



Vigilada Mineducación

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA TRUE**  
**MARKETING PLAN FOR TRUE COMPANY**

MARÍA JOSÉ PINILLA DÁVILA

Trabajo de grado para optar al título de magíster en Mercadeo

Directora

Angela María Henríquez Díaz

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
MEDELLÍN  
2023

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
1. INTRODUCCIÓN	5
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA	5
2.1 MISIÓN	5
2.2 VISIÓN	6
2.3 VALORES CORPORATIVOS	6
2.4 MODELO DE NEGOCIO	6
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (ENTORNO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA)	9
3.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA	9
3.1.1 Poder de los clientes	9
3.1.2 Amenaza de nuevos competidores	9
3.1.3 Poder del proveedor	10
3.1.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos	11
3.1.5 Rivalidad	11
3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES	11
3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO	14
3.4 PLANTEAMIENTO DE MATRIZ DOFA	16
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	17
4.1 TAMAÑO	17
4.2 PARTICIPACIÓN	18
4.3 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DEL MERCADO, MERCADO META	19
4.3.1 Variable geográfica	19
4.3.2 Variable demográfica	19
4.4 POSICIONAMIENTO	22
5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN	22
6. PLANTEAMIENTOS DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS	25
7. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO	29
8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	31
9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	34
10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES	36
11. CONTROL Y SEGUIMIENTO	37

11.1 INDICADORES O KPI	37
11.2 CONTROL DE RESULTADOS	37
11.3 PLAN DE CONTINGENCIA	40
12. LECCIONES APRENDIDAS	40
12.1 DESDE LA ÓPTICA DEL MERCADO	40
12.2 DESDE LA ÓPTICA DE LA ORGANIZACIÓN	41
12.3 DESDE LA ÓPTICA DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN	41
13. REFERENCIAS	42

## RESUMEN

El presente trabajo tuvo como objetivo presentar un plan de mercadeo para la marca de *streetwear* antioqueña, True, con el fin de incentivar a los clientes que están en los segmentos B y C a realizar recompra de productos durante el año, debido a que se identificó que estos grupos no alcanzaban a efectuar dos compras en los 365 días. Además, esto responde a lo encontrado en un estudio llevado a cabo por la empresa Everilion, marca que trabaja con productos SaaS, donde se demostró que es seis veces más costoso lograr un cliente nuevo que retener uno antiguo. Para la realización del plan de mercadeo se inició con un análisis interno y externo de la empresa, el cual llevó a la elaboración del diseño de una matriz DOFA para rectificar la identificación de los aspectos positivos y mejorar la organización. La información recopilada sirvió de base para definir la misión, la visión y el plan de acción, como componentes fundamentales del plan. Con su desarrollo se pretende aumentar las ventas de la marca por medio de un acercamiento real a los clientes de True.

Palabras clave: streetwear; marca; true; recompra; plan de mercadeo.

## **ABSTRACT**

The objective of this work was to present a marketing plan for the Antioquia streetwear brand, True, in order to encourage customers who are in segments B and C to repurchase products during the year, because it was identified that these groups were not able to make two purchases in 365 days during last year. Furthermore, this responds to what was found in a study carried out by the company Everilion, a brand that works with SaaS products, where it was shown that it is six times more expensive to achieve a new customer than to retain an old one. To carry out the marketing plan, we began with an internal and external analysis of the company, which led to the development of the design of a SWOT matrix to rectify the identification of positive aspects and improve the organization. The information collected served as the basis for defining the mission, vision and action plan, as fundamental components of the plan. With its development, the aim is to increase the brand's sales through a real approach to True's customers.

Keywords: streetwear; brand; true; repurchase; marketing plan.

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, la industria de confección textil es uno de los ítems más fuertes de la economía colombiana: se trata del “octavo segmento con mayor consumo en el país”, según Portafolio (2023). Esto demuestra que el gasto de los ciudadanos aumentó 5,4% en cuanto a ventas, frente a lo visto en el 2022.

Al tener incremento de la demanda, las marcas independientes se han transformado en una competencia poderosa para las grandes marcas, debido a la nueva oportunidad que tienen de vender bajo diferentes discursos como “compra local”, sin mencionar la tendencia en diferentes tipos de prenda, debido a la moda, que ahora refleja interés por un tipo de ropa mucho más cómoda e informal.

Durante los últimos años, la marca de *streetwear*, True, se ha encargado de realizar una organización interna de las áreas de mercadeo y ventas dentro de la empresa. Esto ha llevado a cambios sustanciales, como un mejor organigrama, el paso a áreas que permiten la proyección del nombre de la marca y el consecuente plan de expansión fuerte tanto en Colombia (en 2023 abrieron tres tiendas nuevas: Bogotá, Cali y Barranquilla) como en México.

Aunque este ejercicio de crecimiento ha sido fuerte, es importante no olvidar el cliente actual de la marca, y hacer un trabajo de fortalecimiento para que este —que al día de hoy se clasifica como cliente “A”, “B” o “C” dependiendo de la frecuencia de compra anual— se encuentre motivado a la recompra y a generar fidelización con la marca.

## 2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA

### 2.1 MISIÓN

True es una marca de *streetwear* que busca construir una comunidad en la cual se promueve la libertad de expresión y de identidad a través prendas de vestir.

### 2.2 VISIÓN

Ser la marca de *streetwear* sin género más reconocida en Colombia y Latinoamérica durante los próximos 5 años.

### 2.3 VALORES CORPORATIVOS

- Diversidad
- Libre expresión
- Cultura
- Responsabilidad

### 2.4 MODELO DE NEGOCIO

True actualmente trabaja bajo un modelo de negocio de producción y comercialización de prendas de vestir al detal, a través de tiendas físicas propias y un *e-commerce* propio con posibilidad de internalización mediante canales de terceros explorados con el uso de *marketplace*.

A continuación, se muestra el modelo de negocio de la empresa.

**Tabla 1. Modelo de negocio de True**

Socios	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Logística y transporte</li> <li>- Talleres satélites</li> <li>- Proveedores de servicios tecnológicos</li> <li>- Marcas aliadas: Spotify, Budweiser, Johnnie Walker</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing estratégico: de alianzas, digital (generación de contenidos y pauta digital segmentada)</li> <li>- Desarrollo de productos</li> <li>- Diseño de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convertimos la moda en artículos <i>cool</i> y <i>genderless</i> para nuestros clientes</li> <li>- Ropa <i>streetwear</i> sin género</li> <li>- Altamente diferenciados por su diseño</li> <li>- Escucha permanente de sus clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Captación de clientes</li> <li>- Fidelización de los clientes por medio de invitación a eventos de marca entre otras actividades</li> <li>- Crecimiento: interacción en pro de la transacción a clientes actuales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas con gusto por la moda <i>streetwear</i> con NSE (nivel socioeconómico) 4, 5 o 6</li> <li>- Personas con un NSE 4, 5 o 6 que han seguido la marca desde el principio y son fieles a la marca y a su diseñadora</li> </ul>
	<p><b>Recursos clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Físicos: bodegas, oficinas</li> <li>- Intelectuales: marcas (nombre, imagen y reputación), <i>know-how</i> de producción exclusiva, diseño exclusivo de Daniela Valencia, creadora de la marca.</li> <li>- Humanos: equipo de mercadeo, equipo de finanzas, equipo de diseño, equipo de servicio al cliente.</li> <li>- Financieros: línea de crédito, de ahorro, de inversión</li> </ul>		<p><b>Canales de distribución y comunicaciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Canales propios:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>e-commerce</i> para Colombia</li> <li>- <i>e-commerce</i> para México</li> <li>- <i>e-commerce</i> para el resto del mundo</li> <li>- Tienda propia en Medellín, Cali, Barranquilla y Bogotá</li> <li>- Redes sociales</li> </ul> </li> </ul>	

<b>Flujo de costos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Costos fijos: nómina, servicios públicos</li><li>- Costos variables: publicidad 360 (mix de canales, aliados y eventos), renta, logística, entre otras</li></ul>		<b>Flujos de ingreso</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Contenidos que generan interacción y publicidad digital aspiracional en pro de la transacción</li><li>- Venta unitaria de productos, venta cruzada (“si te gustó esto, puedes disfrutar esto”)</li></ul>
---	--	---

Fuente: elaboración propia, 2023

---

---

### **3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (ENTORNO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA)**

#### **3.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA**

El siguiente análisis está realizado bajo el modelo de las cinco fuerzas de Porter, que nos permitirá hacer comparación y establecer poderes o amenazas entre los clientes, los nuevos competidores, los proveedores, los productos sustitutos y, por último, la rivalidad competitiva.

