

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA LIZ
MODA.**

YENNI ESMERALDA SUÁREZ TORRES

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
BOGOTÁ DC.
2017

**DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA LIZ
MODA.**

TRABAJO DIRIGIDO PARA OPTAR AL TÍTULO DE
ESPECIALISTA EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL.

DIRECTOR
CARLOS LOZANO RODRÍGUEZ.

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS DE AQUINO
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL
BOGOTÁ DC.

2017

PAGINA DE ACEPTACIÓN.

Firma Jurado.

Firma Jurado.

Firma Director.

Ciudad y Fecha.

DEDICATORIA.

El presente trabajo lo dedico a Dios primeramente por darme la oportunidad de cursar la especialización y a mi familia porque sin el apoyo constante que me brindan, no hubiese tenido el impulso para llegar a feliz término en el presente ejercicio académico

AGRADECIMIENTOS.

La autora expresa sus agradecimientos a:

Mariana Suarez Pazmiño.

Propietaria de Liz Moda

Carlos Lozano Rodríguez.

Docente de la Universidad Santo Tomás de Aquino.

Universidad Santo Tomas de Aquino.

TABLA DE CONTENIDO.

1. Introducción.....	13
2. Análisis de Entornos / Sector	22
2.1. Análisis del Macro Entorno	22
2.2. Análisis del Micro Entorno	38
2.3. Entorno Misional	42
2.4. Entorno Estratégico.	45
3. Diagnóstico Organizacional.....	47
3.1. Aplicación de Herramientas de Diagnóstico	51
3.2. Sensibilización y Aceptación del Cambio	78
4. Propuesta de Solución.	80
4.1. Descripción de la Solución	80
4.2. Implementación de la Propuesta	86
4.3. Integración a la Arquitectura Organizacional	86
5. Plan de Acción.	87
5.1. Balanced Score Card.....	87
5.2. Mapa Estratégico.....	90
5.3. Cronograma.....	91
5.4. Indicadores	92
5.5. Costos	94
6. Conclusiones y Recomendaciones.	97
Bibliografía.	99
Anexos.	104

LISTA DE FIGURAS.

Figura 1. Etapas de la planeación estratégica.	16
Figura 2. Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing.....	18
Figura 3. Las cuatro P de la mezcla de marketing	21
Figura 4. Informalidad empresarial en Colombia (Trimestre I de 2009 – Trimestre IV de 2010)	23
Figura 5. Crecimiento PIB Total Latam (2015).	25
Figura 6. Sectores que más aportaron al crecimiento de 2015.	26
Figura 7. Variación porcentual de los sectores que más aportaron al crecimiento de 2015.	27
Figura 8. Indicadores.....	28
Figura 9. Cadena Productiva Sector Textil-Confección.....	31
Figura 10. Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB.	35
Figura 11. Variación del PIB de los subsectores 2010-2014.....	36
Figura 12. Participación de los principales destinos de exportación.	38
Figura 13. Población de Cundinamarca por genero 2015.	39
Figura 14. ¿Con cuáles certificaciones de normas cuenta la empresa?	40
Figura 15. Participación de los municipios de sabana de occidente en el PIB provincial.	41
Figura 16. Productos comercializados por Liz Moda.....	45
Figura 17. Pregunta 1 Focus Group.....	57
Figura 18. Pregunta 2 Focus Group.....	58
Figura 19. Pregunta 5 Focus Group.....	58
Figura 20. Pregunta 11 Focus Group.....	60
Figura 21. Pregunta 13 Focus Group.....	60
Figura 22. Resultados de Lista de chequeo enfocada en mercadeo empresa Liz Moda.	67
Figura 23. Pregunta 1 Encuesta.....	69
Figura 24. Pregunta 2 Encuesta.....	69
Figura 25. Pregunta 3 Encuesta.....	69

Figura 26. Pregunta 4 Encuesta.....	70
Figura 27. Pregunta 5 Encuesta.....	70
Figura 28. Pregunta 6 Encuesta.....	70
Figura 29. Pregunta 7 Encuesta.....	71
Figura 30. Pregunta 8 Encuesta.....	71
Figura 31. Pregunta 9 Encuesta.....	71
Figura 32. Pregunta 10 Encuesta.....	72
Figura 33. Organigrama Liz Moda.....	87
Figura 34. Mapa estratégico Liz Moda.	90
Figura 35. Cronograma actividades Liz Moda.....	91

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1 Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada Total nacional Diciembre 2015 - 2016	25
Tabla 2. Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB.	34
Tabla 3. Variación del PIB de los subsectores 2010-2014 Pr	36
Tabla 4. Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena.	37
Tabla 5. Población de Cundinamarca por genero 2015	39
Tabla 6. Tamaño del mercado potencial para Liz Moda.....	48
Tabla 7. Mercado Objetivo de Liz Moda.....	49
Tabla 8. Participación de Liz Moda en el mercado.....	49
Tabla 9. Análisis de la competencia.	50
Tabla 10. Matriz de portafolio de productos.	52
Tabla 11. Participantes Focus Group.	53
Tabla 12. Lista de Chequeo enfocado en Mercadeo empresa Liz Moda.	66
Tabla 13. Matriz EFI Liz Moda.	73
Tabla 14. Matriz EFE Liz Moda	74
Tabla 15. Matriz DOFA Liz Moda.	76
Tabla 16. Balanced Score Card Liz Moda.	88
Tabla 17. Indicadores Liz Moda.	92

RAE (Resumen Analítico en Educación)	
Título del trabajo	Diseño Del Plan Estratégico De Marketing Para La Empresa Liz Moda.
Autor	Yenni Esmeralda Suárez Torres
Director	Carlos Lozano Rodríguez
Publicación	
Facultad – Proyecto curricular	Faculta de Ciencias y Tecnologías- Planes de Mejora y consultoría
Palabras claves	Metas, Negocios, Mercadeo, Mejoramiento, Estrategia.
Descripción	El trabajo de grado se plantea para el diseño de la propuesta de mejoramiento para la empresa Liz Moda, la cual se dedica al comercio de prendas de vestir para público femenino. Lo anterior enmarcado en el estudio de los entornos que afectan el negocio, pasando por la aplicación de herramientas que muestran la situación actual de la empresa para de esta forma a través de un plan de mercadeo definir la propuesta de solución que dé como resultado el incremento en las ventas de la empresa. Dicho plan teniendo como base las Cuatro P's del mercadeo con sus respectivos costos y cronograma de aplicación a futuro, haciendo especial énfasis en que dentro de este ejercicio académico se da alcance solo hasta el diseño del mismo dando bases para su posterior implementación de ser aceptado por la dueña del almacén.
Fuentes de información	La señora Mariana Suárez Propietaria y los empleados del almacén. Bárcena, S. Lerma y Kirchner, A. (2012). Planeación estratégica por áreas funcionales. México. Alfaomega. McKinsey & Company (2009). <i>Informe final Sector Textil, Confección, Diseño y Moda</i>. Bogotá. Recuperado de:

	https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Textiles%20y%20Confecciones.pdf Sura (2014). <i>Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda</i>. Bogotá. Recuperado de: https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/pdf/informeSectorial-sistemaModa.pdf
Contenidos	El trabajo se plantea en el marco de la búsqueda de plan de mejoramiento para Liz Moda en donde se pretende ir del entorno lejano hacia el estudio de la propia empresa. Los capítulos en los cuales se divide el trabajo son: 1. Introducción. 2. Análisis de Entornos / Sector: Compuesto por análisis del Macro Entorno, Micro Entorno, Misional y Estratégico. 3. Diagnóstico Organizacional: Donde se realiza la aplicación de herramientas de Diagnóstico , sensibilización y aceptación del cambio 4. Propuesta de Solución: Desarrollada en referentes teóricos, descripción de la solución, implementación de la propuesta e integración a la arquitectura organizacional 5. Plan de Acción: Compuesto por la aplicación del Balanced Score Card. mapa estratégico, el planteamiento del cronograma, indicadores y costos. 6. Conclusiones y Recomendaciones. 7. Bibliografía. 8. Anexos.
Metodología	Enfocada en los métodos de Observación, Deductivo, de análisis y de síntesis. Teniendo en cuenta que dentro de los mismos se recolecta información tanto de fuentes primarias (la propietaria y empleados de

	Liz moda) como secundarias.
Conclusiones	Realizar un proceso de plan de mejora y consultoría para una empresa pequeña se constituye en un ejercicio de gran enriquecimiento tanto para esta, como para quien realiza el trabajo en razón a que da la oportunidad de buscar alternativas que se acomoden a las necesidades de las dos partes sin que esto conlleve que su realización se limite a factores económicos.
Elaborado por:	Yenni Esmeralda Suárez Torres.
Revisado por:	Carlos Lozano Rodríguez.
Fecha de elaboración del resumen analítico	21 de Julio de 2017.

1. Introducción.

En el ambiente de cambio constante a nivel empresarial en que nos encontramos, para cualquier organización sin importar la actividad específica que desarrolla, es importante conocer si se están realizando las acciones de forma adecuada o si existen factores que puedan optimizarse para convertirse en una compañía con mejores resultados. En razón a lo anterior el ejercer un trabajo de consultoría en una empresa, da la posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos con el fin de ayudar a la misma a que tenga un mejor horizonte y una proyección a largo plazo para de esta forma convertirse en un negocio con una mayor solidez.

➤ Planteamiento del problema.

Liz moda, almacén objeto de estudio que se encuentra ubicado en el municipio de Facatativá el cual hace parte de lo que se denomina sabana de occidente junto con otros municipios tales como Madrid, Mosquera entre otros.

El negocio fue creado hace aproximadamente 35 años, durante los mismos ha tenido cambios en materia de nombre y ubicación estableciéndose finalmente en el municipio de Facatativá. Se especializa en comercio de prendas maternas y prendas de vestir para mujeres de la edad de quince años en adelante, siempre se ha manejado dependiendo del gran conocimiento empírico de su propietaria, es decir que no se cuenta con un plan de marketing planteado que permita dar como resultado una mejor participación en el mercado. Aunque como se mencionaba anteriormente es importante mencionar que el espíritu emprendedor de su propietaria Mariana Suarez ha mantenido el negocio como un referente ya conocido en el municipio. También es fundamental mencionar que el crecimiento en ventas fue alrededor del 5% entre los años 2013 a 2015. Porcentaje comparado con el 9,8% de crecimiento en las ventas detallistas de ropa y textiles en los últimos 12 meses según FENALCO (2016) en el

artículo La moda gana espacio en las ventas del comercio de la federación nacional de comerciantes.

- **Objetivos.**

- **Objetivo General.**

Diseñar en el primer semestre del 2017 el plan estratégico de marketing para el almacén Liz Moda teniendo como apoyo herramientas asociadas con administración de empresas que permitan el buen desarrollo del mismo, dando como resultado final la definición de un plan de acción.

- **Objetivos específicos.**

- Analizar el entorno del negocio objeto de estudio tanto a nivel macro como micro teniendo en cuenta el sector en el cual se desenvuelve.
- Aplicar herramientas tales como matriz DOFA, entrevistas, lista de chequeo, encuestas entre otros para realizar el diagnostico organizacional del almacena Liz Moda.
- Plantear el camino a seguir en materia de sensibilización y aceptación del cambio de las personas involucradas en la operación del negocio.
- Definir propuestas de solución con su respectivo soporte teórico, donde se describa en qué consisten dichas propuestas, con su respectiva implementación e integración a la arquitectura organizacional

- Realizar el plan de acción para el negocio que contenga el desarrollo del Balanced Score Card y su respectivo mapa estratégico. Además el cronograma de actividades, los indicadores y los costos del plan.

➤ **Marco Referencial.**

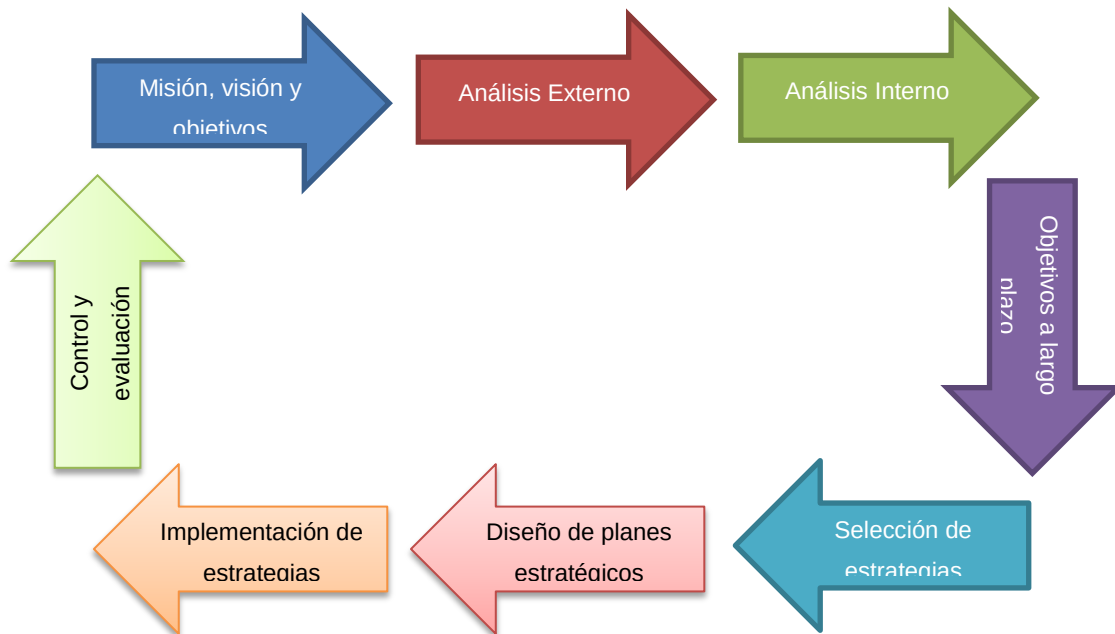
- **Planeación estratégica.**

En primera instancia es importante definir qué es la estrategia a nivel corporativo la cual según Mintzberg, H. James, B. (1993):

Es un patrón o modelo de decisiones que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas; así mismo, dicho patrón produce las principales políticas y planes para lograr tales metas, define la esfera de negocios a que aspira un compañía, establece la clase de organización económica y humana que es o pretende ser y, también precisa la naturaleza de las contribuciones, económicas y no económicas, que intenta aportar a sus accionistas, empleados, clientes y las comunidades.

Adentrándose más específicamente en la planeación estratégica (PE) según el manual de planificación estratégica de la CEPAL es una herramienta que ayuda en la toma de decisiones teniendo en cuenta la situación actual y el camino a recorrer a futuro en el entorno, lo cual permitirá adecuarse a los cambios con eficiencia, eficacia y calidad. De la misma manera indica que se parte de un diagnóstico de la situación actual para de esta forma con la PE establecer las acciones que se tendrán en cuenta para llegar al futuro deseado el cual puede ser a mediano o largo plazo. Para que la planeación estratégica se desarrolle de forma correcta se deben seguir ciertos pasos:

Figura 1. Etapas de la planeación estratégica.



Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta estos pasos es importante mencionar a que se refiere cada uno de ellos para de esta forma tener en claro por cuales aspectos se encuentran constituidos, por lo tanto y después de indagar en Crece negocios. (2017) se puede afirmar:

- Declaración de visión, misión y valores: Como primer paso se deben plantear estos tres aspectos los cuales están definidos de la siguiente forma: La visión se refiere al camino hacia dónde quiere ir la empresa, en que quiere convertirse en un largo plazo, continuando en la misión se debe plasmar cual es la razón de ser de la compañía y finalmente los valores son cualidades, creencias o principios que tiene la organización.
- Análisis externo: Busca identificar las oportunidades y amenazas que podrían afectar a la empresa para de esta manera realizar la formulación de estrategias que permitan hacer frente a las amenazas y explotar las oportunidades.

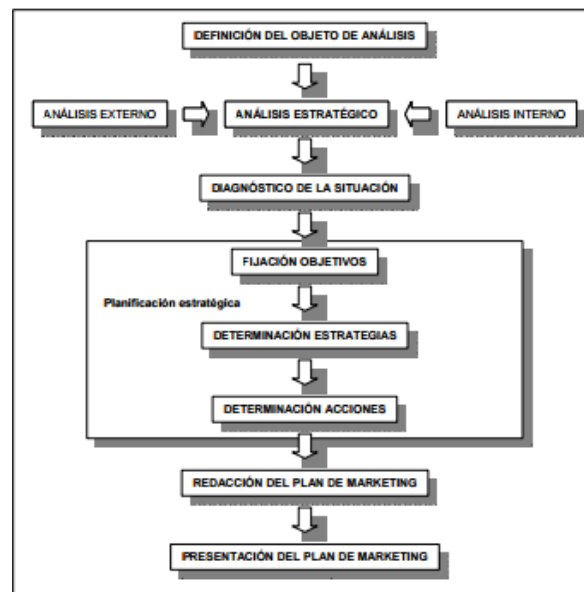
- Análisis interno: Constituido por la identificación de elementos dentro de la compañía a nivel de áreas, departamentos y recursos con que cuenta en la actualidad la misma. Dentro de este análisis se busca reconocer fortalezas y debilidades.
- Establecimiento de objetivos a largo plazo: Son objetivos que se plantean entre tres y cinco años de horizonte enfocados en lograr la visión de la empresa teniendo en cuenta tanto los valores como misión de la misma.
- Formulación, evaluación y selección de estrategias: Esta dada por la evaluación de los entornos y si las estrategias utilizadas anteriormente en la empresa han tenido buenos resultados, seguido del planteamiento de estrategias factibles para luego realizar la evaluación de dichas propuestas en cuanto a ventajas, desventajas y costos para finalmente seleccionar las mismas que se van a ejecutar y su respectivo orden.
- Diseño de planes estratégicos: Es el documento guía en donde se plantea como se realizara la implementación o ejecución de las estrategias seleccionadas o formuladas.
- Implementación de las estrategias: La implementación consiste en la realización de actividades planteadas en el plan estratégico junto con la inclusión de la mayoría de personas que aporten en la empresa.
- Control y evaluación de estrategias: Es el seguimiento a la implementación de las estrategias para tener en claro si se está desarrollando de la forma correcta el plan estratégico que fue diseñado. De igual manera se realiza la evaluación para de esta manera de ser el caso tomar las acciones correctivas cuando se evidencia que se han cometido errores dentro del proceso.

- **Plan de Marketing.**

El plan de marketing es un documento escrito en el que de una forma estructurada se definen los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado y se detallan las estrategias y acciones que se van a acometer para alcanzarlos en el plazo previsto. Universidad de Extremadura (2005)

Teniendo en cuenta la anterior definición dada por el manual para la elaboración de un plan de marketing de la universidad de Extremadura en España es importante plantear a través de la siguiente figura las etapas del proceso en cuanto a su elaboración.

Figura 2. Etapas del proceso de elaboración de un plan de marketing.



Fuente: Manual para la elaboración de un plan de marketing universidad de Extremadura.

Es así que es primordial definir brevemente cada uno de las etapas de este proceso para tener conocimiento que cada una alimenta el desarrollo de la elaboración de este plan.

- Etapa 1: Constituida por la definición del objeto de análisis que puede estar dado por una de las partes del marketing es decir puede ser un producto, la plaza, el precio entre otros o finalmente puede constituirse por el conjunto de las actividades de mercadeo el cual genera un plan en forma general. Es importante dentro de esta etapa delimitar el aspecto geográfico y temporal del mismo.
- Etapa 2: Esta etapa se basa en el análisis estratégico de la situación en donde se analiza los diferentes entornos de la organización es decir; externo, interno y estratégico teniendo en cuenta la información que sea relevante para que se pueda desarrollar dicho análisis en cuestión tanto de variables relacionadas con cada entorno como las fuentes de dicha información que pueden ser tanto primarias como secundarias. Las primarias dadas por la generación de la misma a través de entrevistas a profundidad, encuestas y observación, y las secundarias de estudios ya realizados que arrojan estadísticas, bases de datos entre otros.
- Etapa 3: Habiendo realizado las etapas 1 y 2 se continua con el diagnóstico de la situación en donde se identifican las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas con toda la información recopilada a esta altura del diseño del plan dando como resultado por lo general el planteamiento de la matriz DOFA con el respectivo desarrollo de la combinación de factores dando a su paso estrategias.
- Etapa 4: Fundamentada en la fijación y determinación tanto de los objetivos como de las estrategias comerciales con sus respectivos responsables para de esta manera definir si se va a buscar estrategias en cuanto a producto, precio, plaza, promoción o posicionamiento con su respectivo cronograma de acciones.
- Etapa 5: Elaboración del documento en donde se recopila toda la información obtenida en las anteriores etapas, se debe plantear de forma clara y entendible con

ayudas como gráficos, figuras y tablas que ayuden en la ilustración del documento y lo hagan de más fácil comprensión para el lector.

