente y sofisticado, por lo tanto suelen estar muy informados de las tendencias y están dispuestos a pagar precios altos por productos distintivos y de calidad reconocida. | 3 | es exigente y sofisticado, por lo tanto suelen estar muy informados de las tendencias y están dispuestos a pagar precios altos por productos distintivos y de calidad reconocida. | |
| | POLITICAS DE SERVICIO AL CLIENTE Y CALIDAD | 10% | Servicio de Devoluciones, Servicio Postventa, Alta Exigencia en calidad. | 3 | Servicio de Devoluciones, Servicio Postventa, Alta Exigencia en calidad. | |
| | EMPAQUES Y ETIQUETAS | 10% | Deben cumplir con requerimientos de estampado, etiquetado, contenido, etc.; establecidos en la Textile Fiber Products Identification Act, la cual riga y contiene toda la normatividad referente a la importación de estos productos. | 3 | Deben cumplir con requerimientos de estampado, etiquetado, contenido, etc.; establecidos en la Textile Fiber Products Identification Act, la cual riga y contiene toda la normatividad referente a la importación de estos productos. | |
| | REQUERIMIENTOS LEGALES (REG SANITARIOS, HOMOLOGACIONES, CERTIFICACIONES, OTROS) | 20% | No hay adaptaciones significativas que se tengan que hacer para el producto. | 0 | No hay adaptaciones significativas que se tengan que hacer para el producto. | |
| | ADAPTACIONES DEL PRODUCTO | 20% | No hay adaptaciones significativas que se tengan que hacer para el producto. | 0 | No hay adaptaciones significativas que se tengan que hacer para el producto. | |
| | CICLO DEL MERCADO (EXISTEN SUBSTITUTOS) | 20% | | 0 | | |
| | CANALES | 100% | Principal puerto de entrada de las importaciones de prendas de vestir | 0 | Tercer puerto de entrada para las importaciones de prendas de vestir | |
| | IMPORTADORES / DISTRIBUIDORES | 40% | 596 establecimientos o almacenes dedicados a la venta y comercialización de ropa para bebés y niños. | 3 | 486 establecimientos o almacenes dedicados a la venta de ropa para bebés y niños, generando | |
| | MAYORISTAS | 20% | 100% | 2 | 100% | |
| | REPARTICIONES MAYORISTAS | 30% | margin 40% | 2 | margin 40% | |
| VENTAS DE FLETES CON LOS PROVEED. INTERNAS | 20% | margin 30% | 2 | margin 30% | | |
| COMPRING | 20% | 0 | 0 | 0 | | |
| 5. COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA | 10% | 01.00 | 01.00 | 01.00 | 01.00 | |
| | IMPORTACIONES CIF | 40% | - | - | - | |
| | 2004 USD | 445 205 Miles de Dolares | 3.00 | 445 205 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2005 USD | 496 323 Miles de Dolares | 3.00 | 496 323 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2006 USD | 553 425 Miles de Dolares | 3.00 | 553 425 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2007 USD | 702 544 Miles de Dolares | 3.00 | 702 544 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2008 USD | 487 960 Miles de Dolares | 3.00 | 487 960 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | MPC, TERCER COLUMBIA | 40% | - | - | - | |
| | 2004 USD | 7 647 Miles de Dolares | 3.00 | 7 647 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2005 USD | 6 753 Miles de Dolares | 3.00 | 6 753 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2006 USD | 4 846 Miles de Dolares | 3.00 | 4 846 Miles de Dolares | 3.00 | |
| | 2007 USD | 4 371 Miles de Dolares | 3.00 | 4 371 Miles de Dolares | 3.00 | |
| 2008 USD | 2 263 Miles de Dolares | 3.00 | 2 263 Miles de Dolares | 3.00 | | |

| ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL | | 20% | | | | | | | | |
|--|--|------------|--|--------------|--|--------------|---|--------------|---|------|
| Principales proveedores (PAISES) | | | China, Bangladesh, Vietnam, Indonesia, India, Filipinas, Tailandia, Camboya, Kenia, Egipto, Pakistán, México, El Salvador, Honduras, Colombia. | 2,00 | China, Bangladesh, Vietnam, Indonesia, India, Filipinas, Tailandia, Camboya, Kenia, Egipto, Pakistán, México, El Salvador, Honduras, Colombia. | 2,00 | China, Bangladesh, Vietnam, Indonesia, India, Filipinas, Tailandia, Camboya, Kenia, Egipto, Pakistán, México, El Salvador, Honduras, Colombia. | 2,00 | | |
| Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones) | | | 0,3% (2008) | 1,00 | 0,3% (2008) | 1,00 | 0,3% (2008) | 1,00 | | |
| 6.- POLÍTICA COMERCIAL | | 10% | | 7,00 | | 7,00 | | 7,00 | | |
| BARRERAS ARANCELARIAS | | 20% | APTDEA EN PROCESO DE RENOVACION | 1,00 | APTDEA EN PROCESO DE RENOVACION | 1,00 | APTDEA EN PROCESO DE RENOVACION | 1,00 | | |
| BARRERAS NO ARANCELARIAS - PERMISOS SANITARIOS | | 20% | NO | 3,00 | NO | 3,00 | NO | 3,00 | | |
| OTROS IMPUESTOS | | 20% | - | - | - | - | - | - | | |
| ACUERDOS COMERCIALES | | 10% | ATPA, APTDEA, MFN DUTIES, PREFERENTIAL TARIFF FOR GSP COUNTRIES | 3,00 | ATPA, APTDEA, MFN DUTIES, PREFERENTIAL TARIFF FOR GSP COUNTRIES | 3,00 | ATPA, APTDEA, MFN DUTIES, PREFERENTIAL TARIFF FOR GSP COUNTRIES | 3,00 | | |
| 7.- LOGÍSTICA | | 8% | | 16,00 | | 12,00 | | 16,00 | | |
| TRANSPORTE AEREO | | 10% | Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos; posee varios de los aeropuertos más grandes y congestionados del mundo. La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy Internacional (Nueva York), Los Angeles Internacional, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport. | 3,00 | Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos; posee varios de los aeropuertos más grandes y congestionados del mundo. La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy Internacional (Nueva York), Los Angeles Internacional, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport. | - | Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos; posee varios de los aeropuertos más grandes y congestionados del mundo. La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy Internacional (Nueva York), Los Angeles Internacional, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport. | - | | |
| TRANSPORTE MARITIMO | | 20% | Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. | 3,00 | Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. | 3,00 | Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. | 3,00 | | |
| EMPAQUE Y EMBALAJE | | 20% | El único requerimiento de la Federal Trade Commission en materia de embalaje exige que la información sobre las características de las prendas sea visible a través del embalaje. | 3,00 | El único requerimiento de la Federal Trade Commission en materia de embalaje exige que la información sobre las características de las prendas sea visible a través del embalaje. | 3,00 | El único requerimiento de la Federal Trade Commission en materia de embalaje exige que la información sobre las características de las prendas sea visible a través del embalaje. | 3,00 | | |
| AEROPUERTOS | | 20% | El Aeropuerto John F. Kennedy de Nueva York, es considerado como la principal entrada internacional de pasajeros y de carga por el valor de envíos a Estados Unidos. El Terminal general de carga está compuesto por un área de más de 6,3 Km², con modernas tecnologías que le permiten el manejo automatizado y controlado de carga. Maneja más de 100 cargas programadas y no programadas con más de 1000 movimientos aéreos diarios a ciudades de todo el mundo. Tiene capacidad para manejar todo tipo de aeronaves de carga, con más de 371 mil m² de almacenamiento, en el que se incluyen áreas de temperatura controlada, de inspección y montaje. Alberga más de 1000 empresas de carga. | 3,00 | El Aeropuerto Internacional de Miami es uno de los principales puertos aéreos para las exportaciones colombianas y ha sido considerado el aeropuerto de las Américas. Su capacidad para almacenar carga es de 130.222 metros cuadrados y por él ingresan 2.916.291 toneladas anualmente. Por el aeropuerto ingresan la gran mayoría de productos perecederos, flores, y pescado a Estados Unidos. Colombia es el principal país del cual recibe la mayor cantidad de carga. Cuenta con 17 instalaciones con capacidad de más de 290.000 metros cuadrados. | 3,00 | El Aeropuerto Internacional de Los Angeles se encuentra a 24 Km. al suroeste de la ciudad, siendo el principal aeropuerto de pasajeros, para lo que cuenta con 9 terminales, y es en el ranking de manejo de carga ocupa el oncesavo puesto. Realiza más de mil viajes de carga aérea diaria que conectan a Los Angeles con el mundo. En manejo de carga, es el principal aeropuerto del sur de California, donde el movimiento se concentra por altos volúmenes de productos como prendas de vestir, equipos de computación audio y video. | 2,00 | El Aeropuerto Internacional de Los Angeles se encuentra a 24 Km. al suroeste de la ciudad, siendo el principal aeropuerto de pasajeros, para lo que cuenta con 9 terminales, y es en el ranking de manejo de carga ocupa el oncesavo puesto. Realiza más de mil viajes de carga aérea diaria que conectan a Los Angeles con el mundo. En manejo de carga, es el principal aeropuerto del sur de California, donde el movimiento se concentra por altos volúmenes de productos como prendas de vestir, equipos de computación audio y video. | 2,00 |
| PUERTOS | | 20% | Es considerado el complejo portuario de la costa este, principalmente por encontrarse muy cerca al mercado de consumidores más grande del mundo, por su ubicación estratégica y su movimiento de carga. Ocupa tercer puesto dentro del ranking portuario estadounidense. Su infraestructura además de contar con siete (7) terminales que tienen más de 1.200 acres dedicados al almacenamiento de contenedores, y 126.000 pies cuadrados de centros de distribución, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores. | 3,00 | Miami. Es el puerto más grande de contenedores de la Florida y su localización lo convierte en la puerta de entrada de las Américas. En el puerto de la Florida se donde arriba la mayoría de los buques con la ruta sur-noroccidental, siendo así el gran centro de distribución marítimo Port Everglades. Es el puerto más profundo de la Florida. Está situado en la costa más baja del este de la Florida dentro de las ciudades de Fort Lauderdale, Dania y Hollywood, aproximadamente a 37 km al norte de Miami y los 602 km al sur de Jacksonville. | 3,00 | El Puerto de los Angeles forma parte de los 14 puertos más importantes de Estados Unidos. Situado en la costa oeste, cuenta con veintinueve (29) instalaciones entre estas 27 terminales principales de carga, incluyendo localidades para manejo de vehículos, contenedores, productos de carga seca y líquida, el igual que carga refrigerada. A su vez el terminal puede albergar cargamentos de hasta 290.000 toneladas de peso muerto. El puerto de Long Beach es la puerta de flujo comercial entre Estados Unidos y Asia y es considerado el segundo puerto de mayor movimiento de los Estados Unidos. | 2,00 | El Puerto de los Angeles forma parte de los 14 puertos más importantes de Estados Unidos. Situado en la costa oeste, cuenta con veintinueve (29) instalaciones entre estas 27 terminales principales de carga, incluyendo localidades para manejo de vehículos, contenedores, productos de carga seca y líquida, el igual que carga refrigerada. A su vez el terminal puede albergar cargamentos de hasta 290.000 toneladas de peso muerto. El puerto de Long Beach es la puerta de flujo comercial entre Estados Unidos y Asia y es considerado el segundo puerto de mayor movimiento de los Estados Unidos. | 2,00 |
| RUTAS Y CANALES DE COMERCIALIZACION | | 10% | | - | | - | | - | | |
| 8.- ECONOMIA | | 8% | | 11,00 | | 11,00 | | 11,00 | | |
| MONEDA | | 20% | US DOLAR (USD) | 2,00 | US DOLAR (USD) | 2,00 | US DOLAR (USD) | 2,00 | | |
| PIB US\$ | | 10% | Millions of Dollars \$1.085.131 | 3,00 | Millions of Dollars \$729.425 | 1,00 | Millions of Dollars \$1.804.452 | 1,00 | | |
| PIB PER CAPITA US\$ | | 10% | \$ 49.976 | 3,00 | \$ 35.653 | 1,00 | \$ 48.992 | 3,00 | | |
| CRECIMIENTO DEL PIB % | | 10% | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | | |
| DEVALUACION % | | 10% | 0,00 | 2,00 | 0,00 | 2,00 | 0,00 | 2,00 | | |
| INFLACION % | | 10% | -0,40 | 2,00 | -0,40 | 2,00 | -0,40 | 2,00 | | |
| TIPO DE CAMBIO | | 10% | 2.196,29 (2008) | 1,00 | 2.196,29 (2008) | 1,00 | 2.196,29 (2008) | 1,00 | | |
| TASA DE DESEMPEÑO | | 10% | 8,2%(p) in Dec 2010 | 3,00 | 12,0%(p) in Dec 2010 | 3,00 | 12,5%(p) in Dec 2010 | 2,00 | | |
| BALANZA COMERCIAL | | 10% | - | - | - | - | - | - | | |
| 9.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLITICA | | 10% | | 16,00 | | 16,00 | | 16,00 | | |
| POBLACION | | 20% | 19.541.453 AGE Under 5 years: 6.3% 5 to 9 years: 6.1% 10 to 14 years: 6.6% | 3,00 | 18.537.269 AGE Under 5 years: 6.3% 5 to 9 years: 5.9% 10 to 14 years: 6.2% | 3,00 | 38.961.664 AGE Under 5 years: 7.4% 5 to 9 years: 6.6% 10 to 14 years: 7.3% | 3,00 | | |