##### **3.1.1 Poder de los clientes**

El modelo de Porter indica que entre más opciones tenga con productos sustitutos, más poder de negociación tendrá el cliente en relación con la marca. En el caso de True, hace unos años, cuando el *streetwear* no era establecido como una tendencia de moda, los productos sustitutos eran mucho más limitados, esto permitió que la marca se estableciera como una solución principal entre la comunidad y se destacara con una comunidad de clientes fieles.

Según la escuela superior de diseño de Barcelona, aunque el estilo *streetwear* fue establecido hacia los años 80 en Estados Unidos, es ahora, en el 2023, cuando vemos mucho más su furor. En Medellín, por ejemplo, el *streetwear* se ha posicionado como inspiración de atuendos en espacios sociales, especialmente para eventos. Esto ha ocasionado que diferentes marcas se atrevan a crear diseños para este estilo, logrando que el cliente encuentre no solo una más alta variedad de opciones a la hora de salir, sino también una oferta mucho más alta en cuanto a precio y calidad.

En consecuencia, el poder de los clientes se vuelve mucho más importante, demostrando que la marca se ha podido sostener principalmente por la fidelización de sus clientes y haciendo que este poder sea considerado como alto para la marca.

##### **3.1.2 Amenaza de nuevos competidores**

Como se mencionó, las opciones de *streetwear* han ido en aumento y esto se ha traducido en competidores de nuevas marcas en la ciudad que se destacan no solo por estar siguiendo la tendencia, sino también por el uso de materiales de calidad, los cuales permiten que sus productos se vendan a precios similares a los de True y su estilo y posicionamiento logren aferrarse fuertemente al nicho de clientes que posiblemente antes veían a True como su alternativa principal.

En este caso, la amenaza de nuevos competidores es alta, lo cual exige que la marca deba empezar a posicionarse en el *top of mind* de sus clientes, y busque una fidelización mucho más fuerte que asegure el proceso de recompra.

### **3.1.3 Poder del proveedor**

Los únicos activos internos que maneja True es el equipo conformado por diseño, contabilidad y mercadeo, lo cual significa que los proveedores constituyen un fuerte aspecto de la empresa.

Para el proceso de producción de las prendas, aunque el equipo interno de True está encargado de conseguir los insumos de la mejor calidad, la producción se hace por “paquete completo”, es decir, contratan a un proveedor específico que se encarga de contratar diferentes “talleres satélites”. El problema está en que, al no ser un proveedor exclusivo, es posible que marcas que hacen parte de la competencia confeccionen con el mismo actor empresarial.

Dentro de los proveedores también invierten una fuerte parte en temas tecnológicos, como lo Shopify, plataforma utilizada para la creación de la tienda web, HubSpot para el manejo de CRM y de información de los clientes, Reverso para agilizar el proceso de cambios y devoluciones, Melonn para los envíos y Compurent para el *leasing* de los computadores de la empresa. A diferencia de los “talleres satélites” que funcionan 100 % en Colombia, el resto de los proveedores son de empresas del exterior.

La variedad de proveedores y su falta de exclusividad hacen que este poder resulte bajo en el mercado colombiano, ya que la competencia puede usar los mismos

proveedores para las mismas actividades. Sin embargo, este es un factor diferenciador entre los clientes del exterior, por lo cual el análisis final puede resultar en un poder medio para los clientes internacionales.

### 3.1.4 Amenaza de productos o servicios sustitutos

Esta amenaza de productos o servicios sustitutos resulta media, por cuanto la tendencia de la ropa *oversized* o del *streetwear* han ocasionado que marcas de otros nichos o sectores se estén volcando a crear productos similares para ser tendencia. En otras palabras, marcas de *fast fashion* están dedicando sus esfuerzos a crear ropa de este estilo, lo cual significa que, al corto plazo, podrán obtener parte de los usuarios del nicho, pero a largo plazo se moverán a la siguiente tendencia.

Esto hace que la amenaza de productos o servicios sustitutos sea media, puesto que es una urgencia actual que se debe tratar y que puede hacer que los clientes encuentren una marca con otros atributos al momento de selección de la prenda.

### 3.1.5 Rivalidad

La atribución a que la actual tendencia de moda sea el *streetwear* ha sido consecuencia de la creación de nuevas opciones para los clientes. Esto hace que las marcas que antes no estaban relacionadas con el producto sean nuevos competidores. Así, entran nuevas opciones con bajos costos y diferentes tipos de calidad que ofrecen a las personas mayor campo de selección.

Lo positivo en este aspecto es que, al ser una tendencia, existe mucha más cantidad de mercado interesado en adquirir los productos y hay posibilidad de alcanzar a nuevos clientes que anteriormente no conocían la marca.

## 3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES

---

**Tabla 2. Entorno Externo**

Dimensión	Descripción de la dimensión
-----------	-----------------------------

Político	<p>Desde el 7 de agosto de 2022, Colombia realizó cambio en el presidente de la República. A sus primeros meses, la decisión hizo que el peso, en relación con otras monedas internacionales, empezara a devaluarse, logrando un máximo histórico por encima de los COP 5000 frente al dólar, un valor que comienza a impactar en temas económicos, como la inflación (Cajamarca, 2022). Desde el ámbito político, el país está cargado con historias de violencia principalmente vinculadas al narcotráfico en la época de los años 80. Las repercusiones de esas historias han llevado a cambios en cuanto a relaciones con otros Estados, así como también en el dinamismo para abrir fronteras entre países con temas de exportaciones. Y aunque el pasado 13 de junio de 1994 se firmó el Tratado de Libre Comercio (TLC) entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Colombia, los procesos siguen siendo minuciosos y demorados, y esto termina entorpeciendo y haciendo mucho más lento el proceso de apertura de una tienda o de internacionalización del producto.</p>
Económico	<p>Entre el 2022 y el 2023, el entorno económico a nivel mundial ha sufrido una fuerte inflación. Hasta el punto de que el diario Gutiérrez Núñez (2023), lo anunció como “la más alta del siglo”. Esto afecta a empresas como True, ya que, como explica Alejandro Indacochea (1992), “la inflación trae consigo dos problemas fundamentales: los precios de los insumos aumentan y los recursos financieros se hacen escasos”.</p> <p>Para True, los productos como algodón, botones, bordados y otros detalles que son el valor agregado de su producto, han aumentado el precio, lo cual ocasiona que el precio de venta también ascienda. Aumentar el valor ante el público en un momento de tan alta inflación puede ser peligroso, ya que los bancos actualmente están encareciendo las tasas de los préstamos y esto genera que las personas tengan menos capacidad de endeudamiento</p>
Social	<p>Entre los rasgos diferenciales de los compradores de True resalta su estilo de vida, donde aparecen continuamente temas como conciertos, festivales de música, libertad de expresión, 4/20, el mes de junio y demás actividades que están expresados también en los diseños de la marca.</p> <p>De los hábitos y tendencias que tienen los clientes de la marca, es importante destacar que parte de la importancia de la empresa está no solo en sus diseños, sino también en su logo y la variación que hacen del mismo, y este constituye un porcentaje alto en la decisión de compra de los clientes. Son personas conectadas con la marca y se refleja en sus hábitos de compra.</p>
Tecnológico	<p>Desde el desarrollo de la pandemia, los <i>e-commerce</i> se han visto en constante crecimiento, hasta el punto de que entre el 2021 y el 2022 las ventas aumentaron 40% (Cajamarca, 2022). Esto ha ocasionado que las marcas estén más preparadas a la hora de manejar situaciones de logística o bodega. En el caso de True, el desarrollo tecnológico ha ido ligado fuertemente con el desarrollo logístico, lo cual ha permitido no solo hacer el desarrollo de envíos a nivel mundial, sino también pensar en establecer México como primer lugar de expansión para la marca.</p>
Ecológico	<p>Al ser una marca de nicho, True está segmentado a un público de <i>millennials</i> y <i>centennials</i>, lo cual hace importante el discurso por los temas como de minorías y ecológicos. Por ello, han ejecutado una campaña junto a la empresa O2 Reserve, que busca ayudar a la preservación del “bosque húmedo tropical, ubicado inicialmente en el Magdalena medio colombiano”, donde, por medio de cada compra realizada a la marca, se apoya en la plantación de árboles durante cinco años.</p>
Legal	<p>En Colombia, las empresas deben trabajar bajo un tema legal que busca principalmente proteger tanto al cliente como al creador de marca. Esto ayuda</p>