- Etapa 6: Esta es la etapa final y se remite a la presentación de plan de marketing que ya fue elaborado para que sea dada la aprobación por las personas designadas y posteriormente dada a conocer a todas las personas involucradas en el proceso y en la empresa.

- **El Marketing Mix.**

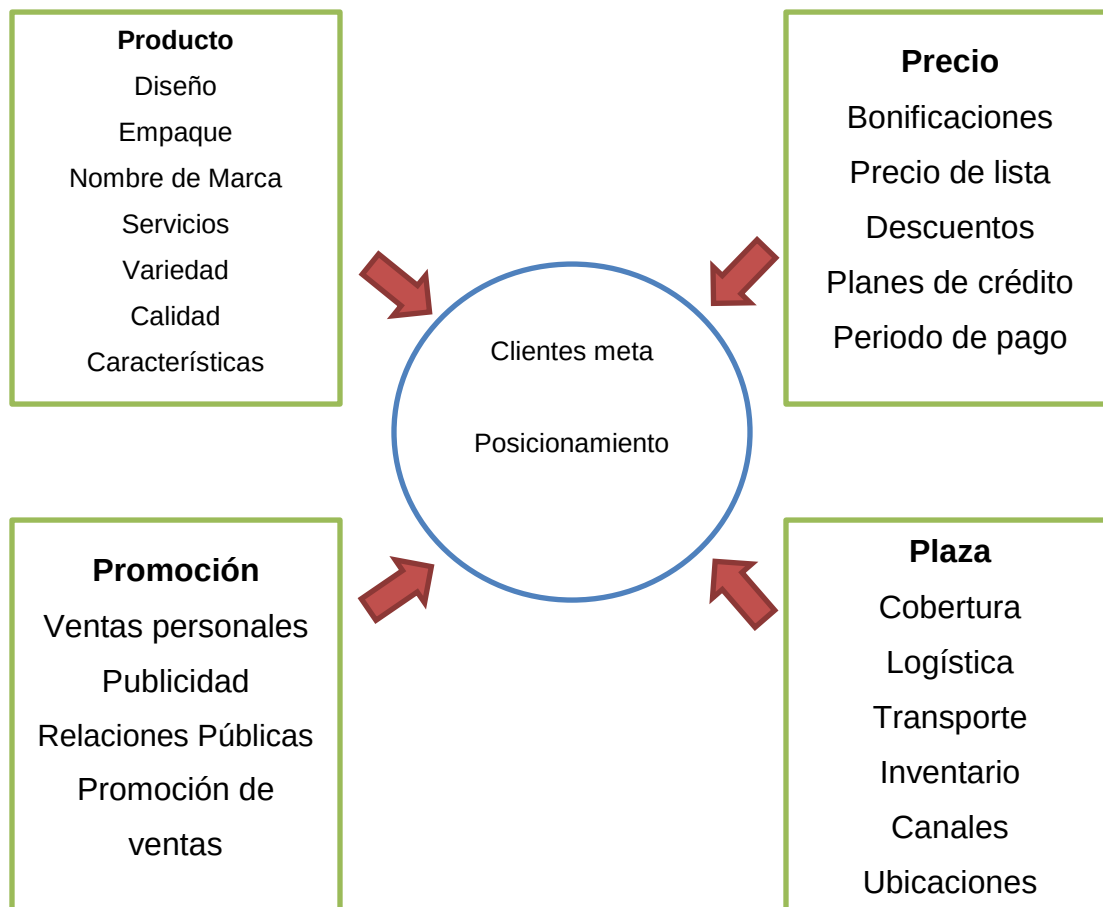
Es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa es capaz de hacer para influir en la demanda de su producto. Las múltiples posibilidades se clasifican en cuatro grupos de variables conocidas como las cuatro P. (Kotler, P. Armstrong, G. 2012)

Por lo tanto las cuatro P nombradas en la anterior definición están dadas de la siguiente manera:

- Producto: Dada tanto por bienes o servicios que son ofrecidos por la empresa al mercado.
- Precio: Es el dinero en cantidad que deben pagar los clientes por la compra del producto.
- Plaza: Para que el producto o servicio llegue al consumidor final se deben realizar actividades que permitan esta llegada, por ejemplo los lugares donde se comercializa, los canales de distribución etc.

- **Promoción:** Se trata de la comunicación de la empresa con el mercado donde se da a conocer las ventajas del producto para persuadir a la compra del mismo.

Figura 3. Las cuatro P de la mezcla de marketing



Fuente: Marketing kotler, Philip y Armstrong, Gary.

- **Diseño Metodológico.**

El área de investigación estará fundamentada en la utilización de los siguientes métodos:

- **Método de Observación:** Será utilizado constantemente en el diseño del plan de mejoramiento, en razón a que al ser un almacén de ropa se da el espacio para

realizar el proceso de observación que va desde la forma de atención a clientes hasta las actitudes entre las personas involucradas en el manejo del negocio. Lo anterior teniendo en claro los objetivos de este proceso y sus posibles resultados.

- **Método Deductivo:** Utilizado en razón a que se va de lo general a lo particular debido a que esta herramienta será utilizada para el diseño del plan de mejoramiento del negocio objeto de estudio.
- **Método de análisis y de síntesis:** Serán usados en su respectivo orden es decir análisis-síntesis, en el caso particular se deben buscar las partes que conforman el almacén para de esta manera buscar razones del problema y luego englobar dichas partes en un todo que de igual forma sirvan de soporte y definición de la meta propuesta y teniendo en claro a donde se quiere llegar con el diseño del plan estratégico de marketing.

2. Análisis de Entornos / Sector

2.1. Análisis del Macro Entorno

- **Político y legal.**

En materia política y legal es importante tener en cuenta que las empresas colombianas están reguladas en materia de formalización por cinco leyes fundamentales las cuales son textualmente tomadas del estudio de Impacto de la Formalización Empresarial en Colombia:

Ley 590 de 2000 (Ley Mipyme), modificada por la ley 905 de 2004, cuyo objeto es la promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana

Ley 1014 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento.

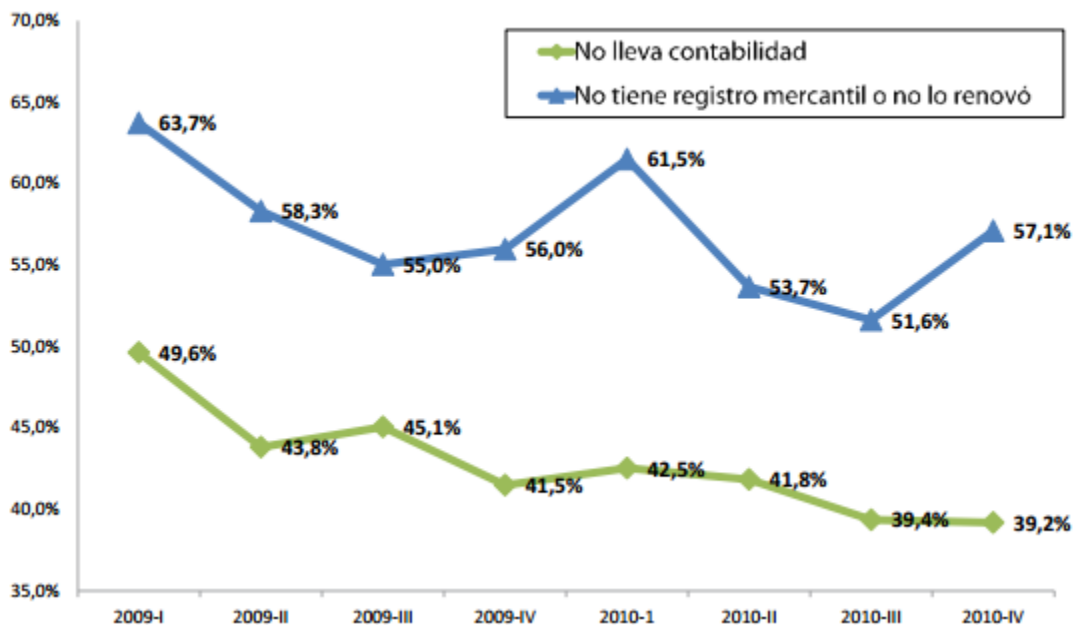
Ley 29 de 1990, modificada por Ley 1286 de 2009 (modificatoria), cuyo objeto es promover y fortalecer el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación en Colombia y transformación de Colciencias en Departamento Administrativo.

Decreto 3078 de 2006, cuyo objeto es crear el programa de inversión Banca de las Oportunidades.

Ley 1429 de 2010, cuyo objeto es la formalización y generación de empleo. (Confecamaras, 2011):

Tenerlas en cuenta es de gran relevancia para mejorar el porcentaje de informalidad que se muestra en la siguiente gráfica:

Figura 4. Informalidad empresarial en Colombia (Trimestre I de 2009 – Trimestre IV de 2010)



Fuente: DANE (Encuesta de Microestablecimientos).

Como se ve reflejado en la gráfica anterior este porcentaje de informalidad se vio disminuido en los últimos meses del 2009 pero dicha recuperación tuvo afectación afectada al inicio del 2010, lo anterior puede ser explicado en razón a que la empresas

tiene ciertos factores que se convierten en obstáculos en dicho proceso los cuales son: Tarifas tributarias, regulación Laboral, trámites y permisos empresariales y acceso al crédito financiero ante lo cual entidades como la cámara de comercio están interesadas en impulsar la formalización de las empresas a través de buenas prácticas tales como los CAE (Centros de atención empresarial) lo que ayuda a agilizar los trámites en el proceso.

En materia internacional cada día se siguen sumando esfuerzos en temas de cooperación de política exterior como por ejemplo lucha contra el terrorismo, el cual según la Cancillería de Colombia (2017) tiene en este momento vigente 11 instrumentos internacionales de los cuales hacen parte convención Internacional contra la toma de rehenes, enmienda de la Convención sobre la protección física de los materiales nucleares, convenio para la represión del apoderamiento ilícito de aeronaves entre otros.

Este mismo esfuerzo se centra en la ofensiva hacia la trata de personas, la corrupción, y la delincuencia organizada, buscando combatir este tema hasta el punto de llegar a la eliminación.

- **Económico.**

Es relevante conocer las variables que inciden en el comportamiento económico del país, para de esta manera tener bases informativas en cuanto a esta parte del macro entorno.

Así por ejemplo en el 2016 tuvo una tasa de desempleo del 9,2% dando paso a que su comparación con respecto a la tasa del año 2015 tuviese un incremento del 0,3%. También es prudente mencionar tal como se muestra en la siguiente tabla, la población ocupada comparada en este mismo periodo de tiempo presentó una variación porcentual del 0,4% teniendo un incremento en este indicador, comportamiento que se

ve reflejado también en las personas desocupadas e inactivas, caso contrario en las personas subempleadas donde se tuvo disminución en sus indicadores. (DANE, 2016).

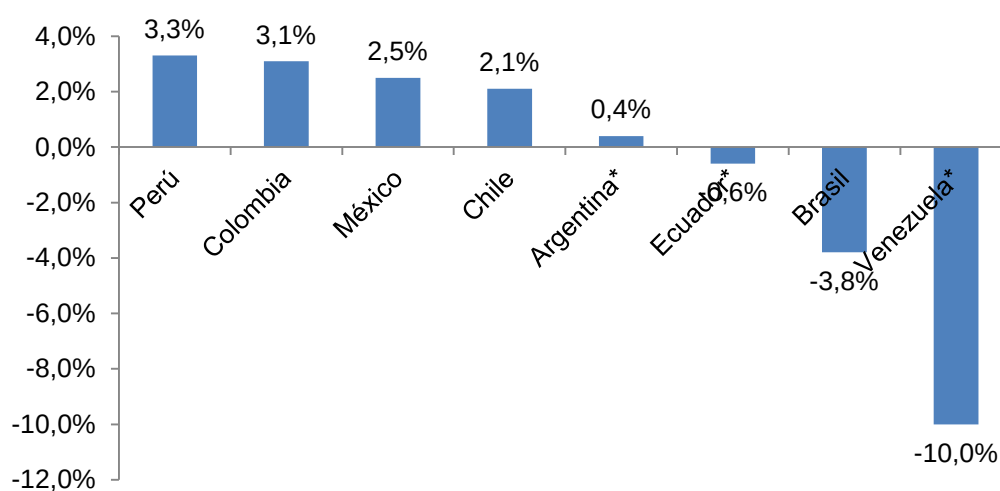
Tabla 1 Población ocupada, desocupada, inactiva y subempleada Total nacional Diciembre 2015 - 2016

	Diciembre		Variación	
	2015	2016	Absoluta	%
Población total nacional				
Ocupados	22.367	22.461	94	0,4
Desocupados	2.102	2.152	50	2,4
Inactivos	13.108	13.470	362	2,8
Subempleados Subjetivos	6.963	6.435	-528	-7,6
Subempleados Objetivos	2.495	2.210	-285	-11,4

Fuente: DANE - GEIH

Otro aspecto a tener en cuenta es el producto interno bruto del país el cual a estadísticas Crecimiento PIB Total Latam (2015) registró el segundo mayor crecimiento después de Perú, estando este mismo con 3,3% y Colombia con el 3,1%, teniendo también como referencia que Ecuador, Brasil y Venezuela en su respectivo orden presentaron decrecimiento en este indicador, siendo este último el que mayor porcentaje revelo en gran parte explicado por la situación tanto política como económica que se está reflejando en el mismo. (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2016)

Figura 5. Crecimiento PIB Total Latam (2015).

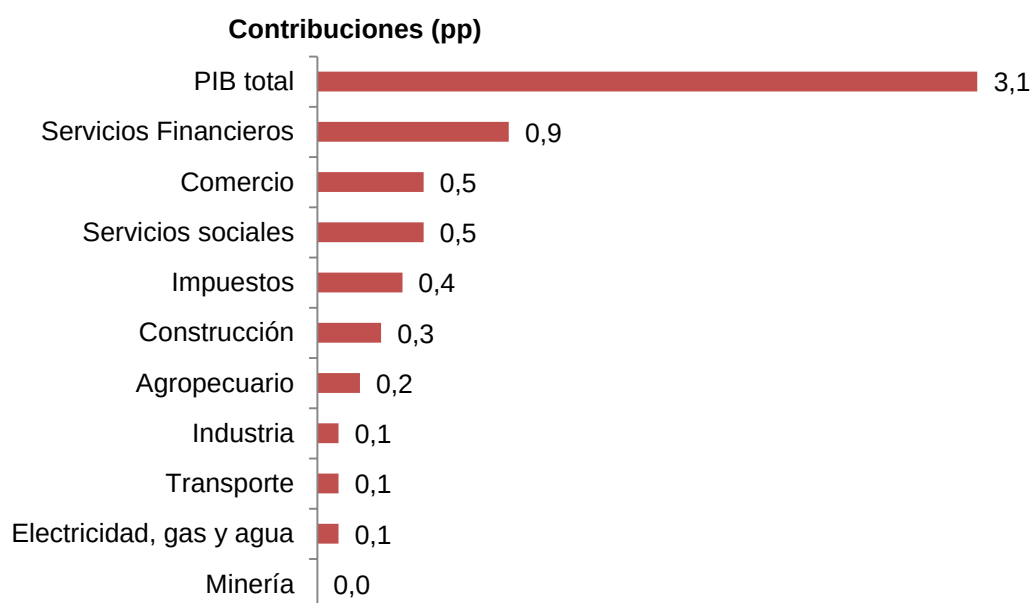


*Pronósticos del Fondo Monetario Internacional-WEO (octubre de 2015).

Fuente: Institutos de estadística de cada país.

Teniendo también en cuenta que este mismo año los sectores que más realizaron aporte al crecimiento fueron los servicios financieros (0,9), el comercio (0,5) y servicios sociales (0,5), contrastando con los que aportaron menos al mismo; la industria (0,1), el transporte (0,1), electricidad, gas y agua (0,1) y minería estando este último con ningún aporte en dicho crecimiento, lo cual podría estar influenciado por que en este año la situación de precios tanto del carbón como del petróleo tuvo una caída haciendo que empresas inversionistas hayan salido del país.

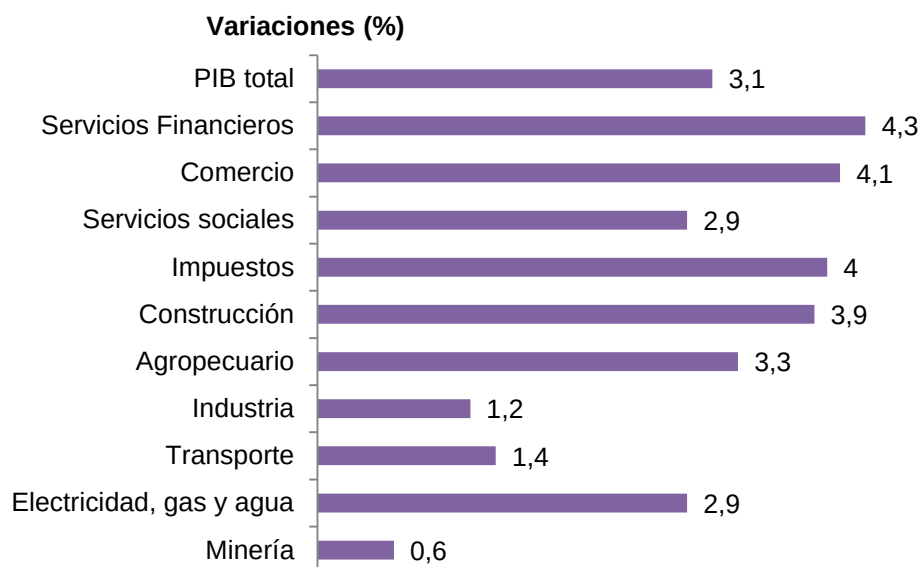
Figura 6. Sectores que más aportaron al crecimiento de 2015.



Fuente: DANE. Elaboración: DGPM – MHCP

En cuanto a las variaciones el sector el que más tuvo la misma fue el de servicios financieros (4,3), seguido nuevamente por comercio (4,1) e impuestos (4,0). Reafirmando el comportamiento del grafico anterior donde estos dos primeros sectores son los que más aportaron al producto interno bruto.

Figura 7. Variación porcentual de los sectores que más aportaron al crecimiento de 2015.



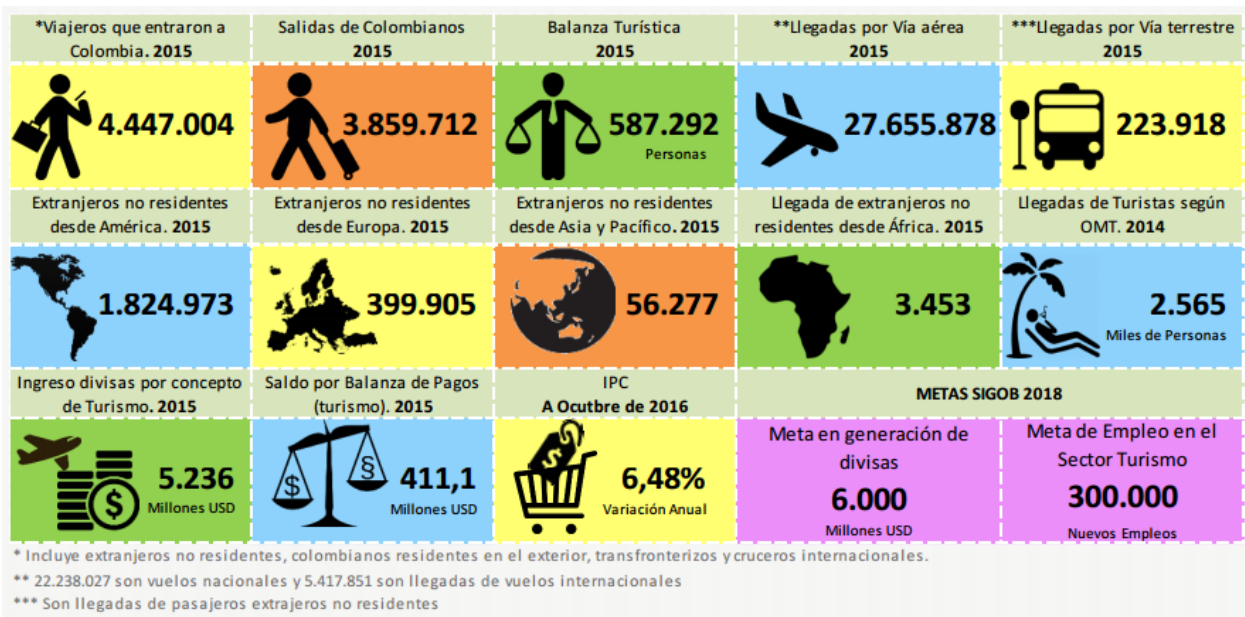
Fuente: DANE. Elaboración: DGPM – MHCP

Por ultimo dentro de este análisis es prudente mencionar la reforma tributaria que empezó a regir a partir del 01 de enero del 2017 donde algunos puntos aplicables a partir de esta fecha nombrados en Economía y negocios (2016) son: impuesto a uso de bolsas, penalización con cárcel a quien omita activos o presente información inexacta de los mismos, tarifa general de IVA del 19%, exención del IVA a dispositivos inteligentes con precios inferiores a \$654.566 entre otros.

