

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LOS
PRODUCTOS DE LAS MUJERES TEJEDORAS INDÍGENAS KWE'SX UMN'XI
DE LA VEREDA ULLUCOS PICACHO, MUNICIPIO Y RESGUARDO DE
JAMBALÓ CAUCA

NELSON AMÍLCAR CANACUAN CHILES
LINA MARÍA RIVERA TOMBÉ



UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ 2024

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LOS
PRODUCTOS DE LAS MUJERES TEJEDORAS INDÍGENAS KWE'SX UMN'XI
DE LA VEREDA ULLUCOS PICACHO, MUNICIPIO Y RESGUARDO DE
JAMBALÓ CAUCA

AUTOR:

NELSON AMÍLCAR CANACUAN CHILES
LINA MARÍA RIVERA TOMBÉ

DIRECTOR(A):

DIANA CAROLINA CARDONA GONZALEZ
ESPECIALISTA EN MERCADEO Y VENTAS



UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE TULUÁ
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUÁ 2024

AGRADECIMIENTOS

Primeramente, queremos elevar nuestra gratitud y voces hacia Dios el ser supremo, quien nos ha brindado apoyo, salud, vida y por ser guía en este proceso para el desarrollo de este trabajo.

Seguidamente, queremos expresar nuestro profundo agradecimiento a nuestros padres, hermanos y familiares. Que han sido pieza clave en esta etapa de formación profesional, la base sobre la cual hemos tejido esta preparación, que, con sus palabras, llamadas y consejos ratifican su apoyo incondicional que sirve como aliento e inspiración que nos impulsó a seguir adelante, favoreciendo el compromiso y desarrollo de los conocimientos profesionales.

En segunda estancia, reconocemos el compromiso y al mismo tiempo agradecemos a nuestra asesora de trabajo de grado, Diana Carolina Cardona González, especialista en mercadeo. Quien con su profesionalismo, orientación, dedicación, aportes y dirección con excelencia ha hecho posible el desarrollo del trabajo de investigación. Su guía nos ha brindado claridad y un enfoque idóneo para la entrega de esta investigación.

Finalmente, pero no menos importante, agradecemos a la Universidad del Valle por permitir la formación profesional, asimismo resaltamos con vehemencia que este trabajo investigativo, está dedicado a todas las personas que han sido parte fundamental en nuestra formación y desarrollo. A nuestros padres, hermanos y familiares, quienes con su amor y sabiduría ancestral nos han enseñado el valor de nuestras raíces y la importancia de preservar nuestra cultura. Su legado perdurará en nosotros como un faro de luz y sabiduría en el camino hacia el futuro.

Con gratitud y aprecio de Nelson Canacuan Y Lina Rivera

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	11
1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	13
1.1 ANTECEDENTE DEL PROBLEMA.....	13
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1 Formulación del problema	19
1.2.2 Sistematización del problema	19
1.3 OBJETIVO GENERAL	20
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
1.3 JUSTIFICACIÓN	21
2. MARCO REFERENCIAL	24
2.1. ESTADO DEL ARTE	24
2.2 MARCO TEÓRICO.....	30
2.2.1 Dirección estratégica.	31
2.2.2 Plan estratégico de marketing.....	33
2.2.3 Plan estratégico de negocios	34
2.2.4 Benchmarking.....	34
2.2.5 Las 5 fuerzas de Michael Porter	42
2.2.6 Modelo de las 4 P'S.....	43
2.2.7 Matriz IE	44
2.2.8 Presupuesto	44
2.2.9 Costo – beneficio	45
2.4 MARCO CONCEPTUAL.....	46
2.3 MARCO CONTEXTUAL	55
2.4 MARCO EMPRESARIAL.....	58
2.5 MARCO LEGAL	61
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	63
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	63
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	64
3.2.1 Método deductivo	64
3.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	65

3.3.1 Fuentes primarias	65
3.3.2 Entrevista.....	65
3.3.3 Métodos de observación	65
3.3.4 La encuesta	65
3.3.2 Fuentes secundarias.....	68
3.3.2.1 Recopilación bibliográfica	69
3.4 Hipótesis iniciales de Investigación	69
5.CAPITULO I.....	72
5.1 DIAGNOSTICO EXTERNO E INTERNO DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES KWE'SX UMNXI.....	72
5.1 ANÁLISIS EXTERNO	73
5.2 ANÁLISIS INTERNO	86
5.2.1 Análisis de la asociación	87
5.2.2 Objetivos corporativos	88
5.2.3 Variables de venta	91
5.2.4 Matriz PCI.....	93
5.2.5 Matriz MEFI	96
5.2.6 Principales aspectos y posibles estrategias a partir de capítulo I: Diagnóstico Externo e Interno.	98
6.CAPÍTULO 2.....	102
6.1 BENCHMARKING COMPETITIVO PARA IDENTIFICAR LOS FACTORES DE ÉXITO Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA CON RESPECTO A LA COMPETENCIA.....	102
6.2 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO – BENCHMARKING.....	103
6.1.1 RADARES DE VALOR	109
6.1.2 Análisis Matriz del perfil competitivo	113
6.1.3 Las 5 fuerzas de Porter.....	114
6.1.4 Hallazgos capítulo 2.....	119
7. CAPÍTULO 3.....	122
7.1 IDENTIFICAR FACTORES DE COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR QUE INCIDEN EN LA VENTA Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LAS MUJERES KWE'SX UMNXI.....	122
7.2 ANÁLISIS DE RELACIÓN ENCUESTA.....	123
7.2.1 Clientes actuales	123
7.2.2 Clientes potenciales.....	128
7.3 Hallazgos capítulo 3	138
8. CAPÍTULO 4.....	140

8.1 PROPONER ESTRATEGIAS DE LAS 4 PS QUE CONTRIBUYA A LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y UN PLAN DE EJECUCIÓN CON SU RESPECTIVO SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACTIVIDADES	140
8.1.1 Direccionamiento estratégico.....	141
8.1.2 Estructura organizacional	141
8.1.3 Valores corporativos	146
8.1.4 Políticas empresariales.....	146
8.2 OBJETIVOS PLAN DE MARKETING	149
8.2.1 Perfil del cliente ideal (buyer persona)	150
8.2.2 Perfil del cliente emprendedor	152
8.3 DISEÑO ESTRATÉGICO	154
8.3.1 Matriz DOFA:.....	154
8.3.2 Estrategias matriz DOFA (cruce de variables)	156
8.3.3 Matriz PEYEA	158
8.3.4 Estrategias matrices PEYEA.....	159
8.3.5 MATRIZ IE.....	160
8.3.6 Estrategias, matriz IE.....	161
8.4 MARKETING MIX.....	161
9. CAPÍTULO 5.....	172
9.1 REALIZAR UN ANÁLISIS DE PRESUPUESTO Y DE COSTO-BENEFICIO.	172
9.1PRESUPUESTO	173
9.2 HISTÓRICO DE VENTAS	176
9.3 PRONÓSTICO DE VENTAS EN EL MODELO REGRESIÓN LINEAL	176
9.4 PROYECCIÓN DE VENTAS	177
9.5 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	178
10. Conclusiones.....	180
RECOMENDACIONES	182
11 Bibliografía.....	183

Índice de Tablas

Tabla 1 Histórico de ventas	16
Tabla 2 Parámetros para muestreo	66
Tabla 3 Ficha técnica clientes actuales	67
Tabla 4 Ficha técnica clientes potenciales	68
Tabla 5 Matriz PESTEL	80
Tabla 6 Matriz MEFE	85
Tabla 7 Relación producto precio	91
Tabla 8 Estado de resultados	93
Tabla 9 Matriz perfil de capacidad interna	94
Tabla 10 Matriz MEFI	97
Tabla 11 Perfil competitivo matriz cualitativa	106
Tabla 12 Matriz de perfil competitivo	108
Tabla 13 Perfil competitivo	116
Tabla 14 Matriz cruzada	123
Tabla 15 Matriz cruzada	123
Tabla 16 Matriz cruzada	124
Tabla 17 Matriz cruzada	125
Tabla 18 Matriz cruzada	126
Tabla 19 Matriz cruzada	127
Tabla 20 Matriz cruzada	128
Tabla 21 Matriz cruzada	129
Tabla 22 Matriz cruzada	130
Tabla 23 Matriz cruzada	131
Tabla 24 Matriz cruzada	132
Tabla 25 Matriz cruzada	133
Tabla 26 Referencias matriz variables matrices cruzadas	133
Tabla 27 Matriz cruzada	134
Tabla 28 Matriz cruzada	135
Tabla 29 Referencia variables Matriz cruzada	136
Tabla 30 Matriz cruzada	137
Tabla 31 Políticas de la empresa	147
Tabla 32 Journey map del cliente ideal	152
Tabla 33 Journey map cliente ideal emprendedor	154
Tabla 34 Matriz DOFA	155
Tabla 35 Cruce de variables DOFA	156
Tabla 36 Matriz PEYEA	158
Tabla 37 Plan de acción	162
Tabla 38 Presupuesto plan de marketing	173
Tabla 39 Histórico de ventas Kwe'sx Umnxi	176
Tabla 40 pronóstico de ventas	176
Tabla 41 Proyección de ventas	177
Tabla 42 Pronostico de ventas con incremento	178
Tabla 43 Análisis costo - beneficio	179

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama ishikawa identificación del problema empresa Kwe'sx Umnxi.....	17
Ilustración 2 Secuencia benchmarking	35
Ilustración 3 Radar de competitividad	40
Ilustración 4 Las cuatro P'S de McCarthy	43
Ilustración 5 Matriz IE	44
Ilustración 6 Mapa geografico Jambaló Cauca	55
Ilustración 7 Mapa territorial de la comunidad Jambaló	55
Ilustración 8 Participantes kwe'sx Umnxi	58
Ilustración 9 Colaboradoras y productos Kwe'sx Umnxi	59
Ilustración 10 Portafolio de productos Kwe'sx Umnxi.....	60
Ilustración 11 Radar kwe'sx Umnxi	109
Ilustración 12 Radar Asomujeres	110
Ilustración 13 Radar Sek - Yi	111
Ilustración 14 Radar Sena emprender	111
Ilustración 15 Radar Casa del tejido	112
Ilustración 16 Radar comparación empresa competidores	113
Ilustración 17 5 Fuerzas de Porter	114
Ilustración 18 Organigrama lineal en función de Kwe'sx Umnxi.....	142
Ilustración 19 Perfil del cliente ideal.....	151
Ilustración 20 Perfil cliente emprendedor	153
Ilustración 21 Matriz PEYEA.....	159
Ilustración 22 Matriz IE	160
Ilustración 23 Cronopost KWE'SX UMNXI	doble click....191

RESUMEN

Kwe'sx Umnxi es una empresa ubicada en Jambaló Cauca dedicada a la fabricación y comercialización de productos de calidad tejidos artesanalmente, comprometida con sus raíces culturales y con la preservación de técnicas ancestrales en tejido. su misión busca satisfacer las necesidades del cliente ofertando productos únicos y especiales que reflejen la gran herencia cultural de la comunidad Nasa.

En esta investigación se pretende brindar el diseño de una propuesta de marketing para la empresa Kwe'sx Umnxi, partiendo del análisis del sector interno y externo de la organización que servirá como fundamento para identificar tanto fortalezas, debilidades así como oportunidades y amenazas, seguidamente se hace un benchmarking para identificar factores clave respecto a la competencia, luego se identifican los factores de comportamiento del consumidor a través de encuestas en línea semiestructuras para clientes actuales y potenciales con el fin de comprobar la preferencia de compra, en el siguiente capítulo primeramente se presenta un rediseño metodológico de la empresa, en esa misma línea se propone los objetivos del marketing mix, al mismo tiempo que se evalúa la situación estratégica actual mediante herramientas como la matriz dofa, IE y Peyea que determinan su posición y ayudan a dar un enfoque global donde hay que priorizar los esfuerzos del marketing y ofrecer estrategias efectivas que den cumplimiento a los objetivos los cuales se presentan en un plan de acción con sus respectivas actividades, indicadores KP'Is, meta, responsables y presupuesto.

Finalmente se ofrece un presupuesto del plan, una proyección de ventas y un análisis beneficio costo.

Palabras clave: KWE'SX UMNXI, TEJIDOS, MARKETING MIX, ESTRATEGIAS, PLAN DE ACCION.

ABSTRACT

Kwe'sx Umnxi is a company located in Jambaló Cauca dedicated to the manufacturing and marketing of quality hand-woven products, committed to its cultural roots and the preservation of ancestral weaving techniques. Its mission seeks to satisfy customer needs by offering unique and special products that reflect the great cultural heritage of the Nasa community.

This research aims to provide the design of a marketing proposal for the company Kwe'sx Umnxi, based on the analysis of the internal and external sector of the organization that will serve as a basis for identifying strengths, weaknesses as well as opportunities and threats, then benchmarking is done to identify key factors regarding the competition, then consumer behavior factors are identified through semi-structured online surveys for current and potential customers in order to verify purchase preference, in the next chapter it is first presented. a methodological redesign of the company, in the same line the objectives of the marketing mix are proposed, at the same time that the current strategic situation is evaluated using tools such as the dofa matrix, IE and Peyea that determine its position and help give a global approach where marketing efforts must be prioritized and offer effective strategies that meet the objectives which are presented in an action plan with their respective activities, KPI's indicators, goal, those responsible and budget.

Finally, a plan budget, a sales projection and a cost-benefit analysis are offered.

Keywords: KWE'SX UMNXI, FABRICS, MARKETING MIX, STRATEGIES, ACTION PLAN.

INTRODUCCIÓN

La capacidad de adaptación y el buen manejo de los canales de comercialización se han convertido en elementos fundamentales para el éxito y la sostenibilidad de las empresas en la actualidad, la dinámica del mercado está en constante evolución. Pues, la globalización, las tecnologías emergentes y las cambiantes preferencias del consumidor han generado un entorno altamente competitivo. En este contexto, las organizaciones que tienen la capacidad de adaptarse de forma efectiva a dichas transformaciones tienen más probabilidades de alcanzar sus metas y la sostenibilidad a largo plazo.

Ciertamente la adaptabilidad en las empresas se traduce en la capacidad de desarrollar estrategias de diferenciación e innovación de productos para responder a las cambiantes condiciones de mercado con ello permitiendo identificar con rapidez las tendencias emergentes y las cambiantes necesidades del consumidor para ajustar el enfoque comercial para mantenerse relevantes y competitivas. Por otro lado, el manejo efectivo de los canales de comercialización es fundamental a la hora de asegurar una distribución eficaz de los productos y así alcanzar un público más amplio, la diversificación de los canales de venta, como la presencia en línea, la colaboración con minoristas locales y la expansión a nuevos nichos de mercado sin duda alguna permite la visibilidad de la marca y crea oportunidades exponenciales de crecimiento.

En este sentido, Kotler y Armstrong en su libro “fundamentos del marketing” definen al mercadeo como un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. En un contexto de negocios más estrecho, el marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes. Así, precisamos al marketing como el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes en pro de su crecimiento. Por ende, este esfuerzo es definido en la literatura como estrategias de competencia y otros factores externos, tales como el precio de los competidores, costos, entre otros factores lo que determina la demanda en el mercado, los cuales construyen percepciones de valor en la mente de los consumidores, dicha construcción mental confiere a un mejor posicionamiento y reconocimiento de marca.

Por tanto, es necesario adentrarnos en la comprensión de los contextos sociales, territoriales y globales en los que tiene lugar el mercado de productos textiles en particular los tejidos. En este sentido reflexionar sobre sus diversas prácticas que lo caracterizan, así como identificar sus fortalezas y debilidades. Al mismo tiempo es fundamental analizar los elementos clave que distinguen a diferentes marcas en

comparación con la empresa “Asociación de mujeres Kwe’sx Umnxi”. Este ejercicio permitirá obtener una visión completa y detallada en el entorno en el que se desenvuelve la organización.

Ahora bien, en el trabajo de investigación se pretende examinar y analizar las estrategias y enfoques para fortalecer el manejo efectivo de sus ventas, al mismo tiempo los canales de comercialización de la empresa Asociación de mujeres kwe’sx Umnxi, la cual es una empresa dedicada a la comercialización de bolsos, ruanas, kuetanderas, sombreros entre otros productos artesanales en el Municipio de Jambaló Cauca, ubicada en la vereda Ullucos Picacho, los cuales ofrecen beneficios en comodidad y estilo a sus consumidores, con un valor agregado en cuanto a diseño y funcionalidad de materias primas tradicionales, puesto que es un producto que representa una tradición cultural con un estilo innovador en el que se fusiona el arte manual que se ha transmitido de generación en generación. Esta empresa lleva más de 5 años en el mercado, sin embargo, sus carentes planes estratégicos y poco conocimiento no han permitido su crecimiento y reconocimiento, por ello, se requiere plantear estrategias de marketing que den paso a un crecimiento exponencial en sus ventas.

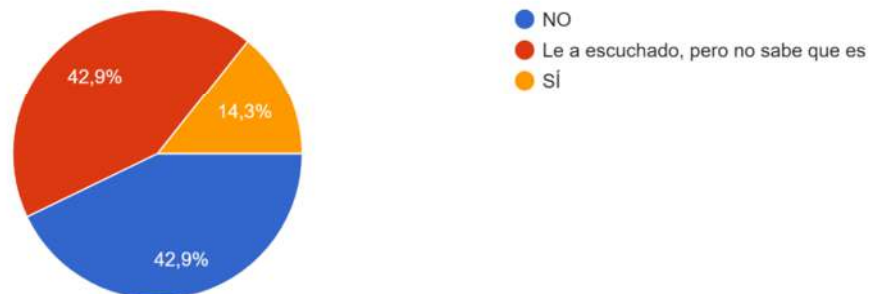
1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTE DEL PROBLEMA

En un mundo globalizado, donde constantemente el mercado cambia según las nuevas influencias generadas en gran parte a través de las redes sociales y el marketing digital las empresas también buscan estar a la vanguardia de dichos cambios e incrementar sus ventas, y a su vez evolucionar al mismo ritmo. En concordancia con Drucker (2014), expresa que en toda economía moderna, los canales de distribución experimentan un cambio con mayor rapidez, que la tecnología y los valores de los clientes, es por ello, que el sector textil se ve influenciado por las continuas amenazas y oportunidades que se generan con las innovaciones que dicho mercado experimenta actualmente, de tal modo, los comercios categorizados como canales de distribución en dicho sector constituyen una labor esencial, por cuanto los avances evidenciados suponen mayor acceso para los consumidores (SEPÚLVEDA, 2018).

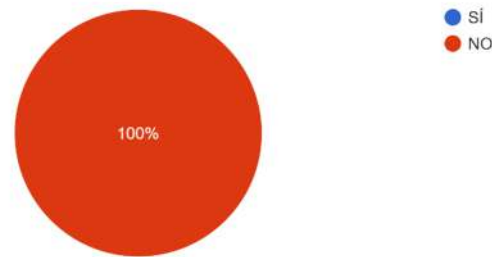
¿Tiene conocimiento sobre que es el marketing digital ?

14 respuestas



Se evidencia que las mujeres de la Asociación Kwe'sx Umnxi no tienen conocimiento sobre el marketing digital, lo cual representa un 42,9%, y el otro 42,9% a escuchado sobre el tema, pero o sabe que es en realidad o que trata aquello. Sin embargo, el 14,3% sabe lo que es el marketing digital. Por ende, se puede decir es un grande problema para la empresa, dado que hay muy pocas personas que saben lo que es, pero no hacen nada para implementarlo y ayudar así al grupo de mujeres

¿Cuentan con el personal idóneo y capacitado en marketing?
14 respuestas



Se observa que el 100% de las mujeres opina que no cuentan con el personal idóneo y capacitado en marketing. Por ende, la Asociación Kwe'sx Umnxi no ha desarrollado estrategias efectivas para promocionar sus productos, definir objetivos y alcanzar sus metas. Esto hace que su posición competitiva en el mercado sea baja y que su marca sea poco reconocida.

Teniendo en cuenta los estudios sobre el marketing y su importancia se pudo observar previamente que la empresa Asociación Kwe'sx Umnxi, grupo de emprendedoras que se reunieron con el objetivo de empoderarse a sí mismas y a sus comunidades promoviendo y preservando su cultura a través de tejido que a su vez no solo les permite tejer hermosas piezas, sino que también preservar las técnicas ancestrales transmitidas de generación en generación, marcando un legado para las nuevas generaciones. Estas mujeres se apoyan mutuamente, compartiendo conocimientos y experiencias, que les permite fabricar piezas como; bufandas, sombreros, bolsos, prendas de vestir, accesorios únicos entre otros. A través de su trabajo, no solo generan ingresos para sí mismas y sus familias, sino que también contribuyen al desarrollo económico local, asimismo buscan ser partícipes en escenarios tales como; ferias, exposiciones y eventos culturales, donde pueden mostrar su trabajo al mundo y establecer conexiones de comercialización con compradores interesados. Su labor no solo les brinda ingresos económicos, sino que también les permite mantener viva su herencia cultural y promover la igualdad de género en el ámbito empresarial. De acuerdo con el diagnóstico realizado anteriormente, se pudo evidenciar que la empresa carece de lo siguiente:

- **Carecen de estrategias de marketing:** la empresa no tiene planes o acciones específicas para promocionar sus productos, atraer clientes potenciales, mantener a los clientes actuales o fomentar la lealtad del cliente. Lo cual limita la capacidad de la empresa para competir eficazmente en el mercado.
- **Carece de presencia en línea para el comercio electrónico:** la empresa no tiene una presencia en línea a través de una página web o plataforma de

comercio electrónico, debido al desconocimiento por parte de las asociadas, lo que la deja en desventaja en comparación con otras empresas que sí están aprovechando las oportunidades que ofrece el mercado digital para vender sus productos.

- **Falta de publicidad e interacción con las redes sociales:** la empresa Kwe'sx Umnxi no aprovecha las oportunidades que ofrecen las redes sociales y la publicidad en línea para promocionar sus productos e interactuar con los clientes.
- **Conocen poco su segmento de mercado y las preferencias de los clientes:** la empresa no conoce las características demográficas, comportamientos de compra, necesidades y preferencias de su público objetivo.
- **Falta de capacitación a los vendedores:** la empresa no proporciona formación o desarrollo profesional a su equipo de ventas. Lo cual hace que los vendedores no estén preparados para entender las necesidades de los clientes, negociar con los clientes, y cerrar ventas exitosamente.
- **Falta definir roles y responsabilidades:** en la empresa no hay claridad sobre quién es responsable de qué tareas y funciones dentro de la organización.
- **Mala comunicación para tomar decisiones:** la empresa enfrenta dificultades para compartir información relevante, discutir ideas, recibir retroalimentación y llegar a acuerdos claros al momento de tomar decisiones importantes.
- **Desmotivación en el personal:** no hay tareas y responsabilidades claras. Por ende, hace que les falte entusiasmo, compromiso o interés a las mujeres en la empresa.
- **Cuentan con personal poco capacitado en marketing:** esto se debe a la falta de conocimientos, habilidades y experiencias en estrategias de marketing, promoción de productos, análisis de mercado, uso de herramientas digitales, entre otros.

Por lo tanto, es ahí donde la Asociación Kwe'sx Umnxi (nuestros tejidos) Jambaló debe afrontar los desafíos de la tendencia tecnológica para fortalecer sus canales, reconocimiento de marca, aumentar las ventas, contar con el personal adecuado o capacitado en marketing para tener éxito en el mercado y no desaparecer de él. Puesto que esos son sus principales problemas o dificultades para seguir operando, por ende, no debe quedarse atrás de su competencia y debe esmerarse para salir adelante. Asimismo, Según el autor Trujillo, para determinar los canales adecuados para una comercialización eficiente en la empresa, es necesario implementar estrategias que se basen en el tiempo de entrega del producto, debido a que mediante un análisis identificó que el 66% de las personas encuestadas señalan que la empresa debe distribuir sus productos en menos tiempo y con la mejor atención (Paredes, 2022). En cuanto a esto, se puede decir que la Asociación carece de estrategias de marketing, la cual la limita a lograr visibilidad y reconocimiento de marca, también no logra satisfacer a sus clientes en cuanto a sus

gustos y preferencias, seguido a ello, cabe mencionar que la atención que brindan no es la mejor, por ende lo que dice el autor Trujillo es de gran importancia, ya que entregar los productos a tiempo y tener la mejor atención es fundamental para que los clientes se sientan satisfechos y se logre una relación a largo plazo con aquellos. Por otro lado, Lambin en su investigación realizada en el Estado de California respecto a la Logística de canales de distribución para la empresa CHECK, concluye que, los canales de distribución en una empresa deben ser específicos y adaptables, y con el apoyo de un plan de acción que cumpla con todos los requerimientos de la empresa y que se ajuste a las necesidades del cliente podrá resolver problemas logísticos y operativos, proyectándose a un futuro de mejora continua e incremento de las utilidades.

Además, de forma muy relevante se estudiarán las “5 fuerzas de Porter”, autores que nos ofrecen una diversidad de información y un apego muy relevante concerniente al marketing y comercialización.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

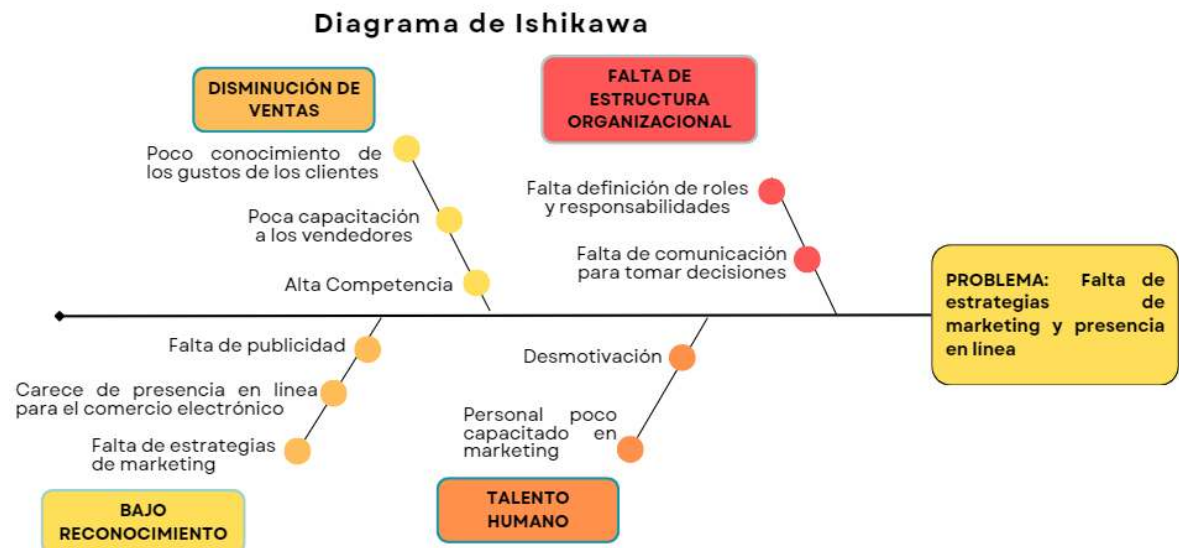
Tal es la influencia de las redes sociales en el marketing que varios expertos resaltan su importancia a la hora de emitir sus propios conceptos de marketing, entre estos podemos destacar a Barile J (2015) quien propone: la mercadotecnia es tradicionalmente el medio por el cual una organización se comunica, se conecta y se compromete con su público objetivo para transmitir el valor de marca y en una última instancia, el de vender sus productos y servicios. Sin embargo, desde la aparición de los medios digitales, en particular las redes sociales y las innovaciones tecnológicas, se ha convertido cada vez más sobre la construcción de relaciones más profundas, significativas y duraderas con las personas que quieren comprar tus productos y servicios (Montes Gallón, Velásquez Calderón, & Acero Ávila, 2017).

Tabla 1 Histórico de ventas

AÑO	2020	2021	2022	2023
ENERO	\$1.404.564	\$2.604.564	\$2.455.676	\$2.547.899
FEBRERO	\$1.568.974	\$2.456.007	\$2.708.931	\$2.621.399
MARZO	\$2.104.567	\$3.453.455	\$2.345.789	\$2.425.840
ABRIL	\$2.345.678	\$2.345.267	\$3.023.456	\$2.876.542
MAYO	\$3.567.894	\$2.707.869	\$3.345.678	\$3.789.759
JUNIO	\$4.788.564	\$5.308.939	\$4.567.789	\$4.582.586
JULIO	\$3.055.279	\$3.670.098	\$3.345.879	\$3.876.594
AGOSTO	\$3.789.545	\$2.353.679	\$3.456.792	\$2.785.653
SEPTIEMBRE	\$2.897.456	\$2.568.973	\$2.057.868	\$2.034.567
OCTUBRE	\$2.389.744	\$2.794.578	\$2.345.678	\$1.987.697
NOVIEMBRE	\$3.988.774	\$2.203.459	\$2.034.567	\$2.879.654
DICIEMBRE	\$3.987.654	\$2.354.567	\$2.016.763	\$2.370.884
TOTAL	\$35.888.693	\$34.821.455	\$33.704.866	\$34.779.074

Fuente: elaboración propia

Ilustración 1 Diagrama ishikawa identificacion del problema empresa Kwe'sx Umnxi



Fuente. Elaboración propia

Po lo tanto, se evidencia que la problemática que enfrenta actualmente la empresa Kwe'sx Umnxi es la falta de estrategias de marketing y presencia en línea, ya que es ahí donde se presenta una disminución de la frecuencia de venta de los productos de fabricación y la disminución de ingresos para la asociación, debido que desde que la empresa está en el mercado no se ha desarrollado una estrategia de un plan de marketing estratégico efectivo que permita impulsar sus ventas. En consecuencia, de esto, se observa que además no hay un manejo efectivo de los canales de comercialización que maneja la empresa, siendo débiles y limitando así su potencial de crecimiento y rentabilidad.

A partir de los problemas encontrados se puede enunciar que las principales causas de los problemas críticos son la falta de un plan formal de marketing estratégico, de adecuado a la demanda de la empresa, donde sea posible la relación de esta con el sector interno y externo, de modo que, este permita tener un enfoque preciso de las necesidades y preferencias de los clientes. Por ello, en un previo diagnóstico se obtiene como resultado que la falta de reconocimiento de la empresa ha influido en la disminución de ingresos, pérdida de clientes y pocas utilidades.

Por la situación mencionada posteriormente se hace necesario diseñar un plan de marketing estratégico para abordar esta situación y mejorar la posición competitiva de la empresa en el mercado y evitar cometer errores. Por ende, es importante resaltar la importancia de utilizar las diferentes herramientas, para poder determinar las estrategias que sean adecuadas para la empresas y este análisis se hace a partir del diagnóstico interno y el estudio de mercado, con base a estos se puede

identificar las diferentes características no solo del cliente, sino también de la empresa y sus productos, pero está basada en la respuesta del mercado objetivo, ya que es a estos que va dirigida la actividad económica de la empresa.

Lo beneficioso de realizar un plan estratégico de marketing, es que ya tienes un plan de acción para lograr los objetivos propuesto para la organización, proyectando no solo los escenarios que benefician la organización, sino que ofrece herramientas que permiten estar a la vanguardia de aquellas situaciones que pueden afectar negativamente la organización, dando como resultado el posicionamiento y liderazgo, pero también evitando que desgasten recursos en procesos y técnicas innecesarias (Camilo Paz , 2022).

En este sentido, la elaboración del plan de marketing se hace indispensable para la empresa, debido a que permite anticiparse a los cambios de un entorno tan globalizado al cual estamos sometidos, al igual va a permitir la captación de nuevos clientes, creación de marca y fidelización de los clientes.

Por ende, es ahí donde se ve la importancia de hacer una buena gestión y manejo de los diferentes canales para dar a conocer el producto y que llegue a más personas. Por ello, la empresa Kwe'sx Umnxi (nuestros tejidos) debe adaptarse a los cambios del entorno y evolucionar al mismo ritmo, ya que si no lo hace puede llegar a perder cuota de mercado e incluso desaparecer, puesto que según lo que dice Druker, los canales de comercialización son esenciales para que los consumidores tengan acceso a la información y reconozcan los productos, para que se familiaricen poco a poco con ellos. Por tanto, se ve la necesidad de que la empresa adapte de forma efectiva canales de comercio electrónico, tales como páginas web, entre otras y crear estrategias para llegar a las personas mediante diferentes medios de publicidad, puesto que se hace necesario utilizar más las herramientas tecnológicas, ya que estamos en el escenario de lo que no está en la web no existe, pero hay que darles un buen uso a las diferentes plataformas y aplicaciones, las cuales no solo permiten la interacción con proveedores y clientes, sino que está se puede utilizar como una herramienta para identificar tendencias, gustos e información que sirvan como oportunidad para abordar todas estas situaciones en el transcurso de la vida productiva de la organización (Camilo Paz , 2022).

1.2.1 Formulación del problema

¿Cuál es el plan estratégico de marketing que se puede implementar para la empresa Asociación Kwe'sx Umnxi (Nuestros tejidos) Jambaló, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas?

1.2.2 Sistematización del problema

¿Cuál es el diagnóstico del sector textil y del entorno de la asociación de mujeres Kwe'sx Umnxi?

¿Cómo contribuye el benchmarking competitivo para identificar factores de éxito y mejorar el desempeño de la empresa?

¿Cuáles son los factores de comportamiento del consumidor que inciden en la venta y comercialización de los productos de las mujeres Kwe'sx Umnxi?

¿Cuáles son las estrategias de las 4 Ps que contribuyen a la comercialización de los productos y el plan de ejecución?

¿Qué importancia tiene realizar un análisis de presupuesto, un plan de seguimiento y control de actividades, y de un análisis costo–beneficio para la ejecución del plan estratégico de marketing?

1.3 OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un plan estratégico de marketing orientado al fortalecimiento de la comercialización de los productos de la asociación de mujeres Kwe'sx Umnxi de la vereda Ullucos Picacho, Municipio de Jambaló Cauca.

1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar un diagnóstico externo del sector textil y del entorno interno de la asociación de mujeres Kwe'sx Umnxi.
2. Realizar un benchmarking competitivo para identificar los factores de éxito y mejorar el desempeño de la empresa con respecto a la competencia.
3. Identificar los factores del comportamiento del consumidor que inciden en la venta y comercialización de los productos de las mujeres Kwe'sx Umnxi.
4. Proponer estrategias de las 4 Ps que contribuya a la comercialización de los productos y un plan de ejecución con su respectivo seguimiento y control de actividades.
5. Realizar un análisis de presupuesto y de costo-beneficio.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como objetivo principal el fortalecimiento de los canales de comercialización de la empresa de mujeres indígenas Kwe'sx Umnxi, mediante un plan estratégico de marketing. Esta iniciativa pretende comprender de manera profunda las perspectivas, las necesidades, aspiraciones y los diferentes factores que afectan la comercialización de los productos de tejidos artesanales de la empresa y al mismo tiempo resaltar y preservar como un legado su rica herencia artesanal e indígena.

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Para lograr los objetivos de la investigación planteados posteriormente se requieren integrar herramientas teóricas fundamentales en el ámbito del marketing y la gestión estratégica tales como: la teoría de Porter que está constituida por cinco fuerzas competitivas concepto con el cual las empresas buscan maximizar sus ingresos y aprovechar las oportunidades que se presenten en el mercado disminuyendo así posibles amenazas a partir de diferentes estrategias. Según (Porter, 1997) Estas cinco fuerzas competitivas reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores, los clientes, proveedores, sustitutos y competidores potenciales son todos competencia para las empresas en un sector industrial y pueden ser de mayor o menor importancia, dependiendo de las circunstancias particulares. Además, que este es un método de análisis muy utilizado para formular diferentes estrategias en muchas empresas. Por otro lado, la incorporación de matrices como la BCG ayudará identificar y priorizar las líneas de los productos artesanales para asignar recursos de manera pertinente y así maximizar la rentabilidad de la empresa, asimismo apoyados por el marketing mix de Kotler, permitirá aplicar estrategias que contribuirán en la mejora de la propuesta de valor de la empresa creando experiencias memorables a sus clientes. Por ende, este trabajo de investigación se enfoca en la aplicación de teorías y herramientas administrativas que permiten a la empresa Kwe'sx Umnxi de Jambaló Cauca abordar en su contexto sus diferentes problemáticas y los hallazgos proporcionaran a las mujeres emprendedoras soluciones prácticas a las diferentes situaciones empresariales para crecer y generar más oportunidades de empleo en el sector.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para intervenir la empresa Kwe'sx Umnxi de manera pertinente se hace necesario abordar de forma concreta los desafíos y oportunidades asociados con la comercialización de los productos elaborados de manera artesanal, que a nivel metodológico requiere hacer el uso de herramientas administrativas como: la MEFE, la MEFI y la PEYEA. Puesto que resume y evalúa las fortalezas y debilidades clave del área funcional de la organización ofreciendo así una base para identificar y

evaluar relaciones internas y del ámbito externo como políticos, jurídicos, económicos, sociales, demográficos, tecnológicos y ecológicos identificando así oportunidades y amenazas en el entorno. Asimismo, se utilizará la herramienta POAM, que permite identificar las oportunidades y amenazas de la organización desde dos focos la importancia y el impacto. A su vez también se emplea la matriz DOFA, que sirve para conocer la situación real en que se encuentra la organización o empresa. Asimismo, se utilizará el término “benchmarking” que es un método que se utiliza como proceso de gestión estratégica, para mejorar las prácticas y operaciones empresariales de la organización, basándose en analizar otras empresas u organizaciones sobresalientes de la misma categoría para aprender de ellas por medio de una comparación para así mejorar las operaciones empresariales y así poder planificar una estrategia para el futuro. Además, se utilizará métodos cualitativos como entrevistas de profundidad y grupos focales, para obtener información respecto a los gustos y preferencias de clientes reales y potenciales. De tal manera, que esta investigación pueda ser considerada en la academia como punto de referencia para futuros estudios en el sector textil y como no decirlo los tejidos elaborados a mano con una arduo trabajo y creatividad por emprendedoras campesinas indígenas de la comunidad Nasa.

JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL

En un mundo cada día más globalizado la implementación de un plan de marketing estratégico para la empresa Kwe'sx Umnxi se vuelve esencial para estar a la vanguardia de las nuevas tendencias, preferencias y gustos del cliente para enfrentar los desafíos del mercado en la actualidad. Si bien es cierto el mercado de los productos de tejidos artesanales tiene poco reconocimiento, al mismo tiempo la valoración del esfuerzo y conocimientos culturales ancestrales son mínimos. Por ello, un plan de marketing estratégico solido permitirá identificar nuevos segmentos de mercado y desarrollar estrategias para alcanzar a audiencias más amplias incluyendo interesados a nivel regional, nacional y como no decirlo a internacional, en tal sentido el plan ayude a diferenciar la marca, destacando la calidad, la autenticidad y la historia de tras de cada puntada tejida, ante todo permita comunicar de manera efectiva valores, tradiciones y conocimientos ancestrales a través de diversos canales de comunicación consolidando así la identidad de marca y alcanzando una mejor percepción en la mente de los consumidores .

El objetivo es generar oportunidades de mejora que permitan elevar la calidad, el servicio y la satisfacción del cliente de manera más ágil y eficiente. Esto implica estar atentos a las tendencias del mercado, las necesidades y expectativas de los clientes, así como a las mejores prácticas de la industria. Al identificar estas oportunidades, la empresa puede implementar estrategias y acciones concretas para optimizar sus operaciones, ofrecer productos y servicios de mayor calidad,

fortalecer su posición competitiva y lograr un mayor nivel de satisfacción y fidelidad por parte de los clientes.

En tal sentido, con el trabajo de investigación se pretende implementar una nueva propuesta de imagen de marca, que incluya una imagen como grupo social y cultural y una imagen de su portafolio de productos. Por otro lado, se busca implementar una propuesta de comunicación con los nuevos segmentos de mercado que se espera conseguir a futuro con el trabajo, ya sean clientes extranjeros, nacionales o locales, también se espera mejorar la toma de decisiones y conflictos e incrementar la capacidad productiva. Seguido a ello, se espera ajustar los precios de los productos según el segmento de clientes.

Por último, para identificar las expectativas que tienen los clientes se hace el respectivo seguimiento mediante el uso de encuestas; método de investigación y recopilación de datos utilizado para obtener información de personas acerca de un tema en particular y en este caso, para saber si los clientes se sienten satisfechos o insatisfechos con la empresa, para así implementar estrategias que puedan ayudarla a ser más competitiva.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. ESTADO DEL ARTE

En cada hilo tejido subyace la historia de manos y culturas que se entrelazan como un legado autentico que perdura a través del tiempo. Ahora bien, ¿Cómo puede la empresa de tejidos preservar la autenticidad y permanencia en el mercado mientras se adaptan a las nuevas tendencias? Para comprender mejor estos desafíos en el mercado y desarrollar estrategias efectivas de marketing es importante realizar un análisis exhaustivo de los diferentes artículos académicos que compartan necesidades similares y brinden un apego relevante primeramente a la conceptualización del marketing y luego a las diferentes estrategias utilizadas junto con sus resultados. Temas que en la actualidad se han vuelto de gran interés por las organizaciones que han considerado de su uso y aplicación. En este sentido, se pretende utilizar documentos representativos que de alguna manera se hacen pertinentes en el momento de referenciar el tema en particular, a continuación, se mencionan algunas investigaciones relacionadas con el objeto de estudio.

Plan de marketing: promoción de artesanías TEXSAL

(Guaman Narvaez , Paez Salvador, & Simbaña Lincango , 2014) plan de marketing para promocionar en la ciudad de Quito a la asociación de desarrollo social de artesanas Texsal en la fabricación de tejidos a mano. Universidad Politécnica Salesiana sede Quito Ecuador. Proponen en esta investigación como objetivo elaborar un plan de marketing para la Asociación de desarrollo social de artesanas Textal, que permita mejorar la gestión comercial mediante el establecimiento de acciones encaminadas a generar un incremento en las ventas y en consecuencia mejorar la calidad de vida de las familias de las mujeres artesanas. Además, señalan que toda empresa que quiera llegar a ser competitiva en el mercado debe planificar la gestión de esta, constituyendo así que al marketing como una herramienta de gran utilidad. Por ende, propusieron una serie de actividades para mejorar el producto, la distribución, la promoción, el personal y los procesos de la empresa, así como un presupuesto y un control para evaluar el cumplimiento del plan. Además, el trabajo proyecta el estado de resultados de la asociación con y sin el plan de marketing, mostrando un incremento en las ventas y la utilidad operacional después de ser aplicado el plan.

La investigación concluye que el plan de marketing mejorará la participación de Texsal en el mercado, el incremento de las ventas y la calidad de vida de las familias de las mujeres artesanas. Finalmente, el trabajo recomienda aprovechar las fortalezas y oportunidades de la empresa, minimizar sus debilidades y amenazas, investigar continuamente los gustos y preferencias de los clientes, llevar un control permanente del desarrollo de las estrategias y cumplimiento de los objetivos, y llevar a cabo en plenitud el plan de marketing propuesto.

Seguidamente vale decir que el concepto del marketing no solo se trata de vender, sino que también es un proceso constante de la búsqueda de información que abarca al producto o servicio que se tiene en el mercado y las diferentes variables que subyacen a la hora de ofertar un producto tanto como internas y externas, además de como la tecnología ha hecho parte del marketing junto con las diferentes plataformas digitales las cuales no solo permiten la comunicación sino que también un buen manejo de marketing, por ello, (Coloma Palacios , 2018) en su investigación estrategias de Marketing Digital para promover la comercialización de productos de la Microempresa Mami Brenda en redes sociales, la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Ecuador plantea la siguiente hipótesis. “Si se diseñan estrategias de marketing digital entonces se podrá promover la comercialización de los productos que ofrece la microempresa Mami Brenda en redes sociales”. Ahora bien, esta investigación propone como objetivo principal diseñar estrategias de marketing digital para promover la comercialización de productos de repostería, como dulces, postres, tortas y bocaditos de la microempresa Mami Brenda, la investigación propone varias estrategias de marketing digital tales como: crear una imagen corporativa que refleje la identidad y los valores de la empresa, igualmente recomiendan desarrollar o crear un sitio web que permita a sus diferentes clientes conocer los productos, hacer sus pedidos y recibir información actualizada sobre sus promociones y nuevos productos asimismo, recomiendan, optimizar las redes sociales existentes, como Facebook, e Instagram, para aumentar su alcance y mejorar su interacción con sus clientes digitales generando contenido de valor que atraiga a nuevos clientes y fidelice a los actuales a través campañas publicitarias online y medir los resultados de las estrategias con herramientas adecuadas para evaluar su efectividad.

Plan de marketing digital para la empresa Alumitex

Asimismo, (Muñoz Leon & Cuervo Carvajal , 2019) en su trabajo final seminario taller marketing realizan una Propuesta De Un Plan De Marketing Digital Para La Empresa Alumitex De La Ciudad De Montería. Universidad Cooperativa de Colombia. Esta investigación propone un plan de marketing digital para la empresa Alumitex para mejorar la rentabilidad, fidelización de clientes y posicionamiento en el mercado de la empresa dedicada a la producción y comercialización de productos en aluminio, hierro, acero inoxidable y vidrio.