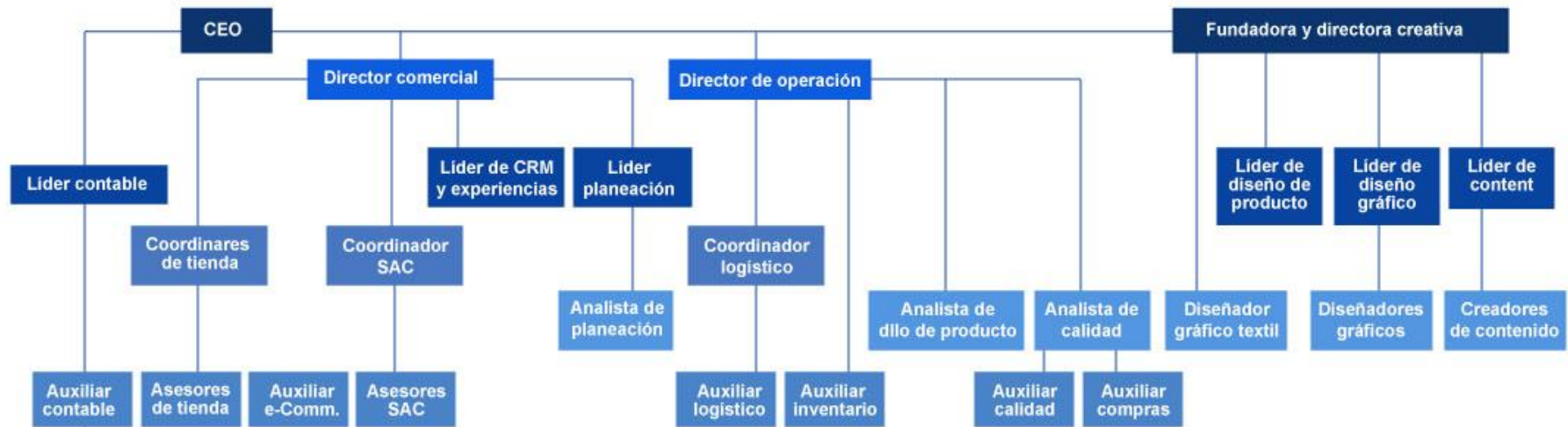
	<p>a proteger los derechos del autor, en este caso, los derechos del diseño del artista, que es el producto por el cual los clientes de True realmente están interesados en realizar la compra.</p> <p>Pero para la protección del cliente es importante que todos los canales (virtuales y físicos) estén conectados con la protección de datos del usuario, lo cual permitirá segmentar y hacer buen uso de los datos, reglamentado por la Ley 1581 del 2012, por medio de la cual se “reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada”.</p>
--	---

Fuente: elaboración propia, 2023

---

### 3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO

Tabla 3. Organigrama interno de la empresa



Fuente: Nueve Nueve Dos S.A.S, 2023

True se caracteriza por tener un organigrama vertical, ya que su estructura empieza de arriba hacia abajo. Como se puede observar, en la parte alta se encuentran los cargos directivos y luego los subordinados. Arriba se ubica el CEO y la directora creativa. La razón por la que la directora creativa tiene tanto valor dentro de la organización corresponde a porque también es la fundadora de la marca.

Debajo de estos dos cargos, están los dos directores de la empresa: el comercial, que se enfoca en el manejo de *marketing* y ventas, y el de operaciones, quien hace la logística y el desarrollo del producto.

Debajo de los directores se hallan los líderes: contable, de CRM y experiencia, de planeación, de diseño de producto, de diseño gráfico y de *content*. Posteriormente, están los coordinadores: de tienda, SAC y logísticos. Después, los analistas (de planeación, de desarrollo de producto y de calidad) y los profesionales de contenidos (diseñadores gráficos y creadores de contenidos) y el diseñador gráfico textil.

En el último nivel están los auxiliares (contable, de *e-commerce*, logístico, de inventario, de calidad y de compras) y asesores (SAC y de tiendas, para Bogotá, Barranquilla, Cali y Medellín).

### 3.4 PLANTEAMIENTO DE MATRIZ DOFA

**Tabla 4. Matriz DOFA de la empresa**

Debilidades	Oportunidades
<p>Al tener una comunicación de marca tan fuerte, en algunos momentos hace que se reste flexibilidad en cuanto a temas comerciales. Es decir, al ser tan apegados a sus creencias, se dejan pasar oportunidades de entrar a nuevos mercados o a diferentes <i>marketplaces</i>.</p> <p>Se deben estructurar mejor los procesos: al ser una empresa todavía pequeña, todos los cargos hacen un poco de todo. Esto resta formalidad.</p>	<p>Hay una masificación del estilo <i>streetwear</i> que permite que la marca pueda llegar a más personas.</p> <p>A través de las estrategias de <i>marketing</i> digital es más fácil darse a conocer en nuevos países, lo que podría fortalecer la venta a nivel global.</p> <p>Actualmente, en Colombia hay una tendencia a apreciar y comprar local, por tanto, la marca vende más bajo el discurso de 100% colombiano.</p>

	<p>Desde lo internacional, el <i>e-commerce</i> ha tenido un despliegue desde la pandemia, lo que permite pensar en un crecimiento de esta estrategia.</p> <p>La marca cuenta con operadores aliados y bodegas satélites, lo cual facilita que el <i>e-commerce</i> pueda desarrollarse cada vez con mayor rapidez y permite llegar a más mercados.</p> <p>A medida que la marca va creciendo, cada vez aparecen nuevas marcas aliadas para hacer colaboraciones interesantes que ayudan a su proyección.</p>
<b>Fortalezas</b>	<b>Amenazas</b>
<p>True tiene mucha fuerza en la diferenciación de marca. Logran establecer una comunicación y un posicionamiento sólido que permite ser el diferenciador principal de la marca.</p> <p>La forma de comunicar de la marca es totalmente coherente, se establece en sus ideales y si los defiende hace toda clase de activaciones y actividades que permita apoyar sus creencias. Esto se ve reflejado en celebraciones como 4/20, <i>pride</i>, entre otros.</p> <p>Se maneja todo el proceso de comercialización de forma <i>in-house</i>.</p> <p>Hacen actividades innovadoras y diferentes a lo que suelen llevar a cabo las marcas masivas.</p> <p>La principal inspiración de la líder creativa son cuestiones internacionales. Esto permite que la marca siempre esté a la vanguardia.</p> <p>La importancia que se le da a los empleados y la flexibilidad del trabajo genera que True se convierta en una marca firme y convierte a los mismos colaboradores en evangelizadores de la marca.</p>	<p>Aumento en el costo de materia prima, teniendo en cuenta el bajo poder de negociación con proveedores.</p> <p>La situación internacional de corrupción en México dificulta mucho el ingreso a ese país, por cuanto todo es burocrático en temas de comercio exterior y se entorpece el flujo del proceso.</p> <p>En cuestiones culturales, la diferencia de formas de trabajo entre mexicanos y colombianos también hace que el proceso no funcione tan rápido como a True le gustaría.</p> <p>El <i>streetwear</i> está de moda, lo cual ocasiona que todas las marcas masivas quieran tener una colección de este estilo. De este modo, aun cuando True tiene elementos diferenciales, otras empresas, al ser masivas, llaman la atención por sus precios más económicos.</p> <p>Con la tendencia del <i>streetwear</i> se han fortalecido marcas pequeñas que son competencia. Ya no es un tema de nicho, y eso hace que entren competidores nuevos.</p>