- **Sociocultural.**

Colombia es un país con mucha variedad cultural es por esto que las personas que han decidido conocer nuestro país, han tenido un incremento tal y como lo muestran los indicadores de la siguiente figura tomada del Ministerio de Comercio Industria y Turismo a través de la Oficina de estudios económicos MinCIT (2016).

Figura 8. Indicadores.



Lo anterior en gran medida impulsado por la cantidad de opciones para descubrir esta riqueza cultural, en turismo religioso, eventos culturales, turismo arqueológico, gastronómico, destinos considerados patrimonio entre otros, lo cual hace que las personas que visitan nuestro país tengan la oportunidad de conocer bailes, grupos étnico y lenguas propios de cada lugar.

En Periódico el tiempo (2016) se afirma que materia social “el país ha tenido importantes progresos para superar la pobreza y desigualdad, los cuales la destacan en el contexto latinoamericano, pues entre 2002 y 2012 hubo una reducción de cerca de 20 puntos.” Lo anterior nombrado por Olga Lucia Acosta experta de la Cepal, quien también indica que los retos que tiene por delante nuestro país es tener políticas redistributivas y cerrar brechas de inequidad, aspectos en los cuales se sigue trabajando para que este tema siga siendo un pilar importante dentro de puntos a tener en cuenta a futuro.

De la misma manera es relevante tener en cuenta dentro de los aspectos socioculturales las tendencias de moda en función a que en el sector en el que se

desenvuelve el almacén objeto de estudio tienen gran influencia estas tendencias. Es así entonces que por ejemplo como se nombra en el periódico el tiempo a través de su artículo Tierra, naturaleza y sostenibilidad, tendencias 2017 el público Colombiano es muy receptivo hacia el concepto de moda dando paso a que en el año en curso tal y como dice Ángela Useche directora de Acicam “Se da gran relevancia a que los productos duren mucho más, que no sean contaminantes, tanto en los procesos de producción, como en su ciclo de vida y que, al final, las personas sepan cuál será el impacto de lo que consumen” Periódico El Tiempo (2017).

También Colombiatex sugiere las cuatro tendencias que predominarán en este 2017, las cuales son: Estampación, brillo, camiseras y bordados, por lo tanto es importante tener presente estas directrices a la hora de revisar que prendas de vestir serán compradas para comercializar en Liz Moda.

➤ **Tecnológico.**

Como indica el plan de desarrollo 2014- 2018 Todos por un nuevo país según Departamento Nacional de Planeación (2014) “Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) son otro factor determinante de la equidad social y económica, ya que permiten el desarrollo de las potencialidades, actividades productivas y mejora la calidad de vida de los individuos y las regiones.”

El entorno tecnológico cobra gran relevancia en razón a que ayuda al desarrollo de la comunidad en general, por lo tanto en este campo entidades como el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se preocupa por facilitar el acceso al ámbito tecnológico de los habitantes de nuestro país dando herramientas y diseñando programas como por ejemplo el plan vice Digital que busca conectar a todos los Colombianos con el uso estratégico de la tecnología.

Teniendo en cuenta lo anterior y relacionándolo con la empresa objeto de este estudio es importante mencionar que actualmente el comercio tecnológico se encuentra en

constante desarrollo convirtiéndose en un canal alternativo, dando paso a que sea más común realizar la compra de ropa y accesorios vía online tanto así que la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico estima que para el año 2013 el segmento de moda se encontraba dentro de los tres primeros de mayor crecimiento en comercio electrónico del país .

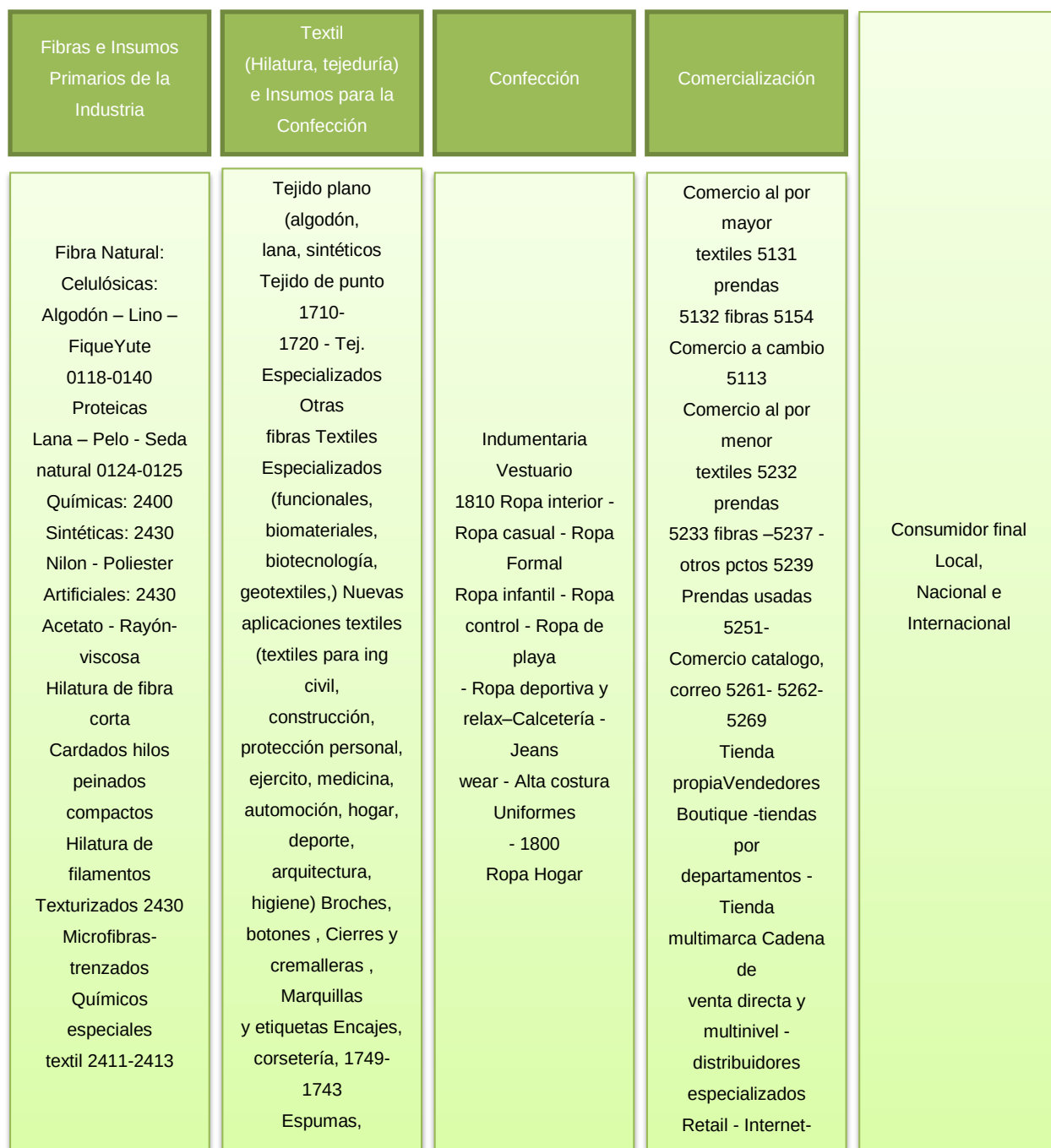
Después de todo lo nombrado en el análisis político y legal, económico, sociocultural y tecnológico es relevante también nombrar ciertos aspectos importantes adentrándose en el sector al que hace parte Liz Moda, es así entonces que a continuación se muestran dichos datos fundamentales:

➤ **Estructura del sector textil-confección**

La estructura del sector tomada de la Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros (2013) se integra por los siguientes actores los cuales se convierten en una cadena productiva que al enlazarse permite el funcionamiento estratégico de la misma. Es así que el primer lugar se encuentra ocupado por los proveedores quienes son los encargados de suministrar los insumos primarios, seguidos por las empresas textiles quienes realizan el proceso de transformación del Hilo, continuando con las organizaciones encargadas de confeccionar el producto final por ejemplo ropa y finalmente se encuentran las empresas comercializadoras quienes llevan el producto hasta el consumidor.

Es de gran relevancia mencionar que para algunas personas el actor de la confección, esta antecedido por las empresas de diseño lo cual es bastante lógico porque en la actualidad este aspecto se constituye en factor diferenciador sobre todo en el último paso que es la comercialización.

Figura 9. Cadena Productiva Sector Textil-Confección.



Fuente: Observatorio económico Inexmoda- Elaboración Grupo de Estudios Económicos y Financieros

- **Principales subsectores.**

Teniendo en cuenta el plan de negocio del sector del programa de transformación productiva de McKinsey & Company (2009) es relevante mencionar a los que se consideran los cuatro principales subsectores, junto con un panorama general de los mismos.

Fibras: Debido al potencial y oportunidades que tiene este negocio al ser Colombia un país rico en biodiversidad, se pueden generar fibras naturales siguiendo con la temática global de preocupación por temas como el cambio climático. Lo anterior constituyéndose en una fuente de ingresos alternativa que vaya de acuerdo con las tendencias mundiales, a través también de las patentes de materias primas innovadoras que ayuden al reconocimiento del país en este campo.

De igual forma las fibras también se instauran como estratégicas debido a que en cifras del 2006 representaba con 63 millones de dólares, el cuarto lugar en el valor agregado del sector textiles y confecciones. Empresas como Enka de Colombia e Invista están incursionando y desarrollándose en este campo.

Hilaturas: Se encuentra en el tercer lugar en participación dentro del valor agregado del sector con 85 millones de dólares, este negocio es importante dentro del mismo en razón a que con sus productos como el Algodón peinado y las mezclas de poliéster y algodón ocupan 5 mil personas en cifras a 2006 contribuyendo al tema del desempleo en el país. Además participan con 72 millones de dólares dentro del total de exportaciones del sector

Empresas dedicadas a este negocio como Hilandería universal, Colombiana de Hilados e Hilos y Suministros entre otros, tienen según artículo de Periódico Portafolio (2013) “TLC con EE. UU. Impulsa importación de hilos textiles” en este tratado una oportunidad para ser aprovechada en materia de exportaciones de este material impulsando el beneficio del sector.

Textiles: Siguiendo con lo anteriormente nombrado en el artículo, este negocio ante el tratado tiene gran potencial, esto dando en que en cifras de exportaciones del plan de negocio del sector ha habido tendencia al aumento basado en que paso de USD 1.179 millones en el 2004, a USD 2.088 en el 2008. Lo cual muestra que este negocio de relevante dentro del sector, además se debe prestar atención que este mismo comportamiento lo han tenido las importaciones de estos textiles.

Para el mejoramiento de este negocio estratégico sería importante tomar como ejemplo a Turquía el cual se ha consolidado como referente a nivel mundial, con estrategias de trabajo en cadena de valor, estrategias comunes de respuesta al mundo globalizado y apalancamiento de fortalezas. Además cuenta con asociaciones entre las cuales se encuentran como Turkish Clothing and Manufacturers association, y Turkish Fashion and Apparel Federation las cuales trabajan mancomunadamente para el logro de objetivos en este sector.

Confecciones: Junto con los textiles representa aproximadamente el 5% de las exportaciones del país según cifras del Dane en el año 2008, además ocupa más del 20% de las personas que se encuentran empleadas en el sector Manufacturero. Lo anterior hace que el negocio sea primordial y de especial cuidado en el desarrollo de sus estrategias a futuro, es así que cuando el mismo no funciona de la forma adecuada puede llevar a que en el gremio se tomen medidas drásticas como las ocurridas en el 2009 cuando se pensaba en cierre de plantas, es por esto que dentro de su plan de negocios se busca que las empresas de este negocio sean más competitivas y aumenten su valor agregado que a cifras del 2006 se encontraba en USD 911 millones.

Para el cumplimiento de lo anterior se busca el mejoramiento en el nivel de escolaridad de sus empleados para disminuir el 62% de los mismos que cuenta apenas con el bachillerato o peor aún no tienen ningún tipo de título académico. Por lo cual una de las estrategias fundamentales del sector es la capacitación del capital humano para incrementar su productividad y hacerla más sostenible.

➤ Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB.

Teniendo en cuenta los datos encontrados en el estudio de Sura (2014) en el horizonte de tiempo comprendido entre el periodo de 2001-2013, es importante mencionar que la volatilidad del sector ha sido más relevante comparada con la de la economía en general, es así que al dividirse dicho periodo tomando como base del año 2001 al 2006 se puede observar que la economía de nuestro país tuvo una tasa de crecimiento promedio del 4,1% comparada con la sector que fue el 4,6 % mostrando que esta última obtuvo un mejor comportamiento lo que fue beneficio para dicho sector.

Continuando con los años 2007 al 2013 en donde se desencadenó una crisis económica y financiera en el mundo, el panorama muestra que lo anterior influyó en el desempeño del sector tanto así que al ser la colombiana una economía emergente esto hizo que hubiese una desaceleración en el desarrollo de valor agregado y de empleo.

A continuación se muestra un comparativo del comportamiento de Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB:

Tabla 2. Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB.

		Tasa de Crecimiento	
Año	Textil	PIB	Manufacturero
2001	5,3	1,7	2,9
2002	-1,2	2,5	2,1
2003	6,5	3,9	4,9
2004	8,2	5,3	7,9
2005	-1,5	4,7	4,5
2006	10,0	6,7	6,9
2007	12,2	6,9	7,2
2008	-2,7	3,5	0,6
2009	-12,8	1,7	-4,9

2010	3,0	4,0	1,8
2011	7,5	6,6	4,7
2012	-0,9	4,0	-1,1
2013	-6,2	4,7	-1,0

Fuente: Datos de análisis de comportamiento y oportunidades del sector sistema moda- Elaboración propia de quien realiza el presente TPI.

Figura 10. Crecimiento PIB Textil-Confección vs. Crecimiento PIB.



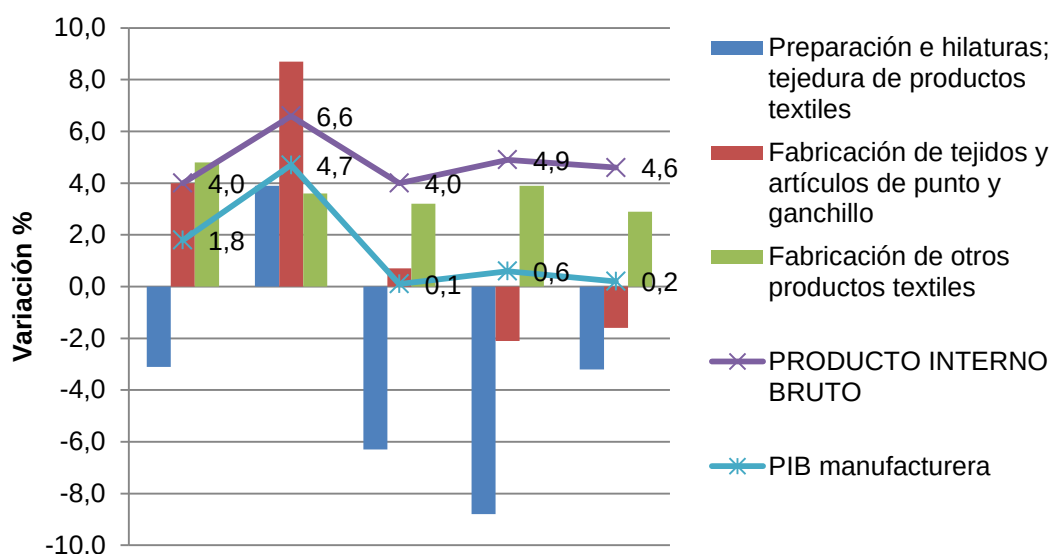
Fuente: Datos de análisis de comportamiento y oportunidades del sector sistema moda

Tanto la tabla como su representación gráfica muestran que en su mayoría la parte textil y manufacturera durante el periodo de tiempo de 2001 a 2013 muestra la misma tendencia con respecto al PIB en general, es decir que si crece el PIB el mismo comportamiento se ve evidenciado en el sector y en caso contrario si decrece el sector sigue la tendencia.

Pasando al año 2014 la participación del sector fue del 9,2% del PIB de la industria manufacturera, la cual represento un 12,3 % del PIB nacional. Es importante tener en

cuenta los datos de variación del PIB de los subsectores que son mostrados en el informe de desempeño del sector textil-confección 2012-2014 de la Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros (2015).

Figura 11. Variación del PIB de los subsectores 2010-2014



Fuente: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros. P=Provisional Pr= Preliminar

Tabla 3. Variación del PIB de los subsectores 2010-2014 Pr

	2010	2011	2012	2013P	2014Pr
Preparación e hilaturas; tejedura de productos textiles	-3,1	3,9	-6,3	-8,8	-3,2
Fabricación de tejidos y artículos de punto y ganchillo	4,0	8,7	0,7	-2,1	-1,6
Fabricación de otros productos textiles	4,8	3,6	3,2	3,9	2,9
PRODUCTO INTERNO BRUTO	4,0	6,6	4,0	4,9	4,6
PIB manufacturera	1,8	4,7	0,1	0,6	0,2

Fuente: Dane - Cálculos Grupo de Estudios Económicos y Financieros. P=Provisional Pr= Preliminar

Observando detenidamente la figura y tabla anterior se distingue como la preparación e hilatura y tejedura de productos textiles entre el año 201 y 2014 tuvo tendencia al decrecimiento a excepción del año 2011 donde hubo una variación de 3,9 siendo este el mejor comportamiento comparado con su año antecesor y los tres siguientes.

➤ Comercio internacional del sector.

En materia internacional es fundamental conocer que hasta el año 2014 se tenían trece tratados comerciales vigentes los cuales representan un gran beneficio para el sector, teniendo a ocho de los mismos como las directas oportunidades de la cadena que conforma el sector tal y como es nombrado en Sura (2014). En la siguiente tabla se muestra dichos acuerdos con sus respectivas oportunidades:

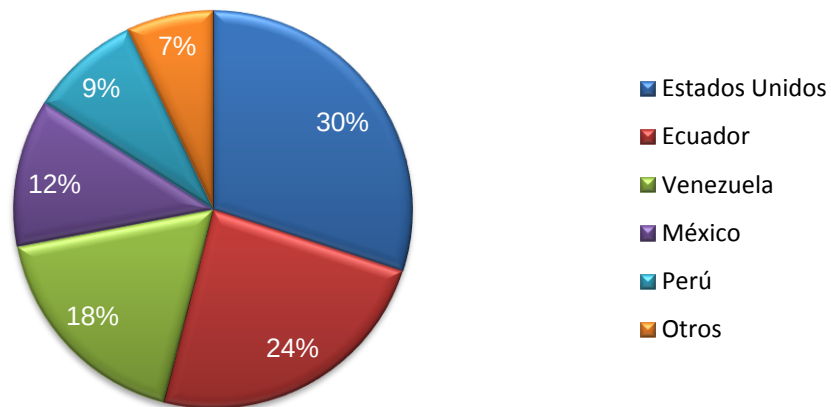
Tabla 4. Acuerdos vigentes con oportunidades para la cadena.

TRATADO	ESTADO	ESLABÓN	OPORTUNIDADES
Unión Europea	Vigente	Confección	Ropa infantil, ropa interior masculina y ropa de control.
Canadá	Vigente	Confección	Ropa deportiva, uniformes.
Estados Unidos	Vigente	Confección	Ropa interior femenina y masculina, ropa de control, vestidos de baño.
México	Vigente	Confección	Jeasnwear, ropa interior y de control
Triángulo Norte (Guatemala, Honduras, Salvador)	Vigente	Confección	Manufacturas de cuero, ropa de control, trajes de baño y jeans.
Chile	Vigente	Confección	Jeans y ropa interior femenina.
Mercosur	Vigente	Confección	Insumos textiles (encajes y bordados), artículos de cuero.
CAN Comunidad Andina	Vigente	Confección	Insumos para la confección, ropa interior y control, telas y fibras sintéticas, bisutería.