Las estrategias de marketing digital que se implementaron en el plan fueron: crear perfiles en redes sociales, diseñar una página web, generar contenido de valor, realizar campañas de email marketing, utilizar herramientas de SEO y SEM. Y finalizan mencionado la siguiente conclusión; un plan de marketing en la actualidad no solo debe ser implementado con un simple sitio web con la función de informar. Sino que también debe ser integrado por plataformas web que permiten un mercado amplio y que generen oportunidades de negocio a menor costo y más eficientes,

además que permitan realizar un proceso de posicionamiento de marca más confiable y seguro, como también una fidelización e integración con los clientes más rápido y seguro. De ante mano la mejor oportunidad que un plan de mercadeo digital puede generar para las empresas en Colombia y especialmente para Alunitex en la ciudad de Montería es la de impactar el mercado objetivo de manera óptima, rentable y sostenida.

Plan de marketing estratégico: Famiempresa tejidos artesanales

Por otro lado, (Erazo Piamba , 2019) en su trabajo de grado para optar por el título de especialización en gestión de proyectos propone un diseño de plan de marketing estratégico para la Famiempresa Bogotana de tejidos artesanales Tejilarte EU. Universidad abierta y a distancia UNAD. Basado en análisis de variables internas (fortalezas y debilidades) como externas (amenazas y oportunidades), con un diseño de estrategias, plan de acción, implementación y construcción de indicadores. La conclusión principal que se puede extraer de esta investigación es que el plan estratégico de marketing propuesto no solo tiene como objetivo principal beneficiar a Tejilarte, sino que al mismo tiempo se considere como contribución al desarrollo y crecimiento de la localidad de Puente Aranda. Asimismo, destaca la importancia de la generación de fuentes de trabajo productivo, la reducción de la contaminación ambiental y la realización de programas de inversión social dirigidos a la comunidad local.

También en este estudio de (Mosquera Caicedo & Lozano Restrepo , 2019), el objetivo principal es diseñar un plan regional de mercadeo estratégico para la empresa Artesanías Ecológicas, una empresa que elabora productos artesanales con material reciclable en el municipio de Santander de Quilichao, Cauca. Los autores para realizar esta investigación partieron de un análisis de los entornos externo e interno de la empresa, utilizando herramientas como el PEST y la matriz DOFA, para identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que afectan su desempeño. Por consiguiente, para su desarrollo utilizaron la metodología de Roberto Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación, en el cual ejecutaron el estudio exploratorio, descriptivo, utilizando los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias de producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. De este modo en la investigación se evidencian estrategias basadas en las 4P plaza, producto, precio y promoción, además, se diseñaron estrategias de marketing basadas en la matriz de Ansoff, enfocadas en el desarrollo de productos, la penetración de mercados y la diversificación. De esta manera se propuso acciones operativas para cada estrategia y asignaron responsables, recursos y plazos. Para terminar, concluyeron que el plan de marketing es una

herramienta útil para mejorar la competitividad de la empresa, satisfacer las necesidades de los clientes, generar valor agregado, fidelizar a los consumidores y recomendaron algunas medidas para el seguimiento y control del plan; como seguir implementando estrategias del tipo sugerido por los autores, debido a que hay varios factores por mejorar como es el de hacer que la artesanía se valoren como un producto sofisticado y de alta calidad como cualquier otro, y que no solo se vea como productos elaborados con material desechado, sino que es una transformación que requiere de la implementación de nuevas tecnologías, permite darles un mejor acabado a las artesanías.

Buenas prácticas de mercadeo y manufactura

De otra manera, (Montero Coronado , 2019) para optar por el título profesional de Ingeniero Industrial propone el incremento de la productividad mediante la implementación de programas, buenas prácticas de mercadeo y manufactura, en su tesis denominada; Incremento de la productividad mediante la implementación del programa buenas prácticas de mercadeo y manufactura (BPMM) en la empresa “Tejidos Maribel” – Cusco Perú. La empresa se dedica a la elaboración de diversos productos, dentro de estos productos se encuentran las prendas hechas a base de lana de alpaca, que siguen un proceso productivo básicamente artesanal. El estudio realizado se enfocó en las Áreas de Producción, Administración y Almacén, que presentaban una serie de problemas como condiciones de trabajo no adecuadas para el buen desenvolvimiento del trabajador, la falta de orden en el puesto de trabajo, la mala distribución de maquinaria dentro del área de producción, almacenes desorganizados o inexistentes, un deficiente control de calidad durante el proceso productivo y retrasos innecesarios. Durante el transcurso del trabajo implementaron el programa de buenas prácticas de mercadeo y manufactura (BPMM) buscando la optimización de las operaciones y sé que se aplicaran los principios de la mejora continua. En este sentido mediante la implementación de los programas lograron optimizar las operaciones en la empresa “Tejidos Maribel”, reduciendo los tiempos de ciclo, el esfuerzo físico y el desperdicio de material. Con los cambios realizados obtuvieron un incremento de la productividad en el área de producción, pasando de 48 a 72 unidades producidas por semana, lo que represento un aumento del 50% mejorando así las utilidades para la empresa.

Estrategias de marketing digital

Según lo anteriormente expuesto, (Navarro Moscol , 2021) en su investigación propone estrategias de marketing digital para el posicionamiento de la marca Bambinitos, Chiclayo. Universidad Señor De Sipán Lima Perú. En esta investigación también se plantea una propuesta de plan de marketing digital para mejorar el posicionamiento de la marca Bambinitos, una empresa de producción y venta de ropa para bebés y niños en Chiclayo. El objetivo general del trabajo es proponer estrategias de marketing digital que permitan aumentar la visibilidad, el alcance y la

fidelización de los clientes de la empresa, aprovechando las ventajas del comercio electrónico y las redes sociales. El trabajo se basa en un análisis de la situación actual, el mercado, la competencia y las oportunidades que existen en el sector y ofrece una propuesta de implementación de las estrategias, un presupuesto y un cronograma para llevar a cabo el plan.

Las estrategias de marketing digital que propusieron para mejorar la situación actual de la empresa son: Crear identidad una visual, diseñar un sitio web, mejorar redes sociales, generando contenido valioso, implementar campañas publicitarias online, ofrecer promociones y descuentos, brindar un servicio a domicilio y medir los resultados con herramientas adecuadas.

Concluye dando unas recomendaciones tales como: que la empresa capacite a su personal en el uso de las herramientas digitales y que designe a un responsable de gestionar las redes sociales y el sitio web, del mismo modo, monitoree constantemente los resultados de las estrategias implementadas, utilizando indicadores como el número de visitas, el número de seguidores, el número de comentarios, el número de ventas, el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes, entre otros y recomienda que la empresa realice ajustes y mejoras en las estrategias según corresponda a los resultados obtenidos y las necesidades del mercado.

De este modo, (Camilo Paz , 2022) en su trabajo denominado plan de marketing para la ferretería Ferro Materiales la Villa del Municipio de Villa-Rica Cauca Colombia, a través del plan proponen aumentar las ventas, mejorar la rentabilidad y una mejor posición en el mercado. El plan se basa en un diagnóstico de variables internas y externas de la empresa, mejorar la segmentación, selección y posicionamiento del nicho de mercado objetivo, y una definición de los factores del marketing Mix (producto, precio, punto y promoción). En sus objetivos generales y específicos, buscan diseñar e implementar un plan de marketing que permita identificar las necesidades y preferencias de los clientes, segmentar el mercado, diferenciar y posicionar mejor la empresa, y evaluar los resultados esperados. El autor concluye que la ferretería, así como tiene sus fortalezas como la variedad de productos, el servicio de correspondencia bancaria, el transporte propio y la experiencia en el sector; pero también menciona sus debilidades como la falta de publicidad, la baja rotación de algunos productos y servicios, y la competencia de otras empresas del mismo sector las cuales pretende que la empresa las corrija siguiendo sus recomendaciones las cuales hacen énfasis en la utilización de herramientas tecnológicas utilizadas para bien sea para promocionar sus producto o identificar tendencias y gustos de los clientes.

Hilando tradición desde el corazón

Ahora bien, (Quevedo Toro, Ruiz Suárez, & Díaz Poveda, 2023), en su investigación desarrollada para obtener el título de magister en mercadotecnia en la corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN), en Ibagué Tolima, proponen un trabajo titulado Arawayuuk: Hilando tradición desde el corazón. Este proyecto busca crear una estrategia de fortalecimiento artesanal sostenible que mejore el comercio de las artesanías Wayuu, utilizando el arte y el diseño para sensibilizar e informar sobre la situación que enfrentan muchos indígenas. Además, se destaca la importancia de los canales de comunicación y el marketing social como herramientas para promover y vender estas artesanías, brindando reconocimiento y valor a los artesanos Wayuu, si bien es cierto este último plan que se menciona en la investigación, puesto que a la hora de revisar el documento se le atribuye gran relevancia debido a las similitudes que comparte con el objeto de estudio. Pues este documento se basa en una investigación descriptiva que analiza la situación actual de la cultura Wayuu, sus tradiciones, sus técnicas de tejido y sus problemas de explotación y falta de reconocimiento. Esta propuesta se materializa cuando por redes sociales Instagram, Facebook impulsan el trabajo de las artesanas que fabrican bolsos wayuu dando a conocer su valor y su importancia.

Para finalizar, se puede decir que existen diferentes artículos en línea, los cuales permiten un acercamiento con los temas más representativos del documento y que de alguna u otra forma son pertinentes a la hora de elaborar y diseñar el documento, creando así un ambiente propicio para el desarrollo de la investigación. Los principales textos de consulta se mencionan a continuación:

- Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local. Autor: Pablo Daniel Arellano Paredes. (Leal Jimenez & Quero Gervilla, 2011)
- Plan estratégico de marketing a la empresa 2x1 express buga 2021-2024. Harold Adrián collazos, victoria Valderrama. (Collazos & Valderrama, 2021).

2.2 MARCO TEÓRICO

El marketing y la publicidad hoy en día juegan un papel muy importante que ayudan y favorecen a la consolidación de temas afines en nuestro caso al fortalecimiento de los canales de comercialización de los tejidos artesanales. En este sentido, para el desarrollo de la investigación se implementarán una serie de temas que proporcionarán una información adecuada para el objeto de estudio, que ayudarán al lector a entender y evaluar los resultados. Con el crecimiento económico las estrategias de marketing se vuelven más activas y se orientan fundamentalmente más hacia las ventas teniendo en cuenta unas funciones que organizan la logística, la publicidad y planificación de ventas lo que es significativo para generar unas buenas percepciones en la mente de los consumidores, por consiguiente, lograr un buen posicionamiento de marca y así lograr la fidelización de sus clientes.

El marketing ya no es un departamento de la empresa encargado de un número limitado de tareas, sino que asume una labor que abarca toda la empresa y que dirige la visión, la misión y la planificación estratégica de la empresa. El marketing incluye decisiones tales como a quién desea la empresa como cliente, cuáles necesidades quiere satisfacer, qué productos y servicios va a ofrecer, qué precios establecerá, qué tipo de comunicaciones enviará y recibirá, cuáles canales de distribución utilizará y qué alianzas desarrollará. El marketing sólo tiene éxito cuando todos los departamentos trabajan juntos para lograr los objetivos: cuando el departamento de ingeniería diseña los productos adecuados; el de finanzas proporciona los fondos necesarios; el de compras adquiere materiales de alta calidad; el de producción elabora productos de alta calidad y a tiempo; y el de contabilidad mide la rentabilidad de los distintos clientes, productos y áreas (Kotler & Keller, 2012).

Por ende, en esta sección teórica se expondrán las definiciones y teorías de reconocidos expertos en planes estratégicos de marketing que están ampliamente utilizados en la actualidad. Antes de avanzar en la definición del marketing, es importante aclarar de qué se trata este concepto para poder ser más precisos. En este sentido, los autores Talaya E. & Mondéjar J., entre otros, proporcionan su aporte frente a que:

En la actualidad el Marketing se encuentra presente en todas las acciones sociales y económicas. Su importancia se hace evidente cuando incontables actuaciones cotidianas están relacionas directa o indirectamente con el Marketing. Sin embargo, aunque el concepto se encuentre intensamente incorporado en la sociedad actual, aún existe una amplia discrepancia sobre el verdadero significado del término. En general, se trata de una visión limitada, ya que el Marketing se percibe, casi exclusivamente, como anunciar y vender. En el peor de los casos, el Marketing ha sido relacionado con términos como artificio o engaño, siendo acusado de generar

alguno de los principales problemas de las sociedades de consumo (Millán Campos, y otros, 2013).

2.2.1 Dirección estratégica.

Fred propone un modelo de enfoque sistemático para la toma de decisiones en la organización. El proceso de dirección estratégica presenta tres etapas: la formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia.

Etap 1. La formulación de la estrategia: incluye la creación de una visión y misión, la identificación de oportunidades y amenazas externas para la empresa, la evaluación de sus fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, el desarrollo de estrategias alternativas y la selección de estrategias específicas a seguir. Los temas relacionados con la formulación de estrategias abarcan decisiones sobre los sectores en los que la empresa incursionará, aquellos en los que deberá retirarse, la asignación de recursos, la posible expansión o diversificación de las operaciones, la conveniencia de ingresar a mercados internacionales, si es más favorable fusionarse con otra empresa o formar una empresa conjunta, y cómo evitar una adquisición hostil. Las decisiones estratégicas, ya sea positivas o negativas, tienen efectos significativos en varias áreas y generan impactos duraderos en una empresa. Los altos directivos tienen la mejor visión para comprender plenamente los diferentes aspectos de las decisiones estratégicas, y también cuentan con la autoridad para asignar los recursos necesarios para llevarlas a cabo. (David F. R., Administración estratégica, 2003).

Etap 2. Implantación de la estrategia: requiere que una empresa establezca metas anuales, elabore políticas, motive a los empleados y distribuya los recursos de manera que se lleven a cabo las estrategias formuladas. Esto implica el desarrollo de una cultura que respalde las estrategias, la creación de una estructura organizativa eficiente, la orientación de las actividades de marketing, la elaboración de presupuestos, la creación y utilización de sistemas de información, y la vinculación de la compensación de los empleados con el desempeño de la empresa.

La puesta en marcha de la estrategia a menudo se conoce como la etapa de acción en la dirección estratégica. Implica movilizar a los empleados y gerentes para llevar a cabo las estrategias formuladas. Esta etapa, considerada frecuentemente como la más desafiante en la dirección estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. El éxito en su implementación depende de la habilidad de los gerentes para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una ciencia. Las estrategias formuladas que no se implementan carecen de valor. Las habilidades interpersonales son fundamentales para lograr el éxito en la implementación de la

estrategia. Las actividades relacionadas afectan a todos los empleados y gerentes de una empresa. Cada división y departamento debe responder a preguntas como: "¿cómo podemos llevar a cabo nuestra parte en la estrategia de la empresa?" y "¿cómo podemos desempeñar nuestro trabajo eficazmente?" El desafío en su implementación es motivar a los gerentes y empleados para que trabajen con orgullo y entusiasmo hacia el logro de los objetivos establecidos (David F. R., Administración estratégica, 2003).

Etapas 3. Evaluación de la estrategia: representa la etapa final en el proceso de dirección estratégica. Los gerentes necesitan identificar cuándo ciertas estrategias no están funcionando de manera adecuada, y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Dado que tanto los factores externos como internos están en constante cambio, todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras. En este sentido, la evaluación de la estrategia comprende tres actividades fundamentales:

1. Revisar los factores externos e internos en los que se basan las estrategias actuales.
2. Medir el rendimiento
3. Tomar medidas correctivas.

La evaluación de la estrategia es esencial porque el éxito actual no garantiza el éxito futuro. El éxito siempre conlleva nuevos y diferentes desafíos, y las empresas que se vuelven complacientes corren el riesgo de desaparecer (David F. R., Administración estratégica, 2003).

Las actividades de formulación, implementación y evaluación de la estrategia se llevan a cabo en tres niveles jerárquicos en una empresa grande: directivos, divisiones o unidades de negocios estratégicas, y funcionales. La dirección estratégica contribuye a que una empresa opere como un equipo competitivo al fomentar la comunicación e interacción entre gerentes y empleados a través de los distintos niveles jerárquicos. Aunque muchas empresas pequeñas y algunas grandes no cuentan con divisiones o unidades de negocios estratégicas, sino únicamente con niveles directivos y funcionales, es crucial que los gerentes y empleados en estos dos niveles participen activamente en las actividades de dirección estratégica. (David F. R., Administración estratégica, 2003).

Todas ellas son de aplicación para obtener una visión global a la par que detallada de la situación actual tanto interna como externa y poder, con base a esto, formular las estrategias en función de las alternativas previsibles.

Para ello establece una serie de preguntas que deben repetirse constantemente y un mapa de procesos para que esta revisión constante pueda ser sistematizada y llegar a mostrar los resultados en una tabla para la toma de acciones correctivas. En esta fase también establece una metodología para la medición del desempeño con base a indicadores genéricos que se recomiendan personalizar en función al sector y la organización.

2.2.2 Plan estratégico de marketing

Por ello, es importante mencionar a diversos autores que han hecho aportes significativos respecto al marketing, publicidad y posicionamiento. Así encontramos a Stanton, Etzel y Walker. Son unos de los autores más reconocidos en planeación estratégica de marketing, y aunque su modelo es tradicional, sigue siendo uno de los más utilizados en la actualidad, para ello los autores exponen, que el plan estratégico de marketing, se basa en cinco pasos (Stanton, Etzel, & Walker, 2004).

1. Realizar un análisis de la situación: consiste en detectar las fortalezas y debilidades de la empresa y la procedencia de las amenazas y oportunidades (evaluación SWOT), más conocido como el análisis FODA en español.
2. Establecer objetivos de marketing: es fundamental la relación entre las metas del marketing y las estrategias de la compañía, cada objetivo de marketing recibirá un grado de prioridad y su efecto potencial en el área.
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial: el posicionamiento se refiera a la imagen del producto/ servicio en relación con los competidores, la ventaja diferencial es la que se tiene que hallar luego de posicionar el servicio/producto que es cualquier característica de la organización que los usuarios/consumidores perciben, esta debe ser deseable y distintiva entre la competencia.
4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado: este cuarto paso hace referencia a la segmentación de mercado, el poder identificar el mercado objetivo, para centrar la publicidad y comercialización, ya sea de los producto o servicios. Las ventas o la utilización de los productos deben ser medidos.

Dependiendo del producto la segmentación de mercado, puede ser específica o alternativa.

5. Diseñar una mezcla estratégica de marketing: hace referencia al modelo de las cuatro P'S McCarthy, que serán explicadas más adelante (Stanton, Etzel, & Walker, 2004).

2.2.3 Plan estratégico de negocios

En esta ocasión Kotler, uno de los pioneros en lo que es el marketing, propone un plan estratégico de marketing llamado: plan de marketing estratégico de negocios, este también es un modelo algo tradicional, pero gracias a que contiene un enfoque, de análisis tanto interno como externo se sigue utilizando en la actualidad, el cual se compone de los siguientes pasos:

- Misión de Negocio
- Análisis del entorno externo (análisis de oportunidades y riesgo)
- Análisis del entorno interno (análisis de fuerzas y debilidades): este punto hace el seguimiento a todos los atributos de la empresa, los cuales son:
 - Reputación de la compañía.
 - Participación en el mercado.
 - Calidad del producto.
 - Calidad del servicio.
 - Eficacia en la fijación de precios.
 - Eficacia en la distribución.
 - Eficacia en la promoción.
 - Eficacia de la fuerza de ventas.
 - Eficacia en la innovación
 - Cobertura geográfica.
- Formulación de metas
- Formulación de estrategias (Kotler & Keller, 2012)
- Seguimiento

2.2.4 Benchmarking

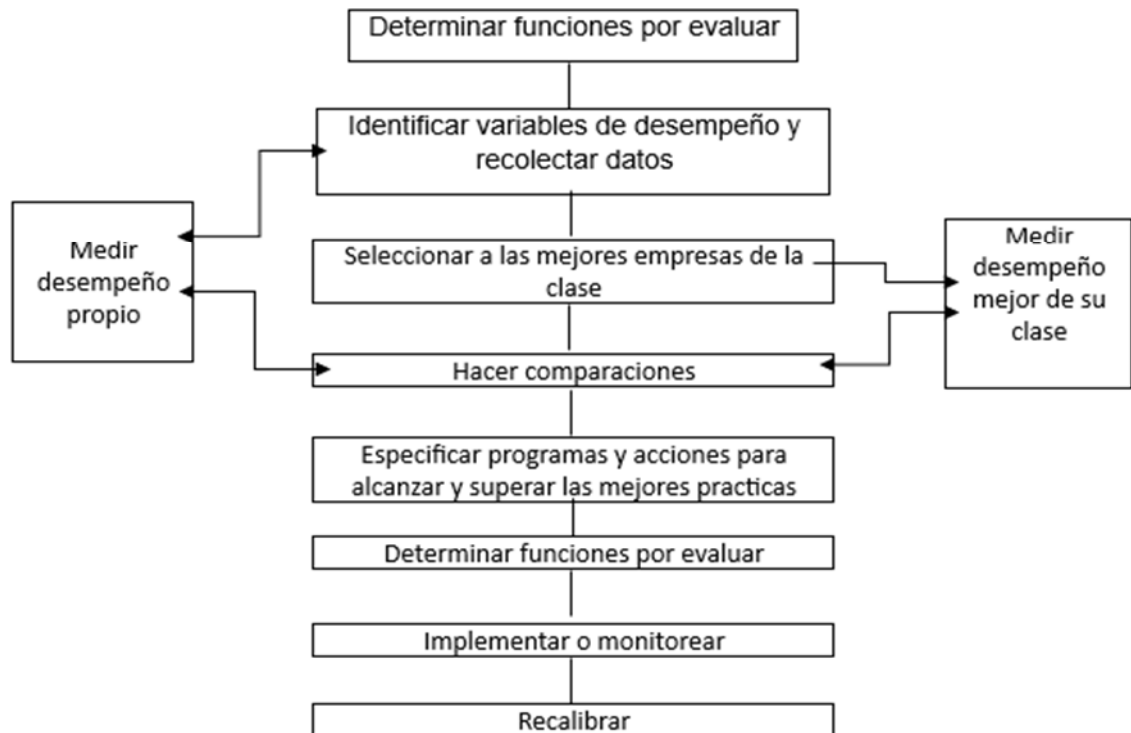
Considerado como un proceso de evaluación de productos, servicios y procesos entre organizaciones, mediante el cual, una de ellas analiza cómo otra realiza una

función específica para igualarla o mejorarla. La aplicación de esta técnica permite a las organizaciones alcanzar mayor calidad en sus productos, servicios y procesos, a partir de la cooperación, colaboración y el intercambio de información. Su objetivo es corregir errores e identificar oportunidades, para aprender a solucionar problemas y tomar decisiones según los patrones de los líderes. El Benchmarking nace con la necesidad de definir objetivos que sean razonables y alcanzables, para ello es necesario que se centren en el entorno externo de la empresa, dejando a un lado el entorno interno y las tendencias pasadas de la compañía (C. Camp, 1993).

Para poder llegar hasta ese punto, las empresas competitivas deben estar continuamente cambiando y adaptándose al mercado. Por ello es necesario motivar al personal para que confíen en una organización y, por lo, tanto conseguir los nuevos objetivos trazados (C. Camp, 1993). Por ello es necesario tener presente lo siguientes aspectos:

- Primero, el personal debe identificar una necesidad de cambio.
- Segundo, deben identificar qué quieren cambiar y el porqué.
- Tercero, diseñar un plan que les ayude a ejecutar el cambio (C. Camp, 1993).

Ilustración 2 Secuencia benchmarking



Fuente: Carlos Hernández Rodríguez, Milagros Cano Flores con datos de Camp R. (2003).

El Benchmarking abarca los siguientes aspectos, tomados de Spendolini (2005):

- a) **Calidad:** Cuando se decide aplicar una estrategia de calidad, se están involucrando actividades de planificación, organización y análisis que responden a objetivos específicos de aprendizaje, orientados a descubrir, emplear, adaptar nuevas estrategias para las diversas áreas de la organización. Es importante saber la forma en que las otras empresas forman y manejan sus sistemas de calidad, aparte de ser usado desde un punto de vista de calidad conforme a la calidad percibida por los clientes. También se puede hablar de calidad cuando se cuenta con certificaciones, considerando las normas para que se cumplan las especificaciones y estándares de calidad predefinidos. Por último, dentro del aspecto de calidad se puede analizar el desarrollo de la organización, el enfoque, el desarrollo de los recursos humanos, el compromiso, así como el entrenamiento (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).
- b) **Productividad:** El Benchmarking de productividad es la búsqueda de la excelencia en las áreas que controlan los recursos que entran a la empresa; la productividad puede ser expresada por el volumen de producción y el consumo de recursos, los cuales pueden significar como pérdidas o ganancias. Ninguna herramienta de calidad y productividad se vale por sí misma para solucionar todo

lo que una organización necesita a nivel competitivo, pues ellas conducen al logro de objetivos específicos propios. En cambio, el Benchmarking es una herramienta con un amplio foco, debido a que se aplica desde el conocimiento y la comprensión de las necesidades de los clientes hasta el servicio de post venta (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

- c) **Tiempo:** El estudio del tiempo, simboliza la dirección del desarrollo industrial en los años recientes. El tiempo se ha convertido en un factor potenciador de ventas, administración, producción y distribución y, con ello, se ha conseguido una mayor productividad. El desarrollo de programas enfocados en el tiempo ha logrado recortar los tiempos de entrega y, por este motivo, se consigue una mayor competitividad (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

Tipos de benchmarking

A continuación, se mencionan los tipos de Benchmarking, para lo cual se consultó a Camp 1993, Spendolini 2005 y Boxwell 1994.

- **Benchmarking interno.** Este tipo de Benchmarking se produce cuando la compañía busca las mejores prácticas dentro de sus límites. Se comparan parámetros entre distintas ubicaciones de una misma organización. Se trata de aprender de los mejores, de sus buenas prácticas, de aquellos puntos difíciles que pueden ser solventados, y que, de hecho, lo son por algunos empleados, al margen de la doctrina oficial de la empresa. En este tipo de Benchmarking se da por hecho que existen diferencias entre los distintos procesos de trabajo de una misma organización como resultado de la geografía, de la historia local, de la organización, de la naturaleza de la administración y la de los distintos empleados. Cuando las compañías identifican sus mejores prácticas comerciales se dan cuenta de los beneficios de esta actividad al poder transferir esta información a otras partes de la organización. Además, es muy útil para motivar a los empleados a comunicarse entre sí y estimula la solución conjunta de problemas (Camp 1993, Spendolini 2005 , & Boxwell 199, 2021).
- **Benchmarking externo.** Si bien es cierto en este benchmarking se hace comparación de los datos propios de la empresa con los de la competencia, dado el caso con las mejores en su sector, de esta forma este tipo de Benchmarking se divide en tres:
- **Benchmarking competitivo.** Es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas (competidoras). Posiblemente sea el más complicado, ya que los competidores reservan sus ventajas competitivas para sí mismos. Su objetivo es identificar información específica y compararlos con los de su organización (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

- **Benchmarking genérico.** Es la comparación de los niveles de logros de una organización, con lo mejor que exista en cualquier parte del mundo, sin importar en que industria o mercado se encuentre. Consiste en la comparación de funciones o procesos afines con independencia del sector al que pertenecen sus empresas (Camp 1993, Spendolini 2005 , & Boxwell 199, 2021).
- **Benchmarking funcional.** Si se desea superar a la competencia debemos realizar este tipo de benchmarking. El funcional, identifica la práctica más exitosa de otra empresa, sea o no competidora, pero que se considera líder en un área específica de interés. Comparar los estándares de la empresa con los de la industria a la que pertenece. Su objetivo es identificar las mejores prácticas de cualquier tipo de organización que posea una reputación de excelencia en el área específica que se esté sometiendo a benchmarking. Se lleva a cabo entre empresas de un mismo sector, pero que prestan servicios o suministran productos que no son competitivos directamente entre sí. Este tipo de actividad ha demostrado ser productiva, ya que fomenta un interés por la investigación y los datos compartidos (Camp 1993, Spendolini 2005 , & Boxwell 199, 2021).

En este sentido cabe mencionar los diversos modelos de benchmarking propuestos en el modelo de Robert Camp, el cual es uno de los principales y más utilizados. Camp creó un instrumento de aprendizaje que ayuda a las compañías a detectar que aspectos de la empresa se debe profundizar y nos proporciona una ayuda de cómo hacerlo, con el fin de realizar un adecuado proceso de benchmarking. El proceso diseñado por Camp (1993) está compuesto de cuatro fases: planificación, análisis, integración y acción (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

Fases Benchmarking

- **Fase de planificación.** El principal objetivo de esta fase es definir qué es lo que queremos investigar en nuestra compañía. Debe ser un objetivo que sea viable y factible, ya que, si ampliamos el ámbito de estudio, el margen de error puede ser alto, es por ello por lo que se recomienda centrarse en un área específica. El primer paso es tener claro qué proceso de producción o servicio va a someterse al estudio del benchmarking. Mediante un proceso crítico se encontrarían aquellas áreas que necesitan una mejora. En el proceso se identificaría a aquellos factores que forman parte de actividades de la empresa, haciendo una base de datos donde se especifiquen la cantidad de recursos empleados, sus resultados, las discrepancias que puedan tener los clientes con el/los productos, así como la comparación entre los resultados internos con los del sector (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).
- **Fase de análisis.** Principalmente, esta fase consistirá en comprender como podemos adaptar a nuestra organización aquellas prácticas que nos permitan

mejorar. El primer paso es determinar la brecha de desempeño actual. Consiste en identificar que prácticas realiza la competencia y que puedan beneficiar a nuestra compañía. Los resultados pueden determinar que tenemos una brecha negativa, positiva o con operaciones en paridad; la primera de ella significa que las prácticas de nuestra competencia son mejores que las nuestras, ahora bien, si encontramos que nuestros procedimientos son mejores, entonces debemos realizar un estudio más amplio e interno, y la tercera supone que nuestra competencia y nuestra empresa tenemos procedimientos muy similares, las diferencias no son significativas (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

- **Fase de integración.** Es el proceso en el que se fijan los objetivos a raíz de los hallazgos. Es importante que una vez formalizados y estructurados por los componentes del equipo de benchmarking, se realice un informe donde se ponga en conocimiento a nuestra competencia de las decisiones que se han llegado. Es importante establecer una estrategia de comunicación donde prevalezca la iniciativa de cambio con las mejores prácticas seleccionadas y explicar al socio en qué forma se llegarán a llegar a ella. El principal objetivo es transformar dichas prácticas en principios de operación que cambien los métodos y acciones que ocasionen un cierre de la brecha que existe en las dos compañías (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).
- **Fase de acción.** Lo ideal sería que el benchmarking se convirtiese en un instrumento de planificación y el cual no se eliminará sus resultados, sino que fuera un continuo estudio. En esta fase el principal objetivo es transformar esos principios operacionales en acciones. Primero, se desarrollarían los planes de acciones. Consistirá en la elaboración de un plan de acción donde se especifiquen en qué modo o cómo se va a transcender los hechos. El segundo paso consiste en llevar a cabo las acciones y supervisar el progreso. Para ello es necesario tener unas pautas de realización del trabajo y un supervisor que asegure que esas acciones están teniendo buenos resultados. Por ello es muy importante tener una continuidad en el proceso de investigación interno, para poder localizar posibles cambios que originen un retroceso en la producción, y así poder repetir los diez pasos del benchmarking para llegar a un objetivo que sea la mejor práctica. Estas fases llegarán a su madurez cuando en todos los procesos del negocio se encuentre las mejores prácticas, asegurando así un liderazgo en el sector (Hernández Rodríguez & Cano Flores, 2017).

Análisis de la competencia mediante benchmarking competitivo

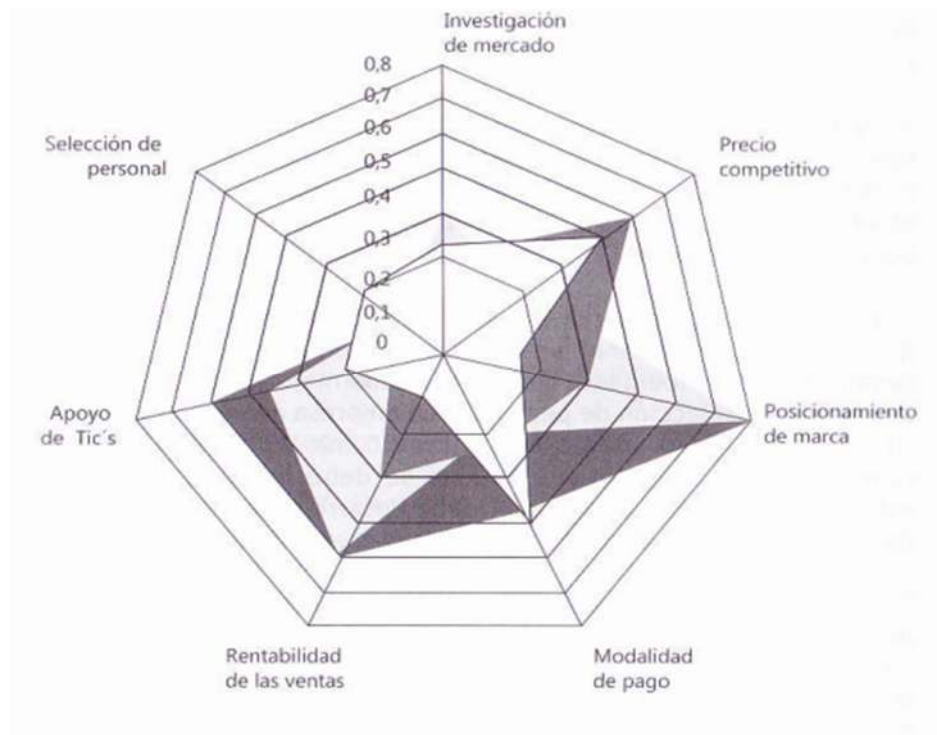
Ahora bien, como complemento del estudio del ambiente competitivo y de la estructura del sector es importante profundizar en el análisis de la competencia

mediante un estudio de referenciación o benchmarking repetitivo. Es necesario observar las prácticas de las empresas del sector y asegurarse de descubrir las mejores. solo aquellas empresas que hacen estudios de referenciación con disciplina llegan a obtener relativos éxitos y mejoramientos en su desempeño respecto de su competencia.

Las prácticas se pueden cuantificar para mostrar una medición, analítica de la brecha entre ellas. De este modo se pondera el tamaño de la oportunidad. Con frecuencia se utilizan métodos cuantitativos para la medición, aunque es importante y tradicional hacerlo para obtener mediciones derivadas en forma analítica.

El equipo de trabajo recaba información acerca de las organizaciones A; B, C y D, a comparar. Luego, se procede a reunir y verificar los datos sobre los factores críticos y se determinan las brechas competitivas entre las organizaciones seleccionadas, como se muestra a continuación en el gráfico (Betancourt G, 1995).

Ilustración 3 Radar de competitividad



Fuente: Betancourt G Benjamín

Factores de comportamiento del consumidor

Está claro que el estudio del consumidor produce beneficios en marketing como el apoyo a la toma de decisiones, el desarrollo de fundamentos teóricos para analizar al consumidor y el mercado, o la ayuda a los consumidores para que tomen unas decisiones de compra satisfactorias.

Definimos el comportamiento del consumidor como el comportamiento que exhiben los consumidores al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compraron, cuándo, dónde, con qué frecuencia lo compran, con qué frecuencia lo utilizan, cómo lo evalúan después de la compra, el efecto de estas evaluaciones sobre compras futuras, y cómo lo desechar.

Si bien todos los consumidores son únicos, una de las constantes más importantes entre todos nosotros, a pesar de nuestras diferencias, es que todos somos consumidores. Por lo regular usamos o consumimos alimentos, ropa, albergue, transporte, educación, equipo, vacaciones, necesidades, lujos, servicios e incluso ideas. Como consumidores, desempeñamos un rol vital en la salud de las economías locales, nacionales e internacionales. Las decisiones de compra que tomamos afectan la demanda de materias primas básicas para el transporte, la producción, la banca; influyen en el empleo de los trabajadores y el despliegue de recursos, el éxito de algunas industrias y el fracaso de otras. Para tener éxito en cualquier negocio, y especialmente en el mercado dinámico y rápidamente evolutivo de la realidad, los mercadólogos tienen que saber cuánto puedan conocer de la preferencia de los consumidores: lo que desean, lo que piensan, cómo trabajan y cómo emplean su tiempo libre.

Necesitan comprender las influencias personales y grupales que afectan las decisiones de los consumidores y la forma en que se toman tales decisiones. Y, en estos días en que las opciones de medios de comunicación van en aumento, no sólo necesitan identificar a su público meta, sino que también deben saber dónde y cómo llegar a él. En su sentido más amplio, el comportamiento del consumidor describe dos tipos diferentes de entidades de consumo: el consumidor personal y el consumidor organizacional.

Comportamiento del consumidor y el concepto de marketing

El campo estratégico y aplicado del comportamiento del consumidor tiene sus orígenes en tres orientaciones de negocios filosóficamente diferentes, que llevan a una tendencia de negocios muy importante conocida como el concepto de marketing.

- La primera de las tres orientaciones con frecuencia se denomina orientación a la producción, que se extiende aproximadamente desde la década de 1850 hasta finales de la década de 1920. Como indica el término, el enfoque durante tal periodo se centró en mejorar las habilidades de manufactura para expandir la producción y elaborar más productos. La atención se enfocaba en perfeccionar la capacidad productiva de la compañía. Como se trataba de una época en que la demanda excedía el suministro, los consumidores generalmente se alegraban al poder conseguir una forma genérica de los productos que buscaban. Ni el consumidor ni el productor hacían mucho hincapié en la variación de los productos; más bien, estaban bastante satisfechos con ser capaces de producir grandes cantidades del producto (por decir, en el caso de un vehículo, “simplemente, un automóvil barato que por lo general funcionaba bien”).
- La segunda orientación de negocios es una orientación a las ventas, que se extendió aproximadamente desde la década de 1930 hasta mediados de la década de 1950. El enfoque de esta tendencia de negocios consistía en vender más de lo que el departamento de manufactura era capaz de producir. Así, esta segunda orientación se desarrolló muy naturalmente a partir de la capacidad expandida creada durante la era de la producción. En resumen, los productos adicionales que se producían necesitaban venderse; por lo tanto, la orientación cambió de producir a vender. En algún momento de la era de las ventas, hubo muchas compañías que fabricaban demasiados productos, lo cual significaba que cada vez con mayor frecuencia la oferta alcanzaba un punto donde era mayor que la demanda. Esta situación creó la necesidad de una forma de pensar totalmente diferente por parte de las empresas que estaban ansiosas de crecer, pero que se veían frenadas por lo que parecía ser un abasto excesivo de productos básicamente similares.
- Para responder al creciente interés de los consumidores por productos y servicios que fueran más singulares y satisficieran mejor sus necesidades y preferencias individuales o específicas, a mediados de la década de 1950 las compañías comenzaron gradualmente a cambiar de una orientación a las ventas para adoptar una orientación al marketing. La causa principal de la nueva orientación al marketing fue darse cuenta de que era el momento de que las empresas se enfocaran más en los consumidores y las preferencias de éstos; es decir, se trataba de tener al consumidor en primer lugar en su pensamiento y en su planeación de negocios. De esta manera, el concepto de marketing se relaciona con lo que los consumidores quieren, y no con aquello que la compañía encuentra más sencillo o menos costoso producir. Aceptar una orientación al marketing marcó el inicio de esta tercera orientación de negocios, lo cual nos lleva a la filosofía esencial del marketing; a saber, el concepto de marketing (Shiffman, 2010).

2.2.5 Las 5 fuerzas de Michael Porter

Por otro lado, Michael Porter estudia las técnicas del análisis de la industria o sector industrial, definido como el grupo de empresas que producen productos que son

sustitutos cercanos entre si con el fin de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del negocio, desde un punto de vista estratégico. Esta metodología permite conocer el sector industrial teniendo en cuenta varios factores como: los clientes, los proveedores, los productos sustitutos, los nuevos competidores potenciales y la competencia. Estos factores nos llevan a determinar el grado de intensidad de las variables competitivas representadas en precio, calidad del producto, servicio, innovación; ya que, en algunas industrias el factor del dominio puede ser el precio mientras que en otras el énfasis competitivo se puede centrar en la calidad, el servicio al cliente o en la integración o cooperación de proveedores y clientes (Aguilar joyas , 2006).

2.2.6 Modelo de las 4 P'S

McCarthy clasificó varias actividades de marketing en herramientas de la mezcla de marketing de cuatro amplios tipos diferentes, a las que llamó las cuatro Ps de marketing: producto, precio, plaza y promoción.

Por otro lado, los autores Kotler y Armstrong, citan el modelo de las 4P's de McCarthy, que es una herramienta orientada a mejorar la ejecución de la planeación estratégica, para el marketing Mix o la mezcla estratégica de marketing, este consta de cuatro elementos que son: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

Ilustración 4 Las cuatro P'S de McCarthy

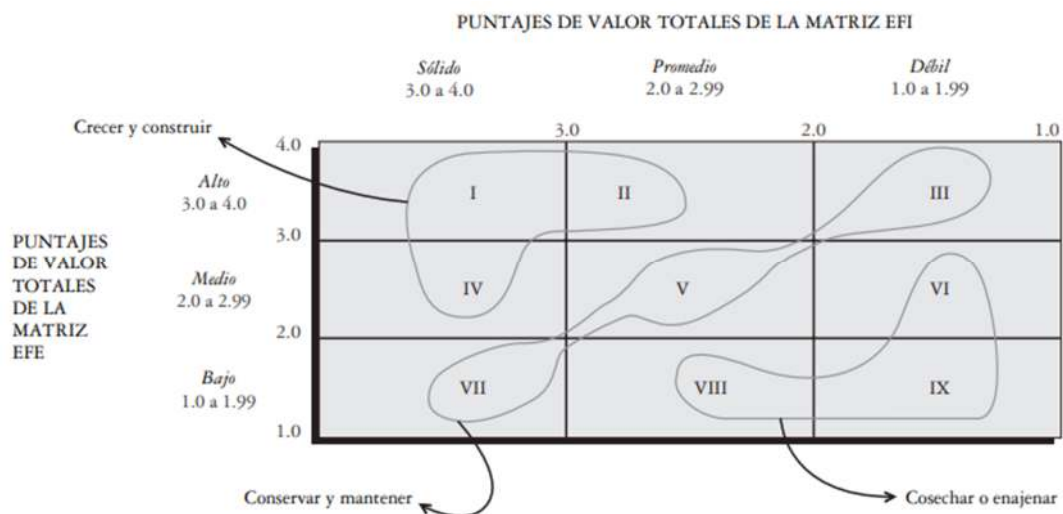


Fuente: Las cuatro P'S de McCarthy, citado por Kotler, 2017.

2.2.7 Matriz IE

La matriz Interna y Externa (IE) ubica las diversas divisiones de una empresa en un esquema de nueve cuadrantes, según muestra la figura. La matriz IE es similar a la matriz BCG, ya que ambas herramientas registran las divisiones de una empresa en un diagrama esquemático; éste es el motivo por el que ambas se conocen como matrices de cartera. Además, el tamaño de cada círculo representa el porcentaje de la contribución en ventas de cada división y las rebanadas de la gráfica de pastel revelan el porcentaje de la contribución en las utilidades de cada división, tanto en la matriz BCG como en la matriz IE.

Ilustración 5 Matriz IE



Fuente: Grafico matriz IE. Fred R David.

2.2.8 Presupuesto

En el panorama de las empresas de la actualidad la implementación de un sistema de presupuestos eficaz constituye factores clave para el éxito de estas. Desde una perspectiva financiera, si no se cuenta con un sistema de presupuestos debidamente coordinado, los administradores o los gestores tendrían ideas muy insipientes respecto a donde se dirige una estrategia, plan de ventas o como no decirlo la misma organización. En este sentido, un modelo presupuestal es un instrumento de gestión para obtener el más productivo uso de los recursos y su debido control genera la coordinación de esfuerzos de planear y controlar las estrategias de mercadeo en pro de generar utilidades para la organización.

Ahora bien, (Cárdenas y Nápoles, 2008) para la ejecución de un plan de marketing es necesario contar con un presupuesto de operación o también llamado presupuesto basado en objetivos.

Presupuesto basado en objetivos: es la utilización más frecuente debe ser separado en la estructura de la organización, involucrando y responsabilizando a los gerentes o encargados de área de la consecución de los objetivos planteados. Se presupuestan las ventas, compras, costos y gastos en función con las tácticas y herramientas necesarias para lograr ese objetivo, generando posibles utilidades futuras que representan mayor rentabilidad a la organización.

Por último, se requiere de un análisis financiero para la puesta en marcha del plan. Por ende, se tendrá en cuenta la matriz PEYEA, ya que este permite evaluar la viabilidad económica y financiera de la implementación del plan propuesto y estimar los costos de producción, los precios de venta, los márgenes de ganancia esperados y los flujos de ingresos y gastos.

2.2.9 Costo – beneficio

El análisis costo-beneficio (ACB) es un método de evaluación económica de proyectos de inversión pública; proyectos donde los fines son de mejora, crecimiento, desarrollo y/o protección económica, social y/o ambiental. En esencia, el método consiste en comparar los beneficios generados por un proyecto contra sus costos, para dos propósitos:

- Determinar si es una buena inversión.
- Comparar proyectos alternativos.