Fuente: elaboración propia, 2023

## 4. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 4.1 TAMAÑO

Según María Pascuas, experta en tendencias de WGSN (empresa de previsión de tendencias de la organización matriz Ascential), la popularidad del *streetwear* ha tenido principal acogida en la generación Z (El Tiempo, 2021). Esta generación está conformada por los nacidos entre 1995 y 2017 (Dominguez Coral, 2023).

Según las proyecciones de población del 2018, establecidas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), se espera que para el 2023 Medellín tenga una población de 2.653.729 habitantes, de estos, el 47,21 % corresponde a hombres y el 52,79 % a mujeres. De estos porcentajes, el 29,09 % son personas catalogadas dentro de la generación Z, es decir, entre los 6 y los 26 años.

A nivel internacional, según un informe realizado por la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED, 2019) en España, el 60 % de los consumidores de las prendas de *streetwear* son menores de 25 años, lo cual nos permite suponer a grandes rasgos que atrevernos a decir que el 29 % de los habitantes de Medellín podría establecerse como parte del tamaño del mercado objetivo de True dentro de la ciudad.

Sin embargo, al ser una marca con participación en el mercado a nivel nacional, estos datos deben extrapolarse. Los últimos corresponden al 2020, donde contábamos que 26,6 millones de personas estaban entre los 6 y 26 años. De esta cantidad tenemos que, aproximadamente, 13,2 millones de personas son mujeres y 13,4 millones son hombres.

En consecuencia, se puede suponer que, en Colombia, el mercado de True, de personas que pueden estar interesadas en vestir con ropa de *streetwear*, puede ser de cerca de 26 millones, teniendo en cuenta que habrá quienes disfruten de otros estilos o quienes no tengan el nivel socioeconómico para adquirir los productos de la marca.

## **4.2 PARTICIPACIÓN**

La participación del mercado de True se analiza desde dos categorías. En primer lugar, se analiza cómo la marca está en cuanto al mercado en el que se encuentra, es decir, el *streetwear*, y, en segundo lugar, cómo está la marca en distribución en comparación con su competencia.

En Colombia, “las ciudades como Medellín, Cali y Bogotá se han convertido en cuna del *streetwear* y han visto nacer y crecer varias marcas que apuestan por este estilo” (El Tiempo, 2021). Y la marca True se ha convertido en un referente no solo por estilo en tendencia, sino también por innovación y diseño. Creada por Daniela Valencia hacia el 2012, ha logrado volcar en sus diseños una postura unisex y revolucionaria totalmente diferente a lo que otras marcas hacían en el entorno.

En cuanto al tema de distribución, la pandemia no solo ayudó a potenciar la confianza en la compra por internet, permitiéndole a True a través del *e-commerce* alcanzar más del 48 % de sus ventas, sino que también le consintió la apertura de una nueva tienda. Así, ahora cuenta con sedes de venta en Medellín, Bogotá, Cali y Barranquilla, que además ayuda a ampliar su poder de envíos.

## **4.3 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DEL MERCADO, MERCADO META**

### **4.3.1 Variable geográfica**

True nació en Medellín, ciudad con clima tropical. Es por esto que las piezas de la empresa son un poco más desvestidas o no tan gruesas, lo cual permite a su comunidad usar en un ambiente templado.

Actualmente, la marca se ha volcado a tener una presencia mayor en el resto del país con tiendas en Bogotá, Cali y Barranquilla y envíos a todo el país, lo cual nos obliga a identificar otros climas y cómo True ha creado prendas para disfrutar en cualquier clima. Entre ellas, tops o *bikers* para climas cálidos y chaquetas y sacos de diferente grosor para entornos más fríos.

### 4.3.2 Variable demográfica

True crea prendas de estilo unisex, por lo cual podemos afirmar que su variable demográfica está orientada a hombres y mujeres jóvenes que se encuentran entre los 18 y 35 años, ubicados en un nivel socioeconómico 4, 5 y 6.

#### 4.3.2.1 Variable psicográfica

Los consumidores de True son personas que disfrutan de espacios sociales como conciertos o festivales de música. Son guiadas por su actitud disruptiva, no tienen miedo a usar ropa sin género, ni a demostrar sus creencias y valores en el día a día. Son de mente abierta y apoyan movimientos como el LGBTQ+ o 4/20, entre otros.

#### 4.3.2.2 Segmentación conductual

Estos consumidores prefieren hacer sus compras por internet, pero ocasionalmente deciden ir a la tienda por la experiencia: una cerveza, conversar o encontrarse con alguien allí. Son fácilmente influenciados por sus iguales, entonces constantemente están buscando la aprobación de sus amigos o conocidos. A la hora de seleccionar una prenda, basan parte de su decisión por la marca o el estilo que esté en tendencia, por encima de la comodidad. Son mentes que les gustan las aventuras, viajar, comprar experiencias o creer que lo hacen. Suelen adquirir ropa constantemente y están siempre a la vanguardia de cómo van los estilos.

En cuanto al mercado meta al que se dirige True, internamente no se ha construido un cliente ideal o persona a la cuál dirigirse, pero se tiene establecido una idea general de a quién le hablan con cada colección o con cada actividad. Este mercado meta está dividido en tres:

- *La vieja chimba*: se refiere a las clásicas mujeres de Medellín, esas que se consideran que les gusta vestirse más descubierto con prendas como *bodys*, tops o piezas que muestren el abdomen. A estas mujeres les encanta estar en festivales de música o irse constantemente a la discoteca con ropa reveladora.

- *El True fan*: son esos clientes que se han convertido en fieles seguidores de la marca. Están constantemente viendo las nuevas colecciones, no tienen miedo de vestirse de pies a cabeza con ropa de True. Se considera un poco de *fashion victim* más que alguien con estilo.
- *El Bancolombio cool*: este perfil es netamente masculino. Se refiere a los hombres heteronormativos mucho más clásicos que desean sentirse *cool* con prendas en tendencia. Al no estar realmente contruidos desde el interior de la marca, estos no están tan delimitados como deberían estar por el ejercicio del área de marketing y son principales supuestos desde el a quién se le dirigen las comunicaciones y las colecciones de la marca.

Sin embargo, los nombres anteriores se hablan principalmente desde el área creativa de la empresa. Para las estrategias de mercadeo y ventas, los segmentos se dividen por letras: A, B y C.