Fuente: Proexport – DANE- Tomado de Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda. Sura (2014)

Es así mismo que el tener en claro que con Estados unidos se encuentra vigente el acuerdo más relevante con un 30% teniendo como parte fundamental el TLC firmado con el mismo, seguido por Ecuador, Venezuela, México y Perú, dando paso a que nuestros países pares latinoamericanos fueran también un excelente mercado al cual apuntarle para seguir expandiendo las negociaciones propias del sector.

Figura 12. Participación de los principales destinos de exportación.



Dando paso a que se deba afianzar las relaciones comerciales con los países ilustrados en la figura manteniendo la relación con Estados Unidos y potencializando las demás para tener diversidad en los principales destinos de exportación.

2.2. Análisis del Micro Entorno

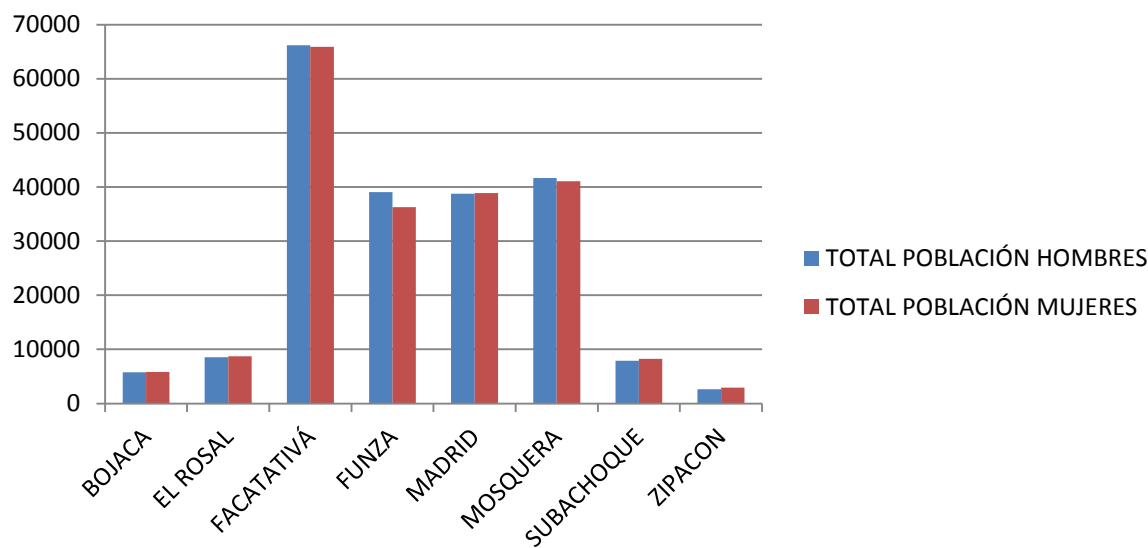
Este análisis se fundamenta en analizar los aspectos que tienen que ver con el entorno próximo de Liz moda haciendo entonces que se haga énfasis en la sabana de Occidente a donde pertenece Facatativá, municipio donde se encuentra ubicado el almacén.

➤ Caracterización Poblacional.

Es importante tener en cuenta que Facatativá se constituye en el municipio más poblado de la sabana Occidente según estudios de la cámara de comercio de Facatativá con 132.106 habitantes de los cuales 65.915 son mujeres. Teniendo este municipio una tasa gradual de crecimiento población del 2,53% entre los años 2012 y 2015 (Montenegro, N. Bermudez P. Gomez, L. 2016).

Por lo anterior a continuación se detalla la población de sabana de occidente discriminado por género, aspecto el cual es de vital relevancia tener en cuenta para ubicar el mercado objetivo del almacén no solo en el municipio donde se encuentra situado si no en los cercanos que puedan acercarse al negocio objeto de estudio a realizar sus compras.

Figura 13. Población de Cundinamarca por genero 2015.



Fuente: Dane para el crecimiento nacional cálculos CCF

Tabla 5. Población de Cundinamarca por genero 2015

	BOJACA	EL ROSAL	FACATATIVÁ	FUNZA	MADRID	MOSQUERA	SUBACHOQUE	ZIPACON
TOTAL POBLACIÓN HOMBRES	5751	8534	66192	39073	38762	41668	7876	2661
TOTAL POBLACIÓN MUJERES	5804	8720	65914	36277	38865	41082	8241	2909

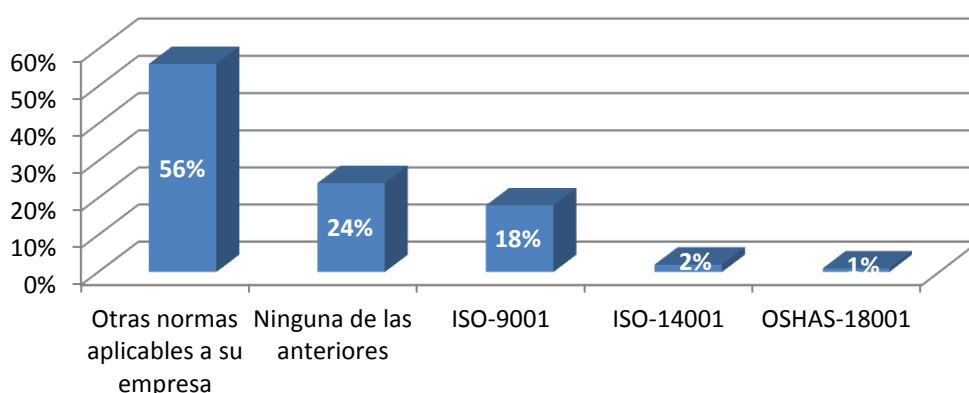
Fuente: Dane para el crecimiento nacional cálculos CCF

Esencialmente se puede indicar que la diferencia en materia poblacional en cuanto a género en cada uno de los municipios no es tan amplia y que a excepción de Facatativá y Funza la tendencia es que exista una mayor población femenina.

➤ Normatividad y estrategia empresarial.

Teniendo en cuenta los datos presentados en el 2014 por Ortiz, W. Orjuela, C. Figueroa, A. (2014) se puede observar que las empresas de esta sabana realizan un proceso de planeación estratégica a corto plazo, haciendo para las mismas que no exista una integralidad con medición a través de indicadores, objetivos estratégicos definidos y fuentes de información formal que permitan la toma de decisiones dentro de la organización.

Figura 14. ¿Con cuáles certificaciones de normas cuenta la empresa?



Fuente: Encuesta de Competitividad, Dic. 2013. Cámara de Comercio de Facatativá.

De igual forma se tiene que más de la mitad de las empresas (56%) cumplen con algún tipo de normatividad concerniente a su actividad, pero también es importante aclarar que un gran porcentaje no desempeña ninguna norma dentro de su funcionamiento aspecto a tener en claro debido a que si se tuviese que ubicar al almacén referencia de este trabajo lo más probable es que se ubique en este último grupo.

➤ Producto interno bruto sabana de occidente (PIB).

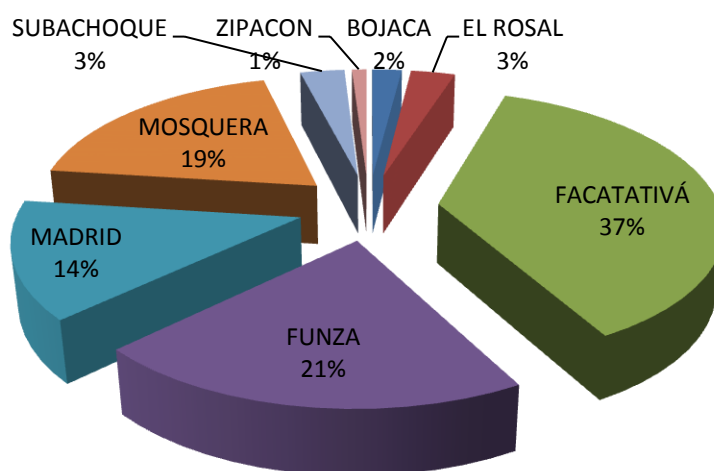
Según cifras presentadas por el Dane presentados por Montenegro, N. Bermudez P. Gomez, L. (2016) en cuanto al PIB, el 23,32% de la producción departamental está

representada por la sabana de occidente, dando paso a que la mayor concentración de este indicador dentro de esta provincia este representado con un 42% en la industria manufacturera y sean tan solo un 4% en el comercio, lo cual es un indicador a tener en cuenta dentro del plan de Marketing que se pretende diseñar el presente trabajo.

De igual forma es de gran importancia resaltar que es Facatativá quien tiene la mayor participación del PIB dentro de la provincia con un 37%, seguido por Funza con el 21%.

En la siguiente figura se encuentra una explicación grafica de lo nombrado anteriormente dejando detalladamente evidenciado que más del 50% de este PIB se encuentra dominado por dos municipio dejando el restante para ser repartido entre los seis restantes. Dando paso a que la sumatoria de tres de los mismos no supera su participación en este indicado con más del 6%.

Figura 15. Participación de los municipios de sabana de occidente en el PIB provincial.



Fuente: Dane, para el crecimiento nacional y cálculos CCF

➤ Internacionalización.

Teniendo como base lo indicado por Ortiz, W. Orjuela, C. Figueroa, A. (2014) el 77% de las empresas de la sabana occidente indican que sus productos para comercializar son adquiridos en el mercado nacional, es significativo tener en cuenta que los mismos consideran como problemática no solo para atender el mercado interno si no externo, los elevados costos en el transporte, los pocos alicientes para desarrollar empresa y la falta de infraestructura.

Lo anterior hace que las empresas de la sabana que exportan que apenas son el 1% del sector productivo, tengan unos costos más elevados desestimulando el ejercicio de exportación en razón a que tienen fletes excesivos con respecto a sus pares y competencia de otros países, prefiriendo quedarse solo en atender el mercado local.

2.3. Entorno Misional

El entorno misional de Liz Moda esta dado porque es una negocio de carácter familiar en donde se creó por el espíritu emprendedor de su propietaria, la cual lo ha mantenido en pie durante aproximadamente 35 años comerciando ropa femenina incluyendo de maternidad.

Liz moda ha buscado desde su creación ofrecer alternativas variadas de prendas con la mejor calidad que sean usadas en diferentes ocasiones, para cualquier momento del día dando comodidad a las personas que las usen, además de convertirse en una excelente opción ayudando a que las mujeres no tengan que desplazarse a otra ciudad en búsqueda de sus prendas preferidas. Aunque la empresa no tiene definidos explícitamente sus valores dentro del proceso de observación puede mencionarse que están definidos de la siguiente manera:

Perseverancia: Debido a que a pesar de las dificultades que se han podido presentar en el transcurrir de todos los años de funcionamiento, seguirá adelante ha sido base fundamental para la propietaria del negocio.

Calidad: Desde su creación se ha tenido en claro que este valor es fundamental debido a que se toma como respeto hacia el cliente ofrecer los productos que satisfagan su necesidad con la excelencia en sus materiales.

Honestidad: Siempre dando al cliente la información clara en cuanto a materiales y precios para de esta forma ser lo más correctos tanto con el potencial comprador como con el cliente.

Servicio: Orientación en Liz Moda como factor fundamental desde su inicio mostrando amabilidad, colaboración y cordialidad con las personas que se acercan a sus instalaciones.

➤ **Productos**

Es importante también dentro del entorno misional indicar la actividad específica que realiza Liz Moda catalogada según el CIIU bajo el número “4771 - Comercio al por menor de prendas de vestir y sus accesorios (incluye artículos de piel) en establecimientos especializados” (CCB, 2017)

Por lo anterior es importante dar a conocer los grupos de productos que son manejados en este entorno los cuales son detallados a continuación:

- Pantalones formales: Están fundamentados en materiales como el lino y paño, los cuales se encuentran en diferentes tallas.

- Blusa señorial: Enfocada en las mujeres de edad adulta, teniendo gran variedad de colores y diseños acorde a las necesidades de las mismas.
- Conjunto vestido: Orientado a población femenina joven, siendo una prenda de bastante espectro en cuanto a su utilización tanto para compromisos formales como informales dependiendo de la necesidad de la mujer.
- Sudaderas: Dirigido al público femenino de todas las edades atendidas por el almacén, esta prenda es deportiva y cómoda para las compradoras.
- Chaquetas: Producto de gran rotación en Liz moda debido a que es plenamente reconocido por las clientes del mismo, en razón a que la prenda tiene gran variedad de colores haciendo que se convierta en una gran alternativa para quienes están buscando una prenda cómoda que les sirva para cualquier ocasión.
- Prendas de maternidad: Constituido tanto por blusas como pantalones para madres en estado de gestación, dentro del almacén se encuentra gran variedad de alternativas debido a que la atención de esta población es eje fundamental dentro la comercialización que se ha manejado en el transcurrir de los años del negocio.
- Sacos: Tanto de lana, hilo y bucle dirigido a todas las mujeres que estén interesadas en la adquisición de los mismos, en razón a que las diferentes tallas permiten tener una gran variedad en cuanto a la necesidad de las mismas.
- Otras prendas: Compuesto por pantalones tipo Jean, leguis, blusas, las cuales se dirigen a la otra población atendida por el almacén que son mujeres de 15 años en adelante pero que no son madres gestantes.

Figura 16. Productos comercializados por Liz Moda.



Fuente: Fotografías obtenidas del almacén Liz Moda.

2.4. Entorno Estratégico.

Es importante resaltar que el manejo que ha tenido el negocio se ha dado de forma empírica es decir con el conocimiento adquirido por la experiencia de su propietaria, quien siempre ha tenido en claro que su principal interés es dar al cliente la mejor opción en la elección de sus prendas de vestir enfocadas en la línea de maternidad y femenina.

Como aspecto relevante no se cuenta con una jerarquización definida a través de un organigrama pero si se tienen en claro los roles y el nivel de autoridad de cada persona que pueda llegar a conformar el almacén, es así entonces que el papel de la señora Mariana además de ser la propietaria es el de ser administradora, lo cual permite brindar el apoyo a las personas que estén a su cargo dando elementos que ayuden en

la búsqueda del objetivo común que es además de lograr la compra fidelizar a estos clientes.

Lo anterior también ha dado paso a que el direccionamiento al pasar de los años arroje como resultado actitudes para gerenciar basadas en:

- Positivismo: Establecido en gran parte en la confianza y religiosidad de la propietaria quien en el transcurrir del tiempo ha tenido como fundamento que las situaciones por más complicadas que se vean pueden mejorar, contagiando de esta actitud a quienes se encuentran trabajando con ella.
- Negociación: Actitud que en el caso particular se ve evidenciada en el direccionamiento en la vinculación con los proveedores, el control de los productos que son comprados, las alianzas con los mismos debido a que ya se cuenta con unos proveedores constantes con quienes se tiene una relación directa dando oportunidad a que se consigan muy buenos precios y productos lo cual beneficiará tanto al negocio como al cliente final.

Teniendo en cuenta lo anterior y ante la relación construida con dichos proveedores, las alianzas son un aspecto que hace más sencilla la consecución de las prendas que son de gran rotación en el almacén.

- Inteligencia emocional: De la mano con el positivismo es una estrategia el hecho de siempre tener en claro que las decisiones a tomar se deben enmarcar en un ambiente de calma y estudiando las consecuencias a futuro.
- Humanidad: Esta actitud es eje primordial debido a que se tiene en claro que antes de ser empleado se es persona, por lo tanto ante quienes han trabajado y trabajan en el negocio la estrategia ha sido que se sientan bien el mismo para que de esta forma den su mejor esfuerzo y rendimiento en su labor realizada.

Para tener en cuenta otro aspecto que hace parte del entorno estratégico de la empresa es importante evidenciar que existen los niveles de autoridad claros aunque no se cuenta con organigrama planteado, es así que la propietaria de Liz Moda es quien funge como administradora del mismo haciendo que se tenga un mayor control en términos de rotación de producto y estrategias de precio aplicando en estos el conocimiento que se ha adquirido.

Para finalizar este entorno es relevante mencionar que en cuanto a estrategias enfocadas a corto plazo y tal como se verá evidenciado en la entrevista a profundidad desarrollada en el diagnóstico organizacional se tiene planeado incursionar en la línea masculina y a largo plazo se tiene como meta vender el 100% del valor que se está registrando en la actualidad.

3. Diagnóstico Organizacional

Antes de iniciar con la aplicación de las herramientas y la sensibilización y aceptación del cambio es importante conocer más a fondo acerca del mercado en donde se desenvuelve Liz Moda.

➤ Tamaño del mercado

El tamaño de mercado está fundamentado en las mujeres en edad de 15 años en adelante que puedan adquirir prendas de vestir en el municipio de Facatativá, por lo tanto se tiene que en el municipio para el año 2017 el total de población de mujeres es 68.542 de las ubicadas en el rango de edad nombrado anteriormente se encuentran 50.592. (DANE, 2016)

➤ Demanda potencial

El consumo aparente de prendas de vestir es una por trimestre, debido a que es el tiempo que más se repite en la encuesta aplicada de la cual se mostraran los resultados más adelante por lo tanto:

Tabla 6. Tamaño del mercado potencial para Liz Moda.

TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL				
Productos/Servicios	Mercado Potencial	Consumo Aparente mensual	Ventas Mensuales (Unidades)	Ventas Anuales (Unidades)
Prendas de vestir femeninas	50.592	0,33	16.695	200.344
TOTAL (TMP)			16.695	200.344

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta estos resultados, en promedio se venden 200.344 prendas de vestir anualmente en el municipio de Facatativá.

➤ Mercado objetivo

El segmento de mercado que se atenderá es 50.592 mujeres que son las que se encuentran en el municipio de Facatativá en el rango de 15 años en adelante debido a que es dicho rango en el cual se enfoca el almacén objeto de estudio Liz Moda.

Es por lo anterior que para el cálculo del mercado objetivo se tiene en cuenta el porcentaje de aceptación de prendas de vestir a los cuales se les ha dado un peso igual en razón todas tienen la misma oportunidad de ser compradas debido a que dependerá de la necesidad o gustos de la compradora.

Tabla 7. Mercado Objetivo de Liz Moda.

PRODUCTO	Porcentaje de aceptación	Mercado Potencial	Mercado Objetivo
Blusas Maternas	12,5%	50.592	6.324
Leggins	12,5%	50.592	6.324
Blusa señorial	12,5%	50.592	6.324
Sacos	12,5%	50.592	6.324
Pantalones de lino	12,5%	50.592	6.324
Jeans y pantalones de dril	12,5%	50.592	6.324
Vestidos	12,5%	50.592	6.324
Chaqueta impermeable	12,5%	50.592	6.324

Fuente: Elaboración propia.

Es así que inicialmente 6.324 mujeres es el mercado objetivo de las cuales se pretende llamar la atención con el diseño del plan de mercadeo.

➤ Participación en el mercado

La participación en el mercado se ve evidenciada en la siguiente tabla.

Tabla 8. Participación de Liz Moda en el mercado.

Producto/ Servicio	1		2	3 (1*2)	4	(4/3)*100
	Tamaño del mercado	Número de competidores	Consumo Pécapita	Demanda potencial	Ventas	Participación en el mercado
Ropa Femenina	50.592	7	4	202.368	1944	0,96

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto Liz moda tiene el 0,96% de participación en el mercado haciendo que la misma sea un factor a ser mejorado, como se menciona en el problema planteado al inicio de este trabajo.

➤ Competencia

Tener conocimiento de la competencia es un aspecto de gran relevancia para cualquier tipo de organización es por esto que se tomaron los 7 principales competidores de Liz Moda para realizar este análisis.

Tabla 9. Análisis de la competencia.

ANALISIS DE LA COMPETENCIA				
Almacén	Ubicación	Producto que comercializa	Precio	Aspectos de Marketing
Moda Color	Facatativá	Prendas maternas	\$50.000 a \$89.000	Espacio de exhibición con variedad de prendas.
Barriguitas	Facatativá	Prendas maternas	\$35.000 a \$70.000	Productos asociados es decir se cuenta con prendas maternas y adicional de bebe.
Red Point	Facatativá	Vestidos para dama	Promedio de \$55.400	Local bien organizado y con varias prendas exhibidas.
Stilos	Facatativá	Chaquetas	Promedio de \$65.400	Sitio organizado con variedad de prendas exhibidas.
Klauss boutique	Facatativá	Vestidos para dama	Promedio \$68.000	Almacén agradable, con personal de atención atento, y prendas llamativas exhibidas.
Variedades Manolito	Facatativá	Blusa señorial	Promedio \$53.800	Almacén de gran tamaño con personal atento a inquietudes.
Boutique Moda Sport	Facatativá	Pantalones para dama	Promedio \$55.000	Prendas organizadas y exhibidas, personas presto a atención oportuna.