| | | | | | | | |
|------------------|-----|---|------|--|------|---|------|
| RELIGIÓN | 20% | Los católicos representan más del 40% de la población en Nueva York. Los protestantes son el 30% de la población, Judíos 0,4%, 3,5% musulmanes, budistas 1% y el 13% afirma no tener afiliación religiosa. | 3,00 | Católica Romana, el 20% Protestantes, el 40% Bautista, el 9% Metodista, el 5% Pentecostales, 3% Juda, el 3% Testigos de Jehová, el 1% Musulmanes, 1% Ortodoxa, el 1% otras religiones, el 1% no religiosa, el 15% | 3,00 | El más grande de las confesiones religiosas por el número de seguidores como un porcentaje de la población de California en 2008 fueron la Iglesia Católica Romana con el 31 por ciento, los protestantes evangélicos con un 18 por ciento, y los protestantes de línea principal con el 14 por ciento. Los no afiliados a ninguna religión representan el 21 por ciento de la población. | 3,00 |
| IDIOMA | 20% | Hablan solo Inglés 71.5% Hablan otro idioma diferente al Inglés 28.5% | 3,00 | Speak only English 74.2% Speak a language other than English 25.8% | 3,00 | Speak only English 57.8% Speak a language other than English 42.2% | 3,00 |
| Español | | | | | | | |
| Inglés | | | | | | | |
| TIPO DE GOBIERNO | 20% | Sistema de gobierno liderado por un Alcalde y un Concejo de la ciudad. El gobierno es más centralizado que los de la mayoría de las demás ciudades estadounidenses. Es el responsable de la educación pública, instituciones recreativas, bibliotecas, seguridad pública, espacios de ocio, sanidad, abastecimiento de agua y servicios sociales. El Alcalde y el Concejo son elegidos cada cuatro años, reelegibles una vez. | 3,00 | La estructura básica, deberes, funciones y operaciones del gobierno del Estado de la Florida están definidos y establecidos por la Constitución de la Florida, que establece la legislación básica del Estado y garantiza diversos derechos y libertades de las personas. El gobierno del estado se compone de tres poderes independientes: judicial, ejecutivo y legislativo. | 3,00 | California es gobernada como una república, con tres ramas de gobierno - el Ejecutivo integrado por el Gobernador y el otro de forma independiente los funcionarios electos de la Constitución, el Poder Legislativo compuesto por la Asamblea y el Senado, y la rama judicial que consiste en la Corte Suprema de California y los tribunales inferiores. | 3,00 |
| RIESGO PAIS | 20% | AAA | 3,00 | AAA | 3,00 | AAA | 3,00 |