**Figura 1. División del público de la empresa por Segmentos**

	Segmento A	Segmento B	Segmento C	Total
<b>Numero de clientes</b>	5540	11502	23405	40447
<b>Participacion Venta</b>	14%	28%	58%	100%
<b>Facturas promedio</b>	4.05	1.46	1.04	1.57
<b>Ticket promedio</b>	\$ 208,966	\$ 222,689	\$ 113,496	\$ 176,044
<b>Recencia Promedio</b>	99	183	183	172

Fuente: Nueve Nueve Dos S.A.S, 2022

- Segmento A: este es el principal, se consideran clientes oro. Se tratan de contactos que constantemente están haciendo compras del producto, les interesa las novedades de la marca y, si es de su gusto, no dudan en hacer la compra. Un cliente en este segmento tiene un *ticket* promedio de COP 209.000, y se hace presente aproximadamente cada 99 días, lo cual significa que anualmente suelen tener 4,05 facturas.
- Segmento B: lo que se percibe en este segmento es que son clientes con un *ticket* promedio más alto que el del segmento A (COP 223.000), pero su

frecuencia de compra es aproximadamente cada 183 días, lo cual hace más complicado que este sea considerado como A.

- Segmento C: en este último se encuentra la mayor participación de los clientes y, por ende, la mayor representación de venta de la marca. Anualmente, manejan 1,04 facturas y sus compras tienen un promedio de COP 113.500. El valor importante frente a este segmento es que tiene la misma recencia (número de veces que compran los contactos del segmento) del B, lo cual puede significar que hay posibilidad de transformar al cliente tipo C en B.

#### 4.4 POSICIONAMIENTO

En temas de posicionamiento, la marca no ha realizado ningún estudio ni investiga constantemente su posicionamiento frente a la competencia de manera interna. La mayoría de sus acciones de mercadeo están guiadas por el ADN de la empresa y buscan ser fieles a sus acciones, así como también por las ventas realizadas, las cuales mes a mes van en aumento.

Sin embargo, cabe resaltar que el nombre de Daniela Valencia, creadora de la marca, no es ajeno en los medios de comunicación, y cada vez que sale un estudio o noticia nueva que representa el nicho del *streetwear* True y Valencia aparecen como referentes.

Esto se percibe en el sondeo realizado a los actuales medios de comunicación del país en donde las principales noticias sobre el sector de la moda *streetwear* no solo llevan imágenes de colecciones de la marca True, sino también algún comentario sobre Valencia.

También, a nivel latinoamericano, resaltan el compromiso de Daniela Styling, *influencer* que se ha vuelto tendencia por demostrar que *streetwear* se puede utilizar en cualquier momento, desde un *outfit* tranquilo hasta una celebración de premios. Ella no solo menciona el estilo, sino que constantemente habla de True como marca que promueve el uso de este estilo a nivel internacional.

Por último, la revista *Uomag* hace una recopilación de las cinco marcas latinas que se apoderan del *streetwear*, y ponen en primer lugar a True, compitiendo contra partes de otras partes de la región como México o Argentina.

## 5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN

Tabla 5. Objetivo 1 del plan de mercadeo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INDICADORES	RESPONSABLES	RIESGOS
<p><b>Objetivo 1</b></p> <p>Aumentar el posicionamiento de marca en un 30 % en México durante el primer semestre de 2024.</p>	<p><b>Estrategia 1.1</b></p> <p>Generar un plan digital orgánico y de pagos fuerte que permita el acercamiento a esta cultura de manera más discreta y positiva.</p>	<p><b>Táctica 1.1.1</b></p> <p>Hacer una investigación de mercado que permita la identificación del público correcto para llegar con el contenido digital que más conecte con estas personas.</p>	<p>Encuestas para investigación de mercados.</p> <p>Tráfico del <i>e-commerce</i>.</p> <p>Medición del <i>top of mind</i> por medio de encuestas.</p>	<p>Área de mercadeo y ventas, área de diseño gráfico y creadores de contenido.</p>	
		<p><b>Táctica 1.1.2</b></p> <p>Dividir el contenido entre orgánico y digital para establecer una estrategia por canales que permita crecer la comunidad y llegar a las personas correctas.</p>			
	<p><b>Estrategia 1.2</b></p> <p>Plan de medios de mercadeo tradicional que permita entrar al mercado mexicano de manera correcta.</p>	<p><b>Táctica 1.2.1</b></p> <p>Tener presencia en espacios adecuados donde se pueda dar a conocer la marca en físico.</p>			
		<p><b>Táctica 1.2.2</b></p>			

		<p>Buscar los canales y el contenido correcto para aparecer en el día a día de los mexicanos.</p>			
--	--	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia, 2023

**Tabla 6. Objetivo 2 plan de mercadeo**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INDICADORES	RESPONSABLES	RIESGOS
<p><b>Objetivo 2</b></p> <p>Aumentar a 2 veces en el año el promedio de ventas de clientes del segmento B y C de la marca.</p>	<p><b>Estrategia 2.1</b></p> <p>Conocer las principales causas que ocasionan que los clientes no generen una recompra en la marca.</p>	<p><b>Táctica 2.1.1</b></p> <p>Crear encuestas compartidas por correo electrónico que permitan conocer las razones de deserción de los clientes. Motivar por medio de descuentos de la marca.</p>	<p>Porcentaje de apertura y de respuestas en las encuestas.</p> <p>Cientes que acceden a los descuentos o incentivos nuevos de la marca.</p> <p>Asistencia a los eventos de la marca para los clientes.</p>	<p>Área de mercadeo y ventas.</p>	
		<p><b>Táctica 2.1.2</b></p> <p>Generar un plan de mejoras inmediatas (<i>quickwins</i>) que permitan atacar estos problemas de deserción.</p>			
	<p><b>Estrategia 2.2</b></p> <p>Generar actividades (tanto online como <i>offline</i>) para conectar mucho más a</p>	<p><b>Táctica 2.2.1</b></p> <p>Generar un esquema de incentivos entre los clientes recurrentes para mayor</p>			

	los clientes de los segmentos B y C con la marca.	fidelización. <b>Táctica 2.2.2</b> Planear un calendario de actividades <i>online</i> y <i>offline</i> para la fidelización de clientes con la marca.			
--	---	---	--	--	--

Fuente: elaboración propia, 2023

---

## 6. PLANTEAMIENTOS DE INVESTIGACIONES DE MERCADO REQUERIDAS

El objetivo principal desarrollando con mayor profundidad en este trabajo es “aumentar a 2 veces en el año el promedio de ventas para los clientes del segmento B y C de la marca”. Para alcanzarlo, se requiere realizar una investigación mixta, es decir, una investigación que abarque tanto un perfil cualitativo y como uno cuantitativo referente a las investigaciones de la marca.

Esto se propone debido a que, como mencionan en Balcázar Nava et al. (2013), solo la investigación cualitativa no pretende excluir la investigación cuantitativa, sino buscar la integración y complementación en conjunto con los métodos cuantitativos que el estudio se desarrolle de manera cada vez más válida y confiable. Con esto se logró analizar los detalles numéricos y los datos específicos de los entrevistados (o encuestados), con el fin de llegar a una mejor resolución del problema.

Los siguientes cuestionarios para encuestas integran preguntas tanto de opción múltiple como de respuestas más extensas que permitieron a los clientes dar a conocer su percepción sobre puntos claves para la empresa. Sin embargo, al conocer el público de True y la fuerte comunicación de la marca, nos damos cuenta de que no es la forma de acercarse frente a la percepción que se quiere que el comprador tenga, por lo cual se establecieron dos acciones puntuales.

La primera acción es la creación de un *focus group* dirigido a los clientes que actualmente se encuentran en los segmentos B y C y para entender sus dolores puntuales a la hora de realizar la recompra. Esta acción se propone hacerlo en un espacio que sea indicado tanto para la comunicación de la marca como para el cliente, es decir, crear un escenario propicio en donde se pueda compartir una experiencia que genere un cierre y logre un aumento de la fidelización entre el cliente y la marca, y que el momento compartido permita obtener los datos necesarios para entender más el problema de recompra de estos segmentos.