Fuente: Elaboración propia.

Es valioso tener presente que en línea de maternidad el principal competidor de Liz Moda es Barriguitas y en prendas de vestir no maternas es Klauss boutique. Haciendo entonces que la empresa tenga la posición de retador ante la competencia, en razón a que con la implementación a futuro del plan de mercadeo que se pretende sugerir pueda generar estrategias que mejoren sus posición en el mercado y de ser el caso ganar el liderazgo en el mismo.

3.1. Aplicación de Herramientas de Diagnóstico

➤ La matriz del portafolio de productos

Creada por el Boston Consulting Group busca clasificar cada producto de la empresa en cuatro cuadrantes según el crecimiento en ventas de los mismos y de esta forma tomar las decisiones pertinentes en cuanto a dichos productos. Los cuadrantes son: (Bárcena, S. Lerma y Kirchner, A. 2012).

- Productos estrella: Son los que mejor comportamiento tienen en la empresa con alto crecimiento y ganancias permanentes
- Productos la vaca de dinero: Aunque no reporta los mismos ingresos que el cuadrante anterior se encuentra en segundo lugar en este rubro, dando paso también a que reporte ganancias constantes
- Productos niños problema: Son productos llamativos para el cliente pero a los que hay que prestarle mayor atención para que generen más ingreso. Esta atención por lo general debe estar dada en mayor inversión.
- Productos perro: En los que se debe invertir menos recursos en razón que ya se encuentran con menor participación en el mercado y baja proyección.

Es así y teniendo en cuenta los conceptos mencionados en la anterior explicación se presenta la matriz correspondiente para la empresa.

Tabla 10. Matriz de portafolio de productos.

Porcentaje de crecimiento en la industria	<u>Estrella</u> Blusas maternas Vestidos	<u>Niño Problema</u> Blusa señorial
	<u>Vaca de Dinero</u> Leggins Sacos Jeans y pantalones de dril Chaqueta impermeable	<u>Perro</u> Pantalones de Lino
	Fuerte	Débil

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto podría definirse como análisis de la aplicación de esta herramienta que la empresa se encuentra en términos generales en el cuadrante de Vaca de dinero, es decir que cuenta con la madurez para tener su mayoría de productos generando crecimiento pero que así mismo debe centrar sus esfuerzos en la diferenciación ante sus competidores antes que los mismo decaigan a los cuadrantes débiles.

➤ **Focus group**

Los grupos focales teniendo en son una herramienta exploratoria en donde se realizan reuniones de personas de características específicas y deseadas, buscando obtención de información y emociones acerca de un producto en cuanto a las deficiencias, cualidades, métodos publicitarios entre otros. Debe estar dirigida por un moderador quien conduce la reunión haciendo preguntas y profundizando sobre las respuestas. (Mas Ruiz, F 2012)

Antes de presentar dicha aplicación es importante indicar que el objetivo de las preguntas es indagar acerca de comportamiento, frecuencia, presupuesto, preferencias, medios de pago y tiempo invertido con respecto a la compra de prendas

de vestir para dama. De igual forma se pretende encontrar una opinión con respecto al almacén Liz Moda en cuanto a su imagen y productos.

La aplicación de esta herramienta en cuanto al diagnóstico organizacional de Liz Moda se realizó a 7 mujeres ubicadas en el rango de edad que es atendido por el almacén quienes de igual forma son residentes del municipio de Facatativá.

Teniendo lo anterior en claro la reunión tuvo lugar en el municipio de Facatativá el día 01 de Marzo de 2017 a las 9:00 am.

Tabla 11. Participantes Focus Group.

Participante	Edad	Profesión
Paulina Bernal	33	Finanzas y negocios internacionales
Milena Díaz	27	Administradora de Empresas
Jenny Díaz	34	Contadora Publica
Andrea Bustos	30	Administradora de Empresas agropecuarias
Roció Velásquez	39	Ingeniera Industrial
Giomara Triana	34	Contadora Publica
María Velandia	27	Administradora de Empresas

Fuente: Elaboración propia de quien realiza el TPI

1. ¿Es usted quien realiza la compra de las prendas de vestir que usa? En el caso de ser negativa la respuesta ¿Quien realiza esta compra por usted?

Todas las personas participantes indicaron que son quienes realizar la compra se sus prendas de vestir,

2. ¿Prefiere usted almacenes de gran reconocimiento o pequeños almacenes? ¿Por qué?

Dos personas que realizaron el Focus Group respondieron que prefieren grandes almacenes y cinco indicaron que les es indiferente si el almacén es pequeño o

grande debido a que no les interesa tanto la marca si no la calidad de las prendas y que sea de su gusto y agrado.

3. ¿Qué prendas de vestir son las que más frecuentemente compra?

Predomina ante esta pregunta los pantalones, camisas y chaquetas, siendo los primeros los que por lo general son la principal opción debido a que el uso hace que se desgasten más.

4. ¿Con que frecuencia realiza la compra?

Todas las participantes están de acuerdo que tres meses son la frecuencia de compra tanto por uso como por gusto de tener prendas a la moda.

5. ¿Con quién asiste al o los almacenes de ropa cuando desea realizar el proceso de compra?

Prevalece la respuesta que algún familiar realiza el acompañamiento en el proceso de compra, sea esposo, hijos o padres. Solo una participante indica que se acerca a los almacenes sola a comprar sus prendas de vestir.

6. Al ingresar al almacén ¿Cuál es el aspecto que primero le llama la atención?

El orden y las prendas exhibidas son los aspectos que primero le llaman la atención a las participantes. Lo anterior hace que por ejemplo si se entra al almacén y no esta ordenado inmediatamente reciba como reacción la salida del mismo y por ende la pérdida de una compra

7. ¿Ha tenido alguna experiencia muy agradable o desagradable en un lugar de compra de prendas de vestir?

En su mayoría no tienen muy presente situaciones ocurridas a excepción de:

Claudia- Recuerda que en un almacén en Sogamoso la señora que le atendió fue muy amable paciente durante su escogencia de la ropa de su gusto, lo cual le llamo la atención debido a que hasta ahora ha sido el mejor servicio que le han ofrecido en algún sitio de compra de prendas de vestir.

María- En alguna ocasión en un almacén grande, a la persona que registró el pago se le olvido quitar el chip de seguridad a la prenda haciendo que al momento de salir sonara la alarma ante lo cual se generó una situación incómoda para ella debido a que momentáneamente pareciese que iba a salir del establecimiento con una prenda que no se había pagado.

8. Si tiene un almacén de preferencia indique ¿Por qué lo es?

Dos de las personas indicaron que les gusta Pronto, Army y Bkul debido a que es ropa de calidad y donde frecuentemente hay promociones las cuales le gusta aprovechar.

9. ¿Qué medio usa para realizar los pagos en su lugar de adquisición de producto?

Las siete personas indican que efectivo es el medio de pago de preferencia, solo una indica que en una que otra ocasión usa tarjeta débito.

10. ¿Cuáles son los medios que usted más consulta a la hora de realizar su compra?

Páginas web, catálogos o visitas al lugar de venta.

Por unanimidad indicaron que visitar el lugar es el medio más utilizado a la hora de realizar la compra, debido a que pueden medirse la prenda, tocar el material y de paso de ser posible negociar el precio. Lo anterior dando paso a que en los otros medios no se pueda realizar ninguna de estas acciones.

11. ¿Cuál es el tiempo promedio que se demora cuando se encuentra en un almacén comprando prendas de vestir para usted?

El tiempo promedio predominante es media hora en razón a que según las respuestas obtenidas es el tiempo justo para ver la prenda y medírsela. Una de las participantes salió del promedio indicando que medio día es el tiempo justo en razón a que le gusta explorar varios lugares y prendas antes de realizar la compra.

12. ¿Cuándo se acerca a realizar su compra tiene un presupuesto estipulado para la misma? O este aspecto no le importa siempre y cuando consiga lo que le gusta.

Por lo general no se cuenta con un presupuesto establecido y se busca es encontrar la prenda que se ajuste a las necesidades, pero se clarifica por parte de las personas asistentes al Focus Group que tampoco se exceden y no se compran prendas demasiado costosas.

Se muestra imágenes del almacén objeto de estudio junto con sus productos y se indaga:

13. ¿Le llaman la atención los productos vistos? Indique el porqué de su respuesta.

A tres de las personas les llaman la atención los productos debido a que se comercializa ropa que para ellas se considera formal y es de su gusto.

Las otras cuatro indican que se les hace que es para personas mayores y que les llama la atención pero para realizar la compra para familiares de más edad, por ejemplo la mamá.

14. ¿Compraría usted en el almacén del cual se le han mostrado imágenes?

Siguiendo con la respuesta anterior se conserva el comportamiento 3 personas comprarían para sí mismas, 3 no comprarían y 1 lo haría para la mamá.

Es de aclarar que una de las 3 personas iniciales, reconoció las prendas del almacén e indica que cuando tuvo su embarazo fue cliente del Liz Moda debido a que no encontró prendas iguales en ninguna otra parte del municipio y fue donde se sintió a gusto con los productos y la atención por lo tanto compro durante todo su periodo de gestación.

15. ¿Qué mejoraría en cuanto a las prendas e imagen del almacén Liz Moda?

En cuanto al producto indican que les gustaría ver prendas más juveniles, con colores más variados y en cuanto a la imagen del almacén creen prudente tener una mayor exhibición de los productos más allá de la vitrina. Coinciden en que maniquíes más cercanos a la entrada pueden ayudar en la exhibición.

Teniendo en cuenta las anteriores respuestas indicadas por las siete mujeres participantes dentro de la aplicación de la herramienta de diagnóstico se puede obtener como resultados y conclusiones lo siguiente:

Pregunta 1: Las siete mujeres es decir el 100% de las participantes son quienes realizan la compra de sus prendas de vestir dando paso a que se tenga muy presente que son ellas quienes tienen el poder en la decisión de compra y por lo tanto se deben enfocar las estrategias de mercadeo que se planteen a futuro.

Figura 17. Pregunta 1 Focus Group.

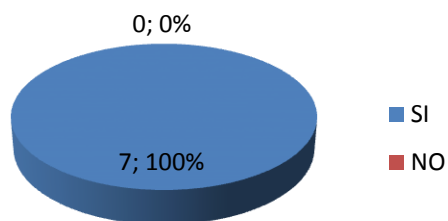
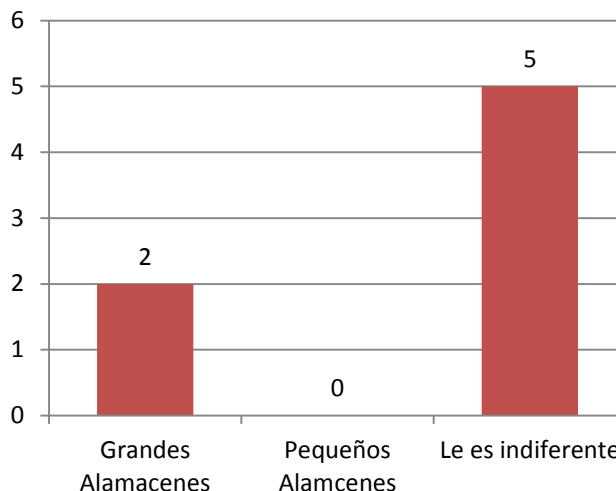


Figura 18. Pregunta 2 Focus Group.

Pregunta 2: La siguiente figura muestra como el hecho de no ser un almacén de gran reconocimiento para Liz Moda ,no se convierte en un impedimento a la hora de ofrecer los mejores productos debido a que al 71% de las participantes les interesa más que el renombre del sitio que se les ofrezca un buen producto que les guste.

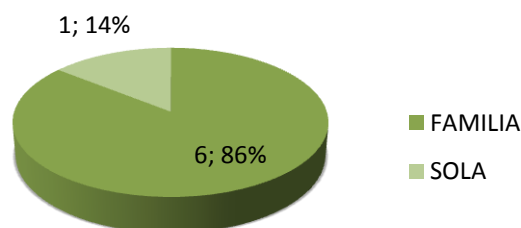


Pregunta 3: En cuanto a la pregunta número tres en donde los pantalones y blusas son las respuestas otorgadas es fundamental mencionar que justamente estos hacen parte de la variedad de productos que ofrece el almacén objeto de estudio incluyendo obviamente a las madres gestantes a quienes se presta gran relevancia en el desarrollo de la actividad comercial de Liz Moda.

Pregunta 4: Tres meses que son la frecuencia de compra con la que se realiza la adquisición de ropa por parte de las cuestionadas, da paso a que se tenga un estimado de tiempo en donde si se pudiese volver clientes a las entrevistadas estarían visitando el almacén para obtener su producto

Figura 19. Pregunta 5 Focus Group.

Pregunta 5: En el caso del acompañamiento que se indaga en la pregunta 5 se puede concluir que en el 86% la opinión de la familia es importante para la mujer en su proceso de compra, como le queda y la imagen



que proyecta son aspectos fundamentales para que se decida a comprar el producto. Es por lo anterior que tener un espacio de espera en donde el acompañante se encuentre cómodo es un elemento significativo.

Pregunta 6: El espacio de exhibición junto con la organización son los dos pilares que son fundamentales en la opinión de las participantes, es por esto que en el proceso de observación de Liz Moda se ha evidenciado que se ha optado por tener un espacio ordenado en donde no existan elementos distractores y que el protagonismo sea tomado por la ropa la cual es el producto a ofrecer.

Pregunta 7: El servicio es el factor que se ve evidenciado en las respuestas obtenidas en esta pregunta debido a que tanto la persona que recuerda la experiencia muy agradable como la que recuerda la muy desagradable están relacionadas con el servicio ofrecido por el sitio donde realizaron su compra, es por esto que y como se ve evidenciado en la encuesta a profundidad que se desarrollará más adelante la buena actitud y paciencia son temas a tener en cuenta dentro de la selección de personas que se realiza para trabajar en el almacén.

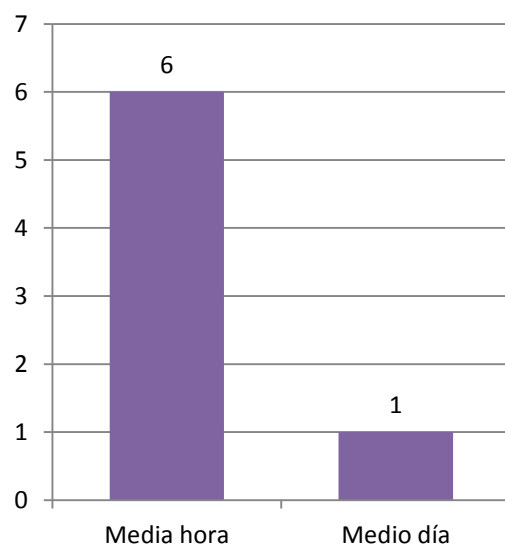
Pregunta 8: Teniendo en cuenta la tendencia de la pregunta dos estas mismas mujeres indicaron que dos grandes almacenes son los de su preferencia por las promociones que cada cierto tiempo son lanzadas por los mismos, estrategia a tener en cuenta en el desarrollo del plan de marketing que se desea trazar.

Pregunta 9: El 100% de las mujeres participantes del Focus Group realizan su pago en efectivo aspecto favorable para el almacén objeto de estudio, debido a que en el mismo solo se reciben pagos por este medio.

Pregunta 10: La visita al lugar de venta es el preferido, por lo tanto la imagen que se proyecte por parte del almacén es importante a la hora de atraer a potenciales clientes debido a que no solo se llevarán la impresión acerca del producto si no del espacio donde se encuentra el mismo.

Pregunta 11: Los treinta minutos predominantes en la respuesta esta pregunta, son el tiempo para cada una de ellas en que se debe hacerlas sentir ambiente acogedor, con disposición de servicio y de atender sus necesidades. Sin que esto implique que a la persona que toma medio día para la misma actividad se la deje fuera de estos conceptos por el contrario se debe buscar que esta misma obtenga su prenda porque no en un tiempo menor en razón a que el almacén ofrece lo que ella está buscando.

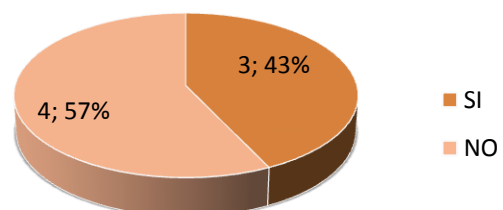
Figura 20. Pregunta 11 Focus Group.



Pregunta 12: No se tiene en claro un presupuesto como tal pero si se tiene muy presente que tampoco se lleva a la exageración en cuanto a la proporción a gastar de sus ingresos por lo tanto en este aspecto Liz Moda tiene muy en claro que su idea primordial es un ofrecer un buen producto a buen precio para las personas que tenga un ingreso más elevado como las que estén cerca por ejemplo de un salario mínimo.

Figura 21. Pregunta 13 Focus Group.

Pregunta 13: Al 43% le llaman la atención los productos del almacén debido a que se identifican con el estilo más formal y clásico el cual es mostrado en sus vitrinas y exhibición mientras que el 57% ve al almacén como un lugar de compra para personas mayores. Aspectos a tener en cuenta dentro del planteamiento que se pretende realizar posteriormente dentro de



la realización del presente trabajo.

Pregunta 14: En este cuestionamiento se continúa con la tendencia de la pregunta inmediatamente anterior dando paso a que sean aspectos como se ha nombrado a tener en cuenta debido a que una de las 4 personas que indican como prendas para personas de mayor edad la ropa de Liz Moda si estaría dispuesta a comprar prendas para una familiar, lo cual aunque no resulte una compra para sí misma por parte de la participante si puede llegar a ser para la persona a la que se estaría dispuesta comprarle dando paso a que el voz a voz funcione como estrategia de mercadeo.

Pregunta 15: El 100% indica que como aspecto a mejorar es primordial que se vea evidenciada la variedad de prendas en el exhibidor principal del almacén (el que da a la calle) en razón a que en su mayoría las prendas son de carácter formal dando entonces pie a que si se cuenta con ropa de más variedad no se vea evidenciada en el mismo, logrando que a quien se deja llevar por la primera impresión piense que no puede encontrar prendas más informales y dejando pasar a mercado que puede ser atendido por el almacén.

➤ **Entrevista a Profundidad.**

La entrevista a profundidad a diferencia del Focus Group, se centra en una conversación de forma individual buscando indagar en los conocimientos, percepciones, opiniones y perspectivas de una persona acerca de un tema o producto en específico.

Realizando la aplicación de esta herramienta se realiza la entrevista a la propietaria del almacén Liz Moda teniendo como ubicación el mismo negocio e indagándole acerca de varios aspectos importantes en el desarrollo del presente trabajo.

1. ¿Cómo inició esta idea de poner su empresa?

La idea inició debido a que no quise ser más una persona dependiente al salario de una empresa, si no que por el contrario quería obtener mis propios recursos producto de una actividad independiente para tener un futuro más próspero, es por esto que decidí crear mi propio negocio el cual he mantenido durante casi 35 años y al cual gracias a Dios le debo mis ingresos actualmente.

2. ¿Qué funciones desempeña en el almacén?

Desempeño la función de propietaria, administradora y vendedora debido a que además de tener el control de Liz Moda también realizo la actividad de venta teniendo en claro que al cliente se le debe ofrecer lo mejor.

3. Además de usted ¿Cuántas personas realizan sus labores en Liz Moda?

Bueno en cuanto a esta pregunta el número de personas varía dependiendo la temporada del año, desde mayo a octubre tengo una empleada además de mis labores de venta que realizo también en el almacén, y noviembre y diciembre podemos llegar a trabajar hasta seis personas porque es una temporada más exigente y movida.

4. ¿Qué tiene usted en cuenta cuando realiza la selección de personal que trabaja en su negocio?

Primordialmente su honradez para mí esta característica debe ser de suma importancia, al igual que la persona tenga una actitud alegre, siempre tenga mucha paciencia en la atención de los clientes quienes son los que se convierten en hacedores de que el negocio tenga éxito.

5. ¿Conoce usted quienes son las personas que son sus clientes?

¡Claro! Son mujeres de más de 15 años de edad debido a que no trabajo con línea infantil. Estas mujeres son tanto de gustos formales como informales debido a que manejo productos para cualquiera de las dos preferencias, también mis clientes son mujeres en estado de embarazo y podría indicar que casi son mis clientes estrella

debido a que mi almacén es el que más alternativas ofrece en el sector para este mercado.