El ACB tiene su fundamento teórico en la Economía del Bienestar, rama del análisis económico que se ocupa de la formulación de proposiciones éticas útiles para determinar la conveniencia de una política concreta o de una particular asignación de recursos. Es por ello por lo que la aplicación del ACB como herramienta de evaluación persigue como objetivo maximizar el bienestar social, promoviendo la asignación eficiente de los recursos. Sobre estas bases, el ACB desarrolla un marco metodológico que, muy resumidamente es necesario identificar claramente el proyecto y obtener un profundo conocimiento de cómo se va a ejecutar. Esto implica una precisa definición de sus objetivos socioeconómicos y de la población cuyo bienestar debe ser considerado. Este paso es muy importante para asegurar la viabilidad técnica del proyecto y también para presentar las alternativas relevantes al mismo. También es ineludible asegurar la viabilidad financiera del proyecto. Con este fin, es necesario definir en primer lugar el ciclo de vida del proyecto y la distribución de los ingresos (I) y gastos (G) en el periodo relevante (Vargas Hernandez , 2022)

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Este marco se centra en explorar y analizar de manera más detallada conceptos nuevos, así como los que se ha mencionado previamente en el trabajo. Si bien es cierto el objetivo es profundizar los diferentes conceptos que permita una comprensión y entendimiento más completo de los temas. Para identificar y resaltar los elementos fundamentales necesarios con la finalidad de utilizarlos en el desarrollo de la investigación.

El principal propósito de este punto es presentar y discutir los diferentes conceptos que orientaran la investigación. Para ello, primeramente, se abordará conceptos de herramientas utilizadas que proporcionan una visión general de los pasos que se seguirán para trabajar los objetivos planteados posteriormente.

Marketing: El marketing actual se orienta a la creación de valor para el cliente y la construcción de relaciones fuertes con el cliente en un entorno global de alta tecnología y en constante cambio. Comienza por comprender las necesidades y los deseos del consumidor, decide a qué mercados meta puede atender mejor la organización, y luego desarrolla una propuesta de valor convincente mediante la cual la organización puede atraer, mantener y hacer crecer a sus consumidores meta. Si la organización hace estas cosas bien, cosechará las recompensas en términos de cuota de mercado, utilidades y capital del cliente.

En la actualidad, el marketing no debe ser entendido con el viejo significado de hacer una venta “decir y vender” sino en el nuevo sentido de satisfacer las necesidades de los clientes. Si el mercadólogo comprende las necesidades del cliente, desarrolla productos que le proporcionen valor superior y les fija precios adecuados, además de distribuirlos y promoverlos eficazmente, esos productos se venderán con facilidad. De hecho, de acuerdo con el gurú de la dirección Peter Drucker, “el propósito del marketing es hacer que la venta sea innecesaria”. Las ventas y la publicidad son sólo parte de algo más grande llamado la mezcla de marketing, un conjunto de herramientas de marketing que trabajan en conjunto para satisfacer las necesidades de los clientes y forjar relaciones con ellos.

Definido ampliamente, el marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. (Armstrong & Kotler , 2013).

Dicho de esta manera, el marketing es un término en inglés que abarca múltiples definiciones. Según Philip Kotler (a quien algunos consideran el padre del marketing), se refiere al proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. No obstante, existen otras definiciones, como aquella que describe al marketing como el arte o la ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo. Antes de desarrollar un producto o servicio, es crucial identificar

las oportunidades que ofrece el mercado, incluyendo quiénes son los potenciales consumidores (mercado objetivo), dónde se encuentran, sus hábitos de compra y consumo, así como su capacidad adquisitiva. Además, es importante identificar a los posibles competidores, los productos que ofrecen, así como los productos sustitutos y complementarios (Duque, 2017).

Seguido a ello, cabe mencionar que el Mix de marketing, también conocido como las 4P's del marketing, las cuales hacen referencia al producto, precio, plaza y promoción; son un concepto fundamental en el ámbito del marketing. El cual fue introducido por Philip Kotler, considerado uno de los padres del marketing moderno. Por ende, se dice que el Mix de marketing se refiere a las variables que una empresa puede controlar para influir en la demanda de su producto o servicio. Estas 4P's del marketing están interrelacionadas y deben ser consideradas de manera conjunta al diseñar una estrategia de marketing. La combinación adecuada de producto, precio, plaza y promoción puede influir en la percepción de valor del consumidor, generar demanda y lograr los objetivos empresariales (Méndez, 2023).

Es importante destacar que, si bien el Mix de marketing según Kotler es un enfoque ampliamente aceptado, existen otros enfoques y modelos que también pueden ser relevantes en el análisis y desarrollo de estrategias empresariales. Cada empresa debe adaptar y personalizar el Mix de marketing según sus necesidades y características específicas (Méndez, 2023).

Marketing social: sostiene que la estrategia de marketing debería entregar valor a los clientes de manera que mantenga o mejore el bienestar tanto del consumidor como de la sociedad. Requiere un marketing sustentable, social y ambientalmente responsable que satisfaga las necesidades actuales de los consumidores y los negocios y, a la vez, conserve o mejore la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades. Incluso con mayor amplitud, muchas empresas y pensadores líderes de marketing predicán actualmente el concepto de valor compartido, el cual reconoce que son las necesidades sociales y no sólo las económicas las que definen los mercados. (Armstrong & Kotler , 2013).

Planeación estratégica: Para (David F. , 2003), la planeación estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, seguido a ello, se definen estrategias y políticas para lograr dichas metas, y por último se desarrollan los planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

El autor propone que, para cada una de estas fases mencionadas anteriormente, deben cumplir con lo siguiente:

- **Fijación de metas:** deben ser motivadoras, alcanzables y suficientemente motivadoras para conseguir la movilización tanto de gerencia como de trabajadores a fin de que sea compartida y su ejecución se lleve a cabo buscando la excelencia. Teniendo en cuenta esto cabe recordar que unos objetivos deben ser SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-Oriented).
- **Fijación de políticas:** En esta fase, conocidos los objetivos, se han de determinar las líneas que guiarán a la organización en la consecución de esos objetivos, obteniendo como resultado una serie de principios y directrices compartidas por todos los integrantes de la empresa que se han de cumplir siempre mientras se avanza en la consecución del objetivo.
- **Asignación de recursos empresariales:** Conocidas las estrategias, las metas u objetivos y las políticas de empresa solo queda asignar los recursos productivos necesarios para alcanzar los objetivos de la organización. Aunque aquí entramos ya en materia de gestión de proyectos y no profundizaremos en esta ocasión, cabe destacar que, como en cualquier entorno con recursos limitados, es esencial que la asignación sea exactamente la necesaria para eliminar todo el desperdicio posible y aprovechar los recursos donde realmente son necesarios (ESG Innova, 2021).

El criterio con el que se asignan los recursos puede variar, pero por norma general deben estar orientados a la generación de valor para el cliente final que es el que en fin último mantendrá la empresa a flote y la hará conseguir sus objetivos financieros.

Matriz DOFA

Esta matriz se utiliza, sobre todo, para hacer diagnósticos sobre diferentes aspectos de la empresa para la realización de: estrategias de marketing, desarrollo de nuevos productos, posicionamiento en el mercado y saber cuál es su situación, algo fundamental a la hora de tomar decisiones en ese aspecto en concreto. En definitiva, la matriz DOFA ayuda a tomar conciencia de la propia realidad de la empresa y orienta a saber qué hacer y cómo hacerlo. Y lo hace, aportando información acerca de cuatro aspectos del negocio o de una parte de él los cuales, se reflejan en sus siglas y se describen a continuación:

- **Debilidades:** conocer las debilidades del modelo de negocio ayuda a saber de lo que es capaz ahora y de lo que no. En cuanto a la empresa, nos permite saber para qué riesgos no estamos preparados con el fin de evitarlos. Además, conocer factores débiles de la empresa es fundamental para saber qué necesitamos para mejorar y crecer.
- **Oportunidades:** estar al tanto de las oportunidades que se presentan en el entorno donde se desarrolla la empresa, es fundamental para aprovecharlas y

no dejar que desaparezcan o que otro negocio lo haga antes que tú. Los fracasos de muchos negocios se ven evidenciados por no identificar adecuadamente las oportunidades para estar a la vanguardia de la competencia en un mercado en constante cambio.

- **Fortalezas:** en este aspecto se debe tener claro en qué sobresale y en que son buenos, inclusive, en qué los hace mejores en el mercado, esto aumenta las posibilidades de aprovechar las oportunidades y reducir las debilidades.
- **Amenazas:** el análisis de este elemento ayuda a conocer a la competencia y saber cómo va a actuar; esto se vuelve indispensable para marcar un camino útil y próspero que permita actuar de la manera adecuada para reaccionar de la manera correcta (Tomas , 2023).

Plan estratégico de negocios

Un plan estratégico de negocios para Kotler es un documento que detalla las metas, estrategias y tácticas que una organización seguirá para lograr el éxito en su mercado objetivo. Este plan incluye análisis del entorno, definición de objetivos, identificación de estrategias para alcanzar dichos objetivos, asignación de recursos y establecimiento de métricas para evaluar el progreso(Kotler & Keller, 2012).

Las cinco fuerzas de Porter

Permite el empleo de un marco de referencia común para medirla. Este modelo incluye elementos de competencia, como el ingreso potencial de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el de los compradores o clientes. Todas y cada una de estas fuerzas configuran un marco de elementos que inciden en el comportamiento, tanto como en la oferta y la demanda de los productos de la organización.

Matriz EFI

Esta herramienta utilizada para la formulación de la estrategia resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. Se requieren juicios intuitivos para elaborar una matriz EFI, así que no se debe interpretar con la apariencia de un método científico y que ésta es una técnica infalible. Una comprensión detallada de los factores incluidos es más importante que los valores absolutos.

Matriz EFE

La Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

La matriz EFI tanto como la EFE se desarrolla en cinco pasos según corresponda para cada matriz, es decir matriz EFI evalúa factores internos como fortalezas y debilidades mientras que la matriz EFE oportunidades y amenazas.

1. Enumere los factores internos clave identificados en el proceso de auditoría interna. Utilice un total de diez a 20 factores internos, incluyendo tanto fortalezas como debilidades. Elabore primero una lista de las fortalezas y después de las debilidades. Sea lo más específico posible, usando porcentajes, índices y cifras comparativas.
2. Asigne un valor que vaya de 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) a cada factor. El valor asignado a determinado factor indica la importancia relativa del factor para que sea exitoso en la industria de la empresa. Sin importar si un factor clave es una fortaleza o una debilidad interna, los factores considerados como aquéllos que producen los mayores efectos en el rendimiento de la empresa deben recibir los valores más altos. La sumatoria de todos los valores debe ser igual a 1.0.
3. Asigne una clasificación de uno a cuatro a cada factor para indicar si dicho factor representa una debilidad mayor (clasificación de uno), una debilidad menor (clasificación de dos), una fortaleza menor (clasificación de tres) o una fortaleza mayor (clasificación de cuatro). Observe que las fortalezas deben recibir una clasificación de cuatro o tres y las debilidades deben recibir una clasificación de uno o dos. De este modo, las clasificaciones se basan en la empresa, mientras que los valores del paso dos se basan en la industria.
4. Multiplique el valor de cada factor por su clasificación para determinar un valor ponderado para cada variable.
5. Sume los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa (David F. R., Conceptos de Administracion Estrategica, 2003).

Matriz del perfil competitivo

La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y los puntajes de valor total tanto en la MPC como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto

internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades, donde cuatro corresponde a la fortaleza principal, tres a la fortaleza menor, dos a la debilidad menor y uno a la debilidad principal. Los factores importantes para el éxito en una MPC son más amplios, pues no incluyen datos específicos ni basados en hechos e incluso se pueden centrar en aspectos internos. Los factores importantes para el éxito en una MPC tampoco se agrupan en oportunidades y amenazas como en una matriz EFE. En una MPC, las clasificaciones y los puntajes de valor total de las empresas rivales se comparan con los de la empresa en estudio. Este análisis comparativo proporciona información estratégica interna importante respecto a la empresa en estudio (David F. R., Conceptos de Administración Estratégica, 2003).

Marketing Mix: Las 4 P's

Esta herramienta actualmente es utilizada para estructurar herramientas o variables de la mezcla en la mercadotecnia, las mismas contienen los elementos que deben estar presentes en cualquier campaña de marketing.

En efecto se dice que el marketing es el arte de ofrecer lo que el mercado quiere y obtener ganancias, pero para lograr esto se deben realizar estudios de mercados y conocer: que vender, a qué tipo de público le interesa un determinado producto, cuáles serían los canales de distribución y técnicas adecuadas de comunicación para vender dicho producto y precio al que se le debe vender. Las 4 P's son: Producto, precio, promoción y plaza de distribución que favorecen a la hora de proponer estrategias para la comercialización.

Producto: Es un bien tangible o Intangible (físico o servicio) que vendemos. Se refiere al conjunto de bienes o servicios que una empresa ofrece a sus clientes. Incluye características, calidad, marca, empaque, diseño, garantía, entre otros aspectos. Las artesanías fabricadas por la asociación a base de hilo guajiro se caracterizan por ser creadas de forma manual mostrando sus tradiciones e identidad cultural.

Precio: es el valor monetario que se asigna al producto o servicio. Incluye estrategias de fijación de precios, descuentos, promociones, entre otros. Este es el que genera ingreso a la empresa, ya que los demás lo único que hacen es generar egresos.

Promoción: Es la base de la mezcla del Marketing, y abarca varias actividades que sirven para recordarle al mercado que existe un producto, su principal propósito es el de influir en la mente del consumidor de manera positiva, además engloba todas las actividades utilizadas para comunicar y promocionar el producto o servicio. Uno de los principales propósitos de la promoción es permitirles a potenciales

compradores enterarse de la existencia de un bien o servicio con el fin de que los consuman.

Plaza o distribución: Se refiere a los canales y métodos utilizados para llevar el producto o servicio al cliente final. Incluye la selección de canales de distribución, logística, transporte, entre otros (Méndez, 2023).

De modo que, la aplicación correcta de estrategias de marketing mix y las 4 P's ayuda a entender y satisfacer las necesidades de los clientes y permite destacarse en el mercado al diferenciar sus productos y posicionarlos de manera adecuada, con el fin de aportar una utilidad y rentabilidad a la empresa.

Matriz PEYEA

La matriz PEYEA permite definir el tipo de estrategia más adecuado para la empresa después de diagnosticar cuatro dimensiones, dos internas (fuerza financiera y ventaja competitiva) y dos externas (estabilidad del entorno y fuerza industrial). A través de un esquema de cuatro cuadrantes distribuidos en el plano cartesiano, se clasificarán las estrategias en: agresivas, conservadoras, defensivas y competitivas, luego de asignar un valor entre 1(la peor) y 6(la mejor) a las variables de las dimensiones Fuerza Financiera (FF) y fuerza de la Industria (FI), y un valor de -1(la mejor) y -6 (la peor) para las dimensiones restantes Ventaja Competitiva (VC) y Estabilidad del entorno (EE). Posteriormente se calcula un promedio sumando las calificaciones de las variables y dividiéndolas por el total de estas. Una vez calificadas las variables se debe sumar los puntajes correspondientes al eje X y los dos correspondientes al eje Y con el fin de identificar la intersección entre los dos. Finalmente se grafica un vector en la intersección que se da entre los puntos el cual definirá el tipo de estrategia más adecuado para la organización (David F. R., Conceptos de Administracion Estrategica, 2003).

Canales de distribución

Los canales de distribución son más que simples colecciones de empresas atadas por varios flujos. Son sistemas complejos de comportamiento en los que personas y empresas interactúan para lograr objetivos individuales, empresariales y de canal. Algunos sistemas de canal consisten sólo en interacciones informales entre empresas vagamente organizadas; otros consisten en interacciones formales guiadas por fuertes estructuras organizacionales. Además, los sistemas de canal no se quedan quietos: surgen nuevos tipos de intermediarios y algunos sistemas de canal evolucionan en su totalidad. Aquí observamos el comportamiento del canal y cómo los miembros se organizan para hacer el trabajo dentro del mismo. (Armstrong & Kotler , 2013).

Publicidad

En el ámbito del marketing según Philip Kotler (1995) la define como "toda comunicación no personal y pagada para la presentación de ideas, bienes o servicios por una empresa determinada. Desde esa misma perspectiva de marketing, Ignacio Rodríguez (1997, p. 41) y otros señalan: La publicidad es un proceso específico de comunicación que, de un modo impersonal, remunerado y controlado, utiliza los medios masivos para dar a conocer su producto, servicio, idea o institución. Su primer objetivo es el de informar, dar a conocer; y el segundo consiste en influir en los comportamientos.

Asimismo, desde la óptica de mercadotecnia, Santesmases (1996, p. 765) afirma: es una forma de comunicación que el marketing utiliza como instrumento de promoción. La publicidad es toda transmisión de información impersonal y remunerada, efectuada a través de los medios de comunicación de masas (prensa, radio, televisión, exterior, cine, etc.), mediante inserciones o anuncios pagados, en los que se identifica al emisor, cuyo mensaje es controlado por el anunciante, y que va dirigido a un público objetivo, con una finalidad determinada; estimular la demanda de un producto o cambiar el comportamiento del consumidor (Ministerio de Educacion Y Ciencia).

Análisis financiero

El análisis financiero es indispensable en cualquier compañía, para poder conocer a fondo la información contable mediante la aplicación de indicadores y razones financieras. La situación financiera de la empresa puede llegar a ser una posición competitiva, puesto que si reconocen la debilidades y fortalezas de esta área se podrán formular y ejecutar estrategias pertinentes.

En este sentido, la liquidez de una empresa, su apalancamiento, capital de trabajo, rentabilidad, aprovechamiento de activos y capital contable pueden impedir que algunas estrategias sean alternativas factibles. Para analizar este componente hay que basarse en los documentos contables como son el Balance General y Estado de Resultados. El análisis de los indicadores de liquides de los estados financieros de la empresa es importante para todas las áreas que se encuentran dentro de la organización (Martínez Ascencio & Fonseca Torijos, 2016)

El análisis de las razones financieras ejemplifica la complejidad de las relaciones entre las áreas funcionales de la empresa. Una disminución del rendimiento sobre la inversión o de la proporción del margen de utilidades podría ser el resultado de una función de mercadotecnia ineficaz, políticas de dirección deficientes, errores en la investigación y desarrollo (I y D) o un sistema de información de la gerencia insuficiente. La eficacia de las actividades de formulación, implantación y evaluación de la estrategia dependen de una comprensión clara de la manera en que las principales funciones del negocio se afectan entre sí. Para que las estrategias

tengan éxito, se requiere un esfuerzo coordinado entre todas las áreas funcionales de la empresa (David F. R., Conceptos de Administracion Estrategica, 2003).

Customer Journey map (cjm) o mapa de viaje del cliente

Es una herramienta poderosa que permite a las empresas visualizar y comprender las interacciones y experiencias de los clientes a lo largo de su ciclo de vida. Desde el primer contacto hasta la postventa, el CJM proporciona una representación detallada de los puntos de contacto, las emociones y las necesidades de los clientes en cada etapa del viaje.

El Customer Journey Map (CJM) es una herramienta esencial en la gestión de la experiencia del cliente. Proporciona una representación visual detallada de las interacciones y experiencias de los clientes a lo largo de su ciclo de vida con una empresa. A continuación, se presenta un tutorial detallado para crear un Mapa de Viaje del Cliente efectivo (Cardona Gonzalez, 2023).

2.3 MARCO CONTEXTUAL

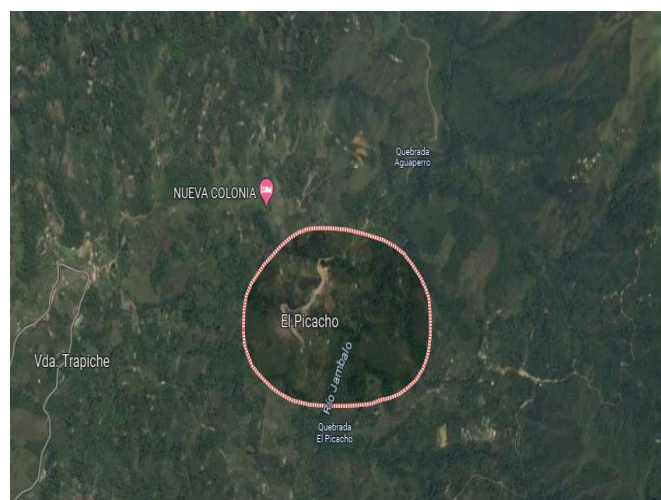
La empresa Asociación Kwesx Umnxi se dedica a la elaboración de tejidos artesanales en el Municipio de Jambaló, ubicado en el departamento del Cauca, Colombia. El municipio de Jambaló se encuentra en la región suroccidental del país. Además, es una zona montañosa con un clima tropical. Esta se caracteriza por su gran diversidad étnica y cultural, donde conviven diferentes comunidades indígenas, entre las cuales se destaca la comunidad Nasa. La cual es una población que se caracteriza por conservar sus costumbre y tradiciones a lo largo del tiempo.

Ilustración 6 Mapa geografico Jambaló Cauca



Fuente: sitio web

Ilustración 7 Mapa territorial de la comunidad Jambaló



También, es una de las pocas comunidades ancestrales que lucha por conservar sus recursos naturales y cultura, ya que la conexión con la naturaleza representa mucho para la población, puesto que es algo muy sagrado y que luchan a morir si es necesario por ello. Ya que sin duda aquello es lo que representa la vida para las personas de la comunidad. Sin duda, en este rincón de Colombia se encuentra la comunidad indígena más linda del país, además es una de las pocas etnias que se mantienen viva a pesar de las diferentes dificultades, conflictos y guerras que han enfrentado a lo largo de la historia y que aun así representan riqueza, armonía, paz, equilibrio y amor para la comunidad. Por ende, se dice que el tejido es mucho más que una habilidad artesanal; es un testimonio vivo de una cultura rica y resiliente que sigue tejiendo su historia en cada hilo y palabra compartida (CRIC, 2023).

La Asociación Kwesx Umnxi tiene sus raíces en la cultura indígena Nasa, donde el tejido artesanal desempeña un papel fundamental en la preservación de las tradiciones y la identidad cultural de la comunidad. Los tejidos tienen sus raíces en las tradiciones ancestrales de las comunidades indígenas que habitan la región, además los productos son elaborados con alta calidad y belleza, hechos a mano con técnicas ancestrales transmitidas de generación en generación, formando parte integral de la cultura y la identidad de los pueblos indígenas, que a lo largo de la historia, estos tejidos han sido utilizados como expresión de la creatividad y el sentido de pertenencia de las comunidades, y también como una fuente de ingresos económicos para los artesanos.

En este sentido las mayores Nasa, dicen que, dentro del tejido, existe toda una filosofía cosmogónica, que reflejan, desde los sentires hasta los pensamientos como pueblo, mostrando el significado de la vida y el camino del ser nasa, desde que nace hasta que trasciende al otro espacio de la madre tierra; La simbología que se plasman en diversos tejidos, elaborados en su gran mayoría por manos de mujeres, se ha considerado como una forma de escritura propia del pueblo nasa, figuras que se han encontrado plasmadas en los espacios de vida donde nuestros antepasados hacían los rituales de armonización para estar en equilibrio y armonía con la madre tierra. De este modo en su saber, las mayores afirman que: “La mochila simboliza la matriz de la mujer nasa, al tejerla significa el madurar del vientre para cuando desee tener hijos, se trata de tejer desde el sentir y el pensar con el corazón, porque en cada puntada está plasmando una sabiduría”. Ahora bien, ellas cuentan que los tejidos que elaboran, especialmente las mujeres, reflejan el estado anímico de su personalidad, es decir, si el tejido está mal hecho, con colores apagados, significa que en su familia hay problemas. Al contrario, si el tejido de una mujer está bien finito y con colores vivos, significa que la persona tiene una gran actitud en el ámbito familiar y comunitario.

Asimismo, los tejidos también significan el andar de la comunidad, en cada puntada se está plasmando una sabiduría, que nacen desde el sentir y el pensar con el corazón. Para el pueblo Nasa, el tejido es mucho más que una técnica para producir mochilas ruanas o sombreros también significa tejido social desde nuestro accionar político y comunitario, establecido en el principio de unidad, que se ve reflejado en las mingas (gran trabajo comunitario), asambleas y tulpas (fogón donde se reúne la familia o comunidad) (CRIC, Consejo Regional Indígena Del Cauca, 2021)

Por consiguiente, la empresa se encuentra comprometida con la sostenibilidad y el comercio justo, trabajando de cerca con las comunidades indígenas para garantizar el respeto por el medio ambiente y la justa remuneración de los artesanos. Además, Kwesx Umnxi participa activamente en proyectos de desarrollo comunitario, promoviendo la educación y el empoderamiento de las mujeres indígenas a través del trabajo artesanal.

En cuanto al mercado, los tejidos artesanales de la Asociación Kwesx Umnxi tienen un alto valor tanto a nivel local como internacional. Los diseños únicos y la calidad de los productos han permitido que la empresa se posicione como referente en el ámbito de la moda sostenible y el comercio ético. Para finalizar se puede decir que, la Asociación Kwesx Umnxi es una empresa dedicada a la elaboración de tejidos artesanales en el municipio de Jambaló, Cauca. Su compromiso con la sostenibilidad, el comercio justo y el desarrollo comunitario la convierte en una organización ejemplar, que contribuye al fortalecimiento de la cultura indígena y al desarrollo económico de la región.

2.4 MARCO EMPRESARIAL

La Asociación Kwesx Umnxi surge como una iniciativa de un grupo de artesanos indígenas de Jambaló, con el objetivo de preservar las técnicas de tejido tradicionales y promover la comercialización de los productos artesanales. Esta organización se ha establecido como una empresa social, comprometida con el desarrollo sostenible y el comercio justo. A través de su labor, la asociación busca generar oportunidades económicas para las mujeres indígenas, empoderándolas y promoviendo su participación en la economía local.

Ilustración 8 Participantes kwe'sx Umnxi



Fuente: elaboración propia imágenes recopiladas de la empresa

Por otro lado, la Asociación Kwesx Umnxi ha integrado herramientas y conocimientos modernos en sus procesos de producción y comercialización. Aunque el tejido artesanal sigue siendo realizado a mano, la asociación ha utilizado avances tecnológicos para mejorar la eficiencia y calidad de los productos. Se han implementado técnicas de diseño asistido por computadora, que permiten crear patrones más precisos y creativos. Además, se han utilizado materiales y tintes naturales, minimizando así el impacto ambiental.

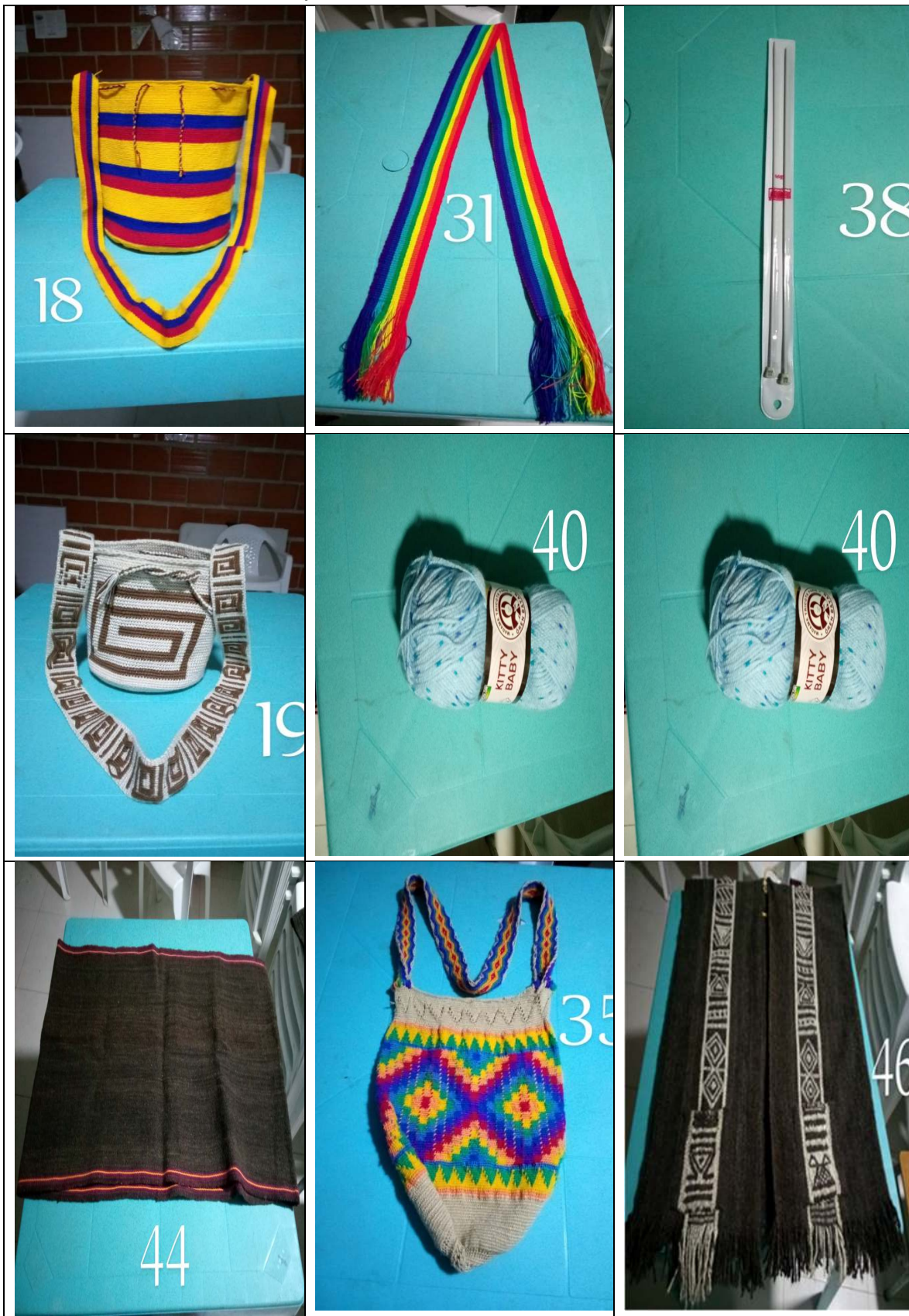
Ilustración 9 Colaboradoras y productos Kwe'sx Umnxi



Cabe destacar que a la empresa les falta la incorporación de tecnología que les permita facilitar la promoción y venta de los productos a través de plataformas en línea y redes sociales, para ampliar el alcance de la empresa a nivel nacional e internacional. Sin embargo, la asociación mantiene un enfoque de mejora continua, buscando nuevas técnicas y materiales que permitan aumentar la eficiencia y diversidad de sus productos, siempre manteniendo el respeto por las tradiciones y valores culturales indígenas.

Por ende, se pueden decir que, la Asociación Kwe'sx Umnxi se encuentra inmersa en un contexto histórico arraigado en las tradiciones indígenas de Jambaló, donde el tejido artesanal ha sido una práctica ancestral. Como empresa social, la asociación combina el respeto por las tradiciones con la integración de herramientas tecnológicas y científicas para mejorar sus procesos productivos y de comercialización, siempre con un enfoque en la preservación cultural y el desarrollo sostenible.

Ilustración 10 Portafolio de productos Kwes'sx Umnxi



2.5 MARCO LEGAL

La Asociación Kwe'sx Umn' xi, nacida como una importante iniciativa de artesanos indígenas de Jambaló, simboliza un esfuerzo significativo por conservar las técnicas tradicionales de tejido y promover la venta de productos artesanales. Dedicada al desarrollo sostenible y al comercio justo, esta organización social se destaca por su admirable trabajo en la creación de oportunidades económicas para las mujeres indígenas, fortaleciendo su empoderamiento y su participación en la economía local.

Considerando que la Asociación Kwe'sx Umn' xi es una iniciativa de artesanos indígenas de Jambaló, cuyo propósito es preservar los tejidos tradicionales a través de técnicas ancestrales de tejido, fomentando la creatividad, la inclusión de género, sostenibilidad social – ambiental mediante la venta y comercialización de productos artesanales.

A continuación, se presentan los artículos de las leyes relevantes que regulan la comercialización y distribución de los diferentes productos de la Asociación Kwe'sx Umn' xi para el año 2024. En tal sentido los diferentes artículos están alineados con las leyes colombianas aplicables en venta y comercialización.

El congreso de Colombia

Decreta: ley 2184 de 2022

Artículo 1º. Establecer el régimen jurídico para el fortalecimiento y la sostenibilidad de los oficios artísticos y culturales mediante su identificación, su valoración y fomento; a través de los procesos de transmisión, formación, educación e impulso a los saberes y oficios culturales asociados a las artes, a las industrias creativas y culturales y al patrimonio cultural, desarrollados por los agentes y las organizaciones representativas de los mismos en Colombia, como fuente de desarrollo social, cultural y económico con enfoque territorial y en coordinación con los sectores productivos.

Artículo 2º. Definiciones. Se entienden como oficios de las artes, las industrias creativas y culturales y el patrimonio cultural los que basan sus actividades culturales productivas e innovadoras en las habilidades heredadas, la tradición oral, la práctica y el aprendizaje informal permitiéndoles transformar materiales y realizar creaciones, producir bienes y servicios con una destacada calidad y técnica, en directa conexión con la historia y el territorio. Dichos oficios de las artes, de las industrias creativas y culturales y del patrimonio cultural harán parte del listado de denominaciones u ocupaciones de la Clasificación Única de Ocupaciones para Colombia (CUOC).

Artículo 3º. Principios. Los principios de la presente ley que definen las acciones para los agentes del ecosistema de valor de los oficios relacionados con las artes, el patrimonio cultural y las industrias creativas y culturales serán los siguientes:

1. Valoración y Reconocimiento: Se promoverá la valoración y el reconocimiento de las prácticas y saberes de los agentes de los oficios que intervienen en el ecosistema según lo establecido en el Sistema Nacional de Cualificaciones.
2. Diversidad: Respeto y fomento de la diversidad en las diferentes prácticas artísticas y culturales asociadas a los diferentes contextos.
3. Enfoque diferencial: Se promoverá el desarrollo de políticas y acciones diferenciales y/o afirmativas que propicien condiciones de igualdad e inclusión para el desarrollo de los derechos constitucionales.
4. Asociatividad: Se fomentarán y fortalecerán formas colectivas, asociativas y de integración entre los agentes de los oficios que intervienen en el ecosistema de valor.
5. Identidad cultural: Se protegerá y promoverá la identidad, las prácticas y el patrimonio culturales propio de cada territorio y de las comunidades.
6. Diálogo: El fortalecimiento de los oficios se realizará a partir de acercamientos conceptuales y operativos que permitan definir líneas de acción, por parte de los diferentes agentes que intervienen en el ecosistema.
7. Salvaguardia: Se incentivará la salvaguardia de los conocimientos, técnicas, destrezas y memorias que conforman el Patrimonio Cultural, en tanto expresan elementos de la identidad cultural, de la creatividad humana, de la diversidad cultural de la Nación y de la capacidad de adaptación e innovación en respuesta a las condiciones geográficas, ambientales y sociales de los territorios.
8. Innovación: Las actividades de los artistas, artesanos, creativos y personas dedicadas a temas culturales, se fortalecerá mediante programas educativos gratuitos brindados por el Estado, cuando existan cambios, actualizaciones, o novedades del mercado o en los procesos productivos de sus bienes y servicios con el fin de reducir costos y logren alcanzar sostenibilidad económica acorde a las necesidades de la demanda.

Artículo 23. Información mínima y responsabilidad. Los proveedores y productores deberán suministrar a los consumidores información, clara, veraz, suficiente, oportuna, verificable, comprensible, precisa e idónea sobre los productos que ofrezcan y, sin perjuicio de lo señalado para los productos defectuosos, serán responsables de todo daño que sea consecuencia de la inadecuada o insuficiente información. En todos los casos la información mínima debe estar en castellano.

Artículo 26. Información pública de precios. El proveedor está obligado a informar al consumidor en pesos colombianos el precio de venta al público, incluidos todos los impuestos y costos adicionales de los productos. El precio debe informarse visualmente y el consumidor solo estará obligado a pagar el precio anunciado.

Artículo 30. Prohibiciones y responsabilidad. Está prohibida la publicidad engañosa. El anunciante será responsable de los perjuicios que cause la publicidad

engañoso. El medio de comunicación será responsable solidariamente solo si se comprueba dolo o culpa grave.

Artículo 33. Promociones y ofertas. Los términos de las promociones y ofertas obligan a quien las realice y estarán sujetas a las normas incorporadas en la presente ley.

Las condiciones de tiempo, modo, lugar y cualquier otro requisito para acceder a la promoción y oferta, deberán ser informadas al consumidor en la publicidad.

Artículo 46. Deberes especiales del productor y proveedor. El productor o proveedor que realice ventas a distancia deberá:

1. Cerciorarse de que la entrega del bien o servicio se realice efectivamente en la dirección indicada por el consumidor y que este ha sido plena e inequívocamente identificado.
2. Permitir que el consumidor haga reclamaciones y devoluciones en los mismos términos y por los mismos medios de la transacción original.
3. Mantener los registros necesarios y poner en conocimiento del consumidor, el asiento de su transacción y la identidad del proveedor y del productor del bien.
4. Informar, previo a la adquisición, la disponibilidad del producto, el derecho de retracto el término para ejercerlo, el término de duración de las condiciones comerciales y el tiempo de entrega (Ministerio de la cultura, 2022).

3. DISEÑO METODOLÓGICO

Se requiere realizar una investigación detallada, con el fin de desarrollar un adecuado plan estratégico de marketing completo y efectivo para la empresa Kwe'sx Umnxi ubicada en el departamento del Cauca, específicamente en el Municipio de Jambaló. El objetivo principal es fortalecer la línea de canales de comercialización, para maximizar sus ventas y su visibilidad en el sector textil, de tal manera que le permita atraer más clientes y segmentar nuevos mercados, utilizando estrategias y tácticas de marketing acordes a lo requerido para que la empresa tenga éxito y se adapte mejor al mercado.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

En el trabajo de investigación planteado se trabajará la metodología descriptiva-correlacional (variables del comportamiento del consumidor) para realizar el plan de marketing de la empresa Kwe'sx Umnxi. Puesto que, con ello, los estudios descriptivos permiten conocer las características de los clientes potenciales y actuales, al igual que sus hábitos de consumo y la satisfacción con los productos;

identificar las fortalezas y debilidades que influyen en la comercialización de los productos artesanales, al mismo tiempo, identificar las oportunidades y amenazas del entorno donde opera la organización; asimismo, conocer la misión, visión, las ventajas competitivas, entre otros factores que inciden en el desarrollo de la empresa. Es decir, recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables para el desarrollo de estrategias efectivas.

Así como los estudios explicativos sirven para conocer mejor un problema o situación, descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. En esta clase de estudios el investigador debe ser capaz de definir, o al menos visualizar, qué se medirá (qué conceptos, variables, componentes, etc.) y sobre qué o quiénes se recolectarán los datos (personas, grupos, comunidades, objeto, hechos) (Sampieri, 2014).

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Método deductivo

El método de investigación que se utilizará en este trabajo es el deductivo, dado que permite la identificación de explicaciones particulares a partir de situaciones generales, que se traducen en teorías, planeación estratégica, análisis del entorno y demás estudios similares que puedan comprobarse para su validez. Por ende, estos métodos se aplican en los estudios de herramientas de planificación estratégica como la DOFA, Benchmarking, Indicadores de Gestión, 5 fuerzas de Porter, entre otros, que son fundamentales para el diseño de un plan estratégico de marketing que busca conseguir un mejor posicionamiento y competitividad para la empresa Kwe'sx Umnxi de Jambaló Cauca (Sampieri, 2014).

Este estudio hace referencia a la profundidad con que se espera abordar el problema identificado. Por ello, se aplicará también el método de observación para recopilar información de la empresa y del entorno, los cuales permiten realizar un análisis de manera directa los procesos de comercialización, al mismo tiempo conocer con certeza las dificultades y retos que presenta actualmente la Asociación de mujeres en los canales de venta.

De acuerdo con lo que se mencionó anteriormente, se pasará a describir la situación actual de la empresa Kwe'sx Umnxi de Jambaló Cauca estudiando primeramente su entorno, el cual permitirá recolectar información detallada y precisa, de tal manera que se logre describir las problemáticas a las cuales se enfrenta actualmente la empresa, con ello, poder proporcionar un plan o guía de estrategias para el crecimiento y posicionamiento de la Asociación de mujeres a través de un plan de marketing. Por lo tanto, se puede decir que el enfoque de los métodos tanto deductivo como observatorio se seleccionan porque le permitirá al investigador conseguir una perspectiva clara y detallada de la situación actual para desarrollar

estrategias efectivas y mejorar la visibilidad, la promoción y las ventas de los diferentes productos de la Asociación.

3.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas de investigación juegan un papel fundamental a la hora del desarrollo de cualquier estudio, puesto que, permiten la recolección de información confiable para el análisis e interpretación de los datos necesarios para dar respuesta a los diferentes interrogantes de la investigación planteados. En efecto, el uso de diferentes fuentes es indispensables pues enriquecen la validez y calidad del estudio. Por ello las técnicas de investigación que se utilizarán se mencionan a continuación.

3.3.1 Fuentes primarias

Para esta investigación se utilizarán primeramente fuentes que proporcionen información relevante respecto al tema de estudio, tales como: métodos de observación, la entrevista, la encuesta y el sondeo, técnicas que ofrecen un apego representativo a la investigación, en este caso, el fortalecimiento de los canales de comercialización de la asociación Kwe'sx Umnxi a través de un plan de marketing.

3.3.2 Entrevista

Si bien es cierto esta técnica capta aspectos como: como conocimientos, actitudes y opiniones de forma más profunda y abierta, por lo tanto, será aplicada en primera estancia a las dirigentes de la asociación para conocer la problemática que atañe a la empresa, seguido se entrevistará a personas del municipio escogidas de forma aleatoria que estén dispuestas a colaborar y responder el cuestionario de la entrevista.

3.3.3 Métodos de observación

Esta técnica captará los hechos mediante la observación de él, o los investigadores; en este caso se utilizará la observación participante, para identificar las dificultades que enfrenta actualmente la empresa junto con la percepción y opinión de los consumidores hacia los tejidos artesanales y su preferencia por otros productos diferentes; al mismo tiempo mediante esta técnica se recogerá datos que indaguen, la poca visibilidad de la empresa en el mercado textil, patrones de comportamiento de los clientes, la falta de promoción, la baja demanda de los productos actuales y las preferencias de los clientes en productos similares, con esto documentar la observación, analizarla y ofrecer recomendaciones a la empresa como tal.

3.3.4 La encuesta

Esta se hará a través de formularios semiestructurados a una población determinada, la cual se les aplicará a personas externas (quienes) determinar objeto de estudio-detallado (segmentación) de la asociación Kwe'sx Umnxi que forman

parte del mercado objetivo, con el fin de conocer la situación actual de la empresa y recopilar información relevante para la investigación.

El modelo de proceso de muestreo para la realización de la encuesta se muestra a continuación:

$$N = \frac{Z^2 \times Npq}{e^2(N-1) + Z^2 \times pq}$$

Valor de Z_α	1,15	1,28	1,44	1,65	1,96	2,24	2,58
Nivel de confianza	75%	80%	85%	90%	95%	97,5%	99%

Tabla 2 Parámetros para muestreo

Variable	Variable	Variable
Za	Constante que depende del nivel de confianza asignada (Ejemplo: 95% de confianza da un $Z=1,96$) ver tabla.	1,65
N	Tamaño de la población	
e	Margen de error	5%
p	Probabilidad de éxito	0,5
q	Probabilidad de fracaso, es decir, es 1-p.	0,5
n	Numero de encuestas a realizar	Valor por calcular

Fuente: Cochran William

Población y muestra

Para la recolección de información, se utilizaron dos cuestionarios, el primero enfocado a los clientes actuales de la asociación de mujeres, denominado: “Análisis de factores que inciden en el comportamiento de compra de los productos de las mujeres tejedoras Kwe’sx Umnxi de Jambaló Cauca”; instrumento compuesto por 20 preguntas, las cuales ayudan a determinar la opinión sobre los productos y servicios que ofrece la Asociación de mujeres, para poder mejorarlos y ofrecer una mejor experiencia al cliente actual; el segundo cuestionario enfocado a clientes potenciales denominado: “Análisis de factores que inciden en las preferencias de compra de los productos de las mujeres tejedoras Kwe’sx Umnxi de Jambaló cauca”, conformado por 18 preguntas, las cuales son fundamentales para conocer el perfil, las preferencias y las expectativas sobre los productos y servicio que ofrece la microempresa Kwe’sx Umnxi.

En este sentido, es importante mencionar que los cuestionarios iniciaron el 28 de marzo y terminaron el 01 mayo del 2024, el primero se realizó directamente en Jambaló Cauca, donde estaban ubicados los clientes actuales de la asociación; la segunda encuesta fue dirigida hacia Bogotá, ya que se buscaba conocer la percepción de las personas frente al producto y mirar el impacto que tienen los productos artesanales de Kwe'sx Umnxi en dicha ciudad. El instrumento de las encuestas fue desarrollado por Nelson Amílcar Canacuan y Lina María Rivera Tombé. A continuación, se muestran ficha técnica con las preguntas claves que fueron tenidas en cuenta para las encuestas de clientes actuales y potenciales.

Ficha técnica: clientes actuales

La presente encuesta se realizó con la finalidad de evaluar las percepciones y experiencias de los clientes actuales de la asociación Kwe'sx Umnxi, específicamente hombres y mujeres mayores de 18 años. El universo de referencia fue 94 personas de las cuales en un muestreo aleatorio simple se seleccionaron 70 participantes de los cuales se buscó obtener datos representativos y concluyentes sobre este grupo objetivo. La investigación del instrumento se llevó a cabo con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 1,65%, lo que garantiza la fiabilidad y precisión de los resultados obtenidos. Por tanto, es importante señalar que, en dicha recolección de información, se utilizó la técnica de encuesta por correo electrónico, específicamente centrada en Jambaló Cauca.