La segunda acción se trató de conectar con estos clientes en el momento en que fueron a hacer sus compras en los puntos de venta de la marca e invitarlos a realizar la encuesta. Para este caso, la propuesta inicial debió ser modificada y se

muestra a continuación. Con ella se propuso generar la atracción de los clientes desde un discurso mucho más corto. Para ambas acciones se consideró recompensar al cliente con algo a cambio por su participación.

---

---

### Cuadro 1. Ejemplo de cuestionario para *focus group*

#### SESIÓN 1

##### Parte 1:

##### Ubicación - Sala de reuniones en las oficinas de True

Se recomienda que esta sesión esté a cargo de un tercero que no pertenezca a la empresa para evitar sesgar los comentarios de los clientes.

**1. A: Introducción - Esta parte del cuestionario debe ser respondido por los datos del CRM, no preguntárselo al cliente.**

1. Nombre
2. Edad
3. Ciudad
4. Ocupación
5. Género
6. Estrato socioeconómico (se debe indagar *en qué barrio vives* en caso de que la información no esté disponible en el CRM)

##### 1. B: Hábitos del consumidor

7. ¿Con cuánta frecuencia compras ropa?
  - a. Mínimo cada 15 días
  - b. Cada mes
  - c. Cada 3 meses
  - d. Únicamente cuando te hace falta
8. ¿Qué tipo de prendas prefieres comprar al momento de comprar ropa? Puedes escoger más de una opción de respuesta
  - a. Vestidos
  - b. Camisetas
  - c. *Bodys*
  - d. Tops
  - e. Pantalones
  - f. Shorts
  - g. Faldas
  - h. Tennis
  - i. Medias
9. ¿Prefieres comprar ropa de marcas colombianas o marcas internacionales?
  - a. Colombiana
  - b. Internacional
  - c. Me es indiferente

##### Parte 2:

##### Conocimiento de la categoría

10. ¿Utilizas, actualmente, ropa estilo *streetwear*?
11. ¿Cómo defines el estilo *streetwear*?

12. Cuando piensas en marcas de ropa colombianas de *streetwear*, ¿qué marcas se te vienen a la cabeza? Puedes mencionar las 3 primera
13. ¿Qué es lo que más te atrae de estas marcas?
  - a. Su calidad
  - b. Su comunicación
  - c. Su estilo
  - d. Otro, ¿cuál?
14. ¿Qué características consideras que debe tener una marca de *streetwear* para ser buena?
15. ¿Qué te da miedo a la hora de comprar productos *streetwear*?
16. ¿Por qué medio realizas la compra de los productos *streetwear* que más te gustan?
17. ¿Cuál es el medio de pago que sueles utilizar para hacer la compra de estos productos?
  - a. Tarjeta de crédito
  - b. Efectivo
  - c. Tarjeta débito
  - d. Addi
  - e. Otro, ¿cuál?

**Parte 3:**  
**Conocimiento de la marca**

18. ¿Conoces la marca de ropa True?
  - a. Sí
  - b. No
19. Si sí, ¿por qué medios has comprado?
  - a. *e-commerce*
  - b. Tienda física
  - c. Otro, ¿cuál?
20. ¿Cómo definirías la ropa tipo *streetwear* de True?
21. ¿Qué palabras utilizarías para definir a True como marca?
22. ¿Qué es lo que más te gusta de la marca True?

**SESIÓN 2:**

**Ubicación - Punto de venta de True**

**Se recomienda que para esta sesión esté presente Daniela Valencia como creadora de la marca, así como también *shoppers* incógnitos que se puedan relacionar con los clientes.**

Para esta parte se recomienda darles a los clientes una prenda de la marca con el 90 % de descuento y para este ejercicio analizar el proceso de compra de los clientes: si miran etiquetas, si prefieren pantalones o *bodys*, si el cliente prefiere probarse prendas o no, si la decisión de compra es larga o corta,.

La participación de Valencia se debe tener en cuenta porque es la celebridad principal como creadora de la marca y referente a las personas en caso de que quieran preguntarle algo sobre producto, marca, diseño.

Los *shoppers* incógnitos serán utilizados para incentivar a los otros clientes en el proceso de selección de sus prendas o hacer preguntas.

## Cuadro 2. Ejemplo de cuestionario para encuestas en punto de venta

### Parte 1:

**Introducción - Esta parte del cuestionario debe ser respondido por los datos del CRM, no preguntárselo al cliente.**

23. Nombre
24. Edad
25. Ciudad
26. Ocupación
27. Género
28. Estrato socioeconómico (se debe preguntar *en qué barrio vives* en caso de que la información no esté disponible en el CRM)

### Parte 2: Hábitos del consumidor

29. ¿Con cuánta frecuencia compras ropa?
  - a. Mínimo cada 15 días
  - b. Cada mes
  - c. Cada 3 meses
  - d. Únicamente cuando te hace falta
  
30. ¿Qué tipo de prendas prefieres comprar al momento de comprar ropa? Puedes escoger más de una opción de respuesta
  - a. Vestidos
  - b. Camisetas
  - c. *Bodys*
  - d. Tops
  - e. Pantalones
  - f. Shorts
  - g. Faldas
  - h. Tennis
  - i. Medias
  
31. ¿Prefieres comprar ropa de marcas colombianas o marcas internacionales?
  - a. Colombiana
  - b. Internacional
  - c. Me es indiferente

### Parte 3: Conocimiento de la categoría

32. ¿Cómo defines el estilo *streetwear*?
  
33. Cuando piensas en marcas de ropa colombianas de *streetwear*, ¿cuáles tres marcas se te vienen a la cabeza?
  
34. Del 1 al 10, siendo 1 no importante y 10, muy importante, qué puntaje le das a las siguientes características de ropa *streetwear* a la hora de realizar una compra:

Calidad de la ropa

1   2   3   4   5   6   7   8   9   10

Estilo de la ropa

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Comunicación de la marca

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Precio

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

35. ¿Por qué medio realizas la compra de los productos *streetwear* que más te gustan?

- a. WhatsApp
- b. Instagram
- c. Tienda *online*
- d. Tienda física
- e. Otro, ¿Cuál?

36. ¿Tienes algún comentario sobre nuestros productos o servicios que nos quieras compartir?

---

Fuente: elaboración propia, 2023

---

## 7. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO

**Tabla 7. Estrategias de mercado**

Estrategia	Situación actual	Propuesta
Producto	La marca True actualmente cuenta con un portafolio amplio de productos tipo <i>streetwear</i> en donde se destacan principalmente sus pantalones, <i>bodys</i> y tops. Cada colección sale de forma mensual e incluye mínimo 2 prendas de cada categoría.	Frente al producto, para el cumplimiento del objetivo no se propone la creación de alguno nuevo, ya que se considera que la cantidad y periodicidad con la que este sale es adecuado en tanto le permite a los clientes tener alta variedad para escoger durante el año.
Precio	Actualmente, en la marca True los precios varían desde los COP 28.000 hasta los COP 260.000. Aunque existen precios asequibles para los clientes, la mayoría de los productos son presentados por encima de los estándar con respecto a otras marcas estilo <i>fast fashion</i> en la ciudad.	Si bien True utiliza productos de alta calidad, al considerar la situación del país frente a la compra de elementos para la creación de prendas, se considera que para esta estrategia el precio para estos segmentos, especialmente para el C, debe modificarse y bajarse un poco, de forma que este cliente empiece a familiarizarse más con la marca.
Distribución y omnicanalidad	True cuenta con unos canales limitados para la compra de los productos. Manejan su compra en cuatro tiendas físicas: Medellín, Bogotá, Barranquilla y Cali. Su <i>e-commerce</i> funciona para todo el mundo. La facilidad de la entrega (trabajan bajo la promesa de entregar en tres días hábiles máximo) se debe al beneficio de tener bodegas satélites y de contar con aliados en los envíos que ayudan a que la marca no se haga responsable de todo el proceso.	La distribución y omnicanalidad que tiene True, así como la facilidad para comunicar ambas partes (entre la tienda física y el <i>e-commerce</i> ), es uno de los beneficios principales de comprar la marca. Por tanto, se trata de un aspecto a resaltar frente a las personas de los segmentos B y C que probablemente no recuerdan esto como parte de los beneficios de la marca.
Comunicación integrada de mercadeo	Frente a la comunicación, True es una marca fiel a su tipo de comunicación y al contenido que comparte. Maneja de manera acertada el contenido y tiene una curaduría específica frente a la representación de la marca.	Este es el principal motor para abarcar el cumplimiento del objetivo. Por ende, se propone analizar las nuevas oportunidades de comunicación que se crean para estos segmentos específicos, impulsados por la variedad de promociones que la marca está empezando a hacer. De igual modo, la

		creación de mensajes de comunicación específicos para atraer a estos segmentos al cumplimiento del objetivo.
--	--	--