6. ¿Conoce usted a profundidad cada uno de los productos que comercializa? ¿Por qué?

Si debido a que hace 35 años trabajo con ropa y tengo conocimiento de casi todos los materiales con que se fabrican las prendas de las líneas que vendo dando paso a que este conocimiento sea por mi experiencia.

7. ¿Qué productos son los que más comercia en Liz Moda?

Línea dama y tejidos son los productos en los que baso la comercialización en mi negocio.

8. ¿Por qué cree que sus clientes prefieren sus productos ante los de la competencia?

Por la calidad del producto nacional, el 90% de las prendas que comercializo son de nuestro país a excepción unas pocas prendas en cuanto a tejidos que son ecuatorianas, haciendo que el producto venga de fábricas que son plenamente de mi conocimiento por sus buenos materiales.

9. ¿Qué desventaja puede tener su almacén ante la competencia?

En mi concepto no tengo ninguna desventaja.

10. ¿Cuenta con algún tipo de estrategia para sobre salir ante sus competidores?

La principal estrategia está basada en que me esfuerzo en conseguir diseños exclusivos para que los otros almacenes no los tengan escogiendo también colores y diseños que estén de moda,

11. ¿Tiene algún tipo de estrategia de fijación de precios?

Tengo como estrategia que para que el cliente no le suene muy costoso el producto siempre le fijo el precio terminado el \$9.800 por ejemplo \$59.800 no cerrando el precio a \$60.000 para que el cliente no tenga la percepción que está pagando \$10.000 pesos más.

12. ¿Cuál es su principal estrategia de mercadeo para darse a conocer ante potenciales prospectos de clientes?

Mi estrategia está basada en que mi fuerte es la línea de maternidad y en el municipio esta línea no tiene mucha competencia, por lo tanto la venta de estas prendas traen detrás un voz a voz tanto para la misma como para las demás prendas en razón a que al venir a comprar dicha ropa conocen el almacén y se dan cuenta que tengo más líneas enfocadas en la mujer haciendo tenga en cuenta mi negocio para futuras compras.

13. ¿Tiene planeado realizar algún cambio en su negocio actualmente?

Sí, tengo planeado incursionar en la línea masculina dando paso a que pueda ofrecer a más productos a otra parte del mercado que en este momento no me encuentro manejando.

14. ¿Cómo visualiza su almacén en los próximos cinco años?

Visualizo mi negocio con un 100% más de ventas, quiero proyectar mi negocio a tener mayor reconocimiento y mayores ventas.

Teniendo en cuenta la entrevista realizada a la señora Mariana se puede evidenciar que es una persona emprendedora quien tiene muy en claro que el cliente es el factor fundamental para que su negocio siga funcionando, tanto en el desarrollo de su adquisición de producto como en la selección de personal que trabaja en el mismo dando paso entonces a que en estos dos aspectos se esmere por conseguir productos de la mejor calidad y personas que puedan ofrecer un servicio al cliente teniendo como

pilares la honradez y paciencia aspectos esenciales cuando se tiene contacto directo con personas en el desarrollo de una actividad.

También se puede concluir que la propietaria de Liz Moda usa la estrategia de precios Psicológicos al no redondear los mismos en la venta de sus prendas, este aspecto definido no tanto por sus conocimientos conceptuales acerca de dicha estrategia si no más por su experiencia adquirirá durante todos sus años de ejercicio en el comercio de prendas de vestir.

Otro de los aspectos que llaman la atención es su estrategia que la compra de prendas de maternidad halan el comercio de las demás, debido a que en el transcurrir del tiempo y al ser el almacén estrella en el municipio en el comercio de prendas de vestir de este tipo se hace un mercadeo indirecto en donde quienes conocieron el almacén en el ejercicio de esta compra regresen cuando ya haya pasado su embarazo a la compra de más prendas o por el voz a voz recomienden el mismo a otras mujeres de su entorno, es importante resaltar que es la única estrategia con que cuenta el almacén por lo tanto es un elemento a tener en cuenta debido a que se deberían manejar más de estas estrategias para no basarse en una sola y tener mayores oportunidades en el momento de atraer mayor porcentaje de mercado.

Tomando en cuenta todo lo anterior el hecho de no tener en claro que desventaja o desventajas se tengan con respecto a la competencia se puede constituir en un aspecto que se deba tener en cuenta dentro del plan estratégico de Marketing en razón a que al no conocer que se puede mejorar con respecto a los demás almacenes puede llevar a que se estén obviando detalles que ayuden en el mejoramiento constante de Liz Moda.

➤ **Lista de Chequeo.**

La lista de chequeo es el planteamiento de postulados para un área o tema específico dentro de la empresa, los cuales se deseen evaluar para posteriormente realizar un

seguimiento a las actividades desarrolladas en cuanto a estos mismos. De igual forma esta herramienta ayuda en la búsqueda de aspectos críticos en cualquier proceso para de esta manera identificarlos y plantear un plan de mejoramiento

A continuación se muestra esta herramienta aplicada a la empresa Liz Moda:

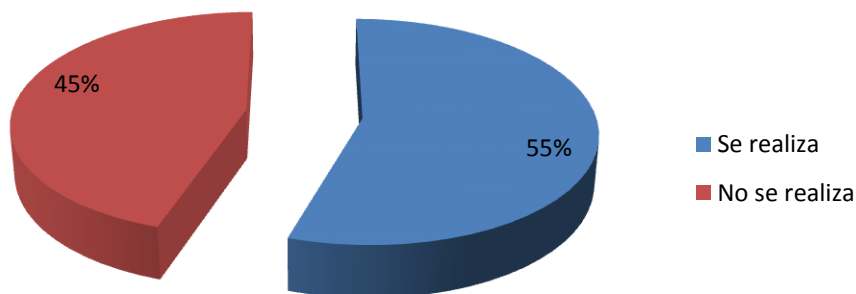
Tabla 12. Lista de Chequeo enfocado en Mercadeo empresa Liz Moda.

LISTA DE CHEQUEO ENFOCADA EN MERCADEO EMPRESA LIZ MODA.				
Área: Mercadeo		FECHA: 03/03/2017	REALIZADA POR: Yenni E. Suarez Torres	
	LISTA	SR	NSR	OBSERVACIONES
1	Capacitación al personal de ventas.	X		
2	Estrategia de precios.	X		
3	Gestión en cuanto a diferentes medios de pago.		X	
4	Actividades promocionales para atraer nuevos clientes.		X	Se realizan una pequeñas promociones pero con productos con bastante antigüedad.
5	Seguimiento a tendencias de moda relacionadas con el almacén.	X		
6	Control de calidad de los productos adquiridos a los proveedores.	X		
7	Plan de mercadeo.		X	
8	Comercio a través de medios electrónicos.		X	
9	Análisis de las necesidades de los	X		Se realiza este análisis por

	clientes.			manifestaciones de clientes en la visita al negocio.
10	Estrategias de lealtad con clientes frecuentes.		X	
11	Revisión de ubicación de producto de cara al publico	X		
TOTALES		6	5	Se realiza 55%
				No se realiza 45%

Fuente: Construcción Propia

Figura 22. Resultados de Lista de chequeo enfocada en mercadeo empresa Liz Moda.



Fuente: Construcción Propia

Considerando la información obtenida en la aplicación de la herramienta lista de chequeo mostrada anteriormente, se obtiene como resultado que el 55% de los aspectos evaluados se realizan y el 45% no se realizan siendo consecuente que dentro de este último resultado se encuentren aspectos que también se vieron reflejados tanto en la opinión de los participantes del Focus Group como en la entrevista realizada a la propietaria del almacén.

Es así entonces que aunque se tiene muy en claro que el efectivo es un medio de pago importante en el desarrollo de cualquier actividad no se debe dejar atrás que en la actualidad el medio de pago como tarjetas tanto debito como crédito juegan un papel importante dentro del proceso de compra algunas personas por lo tanto debe tomarse muy presente que sería importante no dejar de lado este segmento de mercado que prefiere no cargar efectivo.

De igual manera las promociones deben ser un elemento a tener en cuenta de las estrategias de mercadeo debido a que es una parte muy importante para algunas personas quienes la decisión de compra la realizan si el producto está o no bajo alguna promoción. Esto debe estar también enlazado con estrategias de fidelización de clientes debido a que si se realizan promociones es probable que en conjunto con la buena calidad en los productos que se comercializan en Liz Moda ayude que se fidelicen los clientes y se conviertan en visitantes constante al mismo.

Englobando todo lo anteriormente nombrado y por lo que se realiza este trabajo se ve evidenciado que se manejan elementos de marketing en Liz Moda pero sin un planteamiento formal por lo tanto se pretende realizar este mismo en beneficio del crecimiento en ventas del mismo y su mejoramiento constante para seguir siendo un almacén con gran proyección a futuro.

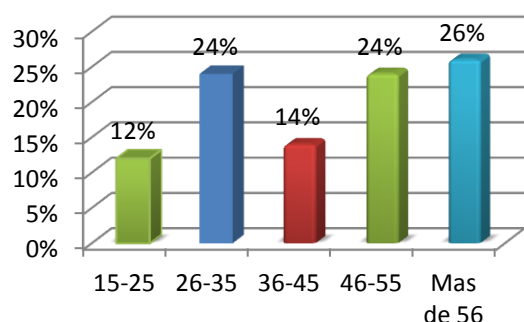
➤ **Encuesta.**

El método de encuesta está basada en la recolección de datos de carácter primario, se fundamenta en un número de preguntas en donde se indaga en las actitudes, conocimientos, preferencias y comportamientos de compra de las personas. (Kotler, P. Armstrong, G. 2012)

Para la aplicación de esta herramienta en primera medida se halla la muestra en donde se utilizó un muestreo no probabilístico de conveniencia debido a que inicialmente se quiere indagar en las mujeres que se acercan al almacén, dando paso que el cálculo

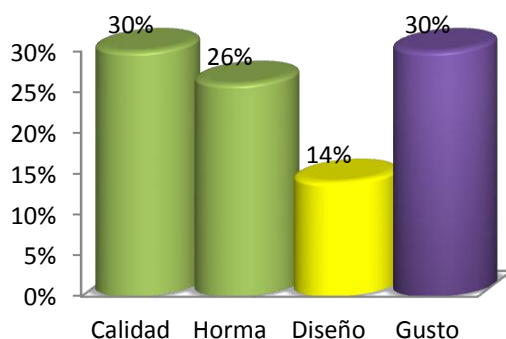
estimado de las cantidad de personas que ingresan al mismo por mes este dado bajo el cálculo que lunes y viernes ingresan aproximadamente 17 mujeres por día y los fines de semana 20 para un total de 500 mujeres de las cuales se tomó el 10% para la aplicación de la encuesta. Por lo tanto a 50 personas se les aplico la herramienta (Anexo modelo) y a continuación se presentan los respectivos resultados:

Figura 23. Pregunta 1 Encuesta.



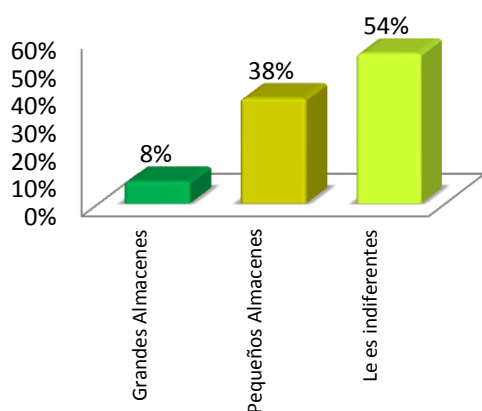
El menor porcentaje de mujeres encuestadas se encuentra en la edad de 15 a 25, lo que indica que este segmento de mercado es el que menos ingresa al almacén.

Figura 24. Pregunta 2 Encuesta.



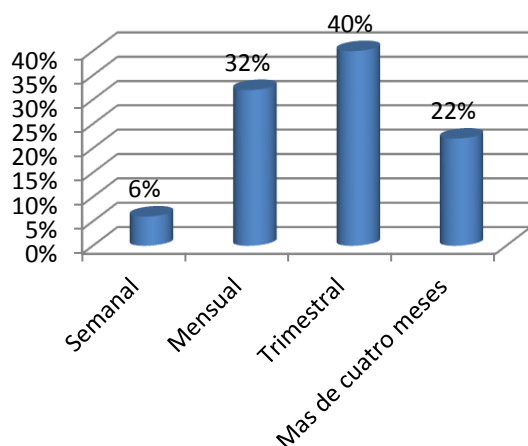
La calidad y el gusto por la prenda son los dos factores más relevantes a la hora de realizar la compra de prendas de vestir aspectos a tener en cuenta en las estrategias que se plantearan en el plan de marketing en cuanto al producto.

Figura 25. Pregunta 3 Encuesta.



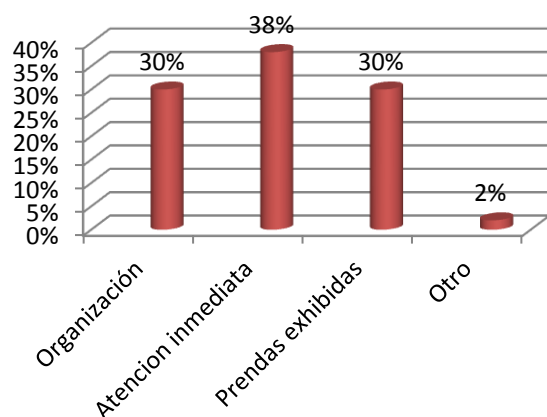
Para más del 50% de las mujeres encuestadas le es indiferente si el almacén para realizar la compra de prendas de vestir es grande o pequeño, lo cual demuestra que los almacenes pequeños como Liz Moda tienen una gran oportunidad de aumentar la preferencia ante una compra.

Figura 26. Pregunta 4 Encuesta.



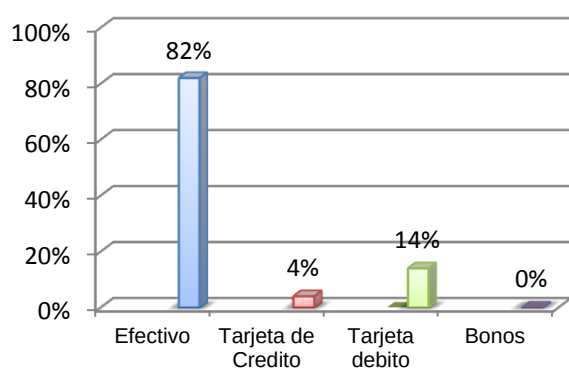
En su mayoría las mujeres prefieren realizar su compra de ropa cada tres meses lo cual nos da la frecuencia de adquisición, es importante también recalcar que un gran porcentaje también lo realiza mensual con el 32% de las encuestadas.

Figura 27. Pregunta 5 Encuesta.



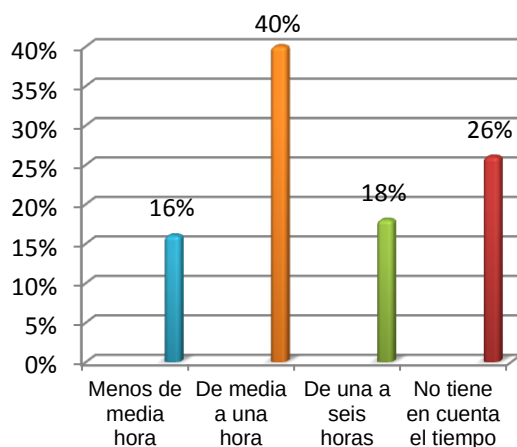
Los aspectos a tener en cuenta al ingresar a un almacén arrojan resultados similares por lo tanto la organización, atención inmediata y prendas exhibidas se deben tener en presentes en el desarrollo de cualquier estrategia de la empresa. En el porcentaje de otro se encuentra la limpieza del local.

Figura 28. Pregunta 6 Encuesta.



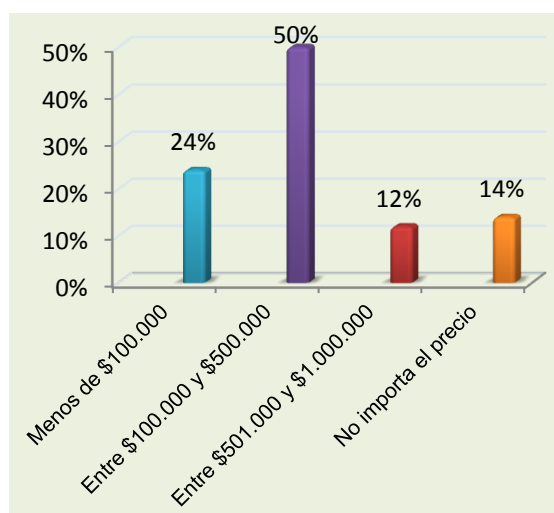
El 82% de las personas encuestadas prefieren como medio de pago el efectivo lo cual reafirma la estrategia del almacén de manejar este medio exclusivamente. Aunque esto no excluye que en el futuro la implementación de un datafono se haga necesario.

Figura 29. Pregunta 7 Encuesta.



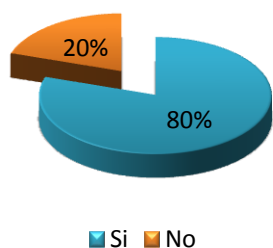
Más del 50% de las personas se encuentran en el rango de tiempo usado para realizar compra de prendas de vestir de hasta una hora lo que indica que este es el tiempo que mayoritariamente se debe tener en cuenta para lograr una mejor atención tanto a clientes actuales como a potenciales.

Figura 30. Pregunta 8 Encuesta.



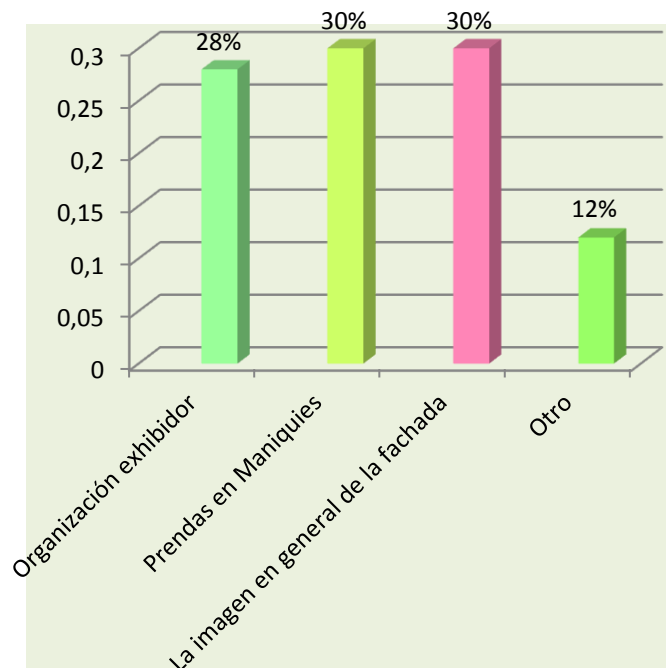
El 50% de las encuestadas tienen un presupuesto de compra de entre \$100.000 y \$500.000 seguido por 24% que es menos de \$100.000. Lo anterior significa que los rangos de precios que se tienen en Liz Moda están de acuerdo con los estipulados por los clientes haciendo que en materia precio sean productos atractivos para las mismas.

Figura 31. Pregunta 9 Encuesta.



Al 80% de las personas encuestadas les llama la atención la imagen general del almacén por lo tanto se deben reforzar esfuerzos por llegar al 100%.

Figura 32. Pregunta 10 Encuesta.



Este resultado es importante debido a que aunque al 80% de las personas le llama la atención la imagen general de almacén esto no significa que sugieran cambios en la misma, dando entonces que los porcentajes tanto de la organización del exhibidor principal, prendas exhibidas en los maniqués, imagen de la fachada y otro dentro de los cuales esta mejorar la sala de espera son aspectos fundamentales a tener en cuenta.

➤ **Matriz EFI y EFE.**

La matriz de evaluación de factores internos se realiza teniendo en cuenta como primer paso la elaboración de la lista de fortalezas y debilidades del negocio, seguido de la asignación de un peso que va entre 0,0 si no es muy importante y 1,0 si es absolutamente importante, la suma de dichas calificaciones debe ser 1,00. Como tercer paso se da una calificación en números del 1 al 4 a cada característica en razón al criterio de debilidad más relevante (1), debilidad menos relevante (2) y fortaleza menos relevante (3), fuerza más relevante (4). (Contreras, 2001)

En el caso de la matriz de evaluación de factores externos EFE se realiza el mismo proceso incluyendo las oportunidades y amenazas claves dándoles su peso correspondiente pero en este caso la calificación dependiendo si las estrategias de la empresa están encaminadas a responder eficazmente a cada factor donde 4 es que se

está dando un respuesta superior, 3 superior a la media, 2 respuesta media y 1 mala respuesta. (Contreras, 2001)

A continuación se realiza la aplicación de las herramientas contextualizadas con sus respectivos resultados.