Tabla 3 Ficha técnica clientes actuales

FICHA TECNICA	
Grupo objetivo: Hombres y mujeres mayores de 18 años, clientes actuales de la asociación Kwe'sx Umnxi	Muestra: 70 Margen de error: 5%
Tipo de investigación: concluyente	Nivel de confianza: 1,65%
Metodología de investigación: cuantitativa	Diseño muestral: muestreo aleatorio simple
Técnica: encuesta por correo electrónico	Cobertura geográfica: Jambaló Cauca
Universo: 94 personas	Fecha de campo: 28 marzo a 01 mayo de 2024

Fuente: elaboración propia

Ficha técnica: clientes potenciales

El presente estudio tiene como objetivo explorar las percepciones y el interés de los clientes potenciales de la asociación Kwe'sx Umnxi, centrándose en hombres y

mujeres mayores de 18 años residentes en la ciudad de Bogotá. Para ello, se seleccionó una muestra representativa de 200 individuos a partir de un universo de 750 personas, utilizando un diseño muestral de muestreo aleatorio simple. La investigación se caracteriza por ser de tipo concluyente y cuantitativa, lo que permite obtener resultados precisos y aplicables al conjunto de la población objetivo. Con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 1,65%, los datos recolectados proporcionan una base sólida para entender las necesidades y expectativas de este segmento de clientes potenciales.

La recolección de datos se llevó a cabo mediante encuestas en línea por correo electrónico, abarcando un periodo de campo del 28 de marzo a 01 de mayo de 2024. La información obtenida a través de este método permite identificar factores clave que podrían influir en la preferencia y la decisión de compra de los clientes potenciales que desea llegar la asociación Kwe'sx Umnxi. Este estudio proporciona una visión detallada de las expectativas y preferencias de los futuros clientes, al mismo tiempo ayuda a segmentar nuevos nichos de mercado para diseñar estrategias efectivas de marketing y comunicación que faciliten la captación de nuevas audiencias de compra.

Tabla 4 Ficha técnica clientes potenciales

FICHA TECNICA	
Grupo objetivo: Hombres y mujeres, mayores de 18 años últimos semestres de administración, de la universidad del Rosario como clientes potenciales de la asociación Kwe'sx Umnxi	Muestra: 200
	Margen de error: 5%
Tipo de investigación: concluyente	Nivel de confianza: 1,65%
Metodología de investigación: cuantitativa	Diseño muestral: muestreo aleatorio simple
Técnica: por correo electrónico	Cobertura geográfica: Bogotá
Universo: 750 personas	Fecha de campo: 28 de marzo a 01 de mayo de 2024

Fuente: elaboración propia

3.3.2 Fuentes secundarias

En esta investigación, se hace el uso de fuentes como: revistas, periódicos, artículos académicos, libros y diferentes fuentes bibliográficas, concernientes al tema de estudio, los cuales, permiten un acercamiento dentro del eje conceptual y con los temas más representativos del documento, y que de alguna manera se hacen pertinentes a la hora de referenciar para el desarrollo de la investigación.

3.3.2.1 Recopilación bibliográfica

Ahora bien, estas fuentes tienen un aporte relevante en tal sentido que ayuda primeramente a la construcción teórica del documento y trata de resumir teorías y conceptos fundamentales en la propuesta de un plan de marketing, al mismo tiempo que contribuye a formar el estado del arte, que proporciona investigaciones recientes respecto a la situación del caso de estudio, por ello es importante mencionar que el uso de esta fuente proporcionara información útil para abordar la problemática de la asociación Kwe'sx Umnxi.

3.4 Hipótesis iniciales de Investigación

Con la investigación realizada en la empresa Kwe'sx Umnxi del Municipio de Jambaló Cauca, se pretende realizar un plan estratégico de marketing orientado al fortalecimiento de la comercialización de los productos de la asociación Kwe'sx Umnxi. Para lograrlo es necesario plantear una serie de hipótesis que guíen la investigación y la implementación de estrategias efectivas. Lo anterior se fundamenta en el análisis de los diferentes aspectos del entorno y del mercado de la industria textil, así como la aplicación de diferentes técnicas de marketing probadas.

- La identificación de factores del análisis externo e interno permitirán definir estrategias efectivas para la empresa Kwe'sx Umnxi
- Las estrategias de marketing y de venta que utilizan sus competidores y las nuevas tendencias del mercado ayudaran a identificar prácticas y estrategias que pueden ser adaptadas para mejorar el desempeño de la empresa
- La mayoría de los clientes actuales y potenciales de los productos artesanales de la asociación Kwe'sx Umnxi valoran más el precio, el diseño, la calidad o los aspectos culturales.
- La implementación de estrategias basadas en las 4 Ps mejorara la comercialización de los productos en el mercado
- Un análisis de presupuesto adecuado, un plan de seguimiento con su respectivo control y un análisis de costo – beneficio aseguran el uso eficiente de los recursos y viabilidad del plan estratégico de marketing

Por ende, es necesario desarrollar una segmentación de mercado, identificar los problemas de distribución, implementar estrategias de promoción y una relación efectiva con los trabajadores, clientes y demás personal involucrado para que la empresa crezca y se expanda en el sector.

Por lo tanto, para desarrollar un plan estratégico de marketing que se adapte a la situación actual de la empresa Asociación Kwe'sx Umnxi y lograr sus objetivos, es necesario realizar una Investigación de mercado objetivo y de los competidores para

identificar las oportunidades y amenazas en el entorno. De manera que permita comprender las necesidades y preferencias de los clientes para acaparar más nichos de mercado. Por otro lado, desarrollar estrategias de comunicación y promoción eficaz para aumentar el conocimiento de los productos de la empresa. Aumentado de esa manera la visibilidad en los diferentes canales de publicidad y promoción en las redes sociales y participar en eventos o ferias artesanales. Por último, realizar una evaluación y seguimiento de las estrategias implementadas y evaluar su efectividad, utilizando métricas relevantes, como ventas, participación de mercado y retroalimentación de los clientes, para realizar ajustes y mejoras continuas.

Seguido a ello cabe mencionar que se pretende realizar un diagnóstico del sector y del entorno para identificar a los competidores directos e indirectos en el sector textil y analizar su posición en el mercado, fortalezas y debilidades; conocer las tendencias del mercado: obtener información sobre el comportamiento de compra de los consumidores y sus preferencias en términos de calidad, precio, estilo y valores éticos. Además, identificar si existe un nicho específico de mercado al que la asociación pueda dirigirse para posicionarse de manera más efectiva. Por consiguiente, cabe resaltar que es de gran importancia conocer las leyes y regulaciones aplicables a la industria textil, como requisitos de etiquetado, estándares laborales y ambientales, los cuales pueden generar valor agregado para la empresa. Esto ayudará a la asociación a garantizar el cumplimiento normativo y tomar medidas proactivas para mejorar su desempeño productivo; evaluar los recursos y capacidades disponibles dentro de la asociación, incluyendo habilidades técnicas, red de proveedores, infraestructura y capacidad de producción. De tal manera que permita determinar las fortalezas y áreas de mejora que la asociación puede aprovechar, desarrollar y considerar el contexto socioeconómico en el que opera la asociación, como la situación económica local, tasas de desempleo y poder adquisitivo de los consumidores. Estos factores pueden influir en la demanda y en la viabilidad de la oferta de la asociación (Leal Jiménez & Quero Gervilla, 2011).

Por otro lado, Según Rubén Robert Rico, el benchmarking “es un proceso metodológico de evaluación competitiva que facilita, a partir de la identificación de las mejores prácticas, la determinación del qué, el cómo y el por qué se obtienen desarrollos superiores, convirtiéndose de esta manera en una herramienta de aprendizaje y cambio rápido y mejor que el de los competidores”. En todo este proceso se diferencian tres momentos: el análisis de cómo lo hace nuestra empresa, el análisis de cómo lo hacen las mejores empresas y la adaptación de los resultados/la información a nuestros procesos. El benchmarking es importante para mejorar la orientación de nuestra empresa hacia el cliente, y eso reclama mejoras en la productividad, en la calidad, en los tiempos y en el know how, para obtener así

una ventaja competitiva respecto a las empresas competidoras que permita satisfacer mejor las necesidades de la clientela (Catalunia empren, 2023).

No cabe duda que también es necesario conocer los factores que inciden en la venta y comercialización de los productos artesanales de las mujeres tejedoras de Jambaló Cauca, puesto que de vital importancia para que la empresa identifique los diferentes factores que inciden en el proceso de compra y atienda con éxito las diferentes necesidades y expectativas del público, ya que la calidad del producto, la demanda del mercado, el precio, la promoción y la distribución son fundamentales tenerlas identificadas para lograr un incremento de ventas y expansión del mercado. Por ello, en este sentido la matriz de Ansoff es una manera para identificar oportunidades de crecimiento, dentro de las cuales podemos encontrar las siguientes estrategias que dan paso a la penetración de mercado, desarrollo de nuevos mercados, desarrollo de nuevos productos y la diversificación (Roldán, 2017).

Cabe resaltar que para ello es necesario realizar un análisis financiero, puesto que es importante para determinar si es viable y rentable la aplicación del plan de marketing, y acordar un presupuesto al alcance de la empresa, ya que si no cuenta con los recursos necesario no se podrá llevar con éxito la puesta en marcha del plan mencionado.

5.CAPITULO I

5.1 DIAGNOSTICO EXTERNO E INTERNO DE LA ASOCIACIÓN DE MUJERES KWE'SX UMNXI.

En esta sección se realiza un análisis y evaluación de los entornos tanto externo como interno en el que se desarrolla la organización, con el fin de comprender la situación actual en la que se encuentra la empresa.

Primeramente, se evaluará el contexto externo, considerando el análisis de la industria y sus principales tendencias a nivel local, nacional e internacional; así como del entorno político, económico, social, tecnológico, ambiental, y legal que puedan influir en el desempeño de la asociación Kwe'sx Umnxi, así como la comercialización de los productos. Para este análisis se hace uso de la herramienta PESTEL acrónimo de las variables clave, que proporcionara una visión completa de los entornos que permita reconocer oportunidades que puedan aprovecharse y amenazas que deban enfrentarse. Seguidamente, se realiza un análisis interno, describiendo y evaluando la estructura de la organización mediante herramientas como la MEFI, MPC, centrándose especialmente en su área de mercadeo, las capacidades, las competencias de la asociación y el grado de alineación con la misión y visión, al mismo tiempo identificando debilidades que requieran ser corregidas, así como fortalezas que puedan potenciarse como impulso en sus ventas y competitividad en el mercado.

En resumen, el primer capítulo marca el inicio de un proceso de análisis exhaustivo que permitirá comprender la posición de la organización en el entorno en el que se desarrolla, permitiendo la identificación de áreas de mejora para la formulación de posibles estrategias adaptadas a las necesidades de la empresa y afrontar los diferentes desafíos. Con ello, se busca trazar estrategias adecuadas para tomar decisiones informadas que permitan el crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

5.1 ANÁLISIS EXTERNO

En este mundo globalizado las empresas de la actualidad dedicadas a la confección y fabricación de productos textiles como los tejidos artesanales se encuentran inmersas en un entorno altamente competitivo que está en constante evolución y la comprensión correcta del macroentorno se vuelve fundamental para conocer los diferentes factores que inciden en la comercialización en el mercado que opera la organización. En tal sentido, los diferentes elementos que van desde la influencia de las políticas gubernamentales, las tecnologías emergentes, la competencia, lo social, la cultura y como no decirlo las cambiantes preferencias del consumidor son elementos cruciales a la hora del desarrollo de las actividades comerciales de la organización.

De este modo, el análisis del ambiente externo emerge como una herramienta esencial para percibir las nuevas tendencias anticipando los desafíos y oportunidades que enfrenta la comercialización de los tejidos artesanales, adaptando así estrategias para capitalizar sus ventas y mitigar respecto a sus amenazas, posicionándose de manera más efectiva en un mercado cada vez más globalizado.

5.1.1 Entorno internacional

El siguiente apartado se desprende del informe elaborado por Enterprise en el que expertos analistas en investigación de mercados resaltan que el mercado textil alcanzó un valor de alrededor de USD 1,053.57 mil millones en 2023. Se prevé que el mercado crezca a una tasa de crecimiento anual compuesta del 3,8% entre 2024 y 2032, para alcanzar un valor de 1,473.80 mil millones de USD en 2032.

En este orden de ideas para ser claro en cuanto al termino textil; se entiende por cualquier material fabricado con fibras, ya sean naturales como el algodón, la lana o la seda, o sintéticas como el poliéster, el nailon o el rayón. Los textiles pueden utilizarse para crear una amplia gama de productos, como prendas de vestir, mobiliario doméstico, textiles industriales y otros productos relacionados. Los textiles se fabrican mediante diversos métodos, como el tejido, el punto, el ganchillo, el anudado, el fieltro o el trenzado. El proceso de producción puede implicar varias etapas como el hilado, el tejido, el teñido, el estampado y el acabado.

La industria textil es un sector importante que proporciona empleo y contribuye a la economía mundial. Además, la producción mundial de textiles y fibras aumentó a un récord de 113 millones de toneladas en 2021, después de un ligero descenso debido a COVID-19 en 2020. Asimismo, el volumen de producción de fibras de poliéster aumentó de 57 millones de toneladas en 2020 a 61 millones de toneladas en 2021. Con una cuota de mercado del 54% de la producción total mundial de fibras en 2021, el poliéster sigue siendo la fibra más producida. Como destacan los principales actores de la industria textil mundial, los textiles reciclados y la lana convencional representan la gran mayoría de los materiales preferidos por los

consumidores. Más aún, la transición en las perspectivas del mercado de textil fue testigo de cómo los programas de lana apoyados por el gobierno tanto de bienestar animal como de lana reciclada tenían una cuota de mercado de alrededor del 6% en todo el mundo (EMR Enterprise, 2023).

5.1.2 Entorno nacional

El crecimiento de la industria textil colombiana, impulsado gracias a factores como su experiencia y tradición, la innovación constante o el compromiso con la sostenibilidad, ha posicionado al país a nivel regional hasta convertirlo en referencia para el diseño, la producción y la distribución de moda y textiles. La industria, que representa el 9,4% del PIB industrial y genera empleos para cerca de 600 mil personas en el país, no solo ha crecido a nivel de cifras, sino que, además, las compañías y los diseñadores locales van a la vanguardia de las tendencias globales, llevando la oferta local, diversa y de primera calidad, a conquistar nuevos mercados y públicos a nivel internacional.

La industria textil y de confección colombiana ha sabido sobreponerse al golpe ocasionado por la pandemia y, posteriormente, ha logrado recuperarse con una dinámica positiva que se ve reflejada en el desempeño y las cifras, con estrategias bisagra como, por ejemplo, las iniciativas clúster. Según cifras de PROCOLOMBIA y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre enero y noviembre de 2022 el sector registró exportaciones por valor de US\$962,6 millones -un incremento del 6,5% con respecto al mismo periodo del año anterior-, siendo Estados Unidos, Ecuador, México, Perú, Costa Rica, Chile, Guatemala, Brasil, Panamá y Venezuela los principales compradores. Además, las ventas externas de textiles aumentaron un 14,2%, según cifras del DANE con análisis de PROCOLOMBIA.

De igual forma, la fortaleza del mercado local robustece a la industria, pues el gasto acumulado en moda en el país alcanzó los US\$1.479 millones a corte de marzo, creciendo un 7,2%. Entre los principales desafíos que enfrenta el sector a nivel global se encuentra la necesidad de adoptar prácticas de economía circular e implementar materias primas sostenibles a los ciclos de producción que permitan mitigar el impacto que tiene la operación textil sobre el medio ambiente, con Colombia llevando la delantera a nivel regional en materia de innovación sostenible, avances en economía circular y gestión responsable de residuos (Procolombia, 2023).

5.1.3 Entorno social

El municipio de Jambaló, está situado en la cordillera central de los andes colombianos al nororiente del departamento del Cauca, limitado por el norte con los municipios de Caloto y Toribio, por el oriente con el municipio de Páez, por el sur con el municipio de Silvia y por el occidente con el municipio de Caldono. El territorio comprende alturas que oscilan entre los 1.700 y los 3.800 metros sobre el nivel del mar. Según las proyecciones del Dane, en 2024 tiene 19.297 habitantes de los

cuales 9.642 son mujeres y 9.655 hombres predominando con un 99,4% de población indígena entre nasas, misak y 0,1% en afros.

El Municipio de Jambaló está dividido en 35 veredas, las cuales a su vez se hallan agrupadas en tres zonas: Alta, media y baja. Esta división zonal es muy importante en la dinámica municipal y del Resguardo porque es el eje de gestión y participación; donde confluyen procesos económicos, comerciales, demográficos, culturales, agropecuarios y servicios de gran importancia. Es una ciudad muy amable con una inmensa riqueza cultural, y como no decirlo su gente es cálida con un alto compromiso social y ciudadano.

- **Zona alta** conformada por el casco urbano de la cabecera municipal y 15 veredas: Bateas - Altamira, Campo alegre, Ipicueto, La Laguna, Loma Gorda, Loma Larga, Loma pueblito, La Odisea, Monter redondo, Nueva Jerusalén, Paletón, Pitalito, San Antonio, Zolapa y Zumbico.
- **Zona media** está conformada por 11 veredas: Barondillo, Nueva Colonia, Chemicueto, El Epiro, El Maco, El Picacho, El Tablón, Guayope, la Marquesa - Buenavista, La Mina y El Trapiche.
- **Zona baja** está conformada por 9 veredas: El Carrizal, La Esperanza, Loma Gruesa, La Palma, El Porvenir, Loma Redonda, Valles Hondos, Vitoyó y El Voladero.

Actualmente según el plan de desarrollo 2020 – 2023 de Jambaló se encuentran situadas 4 organizaciones dedicadas a la elaboración de artesanías de las cuales predominan las siguientes: Nuestros tejidos - kwe'sx Umnxi con sede en Picacho, Asomujeres sede en Jambaló, Sek yi sede Loma pueblito y Grupo Sena emprende rural con sede en Paletón. Las empresas de mujeres posteriormente mencionadas se dedican a la elaboración de tejidos, expresados en bolsos de lana, ruanas, chumbes, capisayos, cuentan con un promedio de producción de 150 artículos en elaboración mensual, para su elaboración existe la materia prima que es la lana industrializada y de forma prioritaria utilizan la lana de ovejo, su comercialización se realiza en el mercado local con baja demanda, ingresando en mercados de Silvia, Popayán y Cali; por ello, es necesario consolidar un aliado comercial para el mejoramiento de precios a cada una de las mujeres. Una de las proyecciones a largo plazo expresadas por las asociadas es la construcción de un pabellón o punto de venta en el área urbana (Ortiz Dagua , 2023).

5.1.4 Entorno político

En este sector prevalecen las leyes asignadas como soporte y apoyo que el Gobierno implementa para el desarrollo de la sociedad a la cual gobierna en este caso al departamento del Cauca.

Ahora bien, desde el Ministerio de comercio, Industria y Turismo, han adoptado medidas para apoyar el mercado local, como el aumento de los aranceles del sector

confecciones y textiles a 40%, con el fin de promover la competitividad de la industria nacional y la creación de puestos de trabajo. En este contexto cabe resaltar que en la actual administración del país priorizan la inversión funcional y conectividad, el acceso a capital y financiamiento con el fin de fortalecer encadenamientos productivos, diversificar la oferta interna y exportable y profundizar la integración con otros países además promocionar la innovación (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2023).

Por tanto, es importante mencionar que en este sector representa como una oportunidad para la comercialización de productos textiles, particularmente en este caso confección y venta de productos tejidos correspondientes a accesorios, tales como bolsos, ponchos, sombreros, bufandas entre otros artículos.

5.1.5 Entorno económico

La dinámica económica en el municipio de Jambaló, se encuentra en proceso de transformación agro empresarial, existe iniciativas agro productivas en las líneas de café, fique, ganadería, frutales, cereales, piscicultura, especies menores y artesanías, aquellas que desde el año 2017, año en el que se estructuró el Plan Ambiental Agropecuario Municipal PAAM, se han venido consolidando en experiencias satisfactorias, razón por la cual es menester del ente territorial propender la inclusión social y la voluntad administrativa para la consolidación de las cadenas productiva en el Desarrollo Rural integral , mejorando la calidad de vida de cada una de las familias asociadas (Ortiz Dagua , 2023).

El sector textil en la economía colombiana evoluciona relativamente debido a que se está dando paso a las exportaciones, según informes del DANE, las exportaciones aumentaron en un 30% en el año 2022. La categoría de los hilados, tejidos y artículos confeccionados vio una variación positiva del 32,7 % en sus exportaciones, con negocios por 140,1 millones de dólares entre enero y mayo del 2022. La categoría de bolsos y artículos de viaje por su parte creció sus ventas extranjeras en un 39,3 % y una facturación de 8,6 millones de dólares (Litman, 2022).

En este sector hay un crecimiento significativo lo que denota que la demanda en productos textiles tiene un mercado nacional y extranjero receptivo. Lo que indica una oportunidad para la empresa objeto de estudio debido a que es especializada en la categoría de bolsos, accesorios y esta tuvo un crecimiento en el 39,3% en lo que corresponde a las ventas, lo que indica que la empresa tiene oportunidades significativas para posicionarse en nichos tanto locales como internacionales siempre y cuando se adapten a las tendencias cambiantes del mercado.

5.1.6 Entorno ecológico

El impacto social que genera el cuidado del medio ambiente en la actualidad ha iniciado e incentivado a partir de las empresas, pues estas generan conocimiento a sus colaboradores internos y a sus consumidores permitiendo diversificar el

comportamiento que termina siendo beneficioso para el cuidado del medio natural y cultural como forma de combatir el calentamiento climático en un mundo globalizado y una sociedad cada día más consumista.

Por eso grandes entidades internacionales, como la ONU motivan a través del reconocimiento a las empresas que ejecutan acciones sostenibles en el proceso de elaboración y de fabricación del producto final. En este sentido, es importante mencionar que el sector ambiental representa una oportunidad viable para el desarrollo y crecimiento de la empresa, debido, a que la fabricación de los productos tejidos involucra materiales naturales y sostenibles como lo es la lana de oveja lo que en gran medida puede reducir la huella ambiental asociada con la producción de textiles. Además, los tejidos artesanales su elaboración es menos intensiva en términos de consumo de energía y emisiones de carbono por el uso de maquinaria industrial. Lo que en resumen el proceso de fabricación de tejidos puede considerarse sostenible debido a su menor impacto ambiental.

5.1.7 Entorno tecnológico

Los avances tecnológicos intentan facilitar el flujo de trabajo y acelerar la producción mediante diversas estrategias que al mismo tiempo sirven para operar en cuanto a la comercialización y hacer la venta de productos textiles mediante el e-commerce o el comercio electrónico que ha facilitado a los consumidores el acceso y compra de textiles y productos relacionados lo que aumenta la demanda en cuanto a textiles.

De igual forma, la innovación en la actualidad está unida a la sostenibilidad. Y uno de los sectores que más están cambiando es el textil. En los últimos años, cada vez son más las empresas que utilizan tejidos reciclados para confeccionar sus prendas o que recogen moda usada para reusarla. La búsqueda de la moda ética ha traído como consecuencia la investigación de sistemas, tintes, fibras, que hacen más sostenible una parte esencial de la industria, en este orden de ideas las innovaciones ecológicas que más resaltan en el panorama de la actualidad son: fibras naturales, bacterias y algas para colorear la ropa, Green machine y cuero hecho con los desechos de la producción vinícola.

- Fibras naturales: son la creación de todo tipo de nuevas fibras que reduzcan el gasto de agua, las emisiones al medio ambiente y que sea realmente circular. Dentro de estos descubrimientos en el entorno de la tecnología ecológica encontramos la de loto, cáñamo, árbol de plátano, piña, ortiga, y café molido.
- Bacterias y algas para colorear ropa: son un factor relevante en la transición de la industria textil hacia la producción ética. No solo se pueden crear tejidos con ellas, sino también tintes biodegradables y renovables. Uno de los proyectos más reconocido es el Algaeing a que ha sido reconocido y recibido diversos premios en el sector de la tecnología ecológica textil (Protegiendo personas, 2023).
- Cuero hecho con los desechos de la producción vinícola:

Ahora bien, según EMR Enterprise existe un modelo de negocio denominado Print-on-Demand (POD), en el cual productos como ropa, accesorios y decoración del hogar se fabrican únicamente por encargo. Lo que facilita y elimina la necesidad de controlar el inventario y los costes iniciales. Esta es una forma de producción textil respetuosa con el medio ambiente y ahorra recursos, actualmente utilizada y preferida por diferentes empresas textiles (EMR Enterprise, 2023).

6.1.8 Entorno legal

En Colombia, la mayoría de los productos producidos artesanalmente operan en la informalidad, lo que implica que no están debidamente reguladas y reglamentadas por ello cumplen de manera incipiente las normativas legales, como la obtención del registro mercantil y el RUT. Para regularizar su situación, es necesario llevar a cabo el proceso de legalización tanto a nivel individual como empresarial, garantizando así el cumplimiento de las obligaciones legales y fiscales establecidas por las autoridades pertinentes. Este proceso busca brindar a estas unidades productivas la oportunidad de operar dentro del marco legal, acceder a beneficios y contribuir al desarrollo económico de manera formal.

Así pues, el congreso de la república establece la ley 2184 de 2022 en la cual establece el régimen jurídico para el fortalecimiento y la sostenibilidad de oficios artísticos y culturales mediante su identificación, su valoración y fomento; a través de los procesos de transmisión, formación, educación e impulso a los saberes y oficios culturales asociados a las artes, a las industrias creativas y culturales y al patrimonio cultural, desarrollados por los agentes y las organizaciones representativas de los mismos en Colombia, como fuente de desarrollo social, cultural y económico con enfoque territorial y en coordinación con los sectores productivos.

En este contexto, se entiende como oficios de las artes las industrias creativas y culturales los que basan sus actividades culturales productivas e innovadoras en las habilidades heredadas, la tradición oral, la práctica y el aprendizaje informal permitiéndoles transformar materiales y realizar creaciones en términos de bienes o servicios donde se destaque la calidad y creatividad técnica en directa conexión con la historia y el territorio.

En esa misma línea el Ministerio de la cultura según lo establecido en el decreto 654 de 2021 proveerá información para el mantenimiento de la CUOC en el ámbito de oficios de las artes, las industrias creativas y culturales al Dane como custodio nacional de clasificación, de igual manera el ministerio de la cultura apoyará e implementará proyectos productivos para fortalecer emprendimientos artísticos, artesanales, culturales, de industrias creativas y patrimonio cultural, con el fin de estimular la producción, consumo, comercialización y exportación de los productos o servicios; así mismo, impulsará el desarrollo de la ciencia, innovación y tecnología

en estos proyectos para lograr la competitividad a nivel nacional e internacional (Juriscol, 2022).

Cabe destacar que la empresa Asociación Nuestros Tejidos KWE'SX UMNXI de Jambaló Cauca se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Cauca, como personal con NIT: 901133402-7.

5.1.9 Entorno cultural

La diversidad cultural en Colombia se manifiesta en una amplia gama de expresiones culturales que reflejan las diferentes etnias, religiones, tradiciones, usos y costumbres presentes en el país, así como su riqueza natural expresada en paisajes tropicales e impresionantes zonas montañosas, cada región con sus propio clima y geografías distinta.

El departamento de Cauca es básicamente artesanal por su condición étnica, geográfica y cultural. Cada artesano descubre un procedimiento específico para acondicionar el material a las exigencias del oficio considerando aspectos de tiempo, condición y color de tierra, textura y plasticidad, humedad, ausencia de residuos orgánicos e incluso el clima, que puede favorecer u obstaculizar los resultados artesanales.

En la tradición artesanal, la cerámica y el tejido figuran entre los oficios más antiguos de Cauca. Existen cuatro regiones muy marcadas: en el norte, los resguardos indígenas paéces; en el centro, mestizos e indígenas guámbianos; en el sur, las comunidades mestizas del municipio de Bolívar y los indígenas caquionas de Almaguer; en la Costa Pacífica, en Guapi, comunidades con una acentuada tradición indígena, expresada en los tejidos de la población afrocolombiana.

El artesano indígena sabe su oficio por tradición y procura enseñarlo a los jóvenes, en su mayoría mujeres. Sus diseños son geométricos: figuras lineales, rombos, triángulos y círculos con variaciones de color y tamaño. Línea y color son dos tendencias fuertes y marcadas en todos los diseños del departamento de Cauca. Los diseños se asocian a los animales, las estrellas, los árboles y el viento. Se establecen similitudes entre el animal y el humano, entre la evolución y la creación, entre el nacimiento y la muerte. Entre otros diseños que se asemejan a un tramado de ajedrez (SINIC, 2018).

En efecto, el artesano tiene una habilidad creativa capaz de definir y extraer la esencia de aquello que le interesa y lo representa bien sea con trazos o tejidos simples.

5.1.10 Artesanía textil

En su mayoría, la lana virgen utilizada para los diferentes tejidos se encuentra en los municipios caucanos que corresponden a la Zona Andina: el resguardo indígena Yanacona Río Blanco (Sotará), Caquionas (Almaguer), resguardo de Guambia

(Silvia), resguardo indígena de Jambaló (Macizo Colombiano). En Timbío y el Tambo se encuentra seda y fique.

Se elaboran productos como mochilas, gorros, guantes, ruanas, bufandas, chumbes, kuetanderas, kapisayos, bolsos, anacos, muñecos, sombreros de palma, jigras, tejidos, alpargatas y esteras, entre otros (SINIC, 2018).

En virtud de lo anterior se puede inferir que el desarrollo de la producción artesanal en la cultura Caucaña está ligada con su historia, sus creencias, costumbres, su cosmovisión y resistencias políticas ante el avance de la conquista de los pueblos y su lucha constante por la defensa e integridad de sus comunidades lo que ha llevado a la búsqueda de alternativas para romper los círculos de violencia y discriminación buscando su quehacer hilando puntada tras puntada para tejer conocimiento en pro de la reivindicación como pueblo nasa y sustento de sus hogares.

5.1.11 Análisis Pestel

Como herramienta para el análisis del macroentorno de la empresa se utilizó la herramienta PESTEL, acrónimo de los entornos Político, Económico, Social, Tecnológico, ecológico y legal. Para la realización de esta matriz se valoran afirmaciones de la siguiente forma:

Am= amenaza menor; AM= amenaza mayor; Om= oportunidad menor; OM=oportunidad mayor.

Tabla 5 Matriz PESTEL

ANÁLISIS PESTEL						
Entornos	Variables	Amenazas		Oportunidades		Análisis de variables externas
		AM	Am	Om	OM	
Internacional	✓ Crecimiento textil del 3,8% anuales proyecciones entre 2024-2032				X	Estas variables proporcionan un escenario favorable para el crecimiento, brinda oportunidades para diferenciarse y expandir sus operaciones a nivel internacional.
	✓ Cuota de mercado de lana de bienestar animal y reciclada de 6% en todo el mundo				X	
Nacional	✓ Crecimiento de la industria textil				X	Estos datos en este entorno

	en 1.472 US\$ millones con un crecimiento de 7,2%.					manifiestan que la industria textil tiene un crecimiento robusto, además se está adoptando practicas sostenibles y desempeña un papel relevante en la economía y generación de empleo en el país.
	✓ adopción de materias primas sostenibles en sus ciclos de producción.			X		
	✓ Industria textil representa el 9,4% del PIB y genera empleos para 600 mil personas en el país				X	
Social	✓ La densidad de la población de Jambaló es de 19.297 habitantes				X	La positividad de las variables de este entorno manifiesta estabilidad de la organización y expansión al capitalizar estas características favorece el desarrollo continuo de la empresa.
	✓ Población y distribución de géneros en iguales magnitudes			X		
	✓ población indígena predominante con un 99,4%				X	
	✓ Proximidad a diferentes municipios				X	
político	✓ Aumento de aranceles del sector confecciones y textiles a 40%				X	Las variables de este entorno ofrecen un panorama prometedor, la empresa puede aprovechar
	✓ inversión funcional y				X	

	conectividad por parte de los gobiernos					estas condiciones para prosperar y avanzar en su crecimiento.
	✓ Acceso a capital y financiamiento				X	
Económico	✓ Proceso de transformación agroempresarial			X		Estas variables proporcionan tanto oportunidades como desafíos, debido a que la empresa debe de adaptarse a las tendencias del mercado, diversificando la cartera de productos que satisfagan las necesidades de los clientes tanto como locales e internacionales.
	✓ Exportaciones en aumento con una variación de 30%			X		
	✓ Hilados, tejidos y artículos confeccionados con una variación de 32,7% en sus exportaciones				X	
	✓ Bolsos y artículos de viaje creció un 39,3 en sus ventas extranjeras				X	
Ecológico	✓ Reconocimientos por acciones sostenibles en sus procesos productivos			X		Las características de este entorno propician oportunidades significativas, sin embargo, la empresa debe estar a la vanguardia para enfrentar la competencia en prácticas sostenibles.
	✓ Proceso de producción menos intensiva en términos de maquinaria industrial				X	
	✓ Utilización de lana de ovejo como materia prima natural y			X		

	sostenible para sus procesos de producción					
Tecnológico	✓ Comercio electrónico				X	Si bien es cierto, estas variables manifiestan oportunidades significativas siempre y cuando se cuente con un personal capacitado en plataformas electrónicas, así como obtener recurso para implementar las fibras ecológicas a sus procesos.
	✓ innovaciones ecológicas en materia de fibras naturales, bacterias y algas para colorear			X		
	✓ Modelo de negocio Print-on-Demand			X		
Cultural	✓ Destacada condición étnica geográfica y cultural				X	Estas variables muestran la diversidad cultural y artesanal, destacando la cerámica y como parte fundamental los tejidos, en definitiva, favorece el desarrollo y actividad de la empresa.
	✓ Transmisión del conocimiento artesanal				X	
	✓ cerámica y tejidos oficios antiguos en la región del Cauca				X	
Legal	✓ Ley 2184 de 2022 para el fortalecimiento				X	En este entorno es evidente el apoyo

	para las actividades productivas culturales					gubernamental apoyado con leyes y decretos los cuales benefician de manera significativa para el desarrollo y crecimiento de las empresas dedicadas a la creación de productos de manera artesanal.
	✓ Decreto 654 de 2021 para apoyo de emprendimientos artesanales culturales				X	
	✓ Registro vigente en la cámara de comercio con el NIT: 901133402-7				X	

Fuente: Elaboración propia

En resumen, en el análisis PESTEL se puede concluir que el panorama para la empresa es altamente favorable para su desarrollo y crecimiento. Es evidente que las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales de los entornos, así como el entorno nacional e internacional muestran una serie de oportunidades significativas las cuales la organización puede aprovechar para capitalizarlas y mejorar su rentabilidad.

Sin duda, los entornos más relevantes que favorecen a la organización son: el político, que las recientes decisiones gubernamentales han creado un ambiente propicio para la inversión y crecimiento empresarial en materia de textiles; seguidamente en el ámbito económico, el aumento en exportaciones en artículos de viaje, tejidos, hilados y bolsos ofrecen una perspectiva fructífera para el sostenimiento y como no decirlo la expansión de la organización. Por otro lado, el aumento de la densidad de la población juntamente con los cambios sociales y culturales en curso generan tendencias de consumo que la empresa puede asumir, al mismo tiempo, que la evolución tecnológica abre nuevas posibilidades para innovar y aumentar sus ventas mediante el comercio electrónico. Asimismo, la creciente conciencia ambiental y los reconocimientos en acciones sostenibles ayuda a que las organizaciones actúen de manera responsable en sus procesos.

En este sentido, la comprensión y gestión eficaz de los factores externos permitirá una consolidación en el mercado local, nacional e internacional. Logrando así mejor rentabilidad y competitividad. Beneficiando no solo a la organización, sino que también contribuirá al desarrollo económico de la región y la generación de empleo.

Tabla 6 Matriz MEFE

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA - EFE			
FACTORES EXTERNOS DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Crecimiento rápido del mercado	0,04	2	0,08
Apertura de mercados extranjeros	0,03	3	0,09
Mejoras de la tecnología	0,01	3	0,03
Oportunidad de diversificación	0,03	4	0,12
Liberación del comercio	0,04	3	0,12
Apoyo político favorable	0,04	3	0,12
Adquisiciones y asociaciones estratégicas	0,02	2	0,04
Apoyo laboral de la mujer	0,05	4	0,2
Repunte económico	0,04	3	0,12
AMENAZAS			
Cambios en las necesidades o gustos del cliente	0,04	2	0,08
Nuevos participantes en el mercado	0,05	2	0,1
Presión por el precio competitivo	0,05	2	0,1
Altos precios en los insumos	0,3	1	0,3
Amenaza de sustitutos	0,04	2	0,08
La capacidad de crecimiento supera el crecimiento de la demanda	0,05	2	0,1
Movimiento desfavorable en el ciclo económico	0,04	2	0,08
Alta competencia nacional e internacional	0,05	2	0,1
Regulaciones y legislaciones	0,03	3	0,09
Amenaza de importaciones	0,05	2	0,1
TOTAL	1		2,05

Fuente: Construcción propia a partir de Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. Matriz de evaluación del factor externo.

En la matriz de evaluación de factores externos se valoran algunas variantes relacionadas con los entornos analizados anteriormente, de las cuales se les adjudica un peso el cual indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener pesos más altos que las amenazas, pero éstas, a su vez, pueden tener pesos más bajos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no

lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Ahora bien, el peso ponderado de las variables analizadas respecto a la empresa es de 2,05 lo que indica que la organización se encuentra en una posición intermedia en relación con las oportunidades y amenazas externas que se evaluaron anteriormente.

5.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis de los factores internos clave de éxito de la empresa Kwe'sx Umnxi permitirá revelar una combinación de fortalezas y áreas de mejora que influyen en su funcionamiento organizacional. Este análisis proporciona una visión detallada de los aspectos internos que impactan directamente en la competitividad y el rendimiento de la asociación. No obstante, se identificarán áreas de posibles mejoras.

La empresa Asociación Kwe'sx Umnxi (*Nuestros Tejidos*) Jambaló se encuentra situada en el departamento del CAUCA, especialmente en la Vereda Ullucos Picacho, Municipio de Jambaló, Cauca. La asociación Kwe'sx Umnxi está constituida como una entidad sin ánimo de lucro y es considerada una microempresa de conformidad con lo previsto en el artículo 2.2.1.13.2.1 del decreto 1074 de 2015 y la resolución 2225 del 2019 del DANE.

La microempresa nace como una idea de emprendimiento en el 2014 por un grupo de mujeres. Años más tarde, en noviembre 19 del 2017 la empresa se registra ante cámara y Comercio, y registra a su junta directiva de la siguiente manera; Deisy Lorena, Feliciano Rivera y Leidy Verónica Dagua, además consideran a los suplentes Viviana Rivera, Licencia Ipia, Sandra Milena toconas y a Nancy Quiguanas. Por otro lado, su representante legal principal Johanna Paola toconas. Por lo tanto, la asociación al ser certificada tiene unas facultades y unas limitaciones, que son; la junta directiva y el representante legal tienen las funciones de elaborar los programas y planes de acción a ejecutar y hacer cumplir las determinaciones de la asamblea general; abortar los reglamentos internos de la

asociación y presentarlos a la asamblea para su aprobación, donde se presentará a la asamblea el balance y los estados financieros y el informe general de sus labores; elaborar el orden del día para las reuniones de la asamblea general y proponer los miembros de los comités especiales y elegir sus miembros en caso de necesidad; presentar el presupuesto de gastos e inversiones a la asamblea general para su aprobación que autoriza los gastos, ente otras.

5.2.1 Análisis de la asociación

Misión

Fortalecer la parte cultural, social y económica de la comunidad indígena NASA de la Vereda Ullucos Picacho, Municipio y Resguardo de Jambaló cauca, por medio de la comercialización de materia prima al por mayor de tejidos y demás artesanías, dándole así realce a la simbología que se plasma en los productos.

Visión

Dar un valor económico al trabajo artesanal que realizan las integrantes del grupo asociativo y así mejorar la calidad de vida de las asociadas y la comunidad. Para ello la empresa se formalizó legalmente ante cámara y comercio en el 2014 y establecieron un local como tal, para suministrar de esa manera materia prima y productos artesanales a los programas del resguardo y posicionarse en el mercado en el 2020, a nivel local nacional e internacional.

Oportunidades

La empresa ha identificado que ampliar su mercado es una manera para crecer y darse a conocer, así que cuentan con la propuesta de poder llegar a otros lugares fuera del municipio, de tal manera que su marca conquiste nuevos clientes, utilizando de manera adecuada los recursos disponibles. Además, esto les permitirá incrementar sus ventas por medio de las TIC. Cabe resaltar que, cumplir la normativa frente al producto, servicio y productos son oportunidades que la empresa debe aprovechar, ya que es una empresa comprometida y enfocada en aquello, así que debe explotar y aprovechar las oportunidades que se le presentan.

Identificación de amenazas

Es claro que el aumento de la competencia es una amenaza significativa para la pequeña asociación de mujeres, puesto que su segmento de mercado se ha mantenido en su zona de confort, como consecuencia de ello su reconocimiento es bajo y su número de clientes es limitado.

Además, la evolución de la moda, la creación de nuevas reformas tributarias y exigencias de calidad hacen que los costos de los insumos de elaboración se incrementen, provocando así a un gran impacto en el alza de los precios de los productos.

Identificación de fortalezas

- La empresa Kwe'sx Umnxi cuenta con una planta propia para la producción de los diferentes productos
- Reconocimiento de la marca a nivel local
- Credibilidad
- Control y manejo de cronogramas de actividades
- Estabilidad y cumplimiento en el financiamiento de la materia prima

Identificación de debilidades

- Falta de motivación al cliente interno
- Actualización tecnológica en los equipos de producción
- Carece de direccionamiento para la expansión en el mercado local
- Reestructuración de la segmentación del impacto en el mercado

Amenazas

- Crisis económica
- Aumento de la competencia
- Creación de nuevas reformas tributarias que elevan los costos de producción
- Consideración de la cadena de suministro

5.2.2 Objetivos corporativos

Para lograr el cumplimiento y eficacia los objetivos corporativos están definidos en el más alto nivel de la organización teniendo en cuenta el contexto que ofrece el previo estudio de las oportunidades amenazas fortalezas y debilidades.

- Objetivo de rentabilidad: garantizar la rentabilidad esperada del negocio
- El objetivo de la orientación hacia el cliente: garantizar la satisfacción del cliente
- Objetivo de productividad laboral: mejorar las operaciones y los procesos
- Objetivo del desarrollo humano: mejorar el clima organizacional

Planeación

Existe cultura de planeación que permea toda la organización el cual se ha fortalecido debido al proceso de certificación que tiene la asociación. Esta cultura de planeación se dinamiza mediante la conformación de Comités, integrado por personas de diferentes niveles y de la división correspondiente.

Dirección

La misma dinámica de gestión administrativa conformada por Comités, refleja un estilo o cultura de dirección participativa. Esta dinámica se observa en la alta dirección y en la dirección de planeación.

Conformación de comités

Comité técnico

Las artesanas cuentan con el conocimiento artesanal para tejer culturalmente y desde niñas se les enseña a las mujeres este arte. Por ende, son personas con mucho talento. Dichas mujeres confeccionan sus artesanías en sus viviendas y llevan los productos a la tienda física, dicho de otro modo, las artesanías terminadas son llevadas al establecimiento para comercializarse después.

El comité técnico está integrado por tres socias, Viviana Dagua Rivera, Silveria Dagua Medina y Marina Rufina Dagua. Las cuales tienen como principal objetivo supervisar y controlar la calidad para la elaboración de las artesanías, como son los bolsos y ruanas elaborados a partir de la materia prima de lana de ovejo e hilo industrial.

Quien se encarga de la supervisión es la gerente, en este caso la señora Johanna Paola, además quien coordina es el comité técnico y la gerencia.

Comité de mercadeo y comercialización

La organización se encuentra en la búsqueda de aliados comerciales que les permitan comercializar sus artesanías, por esta razón existe la necesidad de conformar el comité de mercadeo y comercialización, ya que así permitirá fortalecer la implementación de estrategias que permitan a la asociación generar un interés por sus artesanías, donde los clientes y los consumidores obtengan de esta manera lo que deseen y lograr en ellos una percepción positiva, tanto de los productos como de la asociación. Por ello, en este caso el comité de comercialización lo integran tres asociadas; Nancy Dagua Quiguanas, Patricia Labio y Luz Ángela Rivera Dagua. Su principal objetivo es la comercialización de las artesanías y lograr la satisfacción del cliente e identificar nuevos mercados.

La supervisión recibida es por parte de la gerente Johanna Paola Tombé, quien coordina es el comité de Mercado y comercialización y el gerente de información. Las funciones en conjunto con el comité técnico es coordinar todo lo referente a la producción y comercialización de las artesanías de acuerdo con los requerimientos.

Definición de cargos

Presidente: Deisy Lorena Ipia

Secretario: Leydi Verónica Dagua Medina

Fiscal: Viviana Dagua Rivera

Representante legal: Johanna Paola Tumbé Toconas

En virtud de los datos anteriores se puede evidenciar que la asociación de mujeres no cuenta con un organigrama debidamente estructurado, donde se asignen las funciones de cada área pertinente, además esto es una debilidad para la empresa ya que no habrá un orden para la ejecución de actividades, de acuerdo con sus roles y responsabilidades.