Fuente: elaboración propia, 2023

---

---

## 8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

**Tabla 8. Tabla de objetivos con valor de la ejecución del plan**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICAS	PARTE DE LA ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	¿QUÉ SE NECESITA?	VALOR
<p><b>Objetivo 2</b></p> <p>Aumentar a 2 veces en el año el promedio de ventas de clientes del segmento B y C de la marca.</p>	<p><b>Estrategia 2.1</b></p> <p>Conocer las principales causas que ocasionan que los clientes no generen una recompra en la marca.</p>	<p><b>Táctica 2.1.1</b></p> <p>Crear encuestas que permitan conocer las razones de deserción de los clientes. Motivar por medio de descuentos de la marca.</p>	<p><i>Focus group</i> Cuestionario en punto de venta.</p>	<p>Realizar un <i>focus group</i> que abarque un grupo selecto de clientes</p> <p>Compartir el formulario con los clientes segmento B o C que compren en punto de venta.</p>	<p><b>FOCUS GROUP</b> <b>Logística:</b> -Reclutamiento -Personal de apoyo -Alimentación -Obsequio</p> <p><b>Planeación:</b> -Entrevista -Guía de sesión -Grabaciones</p> <p><b>Desarrollo:</b> -Establecer objetivos -Acciones de las tácticas</p> <p><b>Después:</b> -Hallazgos -Resultados -Presentación de información</p> <p><b>ENTREVISTAS</b> <b>Logística:</b> -QR donde encuentren el formulario -Establecer objetivos</p>	<p><i>Focus group:</i> COP 5.000.000</p> <p>Completar formulario en punto de venta: COP 800.000</p>

					<ul style="list-style-type: none"> <li>-Hallazgos</li> <li>-Resultados</li> <li>-Presentación de información</li> <li>-Obsequios</li> <li>-Enseñar al personal de punto de venta</li> </ul>	
		<p><b>Táctica 2.1.2</b></p> <p>Generar un plan de mejoras inmediatas (<i>quickwins</i>) que permitan atacar estos problemas de deserción.</p>	<p>Hallazgos del <i>focus group</i>.</p> <p>Análisis de los resultados de las encuestas.</p>	<p>Después de que se realiza el <i>focus group</i> y se tienen las respuestas del cuestionario, una persona del área de mercadeo se dedica a hacer un análisis de los resultados obtenidos y la presentación de las mejoras y acciones a realizar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de las dos actividades</li> <li>-Generación de una estrategia fuerte que incentive la recompra basado en los dolores de los clientes.</li> </ul>	<p>Valor del tiempo de la persona de mercadeo encargada de la ejecución de toda la estrategia</p>
	<p><b>Estrategia 2.2</b></p> <p>Generar actividades (tanto <i>online</i> como <i>offline</i>) para conectar mucho más a los clientes de los segmentos B y C con la marca.</p>	<p><b>Táctica 2.2.1</b></p> <p>Generar un esquema de incentivos entre los clientes recurrentes para mayor fidelización.</p>	<p>Ejecución de la estrategia.</p>	<p>La estrategia que se plantea en el punto anterior debe ejecutarse. Es importante tener en cuenta mapear hipótesis y metas a alcanzar que permitan hacer la medición exacta de la actividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planeación de eventos de marca</li> <li>-Planeación de promociones estratégicas para ofrecerle a la comunidad</li> <li>-Planeación de obsequios que se puedan tener con el cliente</li> </ul>	<p>COP 3.000.000</p>
		<p><b>Táctica 2.2.2</b></p> <p>Planear un calendario de actividades online y offline para la fidelización de clientes con la marca.</p>	<p>Planeación de futuras actividades.</p>	<p>Generar un cronograma de actividades que permita mapear todo el año de esfuerzos con los clientes B y C.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mapeo de cronograma.</li> <li>-Establecer directorio de contactos para alianzas de eventos de marca.</li> <li>-Organizar tiempos para el lanzamiento de actividades y eventos.</li> <li>-Mapear los obsequios que se llevarán a cambio en los futuros eventos.</li> </ul>	<p>COP 40.000.000</p>

Fuente: elaboración propia, 2023

---

## 9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

La siguiente tabla representa el cronograma de actividades presentado para el objetivo 2 priorizado (aumentar a 2 veces en el año el promedio de ventas de clientes del segmento B y C de la marca).

**Tabla 9. Cronograma del Plan de Mercadeo**

Actividad	2023				2024			
	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene.	Feb.	Mar.	Abr.
Entrega del plan de mercadeo								
Organización del focus group y creación de las encuestas								
Realización del focus group + recolección de las encuestas								
Desarrollo de la estrategia de quick wins + implementación de la estrategia								
Planeación del calendario de actividades para 2024								
Organización del esquema de incentivos								
Implementación de la estrategia de calendario y esquema de incentivos								
Análisis de las prácticas de la estrategia implementada								
<b>Indicador de colores</b>								
Estudiante creador del plan de mercadeo								
Área de marketing								
Empresa contratada de forma externa								

Fuente: elaboración propia, 2023

---

## 10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

En el siguiente segmento se muestra cómo el plan de mercadeo propuesto beneficiará a la empresa en un aumento de ventas, ya que, como se establece en el objetivo, su cumplimiento radica en que los actuales compradores realicen una recompra en productos de la marca.

Como guía principal para la construcción de la tabla se utilizaron los datos que tenemos de ventas en cuanto a promedio de compra y *ticket* de venta para los segmentos A, B y C. Este archivo se construyó por primera vez al interior de la empresa en 2022, por lo cual los datos son, no solo los más recientes, sino también los únicos con los que cuenta la empresa.

La información correspondiente presentada para 2023 obedecen a las ventas entre el 13 de febrero de 2023 y el 11 de agosto 2023, por tanto, no es una muestra fidedigna de lo presentado durante los 12 meses del año. Por último, los datos presentados para 2024 corresponden a una proyección ideal que se tendrá en cuenta solo si el plan de mercadeo se lleva a cabo.

---

---

**Tabla 10. Proyección de ventas y utilidades**

		2022	2023	2024
Segmento A	Nro. de clientes	5,540	1,219	1,662
	Facturas promedio	4.05	3.42	3.65
	Ticket promedio	\$208,966	\$261,281	\$328,827
	Recencia promedio	99	29.39	100
Segmento B	Nro. de clientes	11,502	6,610	10,117
	Facturas promedio	1.46	1.49	2.51
	Ticket promedio	\$222,689	\$224,294	\$203,749
	Recencia promedio	183	37.39	145
Segmento C	Nro. de clientes	23,405	11,593	18,957
	Facturas promedio	1.04	1.01	1.31
	Ticket promedio	\$113,496	\$120,742	\$120,728
	Recencia promedio	183	28.99	231

Fuente: elaboración propia.

---

En consecuencia, podemos identificar cómo los clientes van en aumento y, gracias a la estrategia, esperamos que haya un incremento paulatino de las facturas promedio, entendidas como el número de compras en el año.