Tabla 13. Matriz EFI Liz Moda.

MATRIZ EFI LIZ MODA			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderado
Fortalezas			
1. Tiene buena reputación en el municipio e imagen favorable ante las mujeres.	0,18	3	0,54
2. Cuenta con productos de calidad aspecto de gran relevancia para los clientes.	0,10	4	0,40
3. Tiene trayectoria de 35 años en el mercado.	0,05	3	0,15
4. Usa estrategia de precios Psicológicos encontrándose en el rango preferido de compra.	0,09	4	0,36
5. Es gran competidor en línea de maternidad	0,20	4	0,80
Debilidades			
1. No cuenta con plan de mercadeo definido.	0,18	1	0,18
2. No tiene como estrategia las promociones.	0,06	1	0,06
3. Solo maneja un medio de pago.	0,01	2	0,02
4. No cuenta con publicidad que ayuden en el conocimiento ante potenciales clientes.	0,06	2	0,12
5. La gran variedad de productos no son evidentes de cara al cliente en su exhibidor principal.	0,07	1	0,07
Total	1		2,7

Fuente: Construcción Propia

El resultado de la matriz EFI muestra que aunque los factores internos de Liz Moda se encuentran levemente por encima de la media que es 2,5 este resultado puede aumentarse con el impulso de las fuerzas y el mejoramiento de las debilidades para de esta forma acercarse más a 4 que es el máximo de calificación.

De la misma manera se realiza la aplicación de la matriz EFE con sus respectivos resultados:

Tabla 14. Matriz EFE Liz Moda

MATRIZ EFE LIZ MODA			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Ponderado
Oportunidades			
1. Facatativá cuenta con la mayor participación dentro del PIB de la provincia.	0,05	1	0,05
2. Tasa de crecimiento del sector por encima de la del PIB.	0,05	1	0,05
3. Facatativá es el municipio más poblado de la sabana de occidente.	0,10	2	0,2
4. Incremento poblacional en la sabana occidente.	0,05	2	0,1
5. Incremento en la cantidad de mujeres en estado de embarazo en la provincia.	0,20	3	0,6
Amenazas			
1. Tendencias cambiantes en materia de moda.	0,20	4	0,8
2. Incremento del comercio electrónico en materia de comercio de prendas de vestir.	0,01	1	0,01
3. Reforma tributaria y aumento de precios	0,15	2	0,3

de los productos.			
4. Incremento en la tasa de desempleo y futura incorporación en el área independiente.	0,05	1	0,05
5. El comercio se encuentra relegado en la provincia con una participación muy inferior al sector manufacturero.	0,14	1	0,14
Total	1		2,3

Teniendo en cuenta los resultados de la matriz EFE es relevante mencionar que se encuentra por debajo de la media con 2,3 lo que significa que la empresa no está siguiendo estrategias que permitan aprovechar las oportunidades presentadas y que se encuentra muy expuesta a que las amenazas afecten el buen desarrollo de su actividad.

➤ **Análisis DOFA.**

El análisis de la matriz DOFA tiene como fundamento la parte interna y externa de la empresa explicadas a continuación tomada en palabras de quien escribe basada en Amaya, J. (2005):

- Parte interna: Basada en las fortalezas y debilidades de la empresa, lo cual hace que se tenga algún grado de control sobre las mismas.
- Parte Externa: Se fundamenta en el mercado, las oportunidades y amenazas que se pueden encontrar en el mismo. En estos aspectos se tiene poco o ningún control directo por parte del negocio.

Aplicando la matriz DOFA y sus respectivas estrategias con la información que se ha obtenido en el desarrollo de este trabajo se tiene lo siguiente:

Tabla 15. Matriz DOFA Liz Moda.

	FUERZAS-F 1. Tiene buena reputación en el municipio. 2. Cuenta con productos de calidad. 3. Tiene trayectoria de 35 años en el mercado. 4. Usa estrategia de precios Psicológicos. 5. Es gran competidor en línea de maternidad	DEBILIDADES-D 1. No cuenta con plan de mercadeo definido. 2. No tiene como estrategia las promociones. 3. Solo maneja un medio de pago. 4. No cuenta con publicidad. 5. La gran variedad de productos no son evidentes de cara al cliente.
OPORTUNIDADES-O 1. Facatativá cuenta con la mayor participación dentro del PIB de la provincia. 2. Tasa de crecimiento del sector por encima de la del PIB. 3. Facatativá es el municipio más poblado de la sabana de occidente. 4. Incremento poblacional en la sabana	ESTRATEGIAS-FO 1. Al tener buena reputación y trayectoria es importante realizar campañas para darse a conocer con potenciales clientes debido a que Facatativá es el municipio más poblado de sabana de occidente. (F1,F3,O3,O4) 2. Al ser referente en línea de maternidad se debe continuar con la gran atención que se da a esta línea	ESTRATEGIAS-DO 1. Al diseñar el plan de mercadeo con sus respectivas promociones, cambio de cara al cliente entre otros se podrá aprovechar la cantidad creciente de población a atender que sea incrementado en la sabana occidente además de captar mayores clientes siendo Facatativá el más municipio más poblado dando paso también a que se

occidente. 5. Incremento en la cantidad de mujeres en estado de embarazo en la provincia.	debido a que existe un incremento en la población en estado de embarazo en la provincia. (F5, O5)	puede ofrecer mejores alternativas las clientes de línea de maternidad las cuales están en crecimiento. (D1,D2,D4,D5, O3, O4, O5)
AMENAZAS-A 1. Tendencias cambiantes en materia de moda. 2. Incremento del comercio electrónico en materia de comercio de prendas de vestir. 3. Reforma tributaria y aumento de precios de los productos. 4. Incremento en la tasa de desempleo y futura incorporación en el área independiente. 5. El comercio se encuentra relegado en la provincia con una participación muy inferior al sector manufacturero.	ESTRATEGIAS-FA 1. Al tener buena reputación y productos de calidad se debe seguir trabajando en estos aspectos para que de esta manera independiente de la incursión de nuevos competidores se siga manteniendo la fidelidad de los clientes. (F1, F2, A5) 2. Continuar implementando la estrategia de precios Psicológicos para de esta manera aunque por causa de la reforma tributaria se haya aumentado los precios se pueda seguir dando la sensación ante las compras que el producto no está más costos de lo justo siguiendo en el rango de precios preferido por las mujeres. (F4,A3)	ESTRATEGIAS-DA 1. Al contar con un plan de mercadeo definido se tendrá formalizado el seguimiento a las tendencias moda, la incursión en comercio electrónico ayudando a que el almacén aporte su grano de arena en el mejoramiento del sector comercio con respecto a su participación en la provincia sabana de occidente.(D1,D2,D4,D5, A1, A2,A5)

Fuente: Construcción Propia

3.2. Sensibilización y Aceptación del Cambio

La sensibilización y aceptación del cambio está conformado por los factores de éxito que se encontraron con mayor relevancia dentro de las matrices EFE y EFI debido a que estos se constituyen en materia prima importante en el proceso de cambio que se propondrá en el siguiente capítulo de este trabajo. Por lo anterior a continuación se mostrara uno por uno dicho factores con la explicación del porque hacen parte de este grupo:

➤ Fortalezas

- Tiene buena reputación en el municipio: Es un factor de éxito importante debido a que la opinión o concepto que se ha forjado y ganado el almacén en Facatativá durante los casi 35 años de funcionamiento hace que sea positivo y que se deba continuar manteniendo la misma, en razón a que en gran parte el sostenimiento durante tanto tiempo en el mercado tiene su base en este aspecto debido a que la gente que ya tuvo experiencia de compra ha hecho que el voz a voz la convierta en una fortaleza.
- Es gran competidor en línea de maternidad: Al tener precios asequibles en este campo y además intentar cubrir la necesidad ofreciendo bastante variedad de prendas en esta línea ha hecho que el almacén se convierta en referente para la compra de este tipo de prendas en el municipio donde se encuentra ubicado, es por esto que este factor se encuentra dentro de los de éxito con un alto ponderado.

➤ Debilidades

- No cuenta con plan de mercadeo definido: En la actualidad para cualquier empresa independientemente de su tamaño, es importante contar con un plan de mercadeo formalizado en razón a que este ayuda dentro del conocimiento del cliente, las

estrategias tanto presentes como a futuro debido a que al tenerlas en claro se pueden mitigar los posibles impactos del entorno cambiante que da en la actualidad el mercado. Es por Liz Moda al no contar con este mismo deja un aspecto que la ayudará a proyectarse a futuro en su propósito de mejoramiento en ventas.

- No cuenta con publicidad: Aunque la publicidad hace parte del plan de mercadeo nombrado en el punto anterior cabe resaltar que puede haber compañías que tengan su estrategia de publicidad sin necesidad de tener un plan de mercadeo formalizado y definido, por lo tanto el no contar aunque sea con dicha publicidad hace que para el negocio objeto de estudio se haya convertido en una desventaja a nivel competitivo en razón a que no se ha interesado por potenciar su actividad a través de la difusión de sus productos e imagen

➤ Oportunidades

- Facatativá es el municipio más poblado de la sabana de occidente: Factor de éxito en razón a se convierte en un aspecto de gran relevancia para el almacén debido a que justamente al estar ubicado en este municipio el ofrecer los productos de línea femenina a la población de este género del municipio hace que si continúa la tendencia, cada vez serán más las mujeres a las cuales se les puede llegar con el producto que comercializa Liz Moda.
- Incremento en la cantidad de mujeres en estado de embarazo en la provincia: Teniendo también como base el punto anterior se continua con el hecho que este factor hace que sea mayor la población de mujeres en este caso embarazadas a los que se les pueda ofrecer el producto y en las que se deba enfocar los esfuerzos que estén incluidos en el plan de marketing que desea plantear.

➤ Amenazas

- Tendencias cambiantes en materia de moda: El sector de la moda vive en un constante cambio en razón a que la industria va muy rápido por lo tanto se convierte en un tema fundamental para cualquier empresa independientemente de si es manufacturera o comercializadora. Dando paso a que sea una constante amenaza sobre la cual se debe trabajar constantemente para mitigarla y estar preparados ante tantos cambio que traen dicha tendencias.
- El comercio se encuentra relegado en la provincia con una participación muy inferior al sector manufacturero: El resistirse ante los posibles obstáculos que se han presentado durante todo el tiempo de funcionamiento de Liz Moda, ha contribuido con un grano de arena a que el sector comercial de la provincia no tenga un establecimiento más que cierra, sin que esto signifique que en los últimos años el comercio en sabana de occidente se encuentra relegado por lo tanto si la tendencia continua la idea de mejorar a través del resultado de la consultoría que se pretende con el presente trabajo es ayudar a que esta amenaza tenga un menor impacto dentro del funcionar del negocio y que a su vez sirva de ejemplo ante la sus pares indicando que si se puede contribuir en el mejoramiento del comercio de esta parte de Cundinamarca.

4. Propuesta de Solución.

4.1. Descripción de la Solución

Está basada en el diseño del plan estratégico de mercadeo teniendo como base el Marketing Mix. Se iniciara con el planteamiento de los objetivos estratégicos, lo anterior debido a que en el desarrollo del presente trabajo ya se ha revelado los respectivos análisis interno, externo, estratégico y misional además del análisis DOFA.

➤ **Objetivos estratégicos**

- Tener una mayor participación en el mercado de comercio de prendas de vestir al por menor superando el 0,96% actual a través de las estrategias de mercadeo el flujo de visitantes al lugar de venta en un 3% anual hasta el año 2020.
- Tener un crecimiento para el año 2020 en ventas en un 9,8% con respecto al año 2016 anterior debido a que la empresa en los años pasados ha tenido un crecimiento del 5%.
- Realizar a finales del año 2017 la contratación de un (a) vendedor (a) soporte que ayude en el proceso de compra y atención a clientes.
- Para el año 2018 contar con todo el personal involucrado en la empresa capacitado en estrategias de marketing para el cumplimiento de metas y objetivos de la compañía.
- Incursionar en 2018 en la línea masculina dando nuevo horizonte de expansión a la empresa.
- Fortalecer la imagen con la que cuenta en la actualidad la empresa para de esta forma mejorar el posicionamiento en la mente de las consumidoras

Teniendo en claro los objetivos del plan de mercadeo ya formalizado, se da paso a la explicación de cada una de las p's de marketing Mix.

➤ Estrategia de producto

En el caso de las prendas de vestir podría decirse que son bienes de compra debido a que las personas prefieren comparar las cualidades del producto en varias tiendas antes de realizar la compra.

Es por esto que los productos que vende Liz Moda están dados por dos líneas específicas que son prendas de vestir exterior para dama de los 15 años en adelante y las mujeres en estado de embarazo las cuales buscan estar a la vanguardia en tema de moda dando paso a que la empresa busque justamente suplir esta necesidad.

Estas dos líneas siempre han tenido como eje fundamental la calidad de las prendas debido a que la propietaria ha tenido como pilar que ofrecer el producto de buena calidad hará que el cliente se sienta satisfecho con su compra. Es por esto que independientemente del precio que se tenga establecido para el producto, así sea el más económico se cuida que tenga unas características de calidad que también respalde la posterior compra del mismo, no ha sido del interés de la empresa comercializar prendas de baja calidad en donde las clientas se sientan engañadas con las mismas.

Los diseños que son manejados por la empresa para su comercialización se buscan que sean a la vanguardia para cada gusto del género femenino es decir que se tienen productos tanto para la mujer más juvenil como las personas más formal que busque sus prendas para un contexto más profesional, pasando también por la adulta que busca prendas más conservadoras.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y según los análisis realizados a la empresa se propone reforzar el producto en cuanto a las prendas de vestir más juveniles debido a que aunque se tiene presencia de las mismas en el negocio, la misma se encuentra en menos proporción que las prendas para la mujer adulta y adulta mayor junto con la mujer en estado de gestación, dando paso entonces que la implementación de esta

estrategia ayude a tener mayor presencia de compra en el sector juvenil y de paso se refuerce la compra de las mismas lo cual atraerá de paso también a las mujeres de las otras edades que pueden ser acompañantes de dichas jovencitas.

De la misma forma y teniendo como base lo manifestado por la propietaria del almacén se propone la incursión en la línea masculina, debido a que los productos denominados perro que se encontraron en el diagnostico podrían dar paso al comercio paulatino de las prendas para hombre.

➤ **Estrategia de precio**

La estrategia de precios usada por la empresa actualmente es de precios psicológicos o terminaciones de precios en donde no se realiza el redondeo de los mismos, si no que se fijan en un valor con picos inmediatamente anterior a la cifra cerrada para de esta forma dar al cliente la sensación de un producto menos costoso.

Es así que se desea que la empresa continúe con la misma para que de esta manera se conserve esta estrategia que hasta el momento le ha funcionado a Liz Moda, adicional como estrategia conjunta se propone la fidelización de clientes a través de campañas de descuento en donde por la compra de tres prendas esta última tendrá un descuento, lo anterior con respecto a que en la actualidad la empresa no maneja ninguna política de descuentos.

Esto último haciendo que hasta el momento se manejen precios fijos independientemente de la cantidad de prendas que sean compradas, es por esto que al implementar estos descuentos se buscará llevar a la atracción de clientes potenciales y de paso fidelización de los que ya conocen el almacén.

Adicional se buscará fortalecer la estrategia de prendas que se encuentran estancadas en su venta las cuales están exhibidas en un lugar aparte, con promoción en las mismas de pague dos lleve tres para de esta forma llamar la atención más hacia la

compra de dichas prendas debido a que en la actualidad no son de gran atractivo para las personas que ingresan al negocio.

➤ **Estrategia de plaza**

En materia de plaza se cuenta con un local de venta directa con una excelente ubicación debido a que se encuentra en la parte céntrica del municipio de Facatativá, además en la cuadra de ubicación no se cuenta con un almacén de similares características lo que hace que la gente que camine por la misma y esté buscando prendas de vestir femeninas centre su mirada en la empresa.

Adicional y continuando con la ubicación de este local el flujo de personas que caminan por el centro del municipio es de gran proporción por lo tanto se propone como estrategia exhibir de forma equitativa prendas de cada segmento de mercado que es atendido por el almacén, lo anterior debido a que dicha exhibición de concentra en la ropa formal y materna dejando un poco de lado las prendas más juveniles las cuales aunque se encuentran en el interior de lugar no están tan evidentes a la vista del público que transita por el frente del negocio, lo cual puede dar la apariencia que no se cuenta con este tipo de prendas dando como resultado la falta de interés por ingresar al mismo y posterior pérdida de venta.

Dentro del local se propone mejorar la sala de espera conservando un espacio acorde al tamaño del mismo, dando paso a que se cree un mejor ambiente para las personas que acompañen el proceso de compra debido a que en gran medida estas son quienes aconsejan acerca de las prendas de vestir y de su adquisición. En este mismo aspecto es importante adecuar un espacio más grande para el área de probadores en razón a que en el momento se cuenta solo con uno, lo que hace que se represe el proceso de medición de las prendas cuando el almacén tiene gran flujo de clientes.

Adicional se propone incursionar en el canal de venta online es decir el comercio electrónico a través de plataformas como mercado libre para de esta forma darse a

conocer ante otro público el cual le gusta realizar sus comprar a través de internet por diversos motivos. Esta estrategia se plantea de forma gradual debido a que se conoce que no se cuenta en el momento con la cantidad de personas para que una sola persona sea la encargada de estar pendiente de este comercio pero al plantearse de esta forma se podrá empezar paso a paso en la incursión de este tipo de comercio para que más adelante se pueda fortalecer y sea un canal que ayuden en gran proporción en el incremento de las ventas de la empresa y su fortalecimiento ante la competencia.

➤ **Estrategia de promoción**

En esta parte del marketing mix hasta el momento la estrategia de promoción que se ha realizado es el voz a voz teniendo como eje fundamental la atracción que conlleva las prendas de vestir para mujeres en estado de gestación, las cuales son la fortaleza del almacén al ser reconocido como el de las prendas de maternidad en el municipio.

Más allá de esto no se maneja ningún tipo de publicidad además de calendarios que son entregados a los compradores en el mes de diciembre, es por esto que se propone en este campo dar a conocer la empresa a través de medios que tenga como base el internet.

Es decir que se busca crear los perfiles en las redes sociales Facebook y Twitter del almacén en razón a que en estas redes se puede proporcionar información ante los potenciales clientes y las personas que ya han sido compradoras dando paso a que se atraiga nuevo público o se fidelice a quienes son clientes del negocio, buscando la cercanía ante estas personas.

Como apoyo a esta creación de perfiles se realizará la creación de una base de datos a través de la rifa de una prenda de vestir trimestral, en donde para participar en la misma las personas que ingresen a realizar compra al almacén junto con sus acompañantes deben proporcionar a la empresa los nombres de sus redes sociales con su respectivo formato de autorización de datos personales.

4.2. Implementación de la Propuesta

En este punto es importante aclarar que la implementación de la propuesta se pretende a partir del segundo semestre del año 2017, por lo tanto dentro del alcance del presente trabajo no se planteará más allá del cronograma que será expuesto en el aparte 5.3 del siguiente capítulo.

4.3. Integración a la Arquitectura Organizacional

La integración en la arquitectura organizacional está dada el planteamiento de los principales elementos que aún no se han trazado dentro del desarrollo del direccionamiento estratégico de Liz Moda, es por esto que se realiza la propuesta de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la empresa al igual que el organigrama para que de esta manera formalizar esta parte y tenerla en cuenta dentro de esta propuesta de solución.

➤ Misión

La misión de Liz Moda es ofrecer prendas de vestir de vanguardia conservando la calidad y buen precio ante sus clientes, a su vez ser un buen lugar para trabajar y un negocio rentable para sus propietarios.

➤ Visión

En el 2020 ser el almacén preferido en compra de prendas de vestir tanto para dama como caballero consolidándonos como la empresa con la mayor participación en el municipio de Facatativá.