Área de Mercadeo

La estructura Organizacional es en línea y con una división de funciones por líneas de negocios. Esta estructura es poco funcional y no responde a las necesidades de la organización.

Planeación en mercadeo

La empresa Kwe'sx Umnxi no cuenta con área dedicada a la planeación de mercado lo que significa que a la organización le hace falta un equipo encargado de analizar el entorno comercial y durante las entrevistas con la gerente de la empresa y sus colaboradores confirman que no existen planes de acción ni a mediano ni a largo plazo.

Productos

Estos productos y artículos textiles son confeccionados a mano con técnicas que han sido transmitidas en una línea horizontal; es decir, de generación en generación lo que permite crear productos únicos y diferentes que representan la cultura, costumbres y tradiciones locales. Su elaboración se realiza con materiales como lana de ovejo, hilo macramé, hilo croché, cabuya, entre otros. Al adquirir y apreciar estos productos se contribuye directamente al apoyo de las comunidades indígenas locales y al mismo tiempo se fomenta la conservación de habilidades y conocimientos ancestrales.

Precios

La empresa maneja los rangos de precio similar al mercado, pues sus proveedores son intermediarios. En las siguientes tablas se expresa la descripción de los productos principales y los complementarios que son necesarios en el momento de la elaboración de los tejidos y el producto final que varían de acuerdo con el modelo el tamaño requerido por el cliente.

Tabla 7 Relación producto precio

Producto	Tamaño Base - Alto	Precio \$
Bolso en lana de ovejo	20cm - 25cm	150.000
Bolso en hilo macramé o guajiro	23cm – 30cm	90.000
Bolso en hilo croché	20cm – 25cm	70.000
Producto	Tamaño Alto - Ancho	Precio \$
Jigra de cabuya	38cm - 33cm	70.000
Gorra en lana kortupu	27cm – 26cm	15.000
Kuetanderas	32cm – 24cm	80.000
Producto	Tamaño Largo - Ancho	Precio \$
Chumbe de color vacamaya	2m - 8cm	45.000
Cincha para bolsos	112cm – 6cm	15.000
Traje nasa en lana de oveja – anaco	80cm – 50cm	200.000
Cincha cabuya para jigra	115cm – 5cm	15.000
Cinta arcoíris	150cm – 7cm	40.000

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se observa que hace falta una estrategia de inteligencia de mercados basada en chequeos de competencia que permitan más flexibilidad en la fijación de precios y una estrategia basada en el desarrollo de estrategias genéricas basada en los costos de producción.

5.2.3 Variables de venta

Distribución geográfica

La variable distribución geográfica hace referencia al punto de venta como canal principal de venta. En este sentido, dado que la empresa solo cuenta con ubicación principal en la ciudad de origen el 100% de las ventas se concentran en esta área. Cabe resaltar, que su ubicación es favorable, ya que el almacén se encuentra en una vereda de zona central del Municipio de Jambaló Cauca. Lo más importante es la autonomía sobre los puntos de venta, ya que esto permite generar ingresos no operacionales por efecto de alquileres y/o estrategias promocionales. Sin embargo, es importante que la asociación se expanda a nuevos lugares dentro y fuera del municipio para llegar a nuevos clientes y ser más reconocida.

Canal de venta

En este aspecto la organización solo cuenta con el canal de venta físico en la localidad. Por ello, es importante mencionar que esto representa una debilidad para la asociación limitando su alcance en términos de ingresos, debido a que depende del canal físico y no tiene la capacidad para llegar a nuevos clientes. Para abordar esta debilidad se sugiere considerar el comercio electrónico creando una tienda virtual en línea.

Comunicación

La no existencia de planes de comunicación corporativos que obedezcan a una campaña encaminada a transmitir los beneficios que le proporcionan los tejidos a dicha asociación ha provocado que el presupuesto actual destinado a la comunicación o publicidad a través de los medios de comunicación tradicionales y/o no tradicionales sean demasiado bajo para el año.

Producción

En esta variable hemos analizado los diferentes recursos, materiales y máquinas con las que cuenta la asociación para llevar a cabo la elaboración de los diferentes productos artesanales.

Por ende, se puede decir que la asociación de mujeres cuenta con la materia prima adecuada para la elaboración de los diferentes tejidos artesanales, dado que, los proveedores son del mismo municipio y esto hace que se garantice la calidad. Por otro lado, se evidencia que la empresa cuenta con un local propio, lo cual le ayuda a ahorrar gastos en arriendos o alquileres; además cuentan con una vitrina para el almacenamiento de los diferentes productos, cuentan con grameras, mesas, sillas, computadores de mesa, impresora, estantes, hiladora eléctrica, devanadora, pulidora, taladros, piro grapadora, tronzadora. Esto son todos los materiales con lo que la empresa cuenta y le ha permitido salir adelante en cuanto a su producción.

Sin embargo, se observó que la empresa requiere de otros materiales como repisas, archivo plástico, vitrinas de vidrio, otra impresora, un videobin, máquinas de coser, agujas e hilos para continuar y mejorar su producción, de tal manera que le permita crear piezas de mejor calidad para el cliente.

Estado de resultados

El estado de resultados de la organización Kwe'sx Umnxi proporciona una visión detallada del desempeño financiero durante el periodo de 2023; en este caso los datos de la organización revelan lo siguiente:

Tabla 8 Estado de resultados

Ingresos operacionales	\$ 34.779.074,72
Grabados	\$ 26.576.795,85
Exentos	\$ 26.576.795,72
Costo de ventas	\$ 31.775.724,66
Utilidad bruta	\$ 3.003.350,06
Gastos administrativos	
Honorarios	\$ 1.400.000,00
Viáticos y transporte	\$ 800.000,00
Total, gastos	\$ 2.200.000,00
Utilidad operativa	\$ 803.350,06
impuestos	\$ 265.105,52
Utilidad neta	\$ 538.244,54

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de la organización Kwe'sx Umnxi

Los ingresos operacionales ascienden \$34.779.74,72 de los cuales \$8.202.278,87 están gravados, lo que indica la cantidad de ingresos sujetos a impuestos y \$26.576.795, 85 corresponden a exentos, seguidamente luego de deducir los gastos administrativos de la utilidad bruta obtenemos \$803.350.06 como utilidad operativa que indica cuanto la empresa ha ganado después de cubrir tanto costos directos y gastos administrativos. Finalmente, el beneficio real de la empresa es de \$538.244,54 representada como utilidad neta.

En resumen, a pesar de que la organización ha generado ingresos significativos su rentabilidad se ve afectada por los costos directos altos y gastos administrativos considerables. Por tanto, para mejorar su rentabilidad se sugiere buscar formas de reducir costos, así como potenciar sus ventas y optimizar sus operaciones.

5.2.4 Matriz PCI

La Matriz de Perfil de Capacidad Interna (PCI) es propuesta por George Steiner, y es una herramienta para el diagnóstico estratégico que evalúa las fortalezas y debilidades internas de una empresa. La calificación de la Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna) funciona evaluando las fortalezas y debilidades internas de una empresa en relación con las oportunidades y amenazas del entorno externo.

Se crean cuatro columnas para los elementos encontrados, fortalezas, debilidades e impacto. Cada una de estas se subdivide en tres para calificar como alto, medio o bajo. La calificación de los elementos se asigna una escala a los elementos identificados como fortalezas o debilidades.

Valoración del impacto: Se evalúa el impacto que tienen estos elementos en la empresa.

La calificación de 4 representa que es una fortaleza mayor y 1 representa que es una debilidad mayor; la calificación de 3 es una fortaleza menor y 2 es una debilidad menor.

Tabla 9 Matriz perfil de capacidad interna

CAPACIDADES		FORTALEZA		DEBILIDAD		IMPACTO		
		Mayor (4)	Menor (3)	Mayor (1)	Menor (2)	Alto	Medio	Bajo
Capacidad directiva	Misión			X		X		
	Visión			X		X		
	Objetivos			X		X		
	Metas, planes y políticas			X		X		
	Imagen corporativa		X			X		
	Estrategias organizacionales			X		X		
	Estructura organizacional			X		X		
	Niveles de responsabilidad social	X					X	
	Conocimiento de funciones			X		X		
	Velocidad de respuestas a condiciones cambiantes		X					X
	Agresividad para enfrentar la competencia		X					X
	Toma de decisiones			X		X		
	Liderazgo	X					X	
	Motivación de trabajadores			X		X		
	Preparación profesional			X			X	
	Nivel de marketing digital			X		X		

Capacidad tecnológica e infraestructura	Capacidad de Innovación	X				X		
	Efectividad en los procesos y la entrega				X	X		
	Valor agregado	X				X		
	Desarrollo web			X		X		
	Maquinaria y equipos eficientes	X				X		
Capacidad del talento humano	Evaluación del desempeño		X			X		
	Nivel académico			X		X		
	Experiencia laboral			X		X		
	Estabilidad laboral	X				X		
	Sentido de pertenencia y compromiso	X				X		
	Motivación en el trabajo			X		X		
Capacidad financiera	Recursos existentes disponibles	X				X		
	Acceso a capital	X				X		
	Capacidad de endeudamiento	X					X	
	Rentabilidad, retorno de la inversión	X						X
	Capacidad financiera para satisfacer la demanda		X				X	
	Estabilidad costo		X			X		
	Habilidad para mantenerse ante la demanda	X				X		

Fuente: Construcción propia a partir de. Steiner George. Matriz PCI perfil de la capacidad interna

Según los datos anteriores se puede observar que la empresa tiene una fortaleza en su imagen corporativa, lo que puede generar confianza y credibilidad en el mercado. Además, en la capacidad de innovación se sugiere que la empresa pueda mantenerse actualizada y competitiva en el mercado. En cuanto a la evaluación de desempeño indica un enfoque en el desarrollo y la optimización del talento humano. Por último, se puede decir que la empresa cuenta con recursos existentes disponibles, lo que puede respaldar sus operaciones actuales.

Sin embargo, es importante tener en cuenta la velocidad de respuesta a condiciones cambiantes, ya que puede afectar la capacidad de adaptación y flexibilidad de la empresa. La baja prioridad en los niveles de responsabilidad social puede representar una debilidad, especialmente en un entorno empresarial cada vez más orientado hacia la responsabilidad social empresarial. Seguido a ello, la capacidad financiera para satisfacer la demanda es un área que necesita mejorar, ya que puede afectar la capacidad de crecimiento y expansión de la empresa.

Por ende, es fundamental para la organización fortalecer su capacidad directiva en términos de agresividad competitiva, toma de decisiones y respuesta ágil a cambios. Además, mejorar su nivel de marketing digital. En cuanto al talento humano, cuenta con fortalezas significativas y en la capacidad financiera, es importante trabajar en mejorar la capacidad de endeudamiento para asegurar estabilidad frente a la demanda.

En conclusión, la empresa Kwe'sx Umnxi cuenta con una sólida imagen corporativa y capacidad de innovación, lo que le brinda una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, existen áreas de mejora en cuanto a la velocidad de respuesta a condiciones cambiantes, niveles de responsabilidad social y capacidad financiera para satisfacer la demanda. Es crucial que la empresa capitalice sus fortalezas para mantener su posición en el mercado, al tiempo que aborda las áreas de mejora identificadas. El enfoque en la adaptabilidad, responsabilidad social y gestión financiera estratégica será fundamental para su crecimiento y éxito continuo. Por lo tanto, se observa que Kwe'sx Umnxi tiene un potencial significativo y puede lograr un mayor impacto positivo al abordar las áreas críticas de mejora mientras amplía su presencia en el mercado.

5.2.5 Matriz MEFI

A la matriz MEFFI pasan los factores internos claves de éxito que han sido más relevantes en la matriz PCI que se hizo anteriormente. Esta matriz es una herramienta utilizada para el análisis estratégico en la gestión empresarial. Según Fred R. David en su libro Strategic Management. Estas matrices permiten evaluar los factores internos que pueden influir en una empresa u organización.

La ponderación del total debe dar uno o si se hace en porcentaje debe dar 100%, el peso ponderado entre más Impacto tenga la variable va a ser más alto su

puntuación si tiene un impacto más bajo la ponderación va a ser de un porcentaje más bajo. La calificación es la que se le dio anteriormente en la matriz **PCI**, el cual 4 representa que es una fortaleza mayor, 3 representa que es una fortaleza menor, 1 representa una debilidad mayor y 2 una debilidad menor.

Por otro lado, el promedio es entre 1 y 4. Si da menos de 2,5 implica que la empresa tiende más a las debilidades que a las fortalezas, por lo tanto, hay que trabajar mucho en ella para cambiarla y no dejar que repercuta frente a la organización, en este sentido, si la calificación ponderada da más 2.5 la empresa tiende más a sus fortalezas.

Tabla 10 Matriz MEFI

FACTORES INTERNOS CLAVES DE ÉXITO	Ponderación	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Estrategias organizacionales	0,07	3	0,18
Valor agregado en los productos	0,07	1	0,06
Sentido de pertenencia y compromiso	0,05	3	0,12
Servicio al cliente	0,13	1	0,11
Capacidad interna para satisfacer la demanda	0,06	1	0,06
Toma de decisiones	0,10	3	0,24
DEBILIDADES			
Estructura organizacional	0,07	3	0,21
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	0,08	3	0,24
Cambios tecnológicos	0,12	4	0,24
Motivación a trabajadores	0,05	3	0,1
Habilidad administrativa	0,06	2	0,15
Estado de pérdidas y ganancias	0,07	3	0,15
Capacidad de endeudamiento	0,07	3	0,15
TOTAL	1		2,58

Fuente: Construcción propia a partir de. Fred R. David. Conceptos de Administración Estratégica. Matriz de evaluación del factor interno.

En este caso se puede ver que las fortalezas y las debilidades nos dio como resultado 2.58, la interpretación sería que la empresa tiende más a sus fortalezas que a sus debilidades.

En conclusión, el análisis de los factores internos clave de éxito de la empresa Kwe'sx Umnxi revela una combinación de fortalezas y áreas de mejora. La empresa muestra puntos destacados en la toma de decisiones, valor agregado en los productos, evaluación de desempeño y sentido de pertenencia y compromiso, lo que sugiere un enfoque sólido en la calidad, el rendimiento del personal y la cultura organizacional.

No obstante, existen aspectos como la velocidad de respuesta a condiciones cambiantes, el desarrollo web, la estructura organizacional y la motivación a trabajadores que requieren mayor atención y posibles mejoras. Con un puntaje total de 2.58 sobre 4, Kwe'sx Umnxi tiene un potencial significativo para optimizar su rendimiento interno. Al capitalizar sus fortalezas y abordar las áreas de mejora identificadas, la empresa puede mejorar su competitividad y su capacidad para satisfacer las demandas del mercado en constante evolución.

5.2.6 Principales aspectos y posibles estrategias a partir de capítulo I:

Diagnóstico Externo e Interno.

En este apartado se mencionan los principales aspectos del capítulo, al mismo tiempo se aborda posibles estrategias partiendo del análisis externo e interno de la empresa estableciendo así un escenario integral y detallado para el desarrollo de acciones concretas.

Aspectos análisis externo

- El crecimiento textil proyectado entre 2024 a 2032 indican tendencia positiva en la industria, propiciando escenarios para operar a nivel internacional.
- La industria textil desempeña un papel importante en la economía del país lo que puede aumentar la inversión, la innovación y la competitividad.
- La densidad de la población es tan amplia y muestra que existe un mercado potencial para aquellos segmentos donde el producto no ha llegado.
- La población indígena es predominante en la ciudad de Jambaló, lo que resalta la cultura e identidad propia, esto implica abordar estrategias específicas para sus necesidades.
- Los ajustes políticos tienen un impacto significativo en la industria textil apoyando la demanda local con el aumento de aranceles.
- Acceso a capital y financiamiento por parte de los entes gubernamentales para el crecimiento y la expansión de las industrias en este caso la textil, esto puede fomentar la investigación y desarrollo a largo plazo para las organizaciones.

- El aumento de las exportaciones es una señal positiva para incursionar en mercados internacionales, debido a que la exportación en aumento son artículos específicos como los tejidos, bolsos y artículos de viaje.
- La actividad artesanal mitiga frente al impacto ambiental al no utilizar maquinas industriales.
- El comercio electrónico como tendencia actual en el mercado ha tenido gran relevancia en la compra de los consumidores, proporciona llegar a una audiencia más amplia y facilitar las ventas en línea.
- La innovación está jugando un papel importante lo que denota que el artesano debe acomodarse y adaptarse a las nuevas tendencias actuales.
- La diversidad cultural favorece el sector artesanal como sostenibilidad económica y el desarrollo de las empresas dedicadas a estos procesos.
- Leyes de apoyo al fortalecimiento de las actividades productivas culturales promueve el desarrollo y sostenibilidad de las industrias culturales.

Estrategias análisis externo

- Participar en ferias textiles y de artesanías organizadas por entes internacionales para dar a conocer la marca.
- Desarrollar nuevos productos y diseños acordes a las tendencias actuales´.
- Promocionar artículos de su catálogo de productos en las redes sociales y plataformas online.
- Crear un sitio web de comercio electrónico para potencializar las ventas.
- Buscar financiamiento de entidades gubernamentales o inversores privados.
- Promocionar la cultura indígena y la sostenibilidad mediante historias en el marketing voz a voz para que reconozcan la importancia de portar productos elaborados de forma artesanal.
- Ampliar la base de clientes participando en mercados locales y eventos artesanales
- Vender productos a través de tiendas minoristas y boutiques del sector
- Diseñar productos personalizados o por encargo para cautivar clientes potenciales.

Aspectos Análisis Interno

- La empresa tiene una imagen corporativa bien construida lo que genera confianza y credibilidad a la hora de operar en el mercado.
- Los empleados de la asociación Kwe'sx Umnxi tienen un fuerte sentido de pertenencia, al mismo tiempo compromiso con la empresa.

- El valor agregado de sus productos es la diferenciación ofreciendo diseños únicos y especiales arraigados a la diversidad cultural.
- La organización necesita mejorar su capacidad para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado y las condiciones externas a la asociación.
- La empresa carece de la presencia en plataformas digitales y necesita moverse en sitios web para llegar a un público más amplio.
- La estructura organizacional no está debidamente subdividida por áreas, lo que repercute frente a la toma de decisiones.
- Los objetivos corporativos están enfocados en brindar una buena experiencia al cliente.
- La empresa cuenta con dirección con un estilo participativo, es decir las decisiones se toman en consenso con todas las integrantes de la asociación.
- No cuenta con un área de mercadeo formalizada por lo que no existen planes de mercadeo a mediano ni a largo plazo.
- La empresa no está posicionada en el mercado.
- Los precios son similares de acuerdo con los del mercado, por lo que se sugiere una estrategia basada en costos de producción y sus competidores principales.
- La empresa solo realiza sus ventas de forma física.
- La empresa cuenta con la materia prima adecuada para la elaboración de sus productos, se sugiere implementar equipos para aumentar la producción.
- Su estado de resultados se ve afectado por los costos directos altos y los gastos administrativos considerables.

Estrategias Análisis Interno

- Fortalecer la presencia en el mercado desarrollando estrategias de marketing digital creando página web atractiva que resalte los productos y la cultura indígena nasa.
- Considerar la participación con influencers importantes para llegar a un público diferente y más amplio.
- Explorar la posibilidad de alianzas con tiendas o boutiques especializadas en la fabricación de productos artesanales.
- Colaborar con medios de comunicación reconocidos para generar publicidad positiva respecto al empresa.
- Estructurar la empresa por áreas definiendo las funciones y roles claros para una coordinación eficiente.
- Implementar un sistema de planificación estratégica para definir los objetivos y metas claras por periodos trimestrales.
- Reducir los costos directos negociando mejor los precios con los proveedores de materia prima.

- Realizar una estrategia de precios competitiva identificando los precios del mercado, considerando los costos de producción y el valor agregado de los productos.
- Brindar una excelente experiencia al cliente dando un servicio amable, eficiente y personalizado, garantizando la calidad y entrega oportuna de los productos.

A modo de conclusión tras el análisis sectorial, es evidente que en un contexto competitivo como lo es el de la industria textil es importante para las empresas identificar y aprovechar las oportunidades, tanto externas como internas. Puesto que la industria textil presenta un panorama positivo que le permite obtener grandes ventajas de crecimiento y expansión, tanto a nivel local como internacional. Gracias a factores como el aumento de las exportaciones, el respaldo gubernamental, el auge del comercio electrónico, la innovación tecnológica y la sostenibilidad, que en particular pueden promover la rentabilidad y posicionamiento en el sector textil. No obstante, la organización kwe'sx Umnxi debe ajustar su estrategia competitiva para aprovechar de la mejor manera las oportunidades y enfrentar los desafíos internos y externos.

Por lo tanto, se puede inferir que la estrategia en la que debe hacer énfasis es la diferenciación y la utilización de la tecnología aprovechando el valor cultural de sus productos para captar nuevos nichos de mercado mediante la presencia en plataformas digitales, promoción en redes sociales y la creación de un sitio web donde puedan exponer y vender sus productos. De igual modo, la participación en ferias y eventos textiles también permitirá fortalecer su marca y aumentar su visibilidad en el mercado.

De la misma manera, a nivel interno, la formalización del área de mercadeo y una reestructuración organizacional se vuelven esenciales para mejorar la toma de decisiones y planificación estratégica.

En relación con las implicaciones anteriores el plan de marketing para Kwe'sx Umnxi adquiere gran relevancia para posicionarse como una marca que combina tradición y modernidad que le permita captar las diferentes oportunidades del mercado, mediante la visibilidad de marca, innovación y diversificación de tejidos para atraer a clientes tanto por el diseño y la calidad, para así, satisfacer las necesidades de las nuevas generaciones y fortalecer las prácticas sostenibles en los procesos. De tal manera, contribuir a la sostenibilidad y como no decirlo a la preservación cultural que pueda posicionarse en un sector altamente competitivo.

6.CAPÍTULO 2

6.1 BENCHMARKING COMPETITIVO PARA IDENTIFICAR LOS FACTORES DE ÉXITO Y MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA CON RESPECTO A LA COMPETENCIA.

Kwe'sx Umnxi empresa artesanal se encuentra inmersa en la industria textil; la cual, se desarrolla en un mercado cambiante y competitivo, la comprensión correcta de las estrategias y el desempeño de sus principales competidores en la actualidad es fundamental para el éxito a largo plazo. En este sentido, el benchmarking competitivo emerge como una herramienta fundamental para identificar los factores críticos de éxito y de este modo mejorar el desempeño de la organización en comparación con sus principales competidores. Este capítulo hace hincapié en realizar el benchmarking competitivo como una herramienta efectiva para evaluar el rendimiento de Kwe'sx Umnxi identificando así principalmente áreas de mejora y capitalizar oportunidades en el mercado.

El principal objetivo de este capítulo es analizar como el benchmarking competitivo es una herramienta de gran utilidad para promover el crecimiento y aumentar la competitividad de la organización. A continuación se explora en detalle el proceso de evaluación comparativa, desde la identificación de competidores más relevantes en el sector hasta la recopilación y análisis de factores clave y la implementación de estrategias basadas en los resultados conseguidos, a través de herramientas como la matriz del perfil competitivo, radares de valor y las 5 fuerzas de Porter que ilustran una visión clara del entorno competitivo en el cual opera la empresa, para el diseño de estrategias que permitan mejorar su posición en el mercado.

6.2 MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO – BENCHMARKING

El benchmarking competitivo es una herramienta vital, en este caso para la asociación Kwe'sx Umnxi, ya que le permitirá comparar su desempeño, procesos y prácticas con los de otras organizaciones de su sector. Al realizar un análisis comparativo con competidores directos e indirectos, la asociación puede identificar oportunidades de mejora, evaluar su posicionamiento en el mercado y establecer metas realistas para alcanzar un rendimiento superior. Este enfoque estratégico proporcionará a Kwe'sx Umnxi una visión integral de las mejores prácticas del sector, permitiéndole adoptar medidas proactivas para mejorar su competitividad y su propuesta de valor. De este modo, las afirmaciones anteriores sugieren la utilización de la metodología de David Fred que identifica a los principales competidores de la organización, así como sus fuerzas y debilidades particulares, en relación con la posición estratégica de la empresa.

1. Caracterización de la competencia

La reseña histórica de las microempresas dirigidas por mujeres en Jambaló, Cauca, está profundamente entrelazada con la historia de resistencia y resiliencia de las comunidades indígenas de la región. En Jambaló, un municipio montañoso en el nororiente del departamento del Cauca, las mujeres han jugado un papel crucial en la preservación de la cultura y la memoria histórica de los pueblos Nasa. A través de iniciativas de memoria histórica, como las apoyadas por el Centro Nacional de Memoria Histórica (CNMH), las mujeres de Jambaló han trabajado en la reconstrucción de la memoria para visibilizar las violencias sufridas y sus procesos de resistencia frente al conflicto armado.

Las microempresas, muchas de ellas lideradas por mujeres, no solo son una fuente de sustento económico sino también una forma de empoderamiento y afirmación cultural. Estas empresas permiten a las mujeres de Jambaló contribuir al desarrollo económico local mientras mantienen vivas sus tradiciones y prácticas ancestrales.

- Aso mujeres sede en Jambaló:
- Sek yi sede Loma pueblito
- Grupo Sena emprende rural con sede en Paletón.
- Casa del Tejido

Asomujeres: es una organización conformada por mujeres indígenas del pueblo Nasa en Jambaló. Su origen se remonta a la necesidad de preservar y revitalizar las tradiciones ancestrales de tejido en lana de ovejo. Estas mujeres han heredado conocimientos y técnicas de sus mayores, y a través de ASO Mujeres, han encontrado un espacio para compartir y fortalecer su sabiduría. Las actividades de Asomujeres son la creación de productos tejidos a mano, como mochilas, bufandas,

gorros y otros accesorios. Cada pieza es única y lleva consigo la historia y la cultura del pueblo Nasa.

Sena Emprende: nace con el propósito principal de aprovechar la ayuda del programa que ofrece el Sena, el cual es una manera para generar ingresos, crear opciones de trabajo y brindar oportunidades laborales dentro del municipio de Jambaló Cauca, ya que, además, ofrecen procesos de formación para capacitar a las personas en la creación y gestión de unidades productivas y brindan acompañamiento para fortalecer las habilidades emprendedoras y apoyar el desarrollo de proyectos productivos.

Sek-yi: es un grupo de mujeres tejedoras conformada por personas de diferentes veredas o zonas del municipio de Jambaló Cauca. Lleva más de 15 años en el mercado. Además, este pequeño grupo es una rama de la organización casa del agua, la cual está ubicada en el Municipio de Silvia Cauca. Cabe resaltar que aún no han podido consolidarse como empresa o asociación legalmente, ya que dependen de la matriz principal y operan como una sucursal. En este orden de ideas la organización se encuentra en proceso de transición e independizarse y trabajar deliberadamente en la elaboración y fabricación de sus productos artesanales; como las ruanas, bolsos, jigras, sombreros entre otros.

Casa del tejido Loma gorda: son un grupo que conforman una organización de mujeres tejedoras con un propósito significativo: fortalecer los saberes ancestrales a través de la tradición del tejido en lana de oveja. Trabajan encaminadas con el objetivo de preservar y promover esta técnica ancestral y milenaria, creando productos únicos y de calidad.

Las empresas de mujeres posteriormente mencionadas se dedican a la elaboración de tejidos, expresados en bolsos de lana, ruanas, chumbes, capisayos, cuentan con un promedio de producción de 150 artículos en elaboración mensual, existe reducción de la materia prima para su elaboración lana de ovejo, la comercialización se realiza en el mercado local con baja demanda, ingresando en mercados de Silvia, Popayán y Cali.

2. Selección y definición de factores claves de éxito

Investigación de Mercados: análisis e interpretación de información sobre un mercado específico, incluyendo datos demográficos, preferencias del consumidor, comportamiento de compra, competencia y tendencias del mercado.

Competitividad de precios: precios atractivos en comparación con sus competidores directos. Esto implica evaluar constantemente los precios de los productos o servicios para asegurarse de que sean competitivos en el mercado sin comprometer la rentabilidad.

Calidad del Producto: características y atributos que hacen que un producto sea deseable, funcional y satisfactorio para los consumidores. Esto incluye aspectos como durabilidad, rendimiento, diseño y confiabilidad.

Lealtad del Cliente: disposición continua y repetida de un cliente a realizar compras o interactuar con una marca o empresa específica. Se basa en la satisfacción con el producto o servicio, la experiencia general y la percepción positiva de la empresa.

Cualificación de los Vendedores: capacitación, habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar eficazmente su rol en el proceso de ventas. .

Cobertura territorios de venta: área geográfica o región a la que un vendedor o equipo de ventas está asignado para realizar actividades de venta y servicio. Esta cobertura puede incluir la identificación de clientes potenciales, la realización de visitas a clientes existentes y la gestión de pedidos.

Seguimiento Posventa: actividades realizadas después de que se ha concretado una venta, como el soporte al cliente, asistencia técnica, garantías y seguimiento para asegurar la satisfacción continua del cliente.

Calidad del Servicio: excelencia en la prestación de servicios al cliente, incluyendo atención al cliente, tiempos de respuesta, resolución eficiente de problemas y experiencia general.

Canales de Distribución: rutas o métodos utilizados para llevar un producto desde el fabricante hasta el consumidor final, incluyendo mayoristas, minoristas, distribuidores y canales directos.

Canales de comunicación: medios utilizados para transmitir información entre la empresa y sus clientes o entre diferentes áreas dentro de la empresa. Esto puede incluir publicidad, redes sociales, correo electrónico.

Al llevar a cabo este análisis exhaustivo, se podrá obtener una visión completa de la posición en el mercado en comparación con los competidores directos e identificar áreas donde se puede destacar o mejorar para aumentar la competitividad de la asociación Kwe'sx Umnxi. Es importante documentar cuidadosamente los hallazgos y establecer métricas claras para realizar un seguimiento continuo del rendimiento

Tabla 11 Perfil competitivo matriz cualitativa

Factores Críticos para el Éxito	Kwe'sx Umnxi	Asomujeres	Sek - Yi	Sena emprender	Casa del tejido
Investigación de mercado	Bajo	Medio	Bajo	Medio	Bajo
Competitividad de precios	Medio	Medio	Alto	Medio	Medio
Calidad del producto	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto
Lealtad del cliente	Medio	Alto	Medio	Alto	Medio
Calificación de los vendedores	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio
Cobertura de territorios de venta	Bajo	Medio	Alto	Medio	Bajo
Seguimiento posventa	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio
Calidad del servicio al cliente	Alto	Medio	Medio	Medio	Alto
Canales de distribución	Medio	Medio	Medio	Medio	Medio
Canales de comunicación	Medio	Bajo	Medio	Bajo	Medio

Fuente: construcción propia

Explicación de las calificaciones

- **Bajo:** el desempeño de la organización está por debajo del promedio de lo que generalmente se espera en ese aspecto.
- **Medio:** la empresa está teniendo un rendimiento en ese aspecto, es decir se mantiene en línea de lo que se espera en comparación con los demás competidores
- **Alto:** la empresa está superando el promedio en ese aspecto, lo que denota que está destacando en su rendimiento de lo que generalmente se espera en comparación con la competencia.

La matriz cualitativa muestra que la asociación Kwe'sx Umnxi cuenta con una serie de fortalezas, tales como; la calidad del producto, la lealtad y calidad de servicio al cliente. Sin embargo, la empresa también tiene ciertas debilidades; como la

investigación de mercados, la cobertura de territorios de venta y los canales de comercialización que son impedimento de generar más ingresos y su crecimiento como tal. Por ello, se sugiere en trabajar y fortalecer esas debilidades, así como continuar monitoreando su desempeño en todos los factores críticos.

Perfil Competitivo Matriz cuantitativa

El Peso en la Matriz: cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que oscila entre 0,0 (poca importancia) a 1.0 (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en el sector

La calificación se refiere a la importancia de cada factor de éxito en el sector. Van desde 4 a 1, en donde cada valor significa:

- 1- Sin importancia
- 2- Poca Importancia
- 3- Importancia menor
- 4- Importancia mayor

Por otro lado, el promedio va entre 1 y 4. Si da menos de 2,5 implica que los factores de éxito tienen poca relevancia en el sector, por lo tanto, hay que trabajar en ellos para mejorar y fortalecerlos, en ese sentido no pierdan valor para la organización, ya que de estos en cierta medida depende el crecimiento y desarrollo de las empresas, pero si da más de 2.5 la interpretación sería que los factores de éxito son muy importantes para la empresa y se están aprovechando las oportunidades y beneficios que estos ofrecen.

Tabla 12 Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO											
Factores Críticos De Éxito	Peso	Empresa		Competidores							
		Kwe'sx Umnxi		Asomujeres		Sek - Yi		Sena Emprender		Casa del Tejido	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Investigación de mercado	0,10	1	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Competitividad de Precios	0,12	3	0,4	3	0,36	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Calidad del producto	0,12	4	0,4	3	0,36	2	0,2	4	0,4	3	0,36
Lealtad del cliente	0,12	3	0,4	4	0,4	3	0,4	3	0,36	4	0,4
Cualificación de los vendedores	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,2	3	0,15	3	0,15
Cobertura Territorios de Venta	0,10	2	0,2	4	0,4	4	0,4	2	0,2	2	0,2
Seguimiento Postventa	0,09	3	0,3	3	0,27	3	0,3	3	0,27	3	0,27
Calidad del Servicio al Cliente	0,10	4	0,4	3	0,3	2	0,2	4	0,4	3	0,3
Canales de distribución	0,10	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Canales de comunicación	0,10	2	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2
TOTAL	1,00		2,7		2,82		2,7		3,02		2,72

Fuente: Elaboración propia. A partir del modelo Betancourt Benjamín (2011)

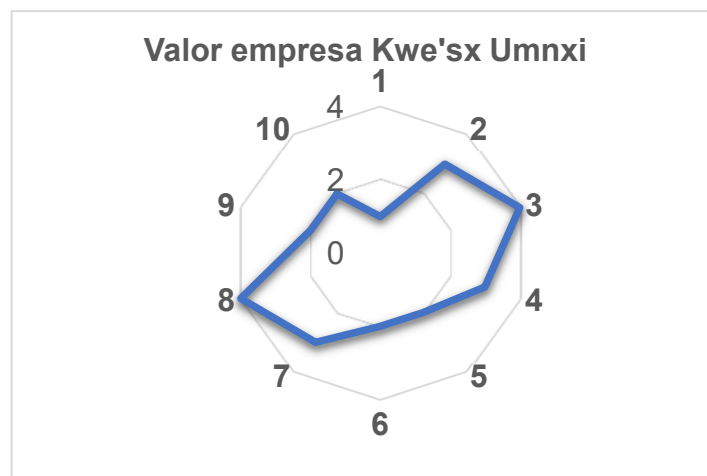
6.1.1 RADARES DE VALOR

Son una herramienta efectiva para mostrar las diferencias o brechas que existen entre el estado actual y el estado ideal de los factores de éxito que tiene una organización. Con el radar se puede obtener una visión clara del panorama competitivo en el mercado, los resultados proporcionan una comprensión más detallada de tendencias y movimientos en la industria, permitiendo anticipar cambios y tomar decisiones fundamentales. Ahora bien, se analiza los resultados obtenidos en los radares de la organización Kwe'sx Umnxi y se compararan con los de sus competidores, con el fin identificar áreas clave para el crecimiento y la innovación.

Referencia factores de éxito con su respectiva numeración:

- 1- Investigación de mercado
- 2- Competitividad de Precios
- 3- Calidad del producto
- 4- Lealtad del cliente
- 5- Cualificación de los vendedores
- 6- Cobertura Territorios de Venta
- 7- Seguimiento Postventa
- 8- Calidad del Servicio al Cliente
- 9- Canales de distribución
- 10- Canales de comunicación

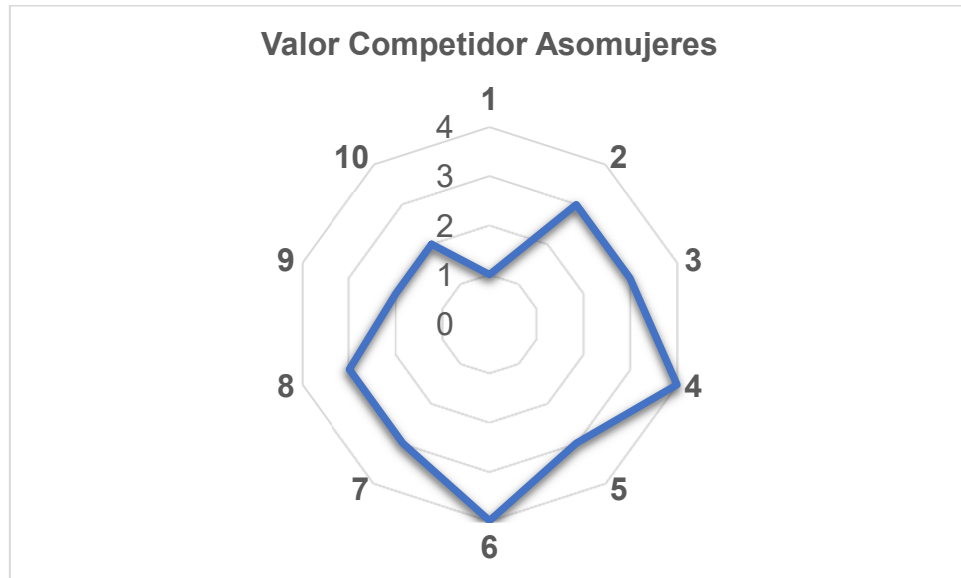
Ilustración 11 Radar kwe'sx Umnxi



Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Interpretación: la organización Kwe'sx Umnxi tiene un excelente desempeño en los factores como calidad del producto, calidad de servicio al cliente. En los factores concernientes a competitividad de precios, lealtad del cliente y seguimiento posventa su desempeño es aceptable mientras que, en los factores de investigación de mercado, cualificación de los vendedores, cobertura de territorios de venta, canales de distribución y canales de comunicación el desempeño es crítico.

Ilustración 12 Radar Asomujeres



Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Interpretación: la empresa Asomujeres por su parte tiene un desempeño de manera excelente en factores como la lealtad del cliente y cobertura de territorios de venta; un desempeño aceptable en los factores de competitividad de precios, calidad del producto, cualificación de los vendedores, seguimiento posventa y calidad del servicio al cliente; finalmente, sus factores críticos son investigación de mercados, canales de distribución y canales de comunicación.

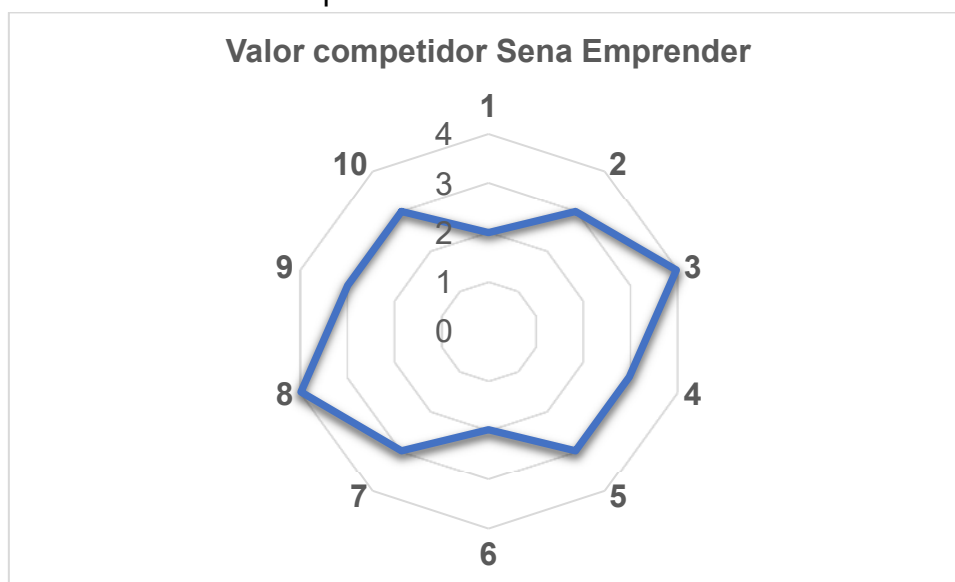
Ilustración 13 Radar Sek - Yi



Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Interpretación: la empresa Sek – Yi tiene un desempeño excelente en los factores como competitividad de precios y cobertura de territorios de venta; tiene un desempeño aceptable en lealtad al cliente, cualificación de los vendedores, seguimiento posventa y canales de comunicación y en cuanto sus factores críticos son investigación de mercados, calidad del producto, calidad del producto, calidad del servicio al cliente y canales de distribución.

Ilustración 14 Radar Sena emprender



Fuente: Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Interpretación: la empresa Sena Emprender cuenta con un desempeño excelente en factores tales como calidad del producto y calidad del servicio al cliente; tiene un desempeño aceptable en los factores de competitividad de precios, lealtad al cliente, cualificación de los vendedores, seguimiento posventa, canales de distribución y canales de comunicación; mientras que en factores como la investigación de mercado y cobertura de territorio se observa que la organización tiene un desempeño regular lo que denota que se está trabajando en los factores anteriormente mencionados.

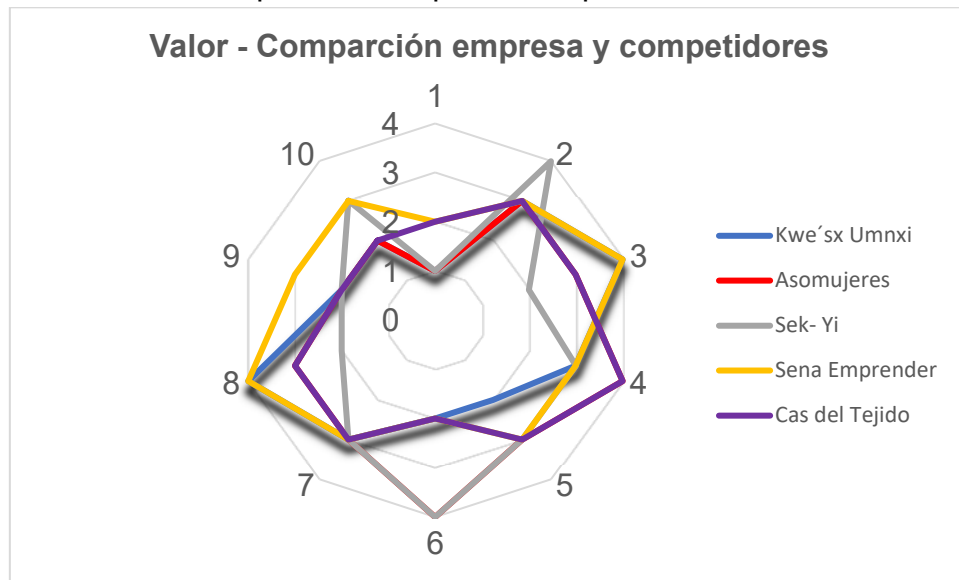
Ilustración 15 Radar Casa del tejido



Fuente: Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Interpretación: la empresa Casa del Tejido muestra un excelente desempeño en lealtad con el cliente; seguido a ello, en los factores que su desempeño es equilibrado en términos sobresalientes son: competitividad de los precios, calidad del producto, cualificación de los vendedores, seguimiento posventa y calidad del servicio al cliente; finalmente, en factores como investigación de mercados, cobertura de territorios de venta, canales de distribución y canales de comunicación, su desempeño es considerable, pues la organización muestra esfuerzos de trabajo en estos factores.

Ilustración 16 Radar comparación empresa competidores



Fuente: Fuente: elaboración propia a partir de Excel

Análisis e interpretación de los resultados

De la matriz del perfil competitivo y de los radares, se puede interpretar que todas las empresas no están en iguales condiciones aunque es importante mencionar que hay coincidencia en valores de factores de éxito con la mayoría de la competencia así como en el resultado ponderado de Kwe'sx Umnxi se obtiene 2,7 conjuntamente con la empresa Sek- yi, mientras que las organizaciones Asomujeres tiene una calificación de 2,82 y el mayor valor ponderado lo obtuvo la empresa Sena Emprender con una calificación 3,02 siendo una de las empresas líderes en la industria gracias a pesos altos en los diferentes factores, sin embargo, a consideración la empresa líder y que tiene mayor equilibrio en cuanto a la dominación de los factores de éxito es la organización Casa del Tejido con un peso ponderado de 2,72, si bien es cierto, la puntuación no supera a todas las organizaciones en estudio, pero, resalta el dominio de los factores debido a que ninguno lo tiene en situación crítica.

6.1.2 Análisis Matriz del perfil competitivo

La empresa Kwe'sx Umnxi tiene una calificación ponderada total de 2.7, mientras que sus competidores tienen calificaciones ponderadas similares con Sek Yi 2.7 y Aso mujeres obteniendo 2.82 y Sena Emprende 3.02 y Casa del Tejido con una puntuación de 2.72.

En cuanto a los aspectos relevantes para Kwe'sx Umnxi, es predominante en la calidad del producto, la lealtad del cliente, el seguimiento posventa y el buen servicio

al cliente son puntos fuertes que tiene la organización, por tal motivo se les asigno calificaciones altas en estos aspectos en comparación con sus competidores. Sin embargo, hay características que pueden mejorar frente a la competencia. Por ejemplo, la competitividad de precios y los canales de distribución podrían ser áreas de enfoque para mejorar la posición de Kwe'sx Umnxi en el mercado.