## 11. CONTROL Y SEGUIMIENTO

### 11.1 INDICADORES O KPI

Para la medición y seguimiento es importante recordar los objetivos planteados y, más aún, el priorizado (aumentar a 2 veces en el año el promedio de ventas de clientes del segmento B y C de la marca).

### 11.2 CONTROL DE RESULTADOS

La siguiente tabla presenta una opción de medición para el plan de mercadeo en donde en la primera tabla se propone revisar el resultado de las encuestas en puntos de venta así como del *focus group* propuesto.

En la fila que marca los números son los resultados esperados de la estrategia, se pretende marcar en la fila de abajo los resultados reales de la actividad, de esta forma permitirá hacer una comparación frente a lo que se esperaba y lo que realmente sucedió.

En la segunda tabla se pretende medir los resultados de las campañas de *quickwins* pensados después del *focus group*. Se propone hacer esta táctica principalmente desde correo electrónico para poder evitar los gastos.

Por último, el color azul en las tablas representa el dato que esperamos, mientras que, lo que se ve en negro, una fórmula y un resultado que está dado por el correcto seguimiento de la actividad, lo cual demuestra que el trabajo se realizó bajo un ejercicio estadístico dando la seguridad a la empresa de que los números son la base para analizar si es necesario llevar a cabo el plan de contingencia.



	Crear calendario de actividades para la fidelización de clientes con la marca. (Esperado/Real)	47,500	9,500	20.00%	475	5.00%	38	8.00%	N/A	N/A

Fuente: elaboración propia, 2023

### 11.3 PLAN DE CONTINGENCIA

Tiene como objetivo prevenir el no cumplimiento del objetivo general que se estableció dentro del plan de mercado. Con el fin de monitorear el aumento de las recompras por parte de los clientes de la marca, se propone evaluar los resultados mensualmente para analizar si están alineados con las metas establecidas según el control de resultados.

- Escenario 1: el número de personas contactadas durante el mes en punto de venta no son los suficientes para tener resultados claros. En caso de que este escenario se haga presente, se propone alargar por 15 días más la acción de tener en los puntos de venta de True la encuesta con el premio para el cliente. De esta forma, nos cercioramos de contar con la cantidad de personas necesarias para tomar una correcta decisión y buena propuesta de *quickwins*.
- Escenario 2: en el caso en donde las actividades propuestas no estén generando el porcentaje de recompras esperadas, se propone reunión del equipo de *marketing* para revisar cuáles puntos de contacto se utilizaron, qué palabras clave, imágenes y medios, con el fin de analizar cuáles de estos fueron exitosos y cuáles no. Esto permitirá optimizar las estrategias y tener una ganancia frente a buenas prácticas de la marca que servirán a la hora de empezar con la ejecución de las campañas del calendario de actividades.

## **12. LECCIONES APRENDIDAS**

### **12.1 DESDE LA ÓPTICA DEL MERCADO**

La realización del actual plan me ha permitido entender el mercado desde otras perspectivas. Primero, el entendimiento del segmento B2C, poder llegar directamente al cliente final y tener que pensar y crear estrategias que permitan acercarse a este cliente. Esto lo veo principalmente beneficioso, ya que he tenido la mayoría de conocimiento desde un rol mucho más alejado del cliente. Por tanto, pensar de primera mano en el cliente y dar respuesta a sus necesidades permite comprender mucho más lo que se espera de la marca.

También han sido importantes las investigaciones realizadas al principio del plan. Si bien fueron de nicho (ropa y *retail*), facilitó entender mucho más a un comprador joven y urbano que termina adquiriendo no solo True como marca, sino también otros productos que hacen parte de la idealización y del estilo de vida de estos clientes.

Todo este conocimiento es una puerta para pensar con creatividad nuevas estrategias para este segmento para crear una fuerte fidelización de cara a cualquier tipo de empresa que esté generando ideas de cercanía al cliente o consumidor final.

### **12.2 DESDE LA ÓPTICA DE LA ORGANIZACIÓN**

El desarrollo del plan de mercadeo en compañía de True permitió entender cómo las empresas pequeñas o medianas organizan su tiempo, atienden las prioridades y logran los objetivos.

El caso de True me parece icónico al ser una marca que, en pocos años, ha logrado conseguir una base de clientes de más de 50.000 contactos, y ver la forma en la que la empresa ha tratado de organizarse para tenerlo dividido por segmentos, no solo por una cantidad de compra, sino por un ponderado específico, ha demostrado que su organización va en crecimiento.

En el actual año, la empresa se ha fortalecido en el mercado internacional y a nivel nacional ha logrado abrir dos tiendas, lo cual pronostica que las fuerzas de ventas están direccionadas a alcanzar sus objetivos.

### **12.3 DESDE LA ÓPTICA DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN**

Me parece que hacer parte de un plan de mercadeo para una organización es brindarle una ayuda a la empresa para cumplir sus objetivos rápidamente, ya que ahorra la parte investigativa en lugares donde la falta de manos exige que las personas estén teniendo que hacer varias cosas al mismo tiempo o darle prioridad a actividades diferentes de las que actualmente se manejan.

Considero que la creación de un proceso educativo permite que no solo se esté ayudando a fomentar la educación en Colombia, sino que también está facilitando a pequeñas y medianas empresas alcanzar o vislumbrar nuevos objetivos que pueden generar una respuesta positiva para sus ventas.

Por último, frente a la creación del contenido bajo el ala de un mentor, resulta satisfactorio poder generar esta clase de ejercicios académicos en compañía de un profesor que explique y permita entender el paso a paso de las actividades, lo cual produce una motivación adicional a la hora de realizar el trabajo. También, para los estudiantes se sientan en la capacidad de generar un plan de mercadeo óptimo en cualquier empresa.

### 13. REFERENCIAS

- Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución. (2022), El 'streetwear', la tendencia en ascenso en el mundo de la moda. Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución. <https://anged.es/blog/actualidad/tendencia-ascenso-moda/>
- Balcázar Nava, P., González-Arratia López-Fuentes, N. I., Gurrola Peña, G. M., & Moysén Chimal, A. (2013). Investigación cualitativa. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Cajamarca, I. (2023). *La inflación cierra 2022 sobre 13,12%, la más alta del siglo y se come el aumento del mínimo*. La República. Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/la-inflacion-cierra-2022-sobre-13-12-la-mas-alta-en-30-anos-y-se-come-el-alza-salarial-3518783#:~:text=La%20inflaci%C3%B3n%20cierra%202022%20sobre.come%20el%20aumento%20del%20m%C3%ADnimo>
- Villamil Navarro, C. (2021). El "boom" de la moda urbana o "streetwear". El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/mujeres/el-boom-de-la-moda-urbana-o-streetwear-632745>
- Dominguez Coral, L. A. (2023). *Millennials: ¿qué diferencia hay entre Millennial y Gen Z?* El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/cultura/gente/millennials-que-diferencia-hay-entre-millennial-y-gen-z-770982>
- Gutiérrez Núñez, A. (2022). *Ventas de comercio electrónico en Colombia crecieron 40% y llegaron a \$40 billones*. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/las-ventas-de-ecommerce-en-colombia-crecieron-40-y-llegaron-a-40-billones-3305200>
- Indacochea Caceda, A. (1992). La Gestión Financiera en Inflación. *Revistas Académicas Universidad EAFIT*, Volumen 28, 43 – 54. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/issue/view/267>
- Portafolio. (2023). Ropa cómoda impulsa el crecimiento de la industria textil en Colombia. Recuperado de

<https://www.portafolio.co/innovacion/ropa-comoda-impulsa-el-crecimiento-de-la-industria-textil-en-colombia-586798>

Nueve Nueve Dos, (2022). Recuperado de correos electrónicos con la directora de mercadeo.

Nueve Nueve Dos, (2023). Recuperado de correos electrónicos con la directora de mercadeo.