ANEXO C
Cotización Registro de Marca en los Estados Unidos.

Página 1 de 1



Bogotá, 22 de junio de 2013

COT2013-548

Señores:
CI NILZA LIMITADA
Bucaramanga
:

REF: U.S.A. Solicitud de marca comercial

Tenemos el agrado de cotizarles el asunto de la referencia:

| | | |
|------|---|------------------|
| 100% | Gastos Legales | USD 980 |
| 100% | Honorarios | USD 420 |
| 16% | IVA (Únicamente se cobra sobre honorarios a la TRM) | USD 67 |
| | TOTAL | USD 1.467 |

Notas: * El IVA se calcula únicamente sobre honorarios y el valor en pesos se liquida a la TRM de fecha de facturación

| FORMA DE PAGO | | |
|---------------|---|------------------|
| 100% | Gasto Legal | USD 980 |
| 100% | Honorarios para iniciar trámite | USD 420 |
| 16% | IVA (Únicamente se cobra sobre honorarios a la TRM) | USD 67 |
| | TOTAL | USD 1.467 |

Validez de la oferta: Treinta (30) días

Datos de la consignación:

CHEQUE A NOMBRE DE: CARLOS TAMAYO & ASOCIADOS LTDA. CUENTA CORRIENTE:
No. 250-06409-4 BANCO OCCIDENTE, SUCURSAL AV. 19 BOGOTÁ


CARLOS ENRIQUE TAMAYO
TM TAMAYO

CRA 13-A No 28-38 OF. 230 PARQUE CENTRAL BAVARIA - TEL. (57 1) 341 8841 FAX. (57 1) 243 6423
E-mail: consultas@tmtamayo.net - www.tmtamayo.com
Bogotá, Colombia S.A.

www.tmtamayo.com / COMERCIAL / COTIZACIONES / 548 CT MARCA EN USA - PROEXPORT JUAN PABLO PIMENTO