Por tanto, se puede concluir que es fundamental que la empresa se enfoque en mejorar estos aspectos para mantener su competitividad en el mercado y seguir siendo una opción atractiva para sus clientes. Para lograr esto, se sugiere realizar un análisis detallado de los factores críticos para el éxito, lo que permitirá a Kwe'sx Umnxi desarrollar estrategias efectivas y acordes a sus necesidades específicas.

Ahora bien, según los datos anteriores la empresa cuenta con una base sólida en varios aspectos, sin embargo, hay áreas que requieren atención inmediata y mejora. Se sugiere optimizar los procesos internos, invertir en capacitación a sus vendedores para asegurar el servicio al cliente, y utilizar las tecnologías emergentes para promocionar sus productos.

Implementar estas mejoras ayudara a la empresa a mejorar su competitividad y posicionamiento en el mercado, garantizando así su crecimiento y el éxito a largo plazo.

6.1.3 Las 5 fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas descritas por Michael Porter abarcan factores que, si bien es cierto, impactan en el entorno competitivo incluyendo, el poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenazas de los competidores entrantes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre los competidores.

El análisis y comprensión de la interacción de las fuerzas de este modelo suministra una evaluación del entorno competitivo para identificar oportunidades, mitigar riesgos, diferenciarse y anticiparse de los cambios en la industria para desarrollar estrategias efectivas que permitan la ventaja competitiva para la empresa.

Ilustración 17. 5 Fuerzas de Porter

Posibles entrantes		
• Otros artesanos • Empresas emergentes		
Proveedores	Competidores	Compradores
• Fabricante de telas y materiales • Herramientas y equipos	• Otros artesanos • Empresas establecidas	• Consumidores individuales • Tiendas - Almacenes
Posibles sustitutos		
• Productos industriales • Productos importados		

Posibles entrantes

Otros artesanos: Personas que también crean productos artesanales y desean establecer su propio negocio.

Pequeñas empresas emergentes: Nuevas empresas que ven una oportunidad en el mercado de productos artesanales. La Asociación debe encontrar su nicho, ofrecer productos únicos y desarrollar estrategias de marketing efectivas para destacar. Además, la colaboración con otros artesanos puede ser beneficiosa.

Competidores

Otros artesanos: Personas que también crean productos artesanales y desean establecer su propio negocio.

Pequeñas empresas emergentes: Aso mujeres, Sek yi, Sena emprende, Casa del Tejido. Empresas que ven una oportunidad en el mercado de productos artesanales. Las microempresas artesanales pueden ser vulnerables a la entrada de nuevos competidores. Si el mercado es atractivo y las barreras de entrada son bajas (por ejemplo, no se requiere una gran inversión inicial). Por lo tanto, la Asociación Kwe'sx Umnxi debe diferenciarse mediante su creatividad, calidad y marca para mantenerse competitiva.

Proveedores

Fabricantes de telas y materiales: Proporcionan telas, hilos, botones y otros insumos.

Mayoristas de herramientas y equipos: Suministran herramientas como agujas, tijeras, máquinas de coser, etc. Si hay pocos proveedores o si los insumos son escasos, la empresa podría enfrentar dificultades para negociar. Por lo tanto, es importante establecer relaciones sólidas con los proveedores y diversificar las fuentes de suministro.

Compradores

Consumidores individuales: Personas que buscan productos únicos y hechos a mano.

Tiendas - almacenes: Compran productos artesanales para venderlos a sus clientes. En las microempresas de productos artesanales, los clientes pueden tener un poder de negociación moderado. Si hay muchos competidores en el mercado que ofrecen productos similares, los clientes pueden comparar precios y condiciones. Por lo tanto, la empresa debe asegurarse de mantener la calidad y satisfacer las necesidades de los clientes para retenerlos.

Posibles sustitutos

Productos industriales: Joyería fabricada en masa o ropa producida en fábricas.

Productos importados: artículos similares importados de otros países. En el caso de productos artesanales, la amenaza de productos sustitutos puede ser baja o moderada. Sin embargo, la empresa debe estar atenta a las tendencias del mercado y a la posibilidad de que surjan alternativas más accesibles o innovadoras.

7.1.3.1 Tabla 13 Perfil competitivo

Perfil competitivo del sector		Repulsión		Neutro	Atracción		
		Alta	Media		Media	Alta	
Barreras de entrada							
Diferenciación del producto	Baja					X	
Acceso a materias primas	Baja				X		Alta Ata
Barreras de salida							
Costos de salida	Alto				X		Bajo
Rivalidad entre competidores							
Número de competidores	Grande			X			Pequeño Rápido
Crecimiento del sector	Lento				X		
Poder de los clientes							
Número de clientes importantes	Bajo				X		Alto Alta
Rentabilidad del comprador	Baja				X		
Poder de los proveedores							
Número de proveedores importantes	Pocos					X	
Productos sustitutos							
Disponibilidad actual y futura	Grande		X				Muchos Pequeña

Fuente: Adaptación a partir del modelo Betancourt G Benjamín. análisis sectorial y competitividad.

1. Barreras de entrada

Diferenciación del producto: La alta atracción en esta variable sugiere que la empresa tiene una ventaja competitiva debido a la diferenciación de sus productos y al acceso a materias primas. Esto es una fortaleza para “kwe’sx Umnxi” en el mercado. La alta atracción también indica que la empresa tiene una buena disponibilidad de materias primas, lo que es beneficioso para su producción y elaboración de productos artesanales.

2. Barreras de salida:

Costos de salida: La atracción media en esta variable significa que salir del mercado para kwe’sx Umnxi no sería costoso. Esto podría ser una ventaja si necesita ajustar su estrategia o cerrar operaciones en el futuro.

3. Rivalidad entre competidores

Número de competidores: en este caso la variable es neutra, debido al pequeño número de competidores que hay en el sector, como ya se había mencionado solo hay cuatro microempresas dedicadas a la misma actividad económica en el Municipio de Jambaló Cauca, por ello podría ser una oportunidad para “kwe’sx Umnxi”. Ya que menos competidores significan menos presión en los precios y la cuota de mercado. Por otra parte, en cuanto al crecimiento del sector, la media atracción se debe al crecimiento lento del sector. Es ahí donde la Asociación de mujeres debe evaluar cómo puede aprovechar y mejorar su posición en el mercado que crece de manera lenta.

4. Poder de los clientes

Número de clientes importantes: En esta variable, con la atracción media se evidencia que la empresa tiene una base sólida de clientes leales. Sin embargo, también debe procurar mantener la calidad y satisfacción del cliente para retenerlos. En cuanto a la rentabilidad del comprador, con la misma rentabilidad media, indica que los clientes tienen opciones para negociar mejores condiciones de los diferentes productos a adquirir. Por lo tanto, la empresa debe buscar el equilibrio frente a sus márgenes de beneficio.

5. Poder de los proveedores

Número de proveedores importantes: la baja atracción debido a la disponibilidad de muchos proveedores es positiva para “kwe’sx Umnxi”. Esto reduce la dependencia de un solo proveedor y brinda flexibilidad en la cadena de suministro.

6. Productos sustitutos:

Disponibilidad actual y futura: La gran disponibilidad de sustitutos sugiere que la empresa debe estar atenta a la competencia de productos alternativos. Sin embargo, también puede ser una oportunidad para diversificar su oferta o mejorar sus productos actuales.

Para finalizar, se puede decir que en general, kwe’sx Umnxi tiene ventajas en términos de diferenciación de productos y acceso a materias primas, pero debe seguir monitoreando el entorno competitivo y mantener una buena relación con sus clientes y proveedores. También la Asociación de mujeres enfrenta un entorno

competitivo con ventajas en diferenciación de productos, acceso a materias primas, lealtad de clientes y disponibilidad de proveedores. Sin embargo, debe estar alerta ante la amenaza de productos sustitutos y seguir innovando para mantener su posición. Además, las barreras de entrada y salida son factores clave a considerar en su estrategia de negocio

- **Poder de negociación de los clientes o compradores:** el poder de negociación por parte de los compradores es bajo debido a que no hay empresas cercanas en la misma zona y los clientes no tienen alternativas para elegir, por tanto, la organización puede aprovechar cierto grado de negociación debido a su posición única, pero debe estar atenta a las demandas y preferencias de los compradores a nivel municipal debido a la competencia.
- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores:** el poder de negociación de los proveedores es bajo debido a que la empresa es la única en zona y los proveedores locales dependen de la empresa como cliente principal, pero debe estar a la vanguardia con la competencia a nivel municipal y asegurarse de crear relaciones sólidas con sus proveedores para garantizar el suministro de materia prima.
- **Amenaza de los competidores entrantes:** la amenaza de nuevos competidores para la asociación Kwe'sx Umnxi es alta, esto se debe a los recientes esfuerzos que está haciendo el gobierno nacional para impulsar el comercio interno, resaltando la actividad artesanal en los territorios indígenas y rescatar de alguna manera las costumbres de las comunidades.
- **Amenazas de productos sustitutos:** tras las evoluciones tecnológicas emergentes y la moda oriental son factores que representan amenazas potenciales para la empresa, a pesar de su enfoque cultural y artesanal los consumidores podrían optar por productos más convencionales y fabricados en cantidad si perciben que ofrecen los mismos beneficios y a mejores precios, por lo tanto, la empresa debe estar atenta a la amenaza de productos sustitutos y enfocarse en innovar y diferenciarse resaltando calidad, exclusividad y sobre todo valor artístico.
- **Rivalidad entre los competidores:** la rivalidad entre los competidores es baja puesto que las microempresas dedicadas a la actividad de tejidos artesanales son muy pocas al mismo tiempo que hay empresas que trabajan de manera informal por lo que la competencia no es tan marcada.

En virtud de lo anterior la Asociación Kwe'sx Umnxi, enfrenta una serie de factores que afectan su competitividad en el mercado local. En consecuencia, el poder de negociación de los compradores es bajo, debido a la falta de alternativas en la zona. La organización puede aprovechar esta posición única, sin embargo, debe estar atenta a las demandas y preferencias de los compradores a nivel municipal y local. Además, se recomienda mantener una comunicación cercana con los clientes para

conocer sus distintas necesidades. En cuanto al poder de negociación de los proveedores o vendedores, se puede decir que los proveedores locales dependen de la empresa como cliente principal, lo que otorga a la asociación Kwe'sx Umnxi un alto poder de negociación. Sin embargo, es crucial mantener relaciones sólidas con los proveedores y estar al tanto de la competencia a nivel municipal para garantizar el suministro constante de materia prima.

Por otro lado, teniendo en cuenta la amenaza de los competidores entrantes, y más ahora que el gobierno nacional actualmente está impulsando el comercio interno y resaltando la actividad artesanal en los territorios indígenas, representa un aumento de nuevos competidores, ya que cuentan con el apoyo y respaldo para ejercer su actividad comercial. Cabe resaltar que, a su vez, es una manera de promover la economía local y generar más flujo de dinero.

Por lo tanto, es importante que la asociación esté preparada para enfrentar la competencia emergente y diferenciarse mediante su enfoque cultural y artístico. En la amenaza de productos sustitutos, las evoluciones tecnológicas y las tendencias de moda representan amenazas potenciales. Puesto que la empresa debe innovar y resaltar la calidad, exclusividad y valor artesanal de sus productos para evitar que los consumidores opten por alternativas más convencionales. Finalmente, la rivalidad entre las microempresas dedicadas a la actividad de tejidos artesanales es baja, debido a su escasez en la región. Por ende, la asociación debe aprovechar esta situación para colaborar con otras empresas y fortalecer el sector artesanal en Jambaló.

6.1.4 Hallazgos capítulo 2

Principales aspectos y posibles estrategias a partir del capítulo 2: Benchmarking Competitivo.

En este apartado se realiza un análisis comparativo con competidores directos para identificar oportunidades de mejora y evaluar el posicionamiento en el mercado para obtener una visión integral de las mejores prácticas del sector y adoptar medidas proactivas para mejorar su competitividad. A continuación, se presentan aspectos relevantes y posibles estrategias a partir del benchmarking competitivo.

Aspectos

- La empresa no cuenta con área en investigación de mercados lo que sugiere implementar un área específica para comprender mejor las necesidades y preferencias de los consumidores.
- La organización es fuerte en la calidad del producto lo que resalta y favorece que Kwe'sx Umnxi tenga un excelente desempeño en este aspecto es una gran

ventaja, debido a que la calidad del producto es fundamental para la satisfacción del cliente y la construcción de una buena reputación.

- La competitividad de precios es aceptable, es decir, el desempeño en este factor es bueno, pero, es importante seguir evaluando los precios en comparación con la competencia. Mantener precios competitivos sin comprometer la rentabilidad es un desafío constante.
- La lealtad del cliente se encuentra en un rango aceptable, se sugiere considerar estrategias para fomentar aún más la lealtad, así como programas de fidelización, promociones o descuentos exclusivos para clientes recurrentes.
- El seguimiento postventa por parte de la empresa se encuentra en una situación aceptable, a consideración se sugiere realizar actividades como soporte, asistencia técnica y garantías después de la venta.
- La cualificación de los vendedores se encuentra en estado crítico por lo que se recomienda preparar a los vendedores mediante capacitaciones adecuadas con el fin de mejorar su comunicación al momento de cerrar las ventas.
- La cobertura de territorios al igual se encuentra en situación crítica, se sugiere ampliar la cobertura geográfica para acceder a nuevas oportunidades y aumento de las ventas.
- Los canales de distribución y comunicación al igual están en situación crítica se recomienda implementarlos de manera adecuada para potencializar sus ventas y la organización mejore sus ingresos.

Estrategias Benchmarking Competitivo

- Segmentación de Mercado: Analizar detenidamente el mercado y segmentar a los clientes en grupos específicos según sus necesidades, preferencias y comportamientos. Luego, adaptar tus estrategias de marketing y productos para satisfacer las demandas de cada segmento.
- Expansión geográfica, considerar expandir el alcance geográfico en otras ciudades, regiones o incluso a nivel internacional.
- Diversificación de Productos o Servicios: Explorar la posibilidad de agregar nuevos productos o servicios relacionados que puedan mejorar la relación con los clientes existentes y atraer a nuevos.
- Programas de Fidelización: Reforzar la lealtad de los clientes existentes. Implementar programas de fidelización, descuentos exclusivos, recompensas por referencias y otros incentivos para mantener a tus clientes satisfechos.
- Mejora Continua de la Calidad: evaluar y mejorar la calidad de los productos o servicios. Escuchar los comentarios de los clientes y realizar ajustes según sea necesario.
- Capacitación de Vendedores: Invertir en la capacitación y desarrollo de tus vendedores. Un equipo de ventas bien preparado puede aumentar las ventas y la satisfacción del cliente.

- Optimización de Procesos Internos: Examinar los procesos internos, desde la producción hasta la entrega. Identificar áreas de mejora para aumentar la eficiencia y reducir costos.
- Estrategias de Precios Inteligentes: Evaluar los precios en función de la competencia y la percepción de valor. A veces, un ajuste estratégico en los precios puede generar un aumento en las ventas.

7. CAPÍTULO 3

7.1 IDENTIFICAR FACTORES DE COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR QUE INCIDEN EN LA VENTA Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS DE LAS MUJERES KWE'SX UMNXI.

Hoy en día en mundo tan globalizado el comportamiento del consumidor se ha convertido en un elemento primordial que guía cada paso de la organización al éxito y a la sostenibilidad a largo plazo. En un entorno que se ha caracterizado por la evolución en la industria textil, en la moda y las nuevas tecnologías, causantes de competencias y de cambios constantes en las preferencias del mercado. En tal sentido, la capacidad de identificar los factores que inciden en la venta y la comercialización de los productos y servicios se ha convertido en un acto esencial para cada organización.

Este capítulo se enfoca en comprender los diferentes aspectos, tales como las percepciones, estilos de vida, la cultura y motivaciones que influyen en la decisión de compra y como estos impactan directamente en la forma en que los clientes actuales y potenciales interactúan con los productos artesanales que ofrece la empresa. Este análisis emerge como herramienta fundamental para diseñar estrategias efectivas acordes a las necesidades y preferencias del mercado objetivo, con la intención de hacer más visible la marca, promocionar e impulsar la comercialización de los productos artesanales de la Asociación Kwe'sx Umnxi, al mismo tiempo ajustar.

La identificación de estos factores se fundamenta en los datos obtenidos de clientes actuales y potenciales en las encuestas aplicadas respectivamente, las preguntas cubren diferentes temas que van desde los datos demográficos, nivel socioeconómico, preferencias de compra, medios de pago preferidos, canales de distribución, aspectos de valor en los productos, precio, entre otros factores. A través, del análisis y del cruce de variables se pretende descubrir patrones y tendencias que revelan el motivo de compra de los productos artesanales frente a otras opciones disponibles en el mercado.

Para llevar a cabo este estudio se utilizó el programa IBM-SPSS statistics que proporciona técnicas de análisis de datos como las tablas de contingencia o cruzadas que permiten explorar las relaciones entre variables categóricas y evaluar la significancia de estas relaciones. A continuación, se presentan los resultados de los análisis, seguidos de una breve discusión respecto a la dinámica del comportamiento del consumidor en el contexto de compra y utilización de los productos artesanales de la Asociación Kwe'sx Umnxi.

7.2 ANÁLISIS DE RELACIÓN ENCUESTA

7.2.1 Clientes actuales

En este apartado se presenta un análisis de la encuesta realizada a una población de 70 clientes actuales. Para ello, se cruzan las variables más relevantes. Con el objetivo de comprender detalladamente el comportamiento, las expectativas, preferencias y la satisfacción de los clientes.

Tabla 14 Matriz cruzada

**Tabla de contingencia 1 En qué rango de edad se encuentra *
@7 Cómo conoció nuestra empresa**

@1 En qué rango de edad se encuentra			@7 Cómo conoció nuestra empresa				Total
			Por publicidad en redes sociales	Por recomendación de un amigo o familiar	Por visita a nuestra tienda física	Soy socia de esta asociación	
@1	Entre 18 y 24	Recuento	0	7	1	0	8
	Entre 25 y 35	Recuento	1	26	6	1	34
	Entre 36 y 44	Recuento	0	19	8	0	27
	Entre 45 y 54	Recuento	0	1	0	0	1
Total		Recuento	1	53	15	1	70
		% del total	1,4%	75,7%	21,4%	1,4%	100 %

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

Tabla 15 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @2 Con qué genero se identifica * @7 Cómo conoció nuestra empresa

@2 Con qué genero se identifica			@7 Cómo conoció nuestra empresa				Total
			Por publicidad en redes sociales	Por recomendación de un amigo o familiar	Por visita a nuestra tienda física	Soy socia de esta asociación	
@2	Femenino	Recuento	1	32	11	1	45
	Masculino	Recuento	0	21	4	0	25
Total		Recuento	1	53	15	1	70
		% del total	1,4%	75,7%	21,4%	1,4%	100%

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De acuerdo con la encuesta realizada a una población de 70 clientes actuales se puede evidenciar, primeramente, que la mayoría de las personas que conocen y visitan la empresa Kwe'sx Umnxi se encuentra en el rango de edad entre 25 y 35 años representando un 48,6%, seguido a ello se encuentra el rango de edad que va de 36 a 44 años; por otro lado, las personas que tienen menor conocimiento de la empresa son los rangos de edad 18 a 24 y de 45 a 54 del total de los encuestados. En este mismo contexto la forma como conocieron a la empresa predomina la recomendación de un amigo o familiar representado con un 75,7% y de segundo lugar esta la visita a la tienda física y la forma que menos se representa respecto al conocimiento de la empresa es el factor de redes sociales. Por lo que se sugiere primeramente dirigir el marketing en el rango de edad de 25 y 35 años, además fortalecer las tecnologías emergentes como son las redes sociales.

En segunda instancia en el mercado tanto femenino como masculino conocen la empresa con una predilección de 64,3% para las mujeres y 35,7% para los hombres, en este orden de ideas se puede inferir que la preferencia de los productos artesanales se inclina hacia el mercado femenino.

Tabla 16 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @8Cuál de los siguientes productos artesanales ha comprado * @2Con qué género se identifica

Recuento

@8Cuál de los siguientes productos artesanales ha comprado		@2Con qué género se identifica		Total
		Femenino	Masculino	
@8	Agujas	1	0	1
	Bolsos en lana de ovejo e hilo guajiro	22	3	25
	Bolsos en lana de ovejo e hilo, Chumbes, bolsos llavero en lana de ovejo	2	1	3
	Bolsos en lana de ovejo e hilo, Jigras de cabuya, cabuya hilada.	8	1	9
	Bolsos en lana de ovejo e hilo, Sombreros, gorras en lana, chumbes, bolsos llavero en lana	5	1	6
	Chumbes, bolsos llavero en lana de ovejo, hilo macramé o guajiro	1	0	1
	Cinchas para bolsos, cinta arco-iris para sombreros, cinta de colores	0	2	2
	Hilo macramé o guajiro, croché tricolor matizado, chumbes	2	1	3
	Jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya para jigras	1	14	15
	Sombreros, gorras en lana	1	2	3
	Sombreros, gorras en lana, Hilo macramé o guajiro	2	0	2
Total		45	25	70

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De acuerdo con los datos anteriores los productos con mayor predominancia de ventas en la empresa son los bolsos en lana de ovejo e hilo guajiro con una preferencia de 35,7% a nivel general, sin embargo este influjo se ve inclinado hacia al género femenino con una compra de 22 productos; por otro lado, se encuentran las jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya para jigras productos con predominancia de 21,4% con preferencia del género masculino con una adquisición de 14 productos de un total de 15. En términos simplistas en el mercado de los productos de la organización las preferencias respectivas reflejan una visión clara de los gustos y preferencias del consumidor y permiten conocer claramente las necesidades de ambos grupos demográficos para desarrollar estrategias efectivas dirigidas a cada uno de los grupos para potencializar las ventas.

Tabla 17 Matriz cruzada

@9 Con qué frecuencia compra o utiliza nuestros productos

Frecuencia		Respuestas	Porcentaje de casos
Compras	Nunca he comprado o utilizado.	1	1,4%
	Solo he comprado o utilizado una vez	15	21,4%
	Una vez al año	8	11,4%
	Una vez al mes	19	27,1%
	Una vez cada seis meses	8	11,4%
	Una vez cada tres meses.	19	27,1%
	Total	70	100%

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

Del total de la población encuestada las frecuencias de compra que más prevalecen son una vez al mes y una vez cada tres meses con el 27,1% respectivamente de preferencia, en segundo lugar, de la misma forma prefieren hacer su compra una vez cada seis meses y una vez al año con un 11,4% cada variable y la frecuencia de compra menos popular es la utilización de los productos por una sola vez.

Tabla 18 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @5Qué ocupación tiene actualmente Elija las opciones que corresponda * @9Con qué frecuencia compra o utiliza nuestros productos

Recuento

@5Qué ocupación tiene actualmente Elija las opciones que corresponda		@9Con qué frecuencia compra o utiliza nuestros productos						Total
		Nunca he comprado o utilizado.	Solo he comprado o utilizado una vez	Una vez al año	Una vez al mes	Una vez cada seis meses	Una vez cada tres meses	
@5	Ama de casa, Trabajador por cuenta propia	0	1	1	0	0	0	2
	Desempleado	1	0	1	0	0	0	2
	Empleo de medio tiempo	0	1	0	0	0	0	1
	Empleo de tiempo completo	0	5	3	3	2	13	26
	Empresario/emprendedor	0	0	0	1	1	0	2
	Estudiante	0	2	0	15	0	4	21
	Estudiante, Empleo de tiempo completo	0	2	0	0	1	0	3
	Trabajador por cuenta propia	0	4	3	0	4	2	13
	Total	1	15	8	19	8	19	70

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De acuerdo con la encuesta la ocupación que tiene mayor predominancia con 37,1% a nivel general es el empleo de tiempo completo representando en todos los ítems de frecuencia de compra con 26 respuestas respectivamente; más sin embargo la frecuencias de compra más representativas son una vez al mes y una vez cada tres meses realizadas por personas que su ocupación es de estudiantes y empleo tiempo completo ambas con 19 compras respectivamente; seguido a ello, se encuentra la frecuencia por compra o utilización de los productos por una sola vez. En este orden de ideas se puede concluir de forma parcial que la ocupación con más frecuencia de compra a nivel general es la ocupación de tiempo completo y los estudiantes con unas frecuencias destacables de una vez al mes y una vez cada tres meses.

Tabla 19 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @8Cuál de los siguientes productos artesanales ha comprado * @17Qué aspectos le gustaría que mejoráramos en nuestros productos

Recuento

@8Cuál de los siguientes productos artesanales ha comprado		@17Qué aspectos le gustaría que mejoráramos en nuestros productos										Total
		Accesibilidad del producto	El diseño	El diseño, Precio	El diseño, Variedad	El diseño, Variedad, Precio	La textura, La durabilidad, Variedad, Precio	La textura, Precio	Precio	Variedad	Variedad, Precio	
@8	Bolsos en lana de ovejo e hilo, chumbes, bolsos llavero.	1	7	0	0	2	0	0	7	1	1	29
	Bolsos en lana de ovejo e hilo, Jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya	0	1	1	0	1	0	0	1	1	4	9
	Bolsos y llaveros en lana de ovejo e hilo guajiro, Sombreros, gorras en lana, chumbes,	0	0	1	0	2	0	0	0	1	3	7
	Cinchas para bolsos, cinta arco-iris para sombreros, cinta de colores	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2
	Hilo macramé o guajiro, croché tricolor matizado, Chumbes, bolsos	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	3
	Jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya para jigras	0	4	0	0	0	0	0	5	6	0	15
	Sombreros, gorras en lana, Hilo macramé o guajiro, croché tricolor m	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	5
Total		1	12	2	1	6	1	1	14	12	1	70

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De las evidencias anteriores 29 personas han hecho la adquisición de chumbes bolsos llavero y bolsos en lana de ovejo e hilo de las diferentes presentaciones, en este sentido es evidente la predominancia en cuanto a venta de los productos anteriormente mencionados, de los cuales los clientes asumen que el diseño, el precio y la variedad son aspectos que se deben mejorar. Por otro lado, otros de los productos con más demanda son las jigras de cabuya, cabuya hilada y cordones de

cabuya para jigras en los cuales también marcan una semejanza en cuanto a los aspectos a mejorar.

En relación con las implicaciones anteriores los datos afirman que para un crecimiento en las ventas hay que enfocarse en mejorar los tres aspectos como el diseño, el precio y la variedad de los productos para mantener la lealtad de los clientes actuales.

7.2.2 Clientes potenciales

A continuación, se presenta un análisis de la encuesta realizada a una población de 200 clientes potenciales. Para ello, se cruzan las variables más relevantes. Con el objetivo de comprender detalladamente las expectativas, preferencias y patrones de compra de los clientes potenciales.

Tabla 20 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @3Cuál es su nivel de estudio * @13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar

Recuento

@3Cuál es su nivel de estudio		@13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar					Total
		Entre \$100.000 y \$130.000	Entre \$130.000 y \$160.000	Entre \$70.000 y \$100.000	Más de \$200.000	Menos de \$70.000	
@3	Doctorado	1	0	0	0	0	1
	Licenciado	2	2	0	0	0	4
	Maestría	3	2	2	0	0	7
	Primaria.	0	1	0	0	0	1
	Profesional	26	12	24	6	6	74
	Secundaria	6	2	22	1	6	37
	Técnico	13	5	21	0	9	48
	Tecnólogo	4	3	14	0	7	28
Total		55	27	83	7	28	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De acuerdo con las 200 personas encuestadas 74 cuentan con un nivel de estudio profesional de las cuales 26 tienen la disposición de pagar entre \$100.000 y 130.000, 12 pagarían entre \$130.000 y 160.00, 24 pagarían entre \$70.000 y 100.000, 6 tiene la disposición de pagar más de \$200.000 y 6 pagar menos de \$70.000; en segunda estancia el nivel de estudio con más predominancia es el técnico con 48 personas que prefieren pagar 21 de ellas entre \$70.000 y 100.000, 13 entre \$100.000 y 130.000, 9 menos de \$70.000 y 5 entre \$130.000 y 160.000; seguidamente encontramos a 37 personas con nivel de estudio en secundaria con

una disposición de pago por 22 personas entre \$70.000 y 100.000, 6 entre \$100.000 y 130.000, 2 entre 130.000 y 160.000, 6 prefieren pagar menos de \$70.000 y tan solo una persona está dispuesto a pagar más de \$200.000; luego encontramos a 28 tecnólogos 14 de ellos pagarían entre 70.000 y 100.000, 7 menos de \$70.000, 4 entre 100.000 y 130.000 y 3 entre \$130.000 y 160.000.

Se puede concluir brevemente que el 41,5% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar entre \$70.000 y 100.000, el 25% tendrían la disposición de pagar entre \$100.000 y 130.000 como precios más predominantes.

Tabla 21 Matriz cruzada

@14Con qué frecuencia comprarías un producto artesanal

		Frecuencia	Porcentaje de casos
Compras	No compraría	2	1,0%
	Ocasionalmente	88	44%
	Una vez al año	15	7,5%
	Una vez al mes	17	8,5%
	Una vez cada dos meses	20	10%
	Una vez cada seis meses	36	18%
	Una vez cada tres meses	22	11%
	Total	200	100%

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

Del total de las personas encuestadas 88 de los clientes potenciales equivalente al 44% de la población prefieren hacer su compra ocasionalmente, en segunda instancia el 18% prefieren hacerlo una vez cada 6 meses, seguido a ello, el 11% haría su compra una vez cada tres meses, el 10% una vez cada dos meses, el 8,5% una vez al mes, el 7,5% una vez al año respectivamente y tan solo 2 personas equivalente al 1% de la encuesta en general no prefieren comprar los productos de la empresa.

Tabla 22 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @2Con qué genero se identifica * @13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar

Recuento

@2Con qué genero se identifica		@13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar					Total
		Entre \$100.000 y \$130.000	Entre \$130.000 y \$160.000	Entre \$70.000 y \$100.000	Más de \$200.000	Menos de \$70.000	
@2	Bigénero	1	1	0	0	0	2
	Femenino	21	10	48	3	18	100
	Masculino	32	13	35	4	10	94
	No Binario	1	2	0	0	0	3
	Prefiero no decir	0	1	0	0	0	1
Total		55	27	83	7	28	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De la anterior tabla de se puede evidenciar que, el género de mayor predominancia es el femenino, con un total de 100 personas equivalente al 50% del total de los encuestados. Donde 48 de ellas están dispuestas a pagar entre \$70.000 y \$100.000 a la hora de adquirir productos artesanales, 21 personas pagarían \$100.000 y \$130.000, 18 de ellas estarían dispuestos a pagar menos de \$70.000, por último, solo 10 personas pagarían entre \$130.000 y \$160.000. Seguido a ello, el género también predominante es el masculino con un total de 94 personas, de las cuales 35 están dispuestos a pagar \$70.000 y \$100.000; 32 personas pagarían entre \$100.000 y \$130.000; 13 personas pagarían entre \$130.000 y \$160.000, 10 personas pagarían menos del \$70.000 y solo 4 de ellos estarían dispuestos a pagar más de \$200.000.

En virtud de lo anterior, se puede inferir que los géneros más significativos en el mercado potencial son el femenino representado con 24% y masculino con 17%, con una disposición de pago entre \$70.000 y \$100.000 a la hora de adquirir productos artesanales. Por otra parte, el 27.5%, que representa a la totalidad de los géneros pagaría entre \$100.000 y \$130.000; el 14% de los géneros más predominantes estarían dispuestos a pagar menos de \$70.000 y el 11% de todos los géneros estarían dispuestos a pagar entre \$130.000 y \$160.000. Por último, el 3.5% de los encuestados pagarían más de \$200.000.

Tabla 23 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @8 Qué aspectos valoras más en un producto artesanal * @13 De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar

Recuento

		@13 De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar					Total
		Entre \$100.000 y \$130.000	Entre \$130.000 y \$160.000	Entre \$70.000 y \$100.000	Más de \$200.000	Menos de \$70.000	
@8 Qué aspectos valoras más en un producto artesanal							
@8	El diseño	15	7	23	2	8	55
	El precio	2	2	2	0	1	7
	El significado cultural	13	3	26	1	3	46
	La calidad	22	14	25	4	11	76
	Los colores	1	0	4	0	1	5
	Los materiales	2	1	2	0	4	9
	Significado cultural y diseño	0	0	1	0	0	1
	Todo	0	0	1	0	0	1
Total		55	27	83	7	28	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

En los resultados de la encuesta realizada a una población de 200 clientes potenciales la disposición de pago más sobresaliente esta entre \$70.000 y \$100.000. representada en 83 respuestas, distribuidas en los aspectos más valorados como el significado cultural con una preferencia de 26 personas, seguidamente está la calidad con 25, el diseño con 23, los colores con 3, los materiales con 2 y el precio con 2 respectivamente; en ese mismo contexto 55 personas a nivel general tienen la disposición de pagar entre \$100.000 y \$130.000, 27 pagarían entre \$130.000 y \$160.000, 28 menos \$70.000 y tan solo 7 pagarían más de \$200.000. Ahora bien, estos grupos de encuestados el aspecto que más destacan es la calidad representada en 76 personas, seguido por el diseño con 55, el significado cultural con 46, los materiales con 9, el precio con 7, los colores 5, y los ítems denominados, Todo, significado cultural y diseño, con el número mínimo de respuestas a nivel general.

En palabras simples los consumidores están dispuestos a pagar por la calidad y diseño del producto seguido por el gran significado cultural que encierran los productos artesanales de la asociación.

Tabla 24 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @11Qué canal de distribución preferirías para recibir un producto * @6En qué rango se encuentra su ingreso mensual

Recuento

		@6En qué rango se encuentra su ingreso mensual							Total
		Menos de \$300.000	Entre \$300.000 y 600.000	Entre 600.000 y 1.000.000	1 SMMLV	Más de 1 SMMLV	Más de 2 SMMLV	Más de 3 SMMLV	
@11Qué canal de distribución preferirías para recibir un producto									
@11	Envío a tu domicilio u oficina	32	26	13	14	15	7	17	124
	Recibirlo en una sucursal o agencia de mensajería	5	2	2	2	1	0	4	16
	Recogerlo personalmente en el punto de venta	24	7	5	6	5	2	10	59
	Todas las anteriores	0	0	0	0	0	0	1	1
Total		61	35	20	22	21	9	32	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De los resultados generales de la encuesta realizada a clientes potenciales 124 personas, equivalente al 62% a nivel general su canal de preferencia es él envió a domicilio u oficina, seguidamente, el canal más popular de distribución es la recogida personalmente en el punto de venta con 59 (29,5%) respuestas, el 8% representado en 16 personas prefieren recibir su producto a través de una sucursal o agencia de mensajería y tan solo un consumidor se siente cómodo al recibir sus productos por todas las opciones de distribución. Dentro de este marco se puede inferir que el nivel de ingresos en los consumidores no afecta significativamente en la preferencia de los canales de distribución, si bien es cierto tanto los consumidores con ingresos más bajos menores a \$300.000 y los que reciben ingresos más altos de 3SMMLV prefieren el envió por los canales más populares mencionados anteriormente; a domicilio u oficina o recogerlo personalmente en un punto de venta.

Tabla 25 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @7En cuál de los siguientes productos artesanales estaría interesado * @13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar							
@7En cuál de los siguientes productos artesanales estaría interesado		@13De los siguientes precios diga cuánto estaría dispuesto a pagar					Total
		Entre \$100.000 y \$130.000	Entre \$130.000 y \$160.000	Entre \$70.000 y \$100.000	Más de \$200.000	Menos de \$70.000	
@7	1	20	8	19	2	8	57
	1, 10, 11, 12	2	3	4	0	0	9
	1, 2, 3	4	5	5	0	0	14
	1, 2, 3, 11	1	5	7	0	0	13
	1, 2, 3, 4 5, 6, 7, 8, 9, 10	7	2	8	1	2	20
	1, 3, 10, 11, 12	5	3	5	1	1	15
	1, 4, 5	2	3	6	1	2	14
	1, 4, 6, 7	0	0	4	2	2	8
	2,3,10	6	2	5	0	3	16
	3	10	4	17	1	2	34
Total		57	35	80	8	20	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

Tabla 26 Referencias matriz variables matrices cruzadas

Productos	Referencia
Bolsos en lana de ovejo e hilo	1
Jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya para jigras	2
Sombreros, gorras en lana	3
Cinchas para bolsos, cinta arco-iris para sombreros, cinta de colores	4
Hilo macramé o guajiro, croché tricolor matizado	5
Lana Kitty, love, cisne, Lana de ovejo hilado	6
Traje nasa (anaco), pañuelo en lana de ovejo, capisayo en lana de ovejo	7
Chaquira para manillas, a gujas capoteras para cinchas, croché y doble servicio	8
Chumbes	9
Bolsos llavero en lana de ovejo	10
Bolsos llavero en hilo macramé	11
Bolsos llavero en lana guajiro	12

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

En las evidencias anteriores se presentan 2 tablas en la primera se presenta el cruce de 2 variables y en la segunda el nombre de los productos categorizado por números.

De este modo, el producto con más predominancia son los bolsos de lana de ovejo e hilo, debido a que tiene gran acogida en todos los ítems de respuesta, al mismo tiempo de forma particular 28,5% (57) de los encuestados como potenciales consumidores 20 personas pagarían entre \$100.000 y \$130.000, 19 entre \$70.000 y \$100.000, 8 entre \$130.000 y \$160.000, 2 pagarían más de \$200.000 y tan solo 8 personas pagarían menos de \$70.000 por el producto. En segunda instancia otra elección más popular son los sombreros y las gorras de lana representada en el 17% a nivel general, de los cuales 17 personas pagarían entre \$70.000 y \$100.000, 10 entre \$100.000 y \$130.000, 4 pagarían \$130.000 y \$160.000, 2 menos de \$70.000 y una persona pagaría más de \$200.000 por la adquisición del producto en cuestión.

Para finalizar brevemente, es importante mencionar que los rangos de precio más populares son los que van de \$70.000 y \$100.000 juntamente con el de \$100.000 y \$130.000 con 80 y 57 respuestas respectivamente.

Tabla 27 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @3Cuál es su nivel de estudio * @16Qué tipo de información te gustaría recibir de la empresa

@3Cuál es su nivel de estudio		@16Qué tipo de información te gustaría recibir de la empresa						Total
		Catálogo de productos	Consejos y recomendaciones para el cuidado y uso de los productos	Eventos y actividades culturales	Historias y testimonios de la comunidad Nasa	Ofertas y promociones	Todos	
@3	Doctorado	1	0	0	0	0	0	1
	Licenciado	3	0	0	0	1	0	4
	Maestría	2	0	0	1	4	0	7
	Primaria.	1	0	0	0	0	0	1
	Profesional	39	8	1	10	16	0	74
	Secundaria	12	3	3	8	10	1	37
	Técnico	21	2	2	9	14	0	48
	Tecnólogo	14	1	3	3	7	0	28
Total		93	14	9	31	52	1	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

La tabla de contingencia presentada muestra la relación entre el nivel de estudio de los encuestados y el tipo de información que les gustaría recibir a la Asociación de mujeres Kwe'sx Umnxi. En primer lugar, el tipo de información que desean recibir

de la empresa es el catálogo de productos con una preferencia de 46,5% (93) a nivel general, inclinándose al nivel de estudio profesional con 39 respuestas, el técnico 21, el tecnólogo 14, el nivel de secundaria 12, maestría 2, licenciado 3, primaria y doctorado con 1 respuesta respectivamente.

Seguidamente, otras de las informaciones más populares que desean recibir son las ofertas y promociones representada con un 26% (52), historias y testimonios de la comunidad nasa 15,5% (31), consejos y recomendaciones para el cuidado del producto con 7% (14) y la respuesta menos popular con 4,5% es eventos y actividades culturales.

Por lo tanto, teniendo en cuenta los datos anteriores, se puede deducir que, 93 de los encuestados, siendo mayoría en este caso prefieren recibir el catálogo de productos, y seguido a ello 52 prefiere las ofertas y promociones.

El nivel de estudio profesional muestra una mayor diversificación en los tipos de información deseada, con una notable preferencia por ofertas y promociones, historias y testimonios de la comunidad Nasa. Aquellos con niveles de estudio más altos son la maestría y doctorado, tienden a preferir ofertas y promociones, catálogo de productos, respectivamente. Los niveles de estudio técnico y tecnólogo tienen una inclinación similar hacia el Catálogo de productos y ofertas y promociones, indicando un interés práctico y aplicable en la información recibida.

Por ello, para satisfacer de manera acertada las necesidades de información de los diferentes grupos de clientes según su nivel educativo, es recomendable:

- Enfocar las comunicaciones de marketing en ofrecer catálogos de productos y promociones, especialmente para los niveles de estudio Técnico y Profesional.
- Proporcionar contenido diversificado como historias y testimonios para aquellos con un nivel de estudio Profesional, dado su notable interés en esta área.

Tabla 28 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @14Con qué frecuencia compraría un producto artesanal * @4Cuál es tu estado civil

@14Con qué frecuencia comprarías un producto artesanal		@4Cuál es tu estado civil					Total
		Casado	Divorciado	Soltero	Unión libre	Viudo	
@14	No compraría	0	0	1	1	0	2
	Ocasionalmente	11	0	63	14	0	88
	Una vez al año	0	1	11	3	0	15
	Una vez al mes	0	0	12	5	0	17
	Una vez cada dos meses	0	0	18	2	0	20
	Una vez cada seis meses	2	0	26	7	1	36
	Una vez cada tres meses	2	3	14	1	2	22
Total		15	4	145	33	3	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

En la tabla anterior, se puede evidenciar la relación entre la frecuencia con la que los encuestados comprarían un producto artesanal y su estado civil. Por ello, se observa que, en la categoría del estado civil, 63 personas son solteras y tienen la mayor frecuencia de compras ocasionales, lo que representa que las personas solteras tienden a comprar productos artesanales con más frecuencia. Continuando, se detalla que las categorías de las personas divorciadas y viudas tienen una frecuencia de que no comprarían productos artesanales, lo que indica que estas personas son menos frecuentes a comprar este tipo de productos.

Por otra parte, es notorio que, en la mayoría de los encuestados, el 44% a nivel general comprarían ocasionalmente, el 7,5% de personas encuestadas comprarían una vez al año. Se denota que las frecuencias más bajas se encuentran en una vez cada dos meses con 20 respuestas y 36 una vez cada seis meses. Por lo tanto, las personas solteras podrían ser un público objetivo para compras ocasionales de productos artesanales. Las personas divorciadas y viudas podrían ser abordadas para compras menos frecuentes, pero posiblemente más planificadas.

En conclusión, la mayoría de los encuestados comprarían productos artesanales ocasionalmente, lo que representa a 88 de las 200 personas encuestadas. Los 145 solteros son los más numerosos y tienen una marcada preferencia por comprar ocasionalmente, También muestran interés por comprar con diferentes frecuencias, pero en menor proporción. Los casados y en unión libre: Tienen una tendencia similar, con una mayoría que compraría ocasionalmente, aunque también hay interés por comprar cada dos o tres meses. Los divorciados: Mayoría significativa compraría ocasionalmente, con poca variación en otras frecuencias de compra.

Para optimizar las estrategias de marketing y ventas de productos artesanales, se recomienda enfocar las campañas en destacar las compras ocasionales, ya que es la frecuencia preferida por la mayoría. Además, se deben desarrollar promociones específicas para los solteros, dado su número y diversidad en términos de frecuencia de compra. Por último, considerar campañas diferenciadas para los casados y aquellos en unión libre, enfatizando ofertas para compras cada dos o tres meses, permitirá atender mejor sus preferencias y aumentar la efectividad de las estrategias de marketing.

Tabla 29 Referencia variables Matriz cruzada

Productos	
Referencia	
Apoyar a la comunidad indígena Nasa	1
Adquirir un producto único y original	2
Decorar tu hogar o tu espacio de trabajo	3
Regalar a alguien en especial	4
Coleccionar	5
Exhibir	6

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

Tabla 30 Matriz cruzada

Tabla de contingencia @9Qué te motivaría a comprar un producto artesanal en Kwesx Umnxi * @6En qué rango se encuentra su ingreso mensual

@9Qué te motivaría a comprar un producto artesanal en Kwesx Umnxi		@6En qué rango se encuentra su ingreso mensual							Total
		Menos de\$ 300.000	Entre \$300.00 0 y 600.000	Entre \$600.000 y 1.000.000	1 SMML V	Más de 1 SMMLV	Más de 2 SMMLV	Más de 3 SMMLV	
@9	Apoyo a la comunidad indígena Nasa	22	13	7	6	7	3	6	64
	1, 2	11	3	1	2	2	2	5	26
	1, 2, 3	1	2	1	0	1	0	0	5
	1, 2, 3, 4	2	1	1	1	0	0	0	5
	1, 2, 3, 6	2	0	0	0	0	0	0	2
	1, 2, 4	2	2	0	0	0	0	2	6
	1, 2, 4, 5	0	0	0	0	1	0	1	2
	1, 2, 5, 6	0	0	1	0	0	1	1	3
	1, 3	0	1	0	1	0	0	0	2
	1, 3, 4	2	0	0	0	0	0	0	2
	1, 4	1	2	0	1	0	0	1	5
	Adquirir un producto único y original	9	8	3	7	3	1	9	40
	Decorar tu hogar o espacio de trabajo	2	1	2	2	1	0	1	9
	Regalar a alguien en especial	5	1	3	0	4	2	6	21
	Coleccionar	1	0	1	1	2	0	0	5
	Exhibir	1	0	0	1	1	0	0	3
Total		61	35	20	22	21	9	32	200

Fuente: Construcción propia a partir del software SPSS estatics

De acuerdo con los resultados anteriores los motivos que incentivan hacer compras en la empresa se encuentran entre los más destacados el apoyo a la comunidad nasa con el 32%, adquirir un producto único y original representado con el 20%, regalar a alguien en especial con el 10,5% a nivel general, factores clave que se logra percibir a los cuales se les da mayor relevancia por contar con una preferencia individual considerable del total de los encuestados.