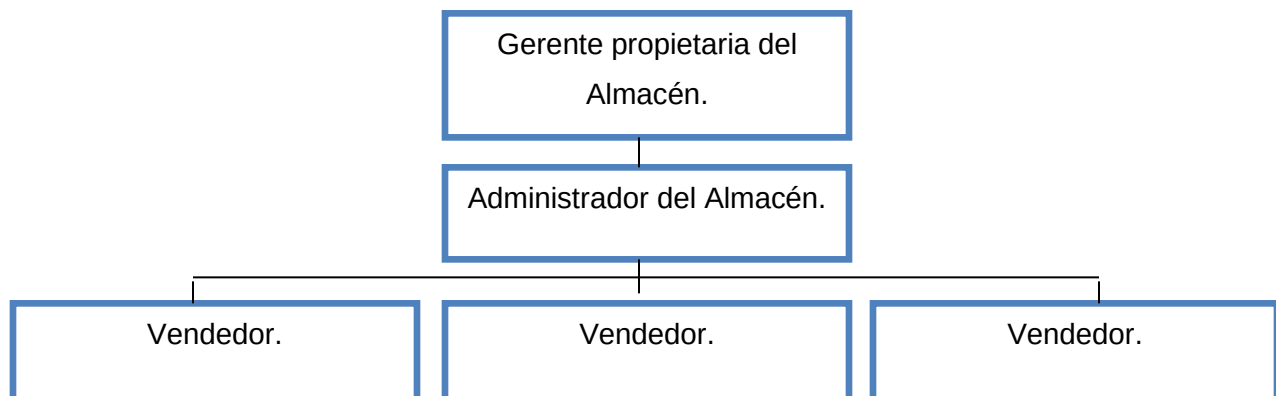
➤ Valores.

Teniendo en cuenta lo mencionado en el entorno estratégico se definen los siguientes valores como pilar de Liz Moda:

- Positivismo
- Negociación
- Inteligencia emocional
- Humanidad

➤ Organigrama

Figura 33. Organigrama Liz Moda.



Fuente: Elaboración propia.

5. Plan de Acción.

5.1. Balanced Score Card

En la siguiente página se muestra el cuadro de mando integral para la empresa Liz Moda fundamentado en la propuesta de plan de mercadeo desarrollado durante el presente escrito.

Tabla 16. Balanced Score Card Liz Moda.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL LIZ MODA.					
Perspectiva	Objetivo	Indicador	Frecuencia de medición	Responsable	Meta
FINANCIERA	Crecimiento en ventas	$((\text{Ventas año actual} - \text{ventas año pasado}) / \text{Ventas año pasado}) \times 100$	Anual	Propietaria de la empresa	9,8%
	Rentabilidad de la empresa	$((\text{Ingresos empresa} - \text{inversión empresa}) / \text{Inversión empresa}) \times 100$	Anual	Propietaria de la empresa	20%
	Incremento de clientes potenciales	$((Q \text{ personas ingresaron mes actual según base de datos} - Q \text{ personas ingresaron mes pasado según base de datos}) / Q \text{ personas ingresaron mes pasado según base de datos}) \times 100$	Mensual	Vendedor	3%
CLIENTE	Dar a conocer la marca	$((Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados actualmente} - Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados el año pasado}) / Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados el año pasado}) \times 100$	Anual	Propietaria de la empresa Vendedores	100%
	Implantación de campañas de descuento	$(\text{Presupuesto usado campañas de descuento} / \text{Presupuesto total campañas de descuento}) \times 100$	Trimestral	Propietaria de la empresa Vendedores	100%

PROCESOS	Incursión en línea masculina	(Valor total de inventario prendas masculinas/Valor total de inventario almacén)X100	Anual	Propietaria de la empresa	10%
	Incremento en línea juvenil	(Q de prendas juveniles /Q de prendas totales)X100	Mensual	Propietaria de la empresa	1%
	Exhibición equitativa prendas de líneas actuales	(Q de prendas línea exhibidas / Q de prendas exhibidas totales)X100	Mensual	Propietaria de la empresa Vendedores	33%
	Implementación Comercio electrónico	((Q prendas vendidas por comercio electrónico mes actual- Q prendas vendidas por comercio electrónico mes pasado) / Q prendas vendidas por comercio electrónico mes pasado) X100	Mensual	Propietaria de la empresa Vendedores	10%
APRENDIJAZE Y CRECIMIENTO	Integrantes de la empresa capacitados en estrategias de mercadeo	(Personal capacitado / total de personal)*100	Semestral	Propietaria de la empresa Vendedores	100%
	Integrantes de la empresa con actitud de servicio.	(Personal con actitud de servicio / total de personal)*100	Semestral	Propietaria de la empresa Vendedores	100%

5.2. Mapa Estratégico

Figura 34. Mapa estratégico Liz Moda.



Fuente: Elaboración propia

5.3. Cronograma

Figura 35. Cronograma actividades Liz Moda.

No	Actividad	2017				2018											
		Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Explicación de plan de mercadeo																
2	Capacitación en mercadeo																
3	Reorganización de prendas de vestir																
4	Campañas de descuento en prendas.																
5	Pague dos lleve tres en prendas antiguas.																
6	Mejoramiento de la sala de espera.																
7	Adecuación de probadores más amplios																
8	Diversificar el canal de venta.																
9	Base de datos para contacto redes sociales																
10	Creación y actualización de perfiles en redes sociales.																
11	Evaluación del plan de mercadeo implementado																

5.4. Indicadores

Teniendo en cuenta lo planteado en el Balanced Score Card la tabla a continuación resume los indicadores que son propuestos para ser utilizados durante la implementación del plan de mercadeo y posteriormente en Liz Moda.

Tabla 17. Indicadores Liz Moda.

NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO	NOMBRE DEL INDICADOR	FORMA DE CALCULO
Crecimiento en ventas	$((\text{Ventas año actual} - \text{ventas año pasado}) / \text{Ventas año pasado}) \times 100$	Rentabilidad de la empresa	$((\text{Ingresos empresa} - \text{inversión empresa}) / \text{Inversión empresa}) \times 100$
Incremento en clientes potenciales	$((Q \text{ personas ingresaron mes actual según base de datos} - Q \text{ personas ingresaron mes pasado según base de datos}) / Q \text{ personas ingresaron mes pasado según base de datos}) \times 100$	Conocimiento de marca	$((Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados actualmente} - Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados el año pasado}) / Q \text{ medios usados para dar a conocer la marca usados el año pasado}) \times 100$
Campañas de descuento	$(\text{Presupuesto usado campañas de descuento} / \text{Presupuesto total campañas de descuento}) \times 100$	Línea masculina	$(\text{Valor total de inventario prendas masculinas} / \text{Valor total de inventario almacén}) \times 100$

Incremento en línea juvenil	$(Q \text{ de prendas juveniles} / Q \text{ de prendas totales}) \times 100$	Exhibición equitativa en líneas actuales	$(Q \text{ de prendas línea exhibidas} / Q \text{ de prendas exhibidas totales}) \times 100$
Comercio electrónico	$((Q \text{ prendas vendidas por comercio electrónico mes actual} - Q \text{ prendas vendidas por comercio electrónico mes pasado}) / Q \text{ prendas vendidas por comercio electrónico mes pasado}) \times 100$	Personal capacitado en estrategias de mercadeo	$(\text{Personal capacitado} / \text{total de personal}) \times 100$
Personal con actitud de servicio	$(\text{Personal con actitud de servicio} / \text{total de personal}) \times 100$		

Fuente: Elaboración Propia.

5.5. Costos

ACTIVIDAD	ACCIONES NECESARIAS	RECURSOS	RESPONSABLE - QUIEN AUTORIZA	COSTO ANUAL	PERIODO DE LA ACTIVIDAD.	OBSERVACIONES
Reorganización de prendas de vestir	Medir la proporción de participación en la exhibición de cada línea prendas de vestir y realizar la reorganización equitativa	Prendas de vestir y personal calificado	Propietaria de la empresa Vendedores	\$24.590	Un día.	Actividad realizada al inicio de la implementación del plan de mercadeo
Campañas de descuento en prendas.	Descuento en la prenda de menor valor cuando se lleven tres prendas.	Prendas de vestir.	Propietaria de la empresa Vendedores	\$1'800.000	1 día al mes	La campaña será hasta que se complete el valor asignado de \$150.000 en descuentos.

Pague dos lleve tres en prendas antiguas.	Buscar un espacio a la vista de las personas que ingresan al local.	Prendas de vestir. Estante.	Propietaria de la empresa Vendedores	\$295.080	Un día al mes en organización y en venta Constantemente.	Calculado por el valor de un día de salario del vendedor por los 12 meses.
Mejoramiento de la sala de espera.	Compra de nuevas sillas y elementos de distracción.	Revistas Muebles.	Propietaria de la empresa	\$350.000	Sillas una vez revistas constantemente	Se propone comprar sillas Tandem 4 puestos.
Adecuación de probadores mas amplios	Compra de cortina, espejo y adecuación del espacio.	Cortina espejo y material	Propietaria de la empresa	\$350.000	Una vez	En el momento se cuenta con un solo probador
Diversificar el canal de venta.	Inscripción en plataforma como mercado libre.	Computador Internet.	Propietaria de la empresa Vendedores	\$192.000	Mensual	Inscripción publicación oro en mercado libre el cual tiene un costo de 16.000 mensuales
Base de datos	Exhibición de	Prenda.	Propietaria de la	\$280.000	Se realizará	El monto trimestral

para contacto redes sociales	prenda que será rifada por registro de correo electrónico y redes sociales.	Papel Computador.	empresa Vendedores		cada tres meses.	que costará la prenda rifada será de \$70.000
Creación y actualización de perfiles en redes sociales.	Creación de perfil en Facebook y Twitter.	Computador Internet.	Propietaria de la empresa Vendedores	\$24.590	Constantemente.	A partir de la base de datos se realizaran publicaciones con novedades del almacén.
Capacitación en mercadeo	Realización de curso en plataformas gratuitas. (SENA)	Computador Internet	Propietaria de la empresa Vendedores	\$491.680	80 horas	Valor de 1 hora de cada trabajador \$3.073 teniendo en cuenta que son dos trabajadores
Asesoría en la implementación	Visitas al negocio	Computador Conocimiento	Propietaria de la empresa	\$2.400.000	4 horas al mes	Valor de 1 hora \$50.000
TOTAL COSTO PLAN DE MARKETING				\$6'207.940		

Fuente: Elaboración Propia.

6. Conclusiones y Recomendaciones.

- Conocer el entorno en el que se desenvuelve Liz Moda tanto en su parte macro como micro, dio elementos al presente trabajo en materia cuantitativa y cualitativa para poder tener las bases correctas en cuanto al planteamiento de las estrategias que fueron presentadas en el desarrollo del plan de mercadeo.
- Liz Moda es una empresa que se ha sostenido por la habilidad y el espíritu empresarial de su fundadora, dando paso a que este espíritu pueda ser direccionado para el mejoramiento de la situación actual del negocio que aunque en la actualidad no genera pérdidas si podría aprovecharse el vasto conocimiento adquirido durante sus años de funcionamiento.
- Después de la aplicación de las herramientas de diagnóstico puede concluirse que Liz Moda ya tiene un reconocimiento forjado en el municipio donde se encuentra por lo tanto con la implementación del plan diseñado se podría potencializar dicho reconocimiento.
- En cada etapa del diseño y desarrollo del documento se mostró a la propietaria de la empresa con una gran disposición y receptividad ante el posible resultado del estudio.
- La implementación del plan de mercadeo diseñado es necesario debido a que se busca que el almacén tenga un crecimiento porcentual a la par del sector para de esta manera generar mayor beneficio para cada uno de los miembros del negocio.

- El diseño del plan de mercadeo se considera viable en razón a que combina elementos que en su implementación impactarían positivamente a la empresa objeto de estudio teniendo en cuenta la mezcla de marketing y sus estrategias.
- La empresa se encuentra en un ciclo de madurez en donde los esfuerzos se deben dirigir a tener factores diferenciadores para que sus productos que están generando ingresos excelentes se mantengan, dando paso de la misma forma a que los demás puedan ser impulsados al mejoramiento de sus ganancias.
- Es claro que sin importar el tamaño de la empresa se pueden implementar estrategias en la búsqueda del mejoramiento, como en este caso particular en donde el interés de la propietaria conlleva a que a pesar de no ser una gran empresa quiere diferenciarse ante sus competidores.
- Se recomienda realizar el proceso de implementación de forma paulatina debido a que es un cambio que se realizará ante un ambiente en donde desde hace 35 años funciona bajo estrategias repetitivas por lo tanto su abrupta implementación podría generar malestar y el abandono de la misma.

Bibliografía.

Amaya, J. (2005). Planeación & Estrategia. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.

Bárcena, S. Lerma y Kirchner, A. (2012). Planeación estratégica por áreas funcionales. México. Alfaomega.

Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (2015). *eCommerce, la gran pasarela donde la moda es tendencia*. Recuperado de: <https://www.ccce.org.co/node/859>

Cámara de Comercio de Bogotá. (2017). CCB Descripción actividades económicas. Recuperado de: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Cancillería de Colombia (2017). *Prevención del delito*. Colombia. Recuperado de: <http://www.cancilleria.gov.co/international/politics/crime>

Confecamaras. (2011). Impacto de la Formalización Empresarial en Colombia. Recuperado de: <http://www.observatoriovalle.org.co/wp-content/uploads/2013/01/cuadernodeanlisisconmicono-1-130102151103-phpapp01.pdf>

Contreras, J. (2001). *La matriz de evaluación de los factores internos y El análisis de la industria: la matriz de evaluación de los factores externos*. Recuperado de: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap57d.htm>

Crece negocios. (2017). *La planeación estratégica*. Recuperado de: <http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica/>

DANE. (2016). *Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral*. Colombia. Recuperado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_empleo_resultados_dic_16.pdf

DANE. (2016). Proyecciones de población total por sexo y grupos de edad de 0 hasta 80 y más años (2005 - 2020). Recuperado de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/proyepobla06_20/VisorCertificaPPO_Oct11.xls

Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros (2013). *Desempeño del sector textil confección 2008-2012 informe*. Recuperado de: <http://www.supersociedades.gov.co/Documents/Informe-Sector-Textil-Oct152013.pdf>

Delegatura de Asuntos Económicos y Contables Grupo de Estudios Económicos y Financieros (2015). *Desempeño del sector textil confección 2002-2014 informe*. Recuperado de: <http://www.supersociedades.gov.co/noticias/Documents/2015/Septiembre/EE1-%20Sector%20Textil-%202015%20VIII%2014.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (2014). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*. Recuperado de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/prensa/bases%20plan%20nacional%20de%20desarrollo%202014-2018.pdf>

Economía y negocios. (2016). *IVA del 19 por ciento, desde el primero de febrero del 2017*. Colombia. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/cambios-con-la-reforma-tributaria-en-el-2017/16782160>

Kotler, P. Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México. Pearson.

La moda gana espacio en las ventas del comercio. (2016) Recuperado de:
<http://www.fenalco.com.co/contenido/933>

Mas Ruiz, F (2012). *Temas de investigación comercial (6ª edición)*. Alicante.
Recuperado de:
<https://books.google.com.co/books?id=bcU1TjgWzq8C&pg=PA115&dq=focus+group+espa%C3%B1ol&hl=es&sa=X&sqi=2&pj=1&ved=0ahUKEwjKx9rG2a7SAhVLwiYKHx8DP8Q6AEIHTAB#v=onepage&q=focus%20group%20espa%C3%B1ol&f=false>

McKinsey & Company (2009). *Informe final Sector Textil, Confección, Diseño y Moda*. Bogotá. Recuperado de:
<https://www.ptp.com.co/documentos/Plan%20de%20Negocios%20Textiles%20y%20Confecciones.pdf>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2016). *Estrategia Económica para Colombia en el nuevo contexto global*. Colombia. Recuperado de:
http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/ShowProperty;jsessionid=FmxZnma3hfZICmPLA2PR-miLBDfyY5Xzq-aDBVEVwElhJOXBDjMT!203701145?nodeId=%2FOCS%2FMIG_51040606.PDF%2F%2FidcPrimaryFile&revision=latestreleased

Mintzberg, H. James, B. (1993) p.51.El proceso estratégico conceptos, contextos y casos. México. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Montenegro,N. Bermudez P. Gomez, L. (2016). *Informe económico jurisdicción de la cámara de comercio de Facativá 2015*. Facativá. Recuperado de:
<http://ccfacativá.org.co/estudios-e-investigaciones/informe-economico-jurisdiccion/>

Oficina de estudios económicos MinCIT. (2016). *Boletín mensual turismo octubre 2016*. Colombia. Recuperado de:

http://www.mincit.gov.co/loader.php?lServicio=Documentos&lFuncion=verPdf&id=79994&name=OEE_DO_Turismo_Octubre_06-12-2016.pdf&prefijo=file

Ortiz, W. Orjuela, C. Figueroa, A. (2014). *Cartilla No.1 de competitividad primera encuesta de competitividad sabana de occidente*. Facatativá. Recuperado de: <http://ccfacatativa.org.co/estudios-e-investigaciones/cartilla-de-competitividad-no-1/>

Periódico el tiempo (2016). *Colombia debe sostener avances y cerrar brechas*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/colombia-debe-sostener-avances-sociales-dice-experta-de-la-cepal/16744250>

Periódico El Tiempo (2017). *Tierra, naturaleza y sostenibilidad, tendencias 2017*. Recuperado de: <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/gente/tendencias-de-moda-para-el-2017/16797283>

Periódico Portafolio. (2013). *TLC con EE. UU. Impulsa importación de hilos textiles*. Bogotá. Recuperado de: <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/tlc-ee-uu-impulsa-importacion-hilos-textiles-88488>

Revista Caras. (2017). *Colombiatex: las 4 tendencias de moda para el 2017*. Recuperado de: <http://caras.com.co/2017/01/23/colombiatex-las-4-tendencias-de-moda-para-el-2017/>

SINERGIA. (2016). *Sistema nacional de evaluación de gestión y resultado SINERGIA avance en el cumplimiento de metas del gobierno datos con corte a 30 de noviembre de 2016*. Recuperado de:

<https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/prensa/bases%20plan%20nacional%20de%20desarrollo%202014-2018.pdf>

Sura (2014). *Análisis de Comportamiento y Oportunidades del sector Sistema Moda*. Bogotá. Recuperado de: <https://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/pdf/informeSectorial-sistemaModa.pdf>

Universidad de Extremadura. (2005). *Guía para la elaboración de un plan de marketing*. Recuperado de: <http://educamarketing.unex.es/Docs/guias/gu%C3%ADa%20para%20la%20elaboraci%C3%B3n%20de%20un%20plan%20de%20marketing.pdf>

Anexos.

ENCUESTA.

¡Buen día! Le agradezco su colaboración con el diligenciamiento de esta encuesta la cual se encuentra enmarcada en un ejercicio de consultoría de este almacén.

1. Por favor indique ¿En qué rango de edad se encuentra?	
☐ De 15 a 25 años ☐ De 36 a 45 años ☐ Mas de 56 años	☐ De 26 a 35 años ☐ De 46 a 55 años
2. ¿Cuál de los siguientes elementos es el que más le interesa a la hora de realizar compra de sus prendas de vestir?	
☐ Calidad del material ☐ Diseño de la prenda	☐ Forma del producto ☐ Que sea de su gusto
3. En cuanto al sitio para realizar su compra usted prefiere:	
☐ Grandes Almacenes ☐ Pequeños Almacenes	☐ Le es indiferente
4. ¿Con que frecuencia realiza compras de prendas de vestir?	
☐ Semanal ☐ Mensual	☐ Trimestral ☐ Más de cuatro meses
5. Al ingresar a un almacén de ropa ¿Cuál es el aspecto que primero tiene en cuenta?	
☐ La organización del sitio ☐ Las prendas que están exhibidas	☐ Que le atiendan inmediatamente ☐ Otro ¿Cuál?
6. ¿Qué medio usa para realizar sus pagos?	
☐ Efectivo ☐ Tarjeta Debito	☐ Tarjeta de Crédito ☐ Bonos
7. ¿Cuál es el tiempo promedio que se toma para realizar la compra de sus prendas de vestir?	
☐ Menos de Media hora ☐ De una a seis horas	☐ De media a una hora ☐ No tiene en cuenta el tiempo
8. ¿Qué presupuesto es el que tiene estipulado cuando se acerca a un almacén a realizar su compra?	
☐ Menos de \$100.000 ☐ Entre \$501.000 y \$1'000.000	☐ Entre \$100.000 y \$500.000 ☐ Desde que le guste la prenda no importa el precio
Observe por favor detalladamente el almacén	
9. ¿Le llama la atención la imagen en general que tiene el almacén?	

☐ Si	☐ No
10. ¿Qué le cambiaría al almacén?	
☐ La organización del exhibidor principal	☐ Las prendas exhibidas en maniqués
☐ La imagen en general de la fachada	☐ Otro ¿Cuál?