En este orden de ideas es importante mencionar que los que tienen más motivaciones de compra son los consumidores que tienen menores ingresos representado con 30,5%, seguido por el 17,5% respectivamente del total de los encuestados.

7.3 Hallazgos capítulo 3

Principales hallazgos capítulo 3 a partir del análisis a través de encuestas realizadas a clientes actuales y potenciales.

Principales hallazgos clientes actuales

- La preferencia de los productos artesanales de la empresa tiene mayor preferencia por el mercado femenino.
- El producto con mayor predominancia en la asociación son los bolsos en lana de ovejo, así como en todas las clases de hilo que maneja la empresa, con preferencia específica por el mercado femenino.
- Las jigras de cabuya, cabuya hilada, cordones de cabuya para jigras productos, estos a su vez la preferencia es por el género masculino.
- Las frecuencias de compra más representativas son una vez al mes y una vez cada tres meses realizados por personas que su ocupación es de estudiantes y empleo tiempo completo.
- De manera prioritaria se sugiere mejorar los tres aspectos como el diseño, el precio y la variedad de los productos para mantener la lealtad de los clientes actuales y llegar a nuevos segmentos.

Principales hallazgos clientes potenciales

- El 41,5% de las personas encuestadas están dispuestas a pagar entre \$70.000 y \$100.000, el 25% tendrían la disposición de pagar entre \$100.000 y 130.000 como precios más predominantes, se sugiere promediar estos valores para obtener un ponderado promedio para tejer estrategias de precios basada en los datos presentados.
- La mayoría de los consumidores potenciales prefieren hacer sus compras ocasionalmente y una vez cada seis meses por lo que se sugiere crear estrategias efectivas, como beneficios exclusivos, así como personalización de los productos para que el cliente cree un marketing voz a voz y sea más recurrente.
- Los consumidores se tienen tendencia a pagar e invertir su dinero por la calidad y el diseño, seguido por el gran significado cultural que encierran los productos artesanales.
- La preferencia por el canal de distribución es hacerlo a domicilio y recogerlo personalmente en un punto de venta.

- Los productos con más interés por parte de los clientes potenciales son: los bolsos en lana de ovejo e hilo en todas sus presentaciones, así como los sombreros y gorras de lana.
- El número de consumidores potenciales sugieren un catálogo de productos, así como se publiquen ofertas, promociones y se ofrezcan testimonios de la comunidad Nasa, tales como vivencias, historias y cualquier otra experiencia de la comunidad.
- Los motivos de compra son en gran medida el apoyo a la comunidad Nasa y hacer la adquisición de un producto único y original.

8. CAPÍTULO 4

8.1 PROPONER ESTRATEGIAS DE LAS 4 PS QUE CONTRIBUYA A LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y UN PLAN DE EJECUCIÓN CON SU RESPECTIVO SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACTIVIDADES

En la actualidad el cambio surge y evoluciona de forma constante, de modo que se vuelve fundamental para las empresas adaptarse a los cambios y nuevas tendencias del mercado global, esto en gran medida depende de diseñar y ejecutar estrategias innovadoras acorde a las tendencias que impulsen la comercialización y venta de los productos.

Ahora bien, en esta sección primeramente se muestra un redireccionamiento estratégico de la empresa con sus respectivos ajustes de modo que permita asegurar la relevancia y competitividad de la empresa en un mercado tan dinámico, en esta misma línea se presenta el perfil del cliente ideal o Buyer persona el cual representa comportamientos, preferencias y motivaciones de compra de los productos de las mujeres kwe'sx Umnxi.

En ese mismo contexto ya definido el direccionamiento estratégico se establece los objetivos del marketing producto, precio, plaza y promoción puesto que este capítulo se centra en implementar de manera coherente estrategias efectivas para alcanzar los objetivos propuestos, mejorar la posición competitiva de la empresa y alcanzar mejor rentabilidad a largo plazo.

En tal sentido previamente se analizan en profundidad herramientas como el FODA, la matriz PEYEA conjuntamente con la matriz IE que proporcionaran una base sólida sobre la cual se construirán las estrategias de marketing, asegurando que estén alineadas tanto con sus fortalezas, debilidades internas como las oportunidades y amenazas externas a las que enfrenta la empresa, seguido a ello se desarrollara un plan de ejecución detallado que detallara actividades necesarias para llevar a cabo las estrategias propuestas, este plan específicamente contiene, actividades, indicadores, metas, el tiempo, presupuesto, y el área de responsables de llevar a cabo la estrategia.

En resumen, este capítulo tiene como objetivo brindar una guía detallada para la formulación e implementación efectiva de estrategias de marketing que impulsen el desarrollo y crecimiento comercial de la asociación Kwe'sx Umnxi.

8.1.1 Direccionamiento estratégico

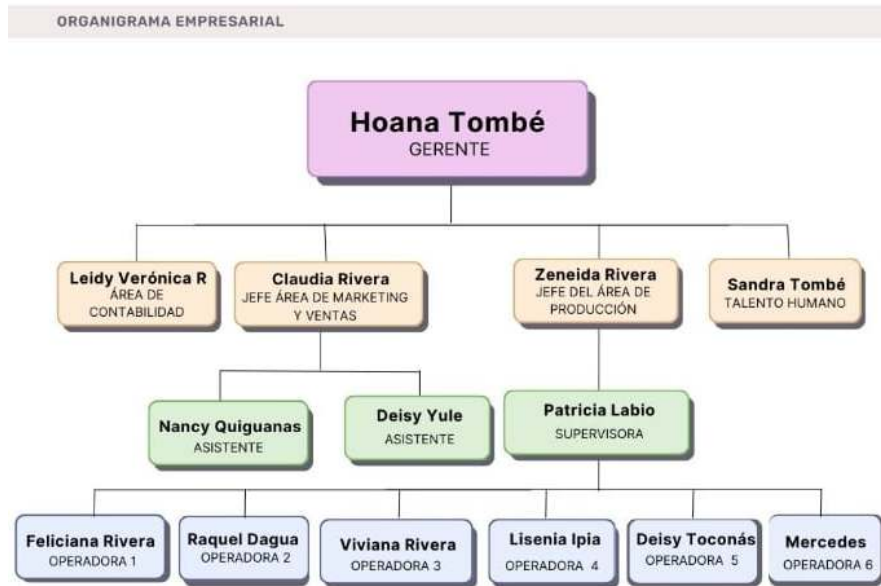
En este apartado se presentará la revisión y los ajustes empezando desde su estructura organizacional, misión, visión y valores entre otros aspectos, los cuales se evaluarán en qué situación se encuentran para asegurar que estén alineados con las nuevas tendencias del mercado, en este sentido, ratificar la sostenibilidad y el éxito a largo plazo. Ahora bien, Kwe'sx Umnxi es una asociación conformada por 14 mujeres comprometidas a recuperar y preservar la cultura ancestral a partir de la creación de productos únicos hechos de forma artesanal aprovechando los diferentes recursos locales con que cuentan en el entorno, partiendo del pilar fundamental que yace en la sostenibilidad de la responsabilidad social, cultural y ambiental, tratando de formar un legado horizontal en las nuevas generaciones. A continuación, se muestran ajustes de sus áreas respectivamente.

8.1.2 Estructura organizacional

En cuanto a la estructura organizacional de la Asociación de mujeres se considera que tienen una estructura funcional, ya que están agrupadas según la función que les corresponde, que en este caso son los diferentes comités que representan a Kwe'sx Umnxi, tales como: comité técnico, comité de mercadeo y comercialización. Sin duda cabe mencionar que, aunque la microempresa cuenta con sus diferentes comités, no están definido los roles y responsabilidades de cada persona en su respectivo trabajo.

Por lo tanto, se planteó un organigrama sobre la estructura de la microempresa con sus respectivas áreas y responsabilidades, para que así todas sepan que rol y función cumplen dentro de la asociación, de tal manera que puedan llevar un orden y control de las actividades que les corresponden.

Ilustración 18 Organigrama lineal en función de Kwe'sx Umnxi



Fuente: elaboración propia

Gerente (Hoana Tombé): encargada de dirigir y supervisar todas las actividades y departamentos de la empresa.

Responsabilidades:

- Tomar decisiones estratégicas y operativas.
- Supervisar y coordinar las actividades de todas las áreas de la asociación Kwe'sx Umnxi.
- Asegurar el cumplimiento de metas y objetivos de la asociación Kwe'sx Umnxi.

Área de Contabilidad (Leidy Verónica R): responsable de la gestión financiera y contable de la empresa.

Responsabilidades:

- Elaborar informes financieros y realizar informes
- Gestionar presupuestos y hacer pronósticos de ventas
- Supervisar el cumplimiento de obligaciones fiscales.

Área de Marketing y ventas (Claudia Rivera): le compete la promoción de los productos, servicios de la empresa y las ventas.

Responsabilidades:

- Desarrollar estrategias de marketing y ventas, para hacer gestión a la marca, de tal manera que le permita atraer y fidelizar clientes.
- Realizar campañas publicitarias y promociones

- Realizar estudios sobre nichos de mercados para mejorar las ventas y llegar a las clientes.
- Identificar oportunidades de mercado, promoción y venta de los productos para mantener la competitividad y reconocimiento de la asociación en el sector.

Asistentes (Nancy Quiguanas y Deisy Yule): Brindar acompañamiento administrativo y operativo.

Responsabilidades:

- Gestionar las tareas del área de marketing y ventas
- Supervisar las actividades administrativas
- Acompañar a la asociación en eventos y promociones de los productos.

Jefe del Área de Producción (Zeneida Rivera): tiene como función gestionar la producción de los diferentes productos elaborados por las mujeres de Kwe'sx Umnxi.

Responsabilidades:

- Supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con la producción
- Asegura la eficiencia y la calidad en la fabricación
- Gestionar los recursos y materiales para el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Optimizar los procesos de elaboración

Supervisora (Patricia Labio): Supervisar el equipo de producción

Responsabilidades:

- Coordinar y supervisar las tareas en el área de producción, asegurando el flujo adecuado de trabajo y la calidad del producto final.
- Resolver problemas operativos en el trabajo
- Rendir cuentas a la jefe del área de producción sobre el desempeño y trabajo de todas las mujeres a cargo.

Operadoras (Feliciana Rivera, Raquel Dagua, Viviana Rivera, Lisenia Ipia, Deisy Toconás, Mercedes Dagua): Realizar las tareas de producción

Responsabilidades:

- Llevar a cabo tareas específicas a la hora de elaborar los diferentes productos artesanales
- Asegurarse de que los productos elaborados cuenten con la calidad requerida
- Comunicar los diferentes problemas a la supervisora del área
- Cumplir con los plazos y metas estipuladas para la elaboración de los productos artesanales de la asociación de mujeres Kwe'sx Umnxi

Talento Humano (Sandra Tombé): cumple con la función de gestión el capital humano, incluyendo la contratación, formación, desarrollo profesional y bienestar de los empleados.

Responsabilidades:

- Atraer, evaluar y seleccionar candidatos para cubrir las vacantes disponibles en la asociación, asegurando que se contrate al personal más adecuado.
- Diseñar e implementar programas de formación y desarrollo para los empleados, así como de los procesos de inducción para nuevos trabajadores, asegurando su integración y adaptación a la empresa.
- Gestionar las relaciones laborales, velar por el bienestar de las trabajadoras y brindar opciones de compensación por desempeño y compromiso con las tareas, responsabilidades, entre otras.

Seguidamente, se dan a conocer algunas ventajas y desventajas con las que cuenta este tipo de organización en general:

Ventajas

- **La especialización en cada área es mayor.** Dado que cada persona estaría desenvolviéndose en su área o campo de conocimiento, lo cual ayudaría a mejorar e incrementar su producción laboral.
- Facilita el desempeño y eficiencia de cada persona dentro de la empresa.
- **Mejora la comunicación:** puesto que se definen con claridad quien es el encargado de tomar las decisiones en los diferentes niveles, teniendo en cuenta la opinión de todos sin duda. En pocas palabras esto ayuda a agilizar el proceso de toma de decisiones y a delegar tareas de manera equilibrada.
- **Cada departamento realiza eficientemente su actividad específica:** hay una claridad en el rol y responsabilidades de cada uno, de acuerdo con el departamento asignado. Lo que facilita la rendición de informes o cuentas.
- **Se disminuye la presión** sobre una sola persona, puesto que se comparten las responsabilidades.
- **Adaptabilidad y flexibilidad** a cambios a internos o externos y promover la innovación en cuanto a la implementación de nuevas estrategias o ideas dentro de la organización (Riquelme, 2022).

Desventajas

- Se pierde el principio de unidad en el mando, lo que puede generar conflictos de autoridad.
- Se pueden presentar problemas con la delegación de autoridad y la delimitación de responsabilidades.

- Se puede presentar tensión y conflictos por la rivalidad entre las personas de la organización, llegando a afectar la moral y la disciplina de los trabajadores.
- Puede generar confusión y dificultades con los objetivos, puesto que existe el peligro de que se busque la orientación del especialista menos indicado para solucionar o enfrenta un problema. Generando en pocas palabras problemas en las funciones generales de la empresa (Riquelme, 2022).

A modo de conclusión, se puede decir que una estructura funcional proporciona beneficios de manera clara, como la precisión en la definición de roles, mejor comunicación y eficiencia operativa, promoviendo el crecimiento y desarrollo de la organización. No obstante, se evidencia que también tiene desventajas que impactan significativamente a la empresa, como la unidad de mandos, la delegación de autoridad en cada área, la tensión y conflictos, lo que puede impactar la adaptabilidad y la motivación de los empleados. Por ende, es crucial que las organizaciones encuentren un equilibrio para maximizar las ventajas y reducir las desventajas de esta estructura.

Misión

De acuerdo con la misión que se evidencia en el capítulo 1 en el apartado de análisis interno, a continuación, se presenta los ajustes respectivos de la misión.

Misión actualizada

Producir tejidos artesanales únicos e innovadores de alta calidad que reflejen la riqueza cultural de nuestra región y promover la sostenibilidad, a partir de, técnicas tradicionales, materiales propios de nuestra comunidad que satisfagan las necesidades y expectativas de nuestros clientes, preservando la tradición y el patrimonio cultural para el desarrollo de nuestras comunidades.

Visión

En cuanto a la visión mencionada en el análisis interno también se le hicieron modificaciones, ya que estaba desactualizada y requería un cambio significativo para ampliar la visión de la asociación a largo plazo.

Visión actualizada

Alcanzar la máxima cobertura en los próximos años en la industria textil, proporcionando soluciones creativas, innovadoras y sostenibles para satisfacer las necesidades del cliente promoviendo la diversidad cultural en productos que reflejan el origen, la tradición, y valores culturales. Al mismo tiempo, dando un valor económico al trabajo artesanal que realizan las integrantes del grupo asociativo y así mejorar la calidad de vida de los asociados y la comunidad, teniendo en cuenta un sentido de pertenencia, social y ambiental, proyectándonos a expandir nuestra comercialización a nivel local, nacional e internacional.

8.1.3 Valores corporativos

La asociación Kwe'sx Umnxi no cuenta con valores establecidos, sin duda cabe resaltar que es evidente que la asociación trabaja bajo una cultura conformada por principios y valores arraigados a las tradiciones, costumbres y sabiduría ancestral. Por ello, se vio la necesidad de implementar algunos valores corporativos que son fundamentales dentro de la asociación para tener éxito, crecimiento y desarrollo en el sector. A continuación, se dan a conocer los valores planteados:

Tradición: Valorar y respetar las costumbres y tradiciones culturales a través de la preservación y promoción de técnicas artesanales autóctonas.

Calidad: Compromiso con la producción de productos artesanales de alta calidad que reflejen el cuidado y la destreza de los artesanos.

Sostenibilidad: responsabilidad ambiental en la elección de materiales y procesos de producción respetuosos con el medio ambiente.

Respeto cultural: respeto por las comunidades y culturas cuyas tradiciones se representan en los productos, asegurando un comercio justo y equitativo.

Creatividad: fomento de la creatividad y la innovación en el diseño de artesanías para mantener viva la tradición con un toque contemporáneo.

Servicio al cliente: atención y servicio al cliente de alta calidad para garantizar la satisfacción y fidelidad del cliente.

8.1.4 Políticas empresariales

la asociación de mujeres tampoco tiene políticas empresariales establecidas, por ende, se plantean las siguientes, que son importantes y claves para el buen funcionamiento y gestión efectiva dentro de la microempresa.

Tabla 31 Políticas de la empresa

Políticas	Impacto		Acciones	Indicador
	Real	Potencial		
Normas Ambientales 1. Uso de materias primas sostenibles; Lana de ovejo Cabuya Hilo guajiro	X		1. Investigar y utilizar proveedores que ofrezcan materias primas certificadas como sostenibles. 2. Reducir el desperdicio de materiales mediante prácticas de producción más eficientes y reciclaje.	Porcentaje de materias primas sostenibles= (cantidad de materias primas sostenible/cantidad total de materia prima) Tasa de Reciclaje y Reutilización = (Cantidad de materiales reciclados o reutilizados / Cantidad total de materiales utilizados) x 100
Normas Generales 1. Adoptar prácticas de producción sostenible	X		1. Reducir el consumo de recursos naturales, como agua y energía, mediante la implementación de tecnologías eficientes.	Intensidad de Recursos = (Cantidad de recursos utilizados / Cantidad de producción)
2. No tolerar la discriminación de ningún tipo	X		1. Implementar procesos de reclutamiento y selección basados en el mérito y la igualdad de oportunidades.	Porcentaje de empleados de un grupo demográfico específico = (Número de empleados del grupo demográfico / Total de empleados) x 100
3. Promover la innovación en diseño y producción.	X		1. Estimular la generación de ideas nuevas y brindar apoyo para su implementación.	Porcentaje de nuevas ideas implementadas = (Número de nuevas ideas implementadas / Número total de nuevas ideas generadas) x 100

Normas de respeto a los empleados 1.Garantizar condiciones de trabajo seguras y justas para las artesanas y trabajadores en la industria textil, respetando sus derechos laborales.	X		1.Asegurar que los trabajadores tengan horarios razonables y períodos de descanso suficientes para prevenir la fatiga y mejorar la seguridad.	Cumplimiento de horas laborales y descansos = (Horas laborales cumplidas / Horas laborales programadas) x 100
Normas de clientes 1.Escuchar atentamente a los clientes	X		1.Demostrar comprensión y empatía hacia las preocupaciones o necesidades del cliente.	Índice de satisfacción del cliente = (Número de respuestas positivas / Total de respuestas) x 100

Fuente: elaboración propia

8.2 OBJETIVOS PLAN DE MARKETING

Objetivo general

Fortalecer la posición y participación en el mercado en un 50% dentro de los próximos 5 años mejorando la percepción del cliente y reconocimiento de marca a través de estrategias efectivas de marketing.

Objetivos específicos

Producto: desarrollar en los próximos 8 meses una nueva línea de productos de tejidos artesanales que refleje la tradición, innovación y creatividad de las mujeres, ofreciendo 5 nuevos diseños en adelante en los diferentes tipos de materiales en los tipos de lana de ovejo, hilo y algodón con el fin de satisfacer las necesidades y preferencias en tendencia.

Precio: establecer una estrategia de precios en los próximos 10 meses para personas de ingresos medios, altos y muy altos, que refleje el valor artesanal y la calidad de los tejidos, manteniendo la competitividad en el mercado local y regional, con el objetivo de aumentar la base de clientes en un 30% y mejorar la retención de clientes existentes en un 50%.

Plaza (distribución): expandir en los próximos años la presencia de los tejidos artesanales de Kwe'sx Umnxi en 20 tiendas locales, 10 almacenes y al menos una plataforma de comercio electrónico como páginas web, para impulsar la accesibilidad y visibilidad de los productos a nivel regional, nacional e internacional.

Promoción: Implementar en los próximos años estrategias integrales de promoción para las artesanías, con su respectiva historia detrás de cada tejido y el impacto social positivo de apoyar a productores locales, a través del uso de las distintas redes sociales como Facebook, Instagram, Tik tok, así como eventos locales y colaboraciones con al menos 5 influencers y artistas regionales con el objetivo de aumentar el reconocimiento de marca en 80% y las ventas en 50%.

Identificación de la audiencia

La empresa Asociación de mujeres kwe'sx Umnxi, es una empresa dedicada a la comercialización de bolsos, ruanas, curanderas, sombreros, entre otros productos artesanales en el Municipio de Jambaló, Cauca, ubicada en la vereda Ullucos Picacho.

Dicha empresa ofrece beneficios de comodidad y estilo a sus consumidores, con un valor agregado en cuanto a diseño y funcionalidad de materias primas tradicionales. Ya que cada uno de los productos representa una tradición cultural con un estilo innovador en el que se fusiona el arte manual que se ha transmitido de generación en generación.

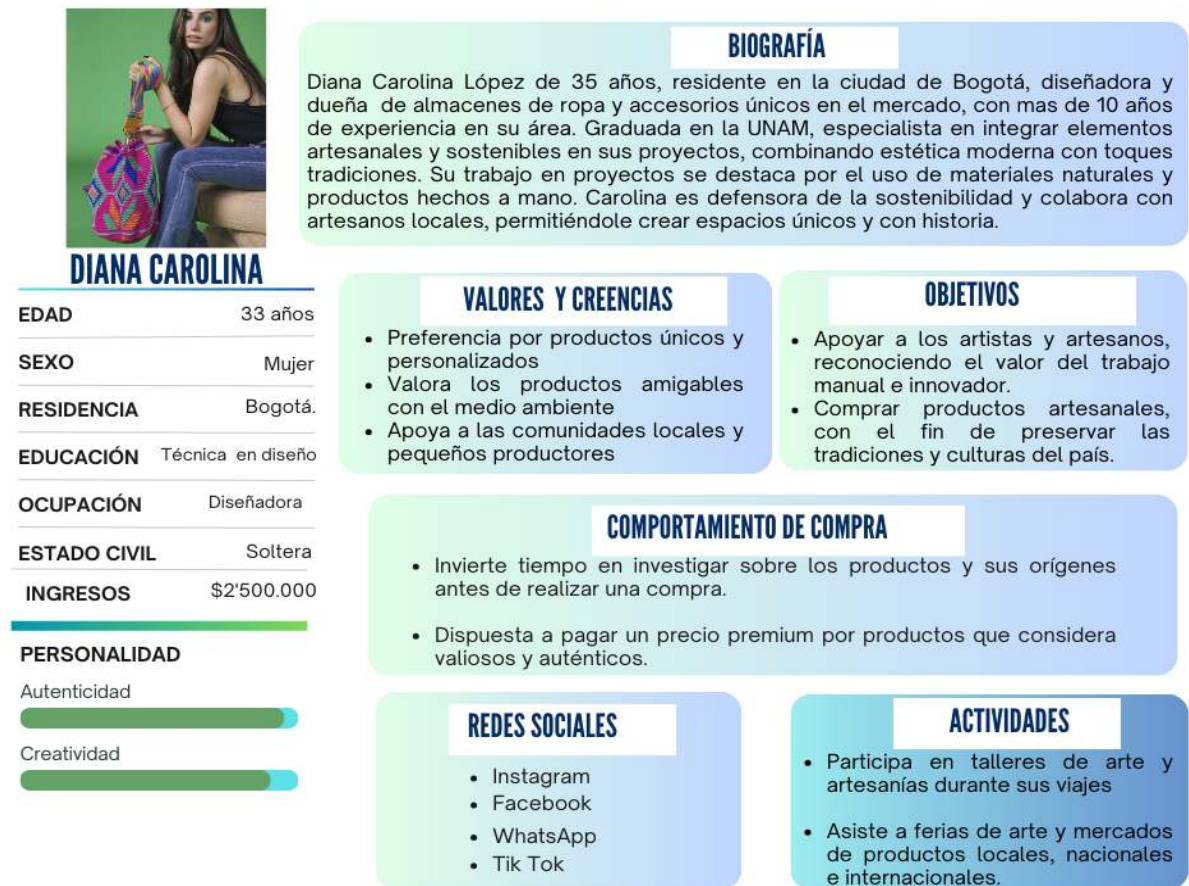
8.2.1 Perfil del cliente ideal (buyer persona)

El perfil del cliente ideal se presenta teniendo en cuenta los resultados más relevantes respecto al comportamiento del consumidor, estos datos se recolectaron a través de encuestas realizadas a clientes actuales y potenciales presentadas en el apartado del capítulo anterior.

Demografía: personas entre los 18 y 40 años, de género femenino y masculino (solteras o unión libre) ubicados en la ciudad de Bogotá, que ganen entre \$300.000 y más de 1 SMLV.

- **Comportamiento de compra:** personas que compran ocasionalmente y que tienen preferencias por productos como, llaveros, bolsos en lana de ovejo, sombreros, cinchas e hilo y que utilicen canales de compra como envió a domicilio o comprar directamente en el punto físico.
- **Intereses y valores:** personas que valoran la calidad, el diseño y el significado cultural.
- **Necesidades específicas:** personas que buscan apoyar a la comunidad indígena nasa, adquirir un producto único y original y regalar a alguien en especial.
- **Comunicación preferida:** personas interesadas en catálogos de los productos, ofertas y promociones e historia de la comunidad indígena nasa
- **Presupuesto:** personas dispuestas a pagar entre \$70.000 y 160.00

Ilustración 19 Perfil del cliente ideal



Mapa de viaje del cliente ideal

El Journey Map, o mapa de viaje del cliente, es una herramienta que se utiliza para visualizar y comprender la experiencia del cliente a lo largo de su interacción con una empresa, en este caso se hace la simulación del cliente ideal para la empresa Kwe'sx Umnxi para conocer el impacto de los productos o servicios ofrecidos. Cabe resaltar que el objetivo es mapear cada punto de contacto que un cliente tiene con la empresa, desde el descubrimiento inicial hasta la compra y el soporte postventa.

Además, esta herramienta es útil para identificar oportunidades de mejora en la experiencia del cliente, comprender sus necesidades y emociones en cada etapa, y diseñar estrategias para mejorar la interacción y fidelizar a las personas.

Tabla 32 Journey map del cliente ideal

Etapas	Acciones del cliente	Puntos de contacto	Emociones	Preguntas
Conciencia	Encuentra una publicación en redes sociales	Instagram, Facebook, ferias de artesanías	Curiosidad, interés	¿Qué es KWE'SX UMNXI?
Consideración	Visita el sitio web y revisa los productos y su historia	Sitio web, catálogos, blogs, videos	Inspiración, conexión	¿Cuál es la calidad de estos productos?
Decisión	Decide comprar un bolso de lana de ovejo	Tienda en línea, proceso de pago, confirmación de pedido	Emoción, expectativa	¿Cuánto tiempo tardará en llegar mi pedido?
Compra	Recibe su pedido y lo comparte en redes sociales	Entrega del producto, empaquetado, redes sociales	Satisfacción, orgullo	¿Cómo puedo compartir este producto con mis amigos?
Retención	Recibe un correo de agradecimiento y un descuento para la próxima compra	Email de agradecimiento, newsletters, encuestas de satisfacción	Lealtad, conexión	¿Qué otros productos tienen?

Fuente: elaboración propia a partir de modelo elaborado por Cardona Diana, especialista en mercadeo, 2024.

8.2.2 Perfil del cliente emprendedor

Nombre: Laura Torrez

Información Personal:

- Edad: 35 años
- Residencia: Jambaló Cauca.

Trayectoria y Valores:

- Líder Ambiental y Social: Laura es una apasionada defensora de los derechos humanos y del medio ambiente. Ha luchado incansablemente por la protección de la tierra y los recursos naturales en su comunidad.
 - Compromiso con los Pueblos Indígenas: A pesar de las amenazas y presiones, Laura se mantiene firme en su compromiso de luchar por los derechos de los pueblos indígenas. Su valentía y determinación son admirables.
 - Conciencia Ambiental: Reconoce la importancia de un desarrollo sostenible y está dispuesta a colaborar con proyectos que benefician a la comunidad.
- Objetivos Empresariales:

- **Distribución de Productos Artesanales:** Laura Torrez busca establecer una red de distribución para los productos de Kwe'sx Umnxi. Estos productos, elaborados con técnicas artesanales, representan la cultura y la tradición de su comunidad.
- **Promoción de la Identidad Cultural:** Quiere que los productos de Kwe'sx Umnxi lleguen a más personas, no solo como objetos de consumo, sino como símbolos de la riqueza cultural y la historia de su resguardo.

Ilustración 20 Perfil cliente emprendedor



Fuente: elaboración propia

Tabla 33 Journey map cliente ideal emprendedor

Etapas	Acciones del cliente	Puntos de contacto	Emociones	Preguntas
Conciencia	Escucha sobre KWE'SX UMNXI en una conferencia	Conferencias, redes sociales, blogs	Curiosidad, interés	¿Qué es KWE'SX UMNXI?
Consideración	Investiga más sobre KWE'SX UMNXI, visita el sitio web	Sitio web, blogs, videos, redes sociales	Inspiración, conexión	¿Cómo se elaboran estos productos?
Decisión	Contacta a KWE'SX UMNXI para discutir colaboración	Formulario de contacto, correo electrónico, reuniones virtuales, redes sociales.	Determinación, expectativa	¿Cómo podemos colaborar?
Compra	Formaliza un acuerdo de distribución.	Contratos, reuniones, correos electrónicos.	Satisfacción, seguridad.	¿Cuándo recibiré el primer lote de productos?
Retención	Empieza a distribuir productos y recibe retroalimentación de clientes.	Comunicaciones continuas, encuestas a clientes, redes sociales.	Orgullo, conexión continua.	¿Cómo están recibiendo los clientes los productos?

Fuente: elaboración propia a partir de modelo elaborado por Cardona Diana, especialista en mercadeo y ventas, 2024.

8.3 DISEÑO ESTRATÉGICO

Para ilustrar de forma pertinente la situación estratégica de la organización se utilizará herramientas fundamentales clave para el análisis detallado que proporcionará información valiosa para crear estrategias acordes a las necesidades de la empresa. Primeramente, empezando con la matriz FODA que detalla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas externas facilitando así estrategias que mejoren las capacidades de la organización y reduzcan riesgos a la hora de operar en el mercado, seguidamente se presentara la matriz PEYEA, la cual evaluara cuantitativamente factores internos y externos clave ayudando a priorizar áreas de enfoque estratégico en función de su impacto relativo, finalmente la matriz IE proporciona una visión clara donde la asociación debe concentrar sus esfuerzos estratégicos.

8.3.1 Matriz DOFA:

Evaluará características positivas y negativas teniendo en cuenta las siguientes calificaciones.

Amenazas 1 y 2: amenaza 1 dificultad para manejarlas; amenaza 2 margen de mejora; **Oportunidades 3 y 4:** oportunidad 3 aprovecha de manera adecuada las oportunidades; 4 utiliza de manera excelente los recursos.

Fortalezas 3 y 4: fortaleza 3 Buen dominio con áreas de mejora; 4 muestra un dominio excepcional de conocimientos y habilidades. **Debilidades 1 y 2:** debilidad 1 afecta gravemente su rendimiento; 2 varias debilidades

Tabla 34 Matriz DOFA

Debilidades - D		Calificación	Fortalezas - F		Calificación
D1	Adaptación a nuevas tecnologías	1	F1	Locación propia	4
D2	Estructura organizacional	2	F2	Calidad y reconocimiento local	3
D3	Motivación a trabajadores	2	F3	Imagen corporativa	3
D4	Capacidad de endeudamiento	1	F4	Atención al cliente	4
D5	Planteamiento de metas y objetivos	1	F5	Sentido de pertenencia	3
D6	Cultura organizacional	1	F6	Diferenciación	3
D7	Delegación de tareas	1	F7	Materia prima disponible	4
D8	Estrategias de ventas	1	F8	Seguimiento posventa	3
D9	Área de mercadeo	1	F9	Toma de decisiones	3
D10	Habilidad administrativa	1	F10	Preferencias dentro de las organizaciones	3
Oportunidades - O		Calificación	Amenazas - A		Calificación
O1	Crecimiento de la industria textil	3	A1	Cambios en las preferencias del cliente	2
O2	Densidad poblacional	3	A2	Altos precios en los insumos de producción (Inflación)	1
O3	Nuevas tecnologías	3	A3	Presión por el precio competitivo	1
O4	Acceso a capital y financiamiento	3	A4	Amenazas de sustitutos	2
O5	Regulación de precios	3	A5	Importaciones	1
O6	Exportaciones de tejidos en aumento	3	A6	Aumento de la competencia	1
O7	Utilización de materia prima sostenible	3	A7	Nuevas tendencias (la moda)	1
O8	Presencia en línea para el comercio electrónico	3	A8	La capacidad de crecimiento supera la demanda	2
O9	Apoyo para fortalecer las actividades productivas culturales (crecimiento)	3	A9	Desempleo	1
O10	Apoyo laboral de la mujer	3	A10	Baja capacidad adquisitiva de los consumidores	1

Fuente: elaboración propia a partir de modelo de Fred G David.

8.3.2 Estrategias matriz DOFA (cruce de variables)

Partiendo del análisis DOFA se evidencia la situación actual de la empresa Kwe'sx Umnxi, por consiguiente, se plantean las siguientes estrategias con el fin de convertir las debilidades y amenazas en fortalezas.

Tabla 35 Cruce de variables DOFA

	FORTALEZAS: F			DEBILIDADES: D	
OPORTUNIDADES: O	ESTRATEGIAS FO			ESTRATEGIAS DO	
	1.	Ampliar la presencia en el mercado y alcanzar nuevos clientes potenciales (O1, F1, F2, F3)	1	Implementar las tecnologías emergentes, para aumentar la eficiencia en ventas e identificar mercados externos para exportar (D1, O1, O6)	
	2	Adoptar nuevas tecnologías para implementar diseños llamativos que representen un legado cultural para sus clientes, así aprovechar el crecimiento de la industria textil (F1, F5, F6, O3, O1)	2	Aprovechar oportunidades de acceso a capital y financiamiento para invertir en la capacidad de producción, capacitación a empleados, mejorar la motivación y fortalecer la cultura organizacional (D3, D5, D6, O4)	
	3	Aprovechar las tecnologías y la atención al cliente para brindar una experiencia de compra en línea y aumentar las ventas a través del comercio electrónico (F1, F4, F6, O3, O8)	3	Desarrollar un plan estratégico de ventas claro para ingresar a nuevos mercados aprovechar el crecimiento textil, y las exportaciones (D8, D9,O1,O6)	
	4	Aprovechar la reputación local, la imagen corporativa y la regulación de precios para posicionar a nivel nacional la empresa (F2, F3, O5)	4	Hacer uso de las nuevas tecnologías para mejorar la comunicación, la colaboración entre las socias y mejorar la estructura organizacional (D2, D6, D7, O3)	
	5	Implementar diseños innovadores que utilicen materia prima sostenible para atraer clientes que valoren la sostenibilidad (F4, O6)	5	Buscar apoyo de entes gubernamentales para capacitación de sus empleados, la implementación de nuevas herramientas y procesos aprovechando el apoyo disponible para fortalecer las actividades productivas culturales (D5, D7, O9)	
	6	Aprovechar las unidades de apoyo para fortalecer las actividades productivas culturales para obtener financiamiento y recursos de inversión para el crecimiento de la empresa (F5, F9, O9)	6		

AMENAZAS: A	ESTRATEGIAS FA		ESTRAEGIAS DA	
	O1	Aprovechar la reputación local y la imagen corporativa para mantener márgenes de ganancia frente a los precios competitivos de la competencia (F1, F2, F3, F4, A3)	1	Implementar tecnologías de seguimiento y análisis de datos para anticiparse y adaptarse a la nuevas tendencias y preferencias del consumidor (D1, A1)
	O2	Diseñar una estrategia promocional que de impulso a los productos artesanales y recopilar retroalimentación de los clientes para estar a la vanguardia de las nuevas tendencias y preferencias del cliente (F9, A1)	2	Rediseñar la estructura organizacional para mejorar la eficiencia y reducir costos operativos. Estructuración de departamentos con metas y objetivos claros (D2, A2)
	O3	Utilizar nuevas tecnologías como el Embird, Brother PE-Design- 11, Hatch embroidery software e inteligencia artificial DALL-E para hacer diseños únicos en el mercado, personalización de acuerdo con el gusto del cliente, para competir con los productos sustitutos (F2, F6, A4)	3	Plantear, establecer metas y objetivos claros para ser competitivos frente a las importaciones y las nuevas tendencias (D5, A5)
	O4	Realizar un plan de reducción de costos para tener mayor control, competir con las importaciones y mantener una posición solida en el mercado (F9, A5, A6,)	4	Fortalecer la cultura organizacional enfocada al compromiso, la innovación y mejora continua para mantenerse competitivo frente al aumento de nuevas competencias (D6, A6)
	O5	Aprovechar la reputación, la imagen corporativa y la buena atención al cliente para fidelizar a los clientes actuales y crear barreras de entrada para nuevos competidores (F2, F3, F4, A6)	5	Delegar tareas claras respecto al uso de redes sociales, para aumentar la agilidad de la empresa y capacidad de responder rápidamente a las tendencias de la moda (D1, D7, A7)
	O6	Ofrecer productos diferenciados y personalizados para crear una marca fuerte frente a las nuevas tendencias de moda (F6, f7, F9, A7)	6	capacitación respecto al mejoramiento de las habilidades administrativas para gestionar de mejor manera los recursos, para poder ofrecer productos a precios más accesibles adaptados a la baja capacidad adquisitiva de los consumidores (D10, A10)

Fuente: elaboración propia a partir de modelo de Fred G David.

8.3.3 Matriz PEYEA

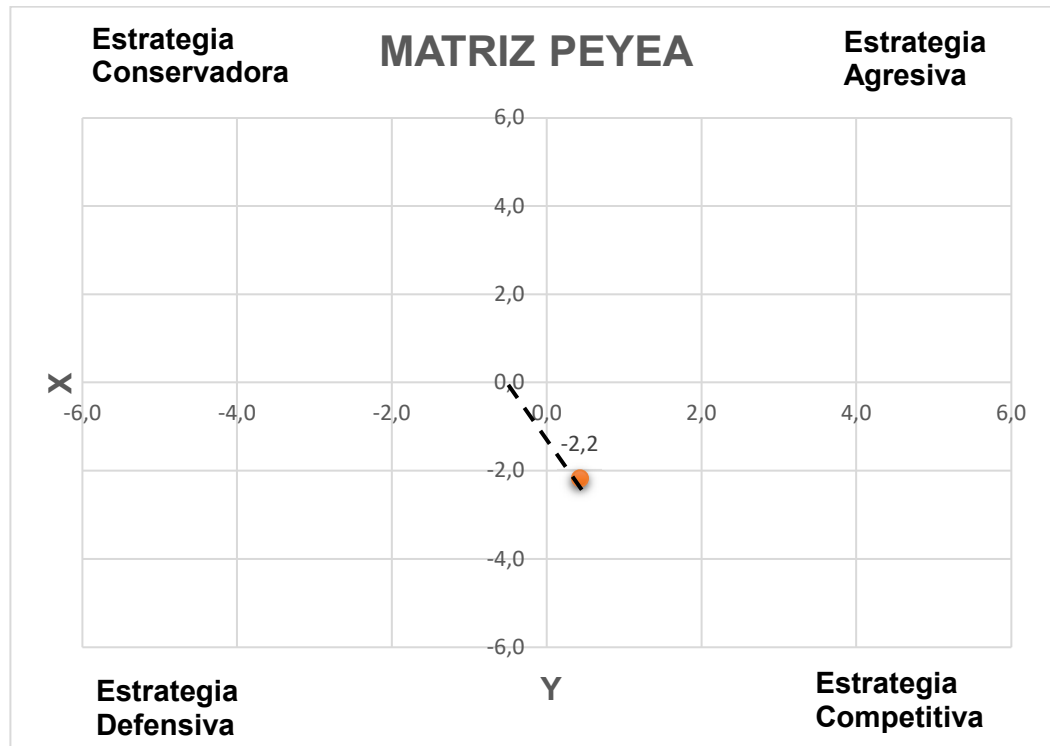
Esta herramienta ofrece una evaluación externa e interna de los factores críticos que afectan a la empresa sus resultados evidenciaran de cómo está posicionada en la empresa y ayudara formular estrategias empresariales efectivas.

Tabla 36 Matriz PEYEA

MATRIZ PEYEA			
Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza financiera FF	(1 Peor 6 mayor)	Estabilidad del entorno EE	(-1Mejor -6Lo Peor)
Rendimiento sobre la inversión	3	Cambios tecnológicos	-4
Apalancamiento	1	Inflación	-5
Liquidez	2	Barreras de ingreso al mercado	-3
Capital de trabajo	3	Precios del producto	-5
Flujo de efectivo	2	Variación de la demanda	-3
Rotación de inventarios	2	Elasticidad de precios la demanda	-6
Total	2,17	Total	-4,33
Ventaja Competitiva VC	(-1Mejor -6Lo Peor)	Fuerza de la industria FI	(1Peor 6Mayor)
Participación en el mercado	-5	Potencial de crecimiento	6
Calidad del producto	-1	Potencial de utilidades	2
Ciclo de vida del producto	-1	Estabilidad financiera	2
Lealtad del cliente	-3	Grado de apalancamiento	4
Utilización de la capacidad de la competencia	-3	Utilización de recursos	4
Conocimientos tecnológicos	-6	Facilidad de ingreso al mercado	3
Control de proveedores y distribuidores	-2	Productividad, utilización de la capacidad	3
Total	-3,00	Total	3,43

Fuente: elaboración propia a partir del modelo de Fred G David.

Ilustración 21 Matriz PEYEA



Fuente: elaboración propia a partir de la herramienta Excel.

Las evidencias anteriores primeramente denotan que la empresa se encuentra en una posición de estrategia conservadora, es decir tiene una serie de fortalezas considerables que deben a provechar para operar activamente en el mercado, asimismo es importante mencionar que la empresa tiene fortalezas internas altas con un entorno externo que presenta oportunidades grandes que pueden ser explotadas de manera estratégica para la sostenibilidad y rentabilidad de la organización a largo plazo. Para tal efecto, se sugiere desarrollar estrategias que generen competitividad en el mercado, enfocadas en la diferenciación, ampliación nuevos nichos de mercado, hacer alianzas estratégicas, colaboraciones con empresas o influencers reconocidos, diseñar nuevos productos, programas de fidelización y estrategias de promoción y publicidad.

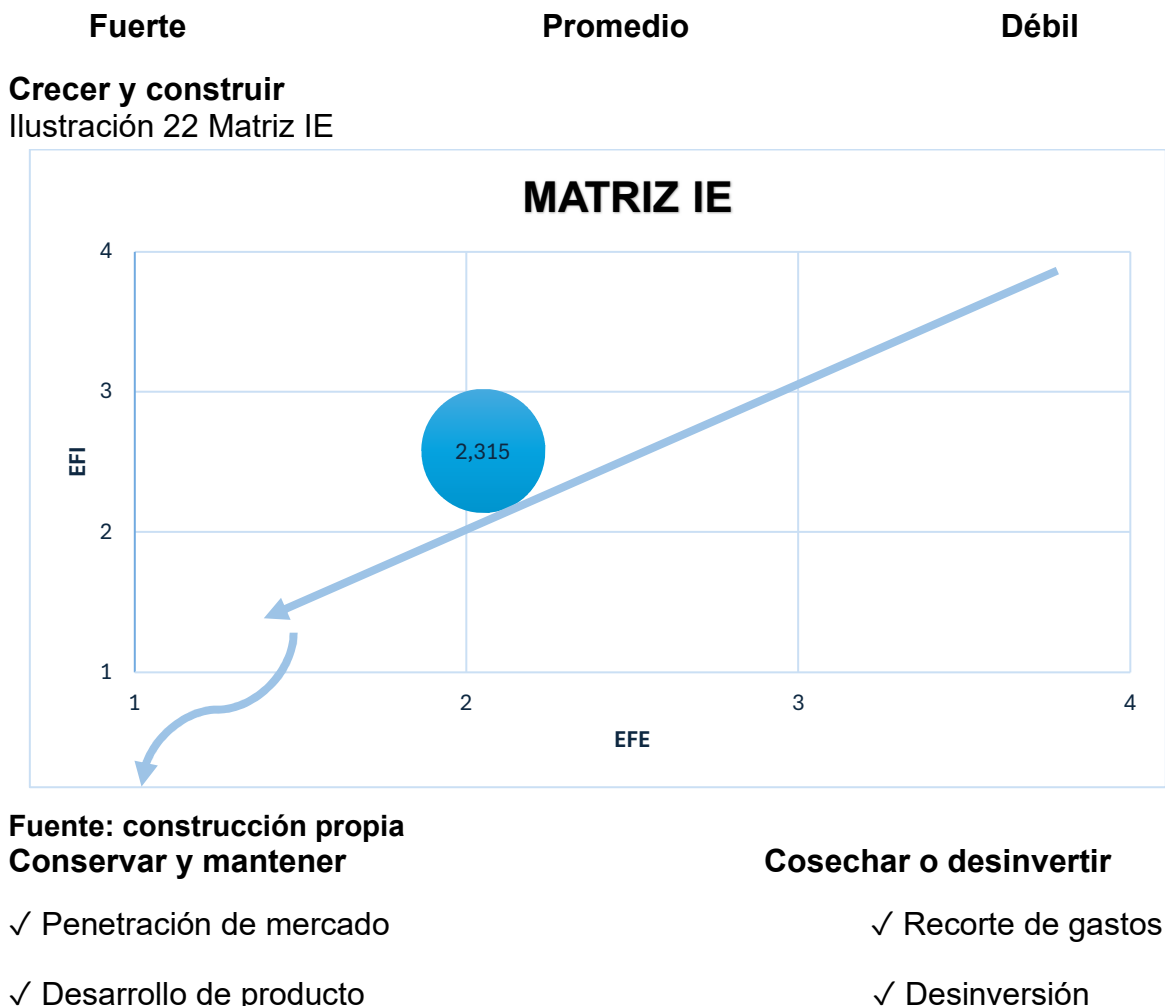
8.3.4 Estrategias matrices PEYEA

- Aprovechar su factor diferenciador para implementar diseños únicos que distingan los productos de sus competidores.
- Introducir nuevas características al producto y personalización de acuerdo con las preferencias y gustos del cliente para ofrecer una experiencia diferenciada y fidelizar a los actuales clientes.
- Identificar nuevos nichos de mercado geográficos y dirigirse a segmentos de clientes que no han sido previamente explotados.

- Explorar oportunidades para expandirse a mercados internacionales donde los productos artesanales sean valorados y la empresa pueda ofrecer una ventaja competitiva.
- Formar alianzas con empresas reconocidas para ampliar su audiencia y llegar a nuevos mercados.
- Diversificación de cartera de productos, invertir en I-D para desarrollar nuevos productos que atiendan las necesidades emergentes.
- Optimizar los procesos y la cadena de suministro para reducir costos y poder ofrecer precios más competitivos.
- Proteger la propiedad intelectual asegurar sus innovaciones y diseños con patentes para mantener su competitividad.

8.3.5 MATRIZ IE

Es una herramienta para la evaluación de factores externo e internos, la cual combina un análisis de las fortalezas y debilidades internas de la empresa con el atractivo del mercado externo. Esta matriz proporciona una visión clara donde la asociación debe concentrar sus esfuerzos estratégicos.



En la matriz IE partiendo de los resultados ponderados de la evaluación de los factores internos y externos, vale decir que la empresa se encuentra en los cuadrantes IV Y V respectivamente. De modo que se infiere que la posición competitiva de la organización está en una ubicación promedio, es decir, es razonable con diferentes fortalezas, como las capacidades distintivas del producto, la calidad y sentido de pertenencia de los integrantes de la empresa que han forjado una buena reputación en el mercado desde sus inicios hasta la actualidad. Mas sin embrago, sus operaciones no han permitido su crecimiento exponencial por la baja demanda y los altos costos de producción. Por ello, se sugiere diversificar sus productos y explorar nuevos mercados, del mismo innovar en cuanto los diseños para atraer diferentes segmentos de mercado para pasar al siguiente cuadrante donde pueda crecer y desarrollarse a largo plazo.

En líneas generales la empresa debe mantener y fortalecer su posición en un mercado altamente competitivo y cambiante, por tanto, deben adaptar nuevas tecnologías para mejorar la capacidad operativa, fidelizar a sus clientes actuales y formar alianzas estratégicas con diseñadores y plataformas de comercio electrónico para mantener la estabilidad y buscar crecimiento selectivo en nichos específicos donde se valore la autenticidad y los productos artesanales.

8.3.6 Estrategias, matriz IE

- Fortalecimiento de marca, reconocimiento y posicionamiento de marca, crear logotipo y slogan bajo la marca de kwe'sx Umnxi.
- Mejorar la eficiencia operativa y reducir los costos de suministro para aumentar la rentabilidad sin comprometer la calidad del producto.
- Proporcionar capacitación a los empleados para mejorar su eficiencia en el uso de tecnologías emergentes.
- Fortalecer la venta en línea y garantizar el envío gratis con pago contra entrega a localidades cercanas.

8.4 MARKETING MIX

El plan de acción que se muestra a continuación detalla las diferentes estrategias del marketing Mix que se implementaran en el plan, cada estrategia va acompañada de actividades específicas, indicador de medición KP'Is, la meta que se desea alcanzar, tiempo de duración, presupuesto y los responsables que del control del plan de ejecución.

Tabla 37 Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN							
Objetivo 1	Producto Desarrollar en los próximos 8 meses una nueva línea de productos de tejidos artesanales que refleje la tradición, innovación y creatividad de las mujeres, ofreciendo 5 nuevos diseños en adelante en los diferentes tipos de materiales, para satisfacer preferencias en tendencia.						
	Público objetivo: cliente ideal (general) y cliente emprendedor (potencial)						
Estrategias	Actividades	Indicador KP'Is	Meta	Duración		Presupuesto	Responsable
				Inicio	Final		
Desarrollar nuevos productos y diseños acordes a las tendencias actuales	investigación de mercado identificar las nuevas tendencias y preferencias a través de plataformas digitales para crear el producto.	N° de tendencias identificadas / total de tendencias investigadas = índice de diseños aprobados por la asociación.	Aumentar la base de clientes en un 30% a través del lanzamiento de nuevos productos alineados a las tendencias actuales e incrementar ingresos.	12/01/25	15/04/25	\$5.000.000	Gerente, área de marketing y venta, área de producción
	Asistir a ferias y exposiciones de la industria.	N° eventos asistidos / total de eventos de la asociación = índice de participación en eventos		25/02/25	05/12/25	\$600.000	
Innovación en diseños combinar lo tradicional con lo contemporáneo	colaboración entre artesanas tradicionales y diseñadores contemporáneos.	N° de proyectos colaborativos exitosos/ total de proyectos iniciados= índice de colaboración creativa	Introducir 5 productos por mes al mercado que destaquen la combinación en lo tradicional y la innovación moderna, crear productos que destaquen la conexión cultural y el proceso de innovación detrás su creación.	01/03/25	01/12/25	\$400.000	Talento humano, área de marketing, área de producción
	Combinar las 2 perspectivas, creación de estilos únicos e innovadores.	N° de productos innovadores / total de proyectos colaborativos = índice de innovación colaborativa		01/03/25	01/06/25	800.000	

Utilizar nuevas tecnologías como el Embird, Brother PE-Design- 11, Hatch embroidery software e inteligencia artificial DALL-E para hacer diseños únicos en el mercado, personalización de acuerdo con el gusto del cliente, para competir con los productos sustitutos	Capacitación y reconocimiento de tecnologías útiles para la industria textil. instalación formación y adaptación en el personal en el uso de los programas e inteligencia artificial para los diseños. Identificar tendencias en moda y preferencias actuales de los clientes a través de redes sociales.	N° de empleados capacitados/ total de empleados capacitados en tecnología = índice de adopción tecnológica N° de empleados capacitados usando IA o software / total empleados capacitados = índice de adopción de IA y software de diseño N° de tendencias identificadas / total de tendencias investigadas = índice de identificación de tendencias.	Atraer y retener a nuevos clientes en un 10% ofreciendo a los clientes no solo una venta de un producto sino una experiencia personalizada y única en el mercado.	02/06/25 21/07/25	02/07/25 20/07/25 25/08/25	\$600.000 \$200.000	Gerente, área de contabilidad, área de producción, área de venta.
Fortalecimiento de la marca a través de la creación de un logotipo y un slogan bajo la marca Kwe'sx Umnxi	Investigar cuales son las preferencias visuales actuales. colaboración con diseñadores gráficos y sesiones de lluvia de ideas para evaluar la mejor propuesta. Producir versión final del logotipo y eslogan	N° de preferencias visuales identificadas / total de preferencias visuales investigadas = índice de preferencias identificado N° de propuestas de diseñadores implementadas/ el total de propuestas presentadas = eficiencia de la colaboración N° de propuestas finalizadas / total de propuestas iniciadas = tasa de producción de versión final.	Aumentar el reconocimiento de marca en 40 % en los próximos 10 meses	26/08/25 27/10/25 06/11/25	26/10/25 05/11/25 25/11/25	\$400.000 500.000 \$1.200.000	Gerente, área de marketing, talento humano y área de contabilidad.
Objetivo 2	Precio Establecer una estrategia de precios en los próximos 10 meses para personas de ingresos medios, altos y muy altos, que refleje el valor artesanal y la calidad de los tejidos, manteniendo la competitividad en el mercado local y regional, con el objetivo de aumentar la base de clientes en un 30% y mejorar la retención de clientes existentes en un 50%						
	Público objetivo: cliente general (actual), cliente emprendedor (potencial)						

Realizar una estrategia de precios competitiva identificando los precios del mercado, considerando los costos de producción y el valor agregado de los productos.	Identificar los principales competidores directos.	N° de competidores directos identificados / total de competidores en el mercado = cobertura competitiva.	Optimizar el margen de ganancia en un 10% desde la implementación de la estrategia, a través de la gestión de las estrategias de precios competitivos.	26/11/25	10/12/25	\$400.000	Gerente, área de contabilidad y área de marketing.
	Recopilar datos sobre los precios ofrecidos por los competidores y hacer sus respectivos ajustes.	N° de ajustes de precios realizados / total de precios de competidores recopilados = precios competitivos		11/12/25	15/01/26	\$200.000	
	Determinar los costos de producción de cada producto e identificar áreas de eficiencia y de oportunidad de reducción de costo.	reducción de costos identificados / costos totales de producción = eficiencia en costos de producción.		16/01/26	30/01/26	\$300.000	
Precios inteligentes: colocar los precios en función de la percepción de valor del cliente frente al producto.	Identificar segmentos de clientes y sus sensibilidades al precio.	N° de segmento de clientes identificados con sensibilidad al precio / total de segmentos de clientes identificados = sensibilidad al precio por segmento.	Aumentar el índice de percepción del cliente en un 35% en los próximos meses para mejorar las ventas y generar más rentabilidad para la organización.	31/01/26	01/02/25	\$300.000	Gerente, área de ventas, área de marketing y área de contabilidad.
	Evaluar las características y beneficios del producto que son importantes para el cliente.	N° de características y beneficios importante para el cliente / total de características y beneficios evaluados = importancia de características y benéficos		02/02/25	17/02/26	\$200.000	
	Determinar atributos que afectan la percepción del cliente sobre el valor del producto.	Puntuación promedio de la percepción del producto / máxima puntuación posible = percepción del producto.		18/02/26	03/03/26	\$500.000	

Precios psicológicos: establecer los precios para que terminen en 9 o 99 según corresponda.	Analizar el portafolio de productos para identificar los productos que podrían tener mayor impacto con los precios psicológicos.	N° de productos con potencial de precios psicológico / total de productos en el portafolio = potencial de precios psicológicos	Incrementar el margen de ganancia en un 10% en los próximos meses. Que refleje de manera precisa la percepción del cliente respecto al producto, asegurando la competitividad y éxito a largo plazo de la asociación.	04/03/26	24/03/26	\$200.000	Gerente, área de marketing, área de contabilidad, área de ventas.
	Priorizar productos con alta rotación.	Costo de productos vendidos / promedio del inventario de un periodo = rotación de inventario.		25/03/26	10/04/26	\$100.000	
	Realizar análisis de la competencia y el uso de precios psicológicos en productos similares.	N° de productos similares con precios psicológicos / total de productos similares de la competencia = % de productos similares de la competencia con precios psicológicos.		11/04/26	11/05/26	\$800.000	
	Revisión y ajuste de precios.	N° de productos con precios revisados / total de productos en el portafolio = % de productos con precios revisados.		12/05/26	22/05/26	\$200.000	
Ofrecer paquetes de productos a un precio inferior, que tendría si se compra por separado	Examinar catálogo de productos para conocer los que se complementan entre sí.	N° de ventas conjuntas / N° total de combinaciones de paquetes = índice de productos complementarios.	Aumentar las ventas de productos en 25% en los próximos 5 meses, mediante la implementación de paquetes atractivos para el cliente.	23/05/26	7/06/26	\$300.000	Gerente, área de marketing, contabilidad y área de ventas.
	Determinar un precio competitivo que sea atractivo para los clientes y rentable para la empresa.	N° de productos con precios competitivos rentables / total de productos en el portafolio = % de productos con precios competitivos y rentables.		08/06/26	23/06/26	200.000	
	Seleccionar paquete y exhibir para la venta.	N° de tiendas con paquetes de productos disponibles / total de tiendas = % de tiendas con paquetes disponibles		24/06/26	04/07/26	\$200.000	

Objetivo 3	Plaza (distribución) Expandir en los próximos años la presencia de los tejidos artesanales de Kwe'sx Umnxi en 20 tiendas locales, 10 almacenes, para impulsar la accesibilidad y visibilidad de los productos a nivel regional, nacional e internacional						
	Público objetivo: cliente emprendedor (potencial)						
Expansión geográfica, considerar expandir el alcance geográfico en otras ciudades, regiones o incluso a nivel internacional.	Determinar el posicionamiento competitivo adecuado en las siguientes áreas geográficas.	% total de factores de posicionamiento / Total de factores evaluados = índice de posicionamiento competitivo.	Establecer presencia en al menos tres nuevas ciudades, regiones o países dentro de los próximos 12 meses, asegurando una penetración efectiva en cada mercado y un crecimiento sostenibl e.	05/07/26	20/08/26	\$1.000.000	Gerente, área de contabilidad, área de marketing.
	Adaptar los productos a las preferencias y necesidades de acuerdo con el sector.	N° de productos adaptados que cumplen con las preferencias del sector/N° de productos adaptados= índice de adaptación del producto.		20/08/26	05/09/26	\$300.000	
	Adecuar la logística de distribución de productos en las nuevas áreas geográficas.	N° de entregas puntuales / N° total de entregas = índice de eficiencia logística.		05/09/26	05/10/26	\$1.000.000	
Optimización de Procesos Internos: Examinar los procesos internos, desde la producción hasta la entrega. Identificar áreas de mejora para aumentar la eficiencia y reducir costos.	Realizar mapeo de los procesos internos desde la producción hasta la entrega final.	N° de procesos mapeados / N° total de procesos internos = % de procesos mapeados.	Implementar mejoras en al menos el 70 % de los procesos internos desde la producción hasta la entrega en un plazo de al menos un año. Para incrementar la eficiencia y reducir costos operativos.	5/10/26	20/10/26	\$300.000	Agente externo, Gerente, área de contabilidad, talento humano.
	Encontrar cuellos de botella para mejorar el impacto en la eficiencia y reducir costos.	N° de cuellos de botella identificados / N° total de procesos analizados= índice de identificación de cuellos de botella.		21/10/26	10/11/26	\$800.000	
	Capacitar al personal en las nuevas prácticas, para garantizar adopción segura.	N° de empleados que han adoptado nuevas prácticas/ N° total de empleados capacitados= índice de adopción de nuevas prácticas.		11/11/26	30/11/26	\$1.000.000	

Asociarse estratégicamente en alianzas con tiendas o boutiques especializadas en la fabricación de productos artesanales	Identificar tiendas, almacenes o boutiques que compartan los mismos valores y audiencia objetiva. Analizar el alcance geográfico, y calidad de productos de los posibles aliados garantizando un beneficio mutuo. Diseñar propuestas personalizadas que destaquen beneficios de la empresa para ambas partes.	N° de tiendas con valores compartidos/N° total de alianzas evaluadas = índice de afinidad. Alcance geográfico + calidad de productos/ 2 posibles aliados = índice de evaluación de alianzas. N° de propuestas personalizadas/ N° de propuestas enviadas= índice de personalización.	Establecer por lo menos 4 alianzas estratégicas con tienda, almacenes y boutique en los próximos meses. Para aumentar visibilidad de la marca en mercados específicos y generar mayor rentabilidad.	01/12/26 02/01/27 18/01/27	01/01/27 17/01/27 18/02/27	\$300.000 \$200.000 \$500.000	Gerente, área de marketing, talento humano, área de producción.
Objetivo 4	Promoción Aumentar el reconocimiento de la marca de Kwe'sx Umnxi en un 80% en los siguientes años						
	Público objetivo: cliente general (actual) y cliente emprendedor (potencial)						
Desarrollar campañas específicas para los diferentes segmentos que enfatizan las promociones y el valor agregado de los productos.	Analizar los diferentes segmentos de mercado, identificando las necesidades, preferencia, comportamientos de compra y características demográficas.	Necesidad + preferencias + comportamiento + característica demográfica / 4 número de aspectos evaluados = al índice de perfil de segmento de mercado.	Realizar al menos 3 campañas de marketing para identificar segmentos de mercado en los próximos 6 meses	19/02/27	19/03/27	\$1.000.000	Gerente, área de marketing, área de contabilidad.
	Crear ofertas promocionales, contenido atractivo para cada segmento identificado, que resalte la cultura y tradición de los productos.	N° de segmentos con ofertas personalizadas/ total de segmentos identificados = % de segmentos con ofertas personalizadas.		20/03/27	06/04/27	\$100.000	
	Adaptar mensajes y ofertas de acuerdo con las necesidades de cada segmento.	N° de mensajes y ofertas adaptadas/ total de mensajes y ofertas = % de adaptación		07/04/27	27/04/27	\$100.000	

Creación de contenidos atractivos y relevantes que resalten la cultura y tradición que subyace detrás de cada producto artesanal.	análisis de la cultura y tradiciones asociadas con cada producto artesanal ofrecido.	N° de productos con análisis cultural/ total de productos ofrecidos= % de productos con análisis cultural completo.	Fortalecer la conexión cultural y social de las diferentes audiencias con los productos artesanales impulsando su valoración y atractivo en el mercado digital, en los meses siguientes de adaptada la estrategia.	28/04/27	28/05/27	\$300.000	área de marketing, área de ventas
	Referenciar las características relevantes para cada producto y su contexto cultural.	N° de productos con características referenciadas / total de productos analizados = % de referenciación cultural.		29/05/27	13/06/27	\$200.000	
	Adaptar el contenido en las diferentes plataformas y redes sociales.	N° de contenidos adaptados / total de contenidos publicados = % de adaptación		14/06/27	30/06/27	\$200.000	
	Publicar historias en las diferentes redes sociales y sitio web sobre los productos.	Total de interacciones con historias/total de visualizaciones= tasa de interacciones con historias		29/07/27	28/08/27	200.000	
Creación de estrategias efectivas en las diferentes redes sociales	Redes sociales Publicar regularmente en las plataformas sociales para aumentar el alcance y la visibilidad de la marca	Total, alcance en un periodo/número de publicaciones en un mismo periodo= número de publicaciones en el mismo periodo	Aumentar la visibilidad y reconocimiento de marca para la atracción de clientes potenciales en un 10%.	29/08/27	20/09/27	\$200.000	Gerente, área de marketing, área de contabilidad e influencers.
	Colaborar con influencers que puedan llegar a un público más amplio y aumentar el reconocimiento de marca.	Total de alcance de las publicaciones de los influencers / alcance promedio de publicaciones de la empresa= incremento reconocimiento de marca.		20/09/27	20/11/27	\$1.200.000	

Diseñar una página web para la visibilidad, reconocimiento y credibilidad de la marca.	Reconocer el mercado y el público objetivo con sus preferencias y comportamientos en línea.	N° de datos recopilados de la audiencia del mercado / total de datos esperados del mercado = índice de conocimiento.	Diseñar una página web que mejora la visibilidad de marca para aumentar el reconocimiento y la credibilidad en un 50% dentro los próximos meses.	23/02/28	23/03/28	\$200.000	Gerente, área de marketing, área de ventas, experto en diseño de páginas web
	Consultoría experta en definir objetivos y estrategias para la página incluyendo el diseño y la marca, incluyendo la identidad cultural, colores, tipografía y logotipo para reforzar el reconocimiento de la marca - creación y publicación de página.	N° de visitas a la página / total de interacciones con clientes = incremento de reconocimiento de marca		23/03/28	25/04/28	\$600.000	
	Fomentar la interacción con los usuarios respondiendo a sus comentarios y preguntas de manera activa.	N° de likes, comentarios y preguntas / preguntas recibidas atendidas = índice de reconocimiento y satisfacción.		25/04/28	20/05/28	\$200.000	
	Desarrollo de estrategia SEO en la página existente, optimizando el contenido del sitio web con palabras clave relevantes para atraer a emprendedores interesados en la artesanía. Mejorar la estructura del sitio web para facilitar la navegación y la búsqueda de información para los emprendedores	Total, de interacciones de usuarios / N° total de visitantes = personas interesadas		21/05/28	21/06/28	\$2.800.000	

Incrementar la participación y las interacciones de los usuarios en las plataformas digitales de Kwe'sx Umnxi	De contenido Crear campañas interactivas que incluyen concursos y encuestas para fomentar la participación de los usuarios.	Numero de conversiones/número de participantes= tasa de conversión	Aumentar la tasa de participación de los usuarios en las plataformas digitales de Kwe'sx Umnxi en un 80% durante el próximo trimestre.	21/06/28	21/06/28		Gerente, área de marketing y ventas
	De publicidad Utilizar publicidad en redes sociales para promover las campañas interactivas y aumentar la participación de los usuarios.	Costo de la publicidad / total de participación de usuarios generadas = interacción y compromiso		21/06/28	20/07/28		
	Marketing de correo electrónico enviar correos electrónicos con recursos y herramientas útiles para ayudar a los emprendedores a desarrollar alianzas y e interés en negocios de artesanías.	N° de correos electrónicos abiertos/ N° total de correos electrónicos enviados= tasa de seguimiento a la empresa.		20/07/28	20/09/28		

Fuente: elaboración propia plan de acción estrategias de las 4 Ps del marketing

9. CAPÍTULO 5

9.1 REALIZAR UN ANÁLISIS DE PRESUPUESTO Y DE COSTO-BENEFICIO.

En la actualidad la gestión financiera de cualquier proyecto, la toma de decisiones informadas y estratégicas es fundamental para garantizar la viabilidad y éxito a largo plazo de la organización. En este sentido, un análisis de presupuesto y costo – beneficio permite evaluar de manera precisa las inversiones u operaciones.

Así pues, el análisis de presupuesto ofrece una visión clara de cómo se asignan y utilizan los recursos financieros de manera eficiente para ratificar la rentabilidad y sostenibilidad de la organización, de la misma manera es esencial mantener un control respecto a los costos, asegurando que los gastos no excedan los ingresos.

Por otro lado, el análisis de costo- beneficio permitirá evaluar la rentabilidad y viabilidad del plan de marketing al comparar costos asociados con una iniciativa respecto a los beneficios que se pretenden obtener.

Este capítulo primeramente proporcionará un histórico de ventas de los últimos 4 periodos que permitirá identificar patrones y tendencias en las ventas además de ofrecer datos reales para realizar un pronóstico de ventas en el modelo de regresión lineal y proyectar las ventas con un aumento del 50% respecto a los periodos evaluados, y finalmente se presenta un análisis costo beneficio.

9.1PRESUPUESTO

seguidamente se describen detalladamente los costos correspondientes a las actividades de las estrategias del Marketing Mix.

Tabla 38 Presupuesto plan de marketing

Presupuesto del plan de marketing		
TIPOS DE GASTOS	ACTIVIDAD	VALOR UNITARIO
PODUCTO	Investigación de mercados	\$ 399.000
	Asistir a ferias y exposiciones	\$ 400.000
	Colaboración con artesanos y diseñadores	\$ 240.000
	Combinar estilos únicos e innovadores	\$ 2.000.000
	Capacitación y reconocimiento de tecnologías	\$ 600.000
	Formar y adaptar al personal en uso de programas artificiales	\$ 250.000
	Identificar tendencias de mercado	\$ 300.000
	Investigar preferencias visuales	\$ 100.000
	Colaboración con diseñadores gráficos	\$ 300.000
	Producir versión final	\$ 700.000
TOTAL, GASTOS DE PRODUCTO		\$ 5.289.000
PRECIO	Identificar competidores claves	\$ 2.000.000
	Recopilar datos sobre precios recolectados	\$ 280.000
	Determinar costos de producción	\$ 1.000.000
	Identificar segmentos de clientes y sus sensibilidades al precio	\$ 2.800.000
	Evaluar las características y beneficios del producto	\$ 2.800.000
	Determinar atributos que afectan la percepción del cliente	\$ 1.000.000
	Analizar portafolio de productos para identificar el impacto precios psicológicos	\$ 900.000
	Priorizar productos con alta rotación	\$ 600.000
	Realizar análisis de la competencia	\$ 290.000
	Revisión y ajuste de precios	\$ 200.000
	Examinar catálogo de productos para conocer los que se complementan entre si	\$ 800.000
	Determinar un precio competitivo y atractivo para los clientes	\$ 900.000
	Seleccionar paquetes y exhibirlos para la venta	\$ 700.000
TOTAL, GASTOS PRECIO		\$ 14.270.000
PLAZA	Determinar el posicionamiento competitivo adecuado	\$ 1.000.000

	Adaptar los productos a las preferencias y necesidades del sector	\$ 2.900.000
	Adecuar la logística de distribución de productos de productos en nuevas áreas geográficas	\$ 250.000
	Realizar mapeo de los procesos internos desde la producción hasta la entrega final	\$ 400.000
	Encontrar cuellos de botella para mejorar el impacto en la eficiencia y reducir costos	\$ 500.000
	Capacitar al personal en las nuevas prácticas, para garantizar la adopción segura	\$ 600.000
	Identificar tiendas, almacenes o boutiques que compartan los mismos valores y audiencia objetiva.	\$ 300.000
	Analizar el alcance geográfico, y calidad de productos de los posibles aliados garantizando un beneficio mutuo.	\$ 150.000
	Diseñar propuestas personalizadas que destaquen beneficios de la empresa para ambas partes.	\$ 500.000
TOTAL, GASTOS DE PRECIO		\$ 6.600.000
PROMOCIÓN	Analizar diferentes segmentos de mercado	\$ 200.000
	Crear ofertas promocionales	\$ 100.000
	Adaptar mensajes a las necesidades de cada segmento clientes	\$ 100.000
	Análisis de la cultura y tradiciones	\$ 800.000
	Referenciar características relevantes	\$ 900.000
	Adaptar contenidos con en las diferentes plataformas y redes sociales	\$ 120.000
	Crear contenido atractivo y relevante que resalte la cultura y tradición detrás de cada producto	\$ 220.000
	Publicar historias en las diferentes redes sociales sobre los productos.	\$ 180.000
	Publicar regularmente en las plataformas sociales para aumentar el alcance y la visibilidad de la marca	\$ 200.000
	Colaborar con influencers que puedan llegar a un público más amplio y aumentar el reconocimiento de marca.	\$ 300.000
	Utilizar anuncios de display contextualizados para llegar a usuarios interesados en la artesanía y la cultura local.	\$ 500.000

	Organizar eventos comunitarios con líderes de la comunidad	\$ 600.000
	Crear contenidos atractivos	\$ 500.000
	Reconocer el mercado y público objetivo	\$ 700.000
	Definir objetivos y estrategias para la página, incluyendo diseño y marca	\$ 200.000
	Integrar elementos de diseño que reflejen identidad cultural y mas	\$ 250.000
	Implementar técnicas de optimización SEO (Search Engine Optimización) para mejorar la visibilidad en los motores de búsqueda.	\$ 2.400.000
	Crear campañas interactivas que incluyen concursos y encuestas para fomentar la participación de los usuarios.	\$ 900.000
	Publicar contenido generado por los usuarios que destaque su experiencia con los productos	\$ 500.000
	Organizar concursos y sorteos en las redes sociales para involucrar a los seguidores.	\$ 300.000
	Utilizar publicidad en redes sociales para promover las campañas interactivas y aumentar la participación de los usuarios.	\$ 200.000
	Publicar anuncios en YouTube para llegar a una audiencia más amplia y aumentar la visibilidad de la marca.	\$ 600.000
	Crear contenido educativo sobre cómo construir y hacer crecer un negocio de artesanías.	\$ 300.000
	Optimizar el contenido del sitio web con palabras clave relevantes para atraer a emprendedores interesados en la artesanía.	\$ 300.000
	Mejorar la estructura del sitio web para facilitar la navegación y la búsqueda de información para los emprendedores	\$ 200.000
	Utilizar publicidad en redes sociales dirigida a emprendedores interesados en el sector de las artesanías y el comercio electrónico.	\$ 171.000
	Enviar correos electrónicos con recursos y herramientas útiles para ayudar a los emprendedores a desarrollar y hacer crecer sus negocios de artesanías.	\$ 300.000
	Invitar a los emprendedores a eventos y talleres donde puedan aprender sobre marketing digital y gestión de negocios.	\$ 200.000
TOTAL, GASTOS DE PROMOCIÓN		\$ 12.241.000
TOTAL, GENERAL		\$ 38.400.000

Fuente: construcción propia. Presupuesto plan de marketing

9.2 HISTÓRICO DE VENTAS

El histórico de ventas que se presenta a continuación contiene los datos en ventas en pesos de 4 periodos.

Tabla 39 Histórico de ventas Kwe'sx Umnxi

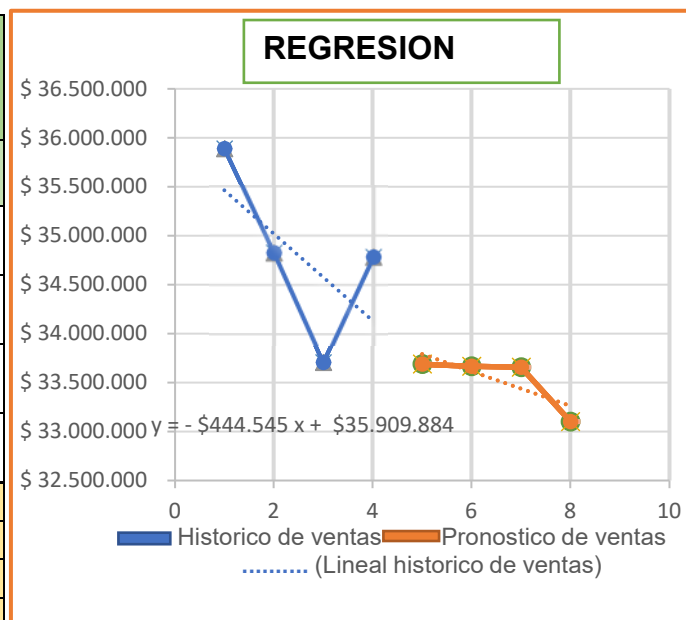
AÑO	2020	2021	2022	2023
ENERO	\$1.404.564	\$2.604.564	\$2.455.676	\$2.547.899
FEBRERO	\$1.568.974	\$2.456.007	\$2.708.931	\$2.621.399
MARZO	\$2.104.567	\$3.453.455	\$2.345.789	\$2.425.840
ABRIL	\$2.345.678	\$2.345.267	\$3.023.456	\$2.876.542
MAYO	\$3.567.894	\$2.707.869	\$3.345.678	\$3.789.759
JUNIO	\$4.788.564	\$5.308.939	\$4.567.789	\$4.582.586
JULIO	\$3.055.279	\$3.670.098	\$3.345.879	\$3.876.594
AGOSTO	\$3.789.545	\$2.353.679	\$3.456.792	\$2.785.653
SEPTIEMBRE	\$2.897.456	\$2.568.973	\$2.057.868	\$2.034.567
OCTUBRE	\$2.389.744	\$2.794.578	\$2.345.678	\$1.987.697
NOVIEMBRE	\$3.988.774	\$2.203.459	\$2.034.567	\$2.879.654
DICIEMBRE	\$3.987.654	\$2.354.567	\$2.016.763	\$2.370.884
TOTAL	\$35.888.693	\$34.821.455	\$33.704.866	\$34.779.074

Fuente: elaboración propia a partir del software Excel. Datos de la organización

9.3 PRONÓSTICO DE VENTAS EN EL MODELO REGRESIÓN LINEAL

Tabla 40 pronóstico de ventas

PRONOSTICO DE VENTAS		
AÑO	X (Periodo)	Y (Demanda histórica)
2020	1	\$ 35.888.693
2021	2	\$ 34.821.455
2022	3	\$ 33.704.866
2023	4	\$ 34.779.074
2024	5	\$ 33.687.161
2025	6	\$ 33.665.970
2026	7	\$ 33.657.117
2027	8	\$ 33.100.565



Fuente: elaboración propia a partir del software Excel.

9.4 PROYECCIÓN DE VENTAS

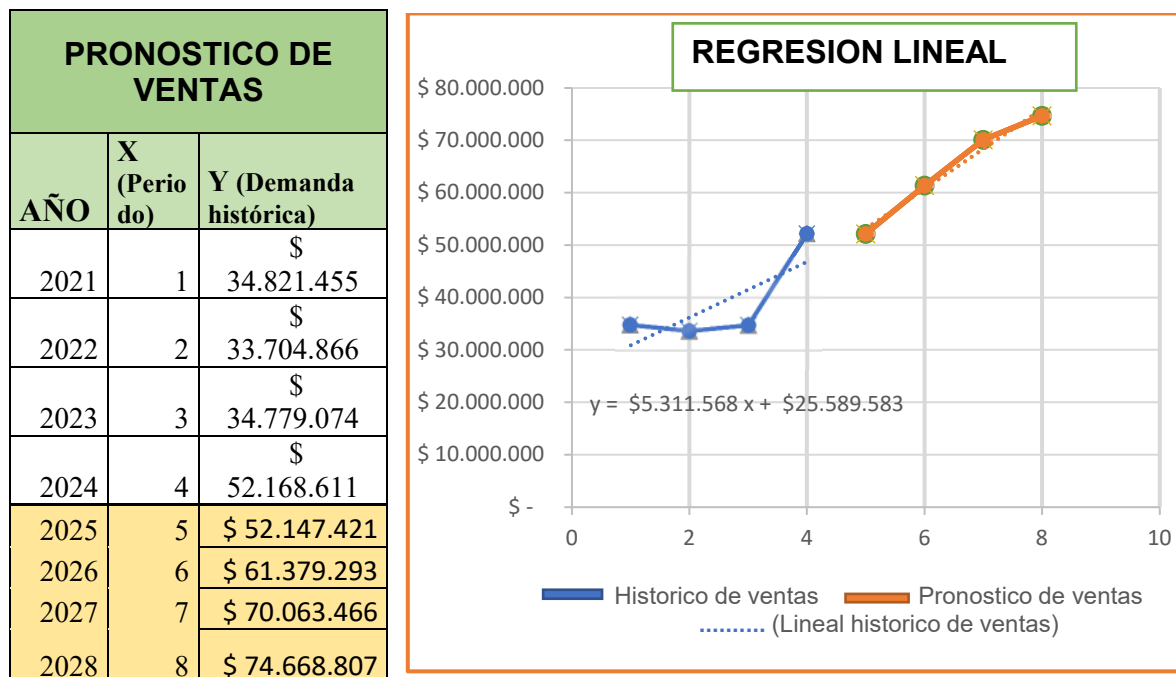
A continuación se presenta escenarios con una proyección de ventas del 50% con respecto a periodos anteriores, asimismo, se plantea pronósticos de ventas para 4 periodos siguientes haciendo uso del dato incrementado, dichos planteamientos se pretenden alcanzar con la implementación de las estrategias del plan de marketing para la asociación Kwe'sx Umnxi, para ello se ofrece una proyección equivalente a \$52.168.611 en millones de pesos para el año 2024 con aumentos para los 4 periodos respectivamente, de modo que, estos datos muestren relevancia respecto a la implementación efectiva del plan de marketing.

Tabla 41 Proyección de ventas

MES	AÑOS		SUMATORIA	PERFIL HISTÓRICO	PRONOSTIC O INCR. 2024
	2022	2023			
Enero	\$2.455.676	\$2.547.899	\$5.003.575	7%	\$ 3.811.544
Febrero	\$2.708.931	\$2.621.399	\$5.330.330	8%	\$ 4.060.454
Marzo	\$2.345.789	\$2.425.840	\$4.771.629	7%	\$ 3.634.856
Abril	\$3.023.456	\$2.876.542	\$5.899.998	9%	\$ 4.494.407
Mayo	\$3.345.678	\$3.789.759	\$7.135.437	10%	\$ 5.435.520
Junio	\$4.567.789	\$4.582.586	\$9.150.375	13%	\$ 6.970.428
Julio	\$3.345.879	\$3.876.594	\$7.222.473	11%	\$ 5.501.821
Agosto	\$3.456.792	\$2.785.653	\$6.242.445	9%	\$ 4.755.271
Septiembre	\$2.057.868	\$2.034.567	\$4.092.435	6%	\$ 3.117.470
Octubre	\$2.345.678	\$1.987.697	\$4.333.375	6%	\$ 3.301.010
Noviembre	\$2.034.567	\$2.879.654	\$4.914.221	7%	\$ 3.743.477
Diciembre	\$2.016.763	\$2.370.884	\$4.387.647	6%	\$ 3.342.352
Sumatoria	\$33.704.866	\$34.779.074	\$68.483.940	100%	\$ 52.168.611

Fuente: construcción propia a partir del software Excel. Datos de la empresa.

Tabla 42 Pronostico de ventas con incremento



Fuente: construcción propia a partir de herramienta Excel

9.5 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Es una herramienta de gran utilidad que se utilizada en contextos empresariales debido a su funcionalidad por que ayuda a determinar la viabilidad y rentabilidad de proyectos, a través de la comparación de costos involucrados y los beneficio que se esperan, a continuación, se presenta un análisis de costo – beneficio con el fin de medir la viabilidad del plan estratégico de marketing planteado.

Ficha técnica: análisis costo – beneficio del plan de marketing estratégico

Proyecto: Diseño De Un Plan Estratégico De Marketing Para Los Productos De Las Mujeres Tejedoras Indígenas kwe'sx Umnxi De La Vereda Ullucos Picacho, Municipio y Resguardo De Jambaló Cauca.

Periodos: 4

Objetivo: Evaluar la rentabilidad del plan de marketing mediante la razón costo – beneficio.

Datos del análisis:

- ❖ **Costo del plan de marketing:** \$9.600.000 por periodo del presupuesto general, correspondiente a la inversión inicial en estrategias de marketing que promuevan el aumento de las ventas.
- ❖ **Incremento proyectado en ventas:** 50% sobre las ventas actuales basado en un análisis de mercado previo.
- ❖ **Ventas actuales:** \$34.779.074 obtenidas de los ingresos operacionales correspondientes al año 2023. (ver anexo)

- ❖ **Incremento en ventas proyectado:** \$17.389.537 equivalente incremento 50% del año anterior.
- ❖ **Ingresos proyectados totales:** \$52.168.611
- ❖ **Beneficio neto esperado:** \$52.168.611 - \$9.600.000 = **\$42.568.611**
- ❖ **Cálculo de la razón C/B=** $\frac{\text{incremento ventas}}{\text{Costo del plan}} = \frac{\$17.389.537}{\$9.600.000} = 1,811$ beneficio
- ❖ **Tasa de oportunidad:** $= \left[\frac{\text{beneficio neto}}{\text{Costo plan de marketing}} \right] - 1$ costo inicial
- ❖ Tasa de oportunidad = $\left[\frac{\$42.568.611}{\$9.600.000} \right] - 1 = 3,434\%$ rendimiento proyectado

La tasa de oportunidad del inversionista es aproximadamente 3,434% lo que significa que el rendimiento del plan de marketing es superior al costo inicial, lo cual representa una excelente oportunidad de inversión debido a que no hay alternativas con riesgo similar que superen este rendimiento.

Tabla 43 Análisis costo - beneficio

ANÁLISIS COSTO - BENEFICIO	
Costo del plan de marketing periodo 1	\$ 9.600.000
Incremento de ventas proyectadas	50%
Ventas actuales	\$ 34.779.074
Incremento en ventas proyectado	\$ 17.389.537
Ingresos proyectados	\$ 52.168.611
Beneficio neto	\$ 42.568.611
Ratio costo/ beneficio	1,811

Fuente: elaboración propia a partir del software Excel. Datos empresa

Las afirmaciones anteriores sugieren que la implementación del plan de marketing es altamente rentable para Kwe'sx Umnxi. Con un costo de \$9.600.000 por periodo, se espera que el plan de marketing genere un incremento significativo en las ventas, llevando los ingresos proyectados a \$52,168,611 y resultando en un beneficio neto de \$42,568.611 para el primer periodo con proyecciones de 52.1474.21- 61.379.293 -70.063.466 - 74.668.807 respectivamente en los 4 periodos que tendría duración el plan de marketing.

Asimismo, es importante mencionar que la ratio costo-beneficio de 1,811 indica una alta eficiencia del plan de marketing, ya que cada peso invertido se traduce en casi 1.9 pesos de ingresos adicionales. Esto apunta que la inversión en el plan de marketing no solo es viable sino también tiene ventajas, proporcionando un retorno significativo sobre la inversión.

10. Conclusiones

En líneas generales tras análisis exhaustivo a los factores más relevantes tomados en cada capítulo que dan cumplimiento a los objetivos específicos, se logra percibir aspectos importantes a los que se les hace caso omiso y aquellos que se les da mayor relevancia, a continuación, se presentan conclusiones por cada objetivo.

1. A partir del desarrollo del objetivo denominado diagnostico externo del sector textil y del entorno interno de la organización; se evidencio, que la empresa se encuentra en una posición favorable para aprovechar el crecimiento de la industria textil y las tendencias actuales del mercado, como el comercio electrónico, creatividad, la innovación, y la producción de manera sostenible, para expandirse a nivel local e internacional. Sin embargo, para maximizar y capitalizar estas oportunidades, la organización debe fortalecer su presencia digital, formalizar su estructura organizacional y optimizar sus costos operativos. Agregando a lo anterior, al resaltar sus diferencias culturales y el valor artesanal de sus productos, la empresa puede captar un mercado más amplio y convertirse en un referente en la industria textil. En este sentido, se vuelve crucial implementar estrategias efectivas que combinen el marketing digital, la adaptación a las nuevas tendencias y un enfoque en la eficiencia operativa será clave para su crecimiento y posicionamiento en un mercado cada vez más competitivo.
2. Por otro lado, está claro que la empresa Kwe'sx Umnxi tiene ventajas significativas en términos de calidad de productos y una competitividad de precios aceptable, que a su vez le otorga una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, es importante mencionar que hay unas áreas clave que requieren atención inmediata, como la falta de área de investigación de mercado, una cobertura regional limitada, cualificaciones de vendedores insuficientes y canales de distribución – comunicaciones débiles. En este sentido, abordar estas debilidades de forma inmediata mediante la implementación de estrategia centrada en la expansión geográfica, la capacitación a sus vendedores y una mejor posventa permitirá a la organización mantener su reputación de calidad, sino que también captar clientes potenciales y aumentar su participación del mercado.
3. En este orden de ideas en contribución con el perfilamiento del público objetivo en la encuesta realizadas a clientes actuales y potenciales revelan tendencias claras en cuanto a la preferencia y comportamiento de compra. Las mujeres son principales consumidores de bolsos de lana de ovejo, mientras que los hombres prefieren productos como jigras de cabuya y cordones. La frecuencia compra varia principalmente entre una vez al mes y

cada tres meses, destacando a estudiantes y empleados de tiempo completo como principales clientes actuales, por otro lado, los clientes potenciales están dispuestos a invertir en productos de calidad y diseño con una valoración significativa en cuanto a la cultura, con una disposición a pagar entre \$70.000 y \$130.000 pesos. Lo que sugiere establecer precios competitivos, además, la preferencia por la compra ocasional y personalización sugieren la necesidad de implementar beneficios exclusivos para fomentar la recurrencia.

Finalmente, el apoyo a la comunidad es relevante y la búsqueda de productos únicos e innovadores son principales motores de compra, lo que recalca la importancia de comunicar la autenticidad cultural a través de catálogos, testimonios en páginas web.

4. Seguidamente en el análisis a partir de herramientas como el DOFA, IE Y PEYEA se evidencio que la posición estratégica de la empresa está en cuadrantes de retener- mantener y en el de competitividad es decir la organización tiene buenas fortalezas internas, más sin embargo la empresa no está aprovechando oportunidades que le brinda el entorno externo. De modo que se infiere que la posición competitiva de la organización está en una ubicación promedio, es decir, es razonable con diferentes fortalezas, como las capacidades distintivas del producto, la calidad y sentido de pertenencia de los integrantes de la empresa que han forjado una buena reputación en el mercado desde sus inicios hasta la actualidad. Mas sin embrago, sus operaciones no han permitido su crecimiento exponencial por la baja demanda y los altos costos de producción. Por ello, se sugiere diversificar sus productos y explorar nuevos mercados, del mismo modo innovar en cuanto los diseños para atraer diferentes segmentos de mercado para pasar al siguiente cuadrante donde pueda crecer y desarrollarse a largo plazo.

Por ello, en virtud de lo anterior en el marketing mix se proponen estrategias específicas relacionadas con producto, precio, plaza (distribución) y promoción. Con el finde contribuir a mejorar la comercialización y venta de los productos artesanales que le permitan estabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

5. Finalizando el recorrido de los capítulos en el último se muestran el presupuesto y costo del plan de marketing para 4 periodos con valor de \$9.600.000 por periodo, con proyecciones de ingresos que alcanzan hasta \$74.668.807 en el cuarto periodo lo que refleja un sólido retorno a la inversión, respaldado con un costo -beneficio de 1,811; lo que indica que cada peso invertido genera casi 1,9 pesos en ingresos adicionales. En virtud de los resultados presentados el plan de marketing no solo demuestra viabilidad financiera sino también la capacidad para impulsar el crecimiento sostenible

y así maximizar el rendimiento y rentabilidad a largo plazo de la organización Kwe'sx Umnxi.

En resumen, el trabajo de investigación proporcionó una visión clara y detallada de los puntos a mejorar para fortalecer la comercialización de los productos de la asociación Kwe'sx Umnxi, considerando tanto el entorno externo como los aspectos internos de la organización. Además, gracias a esto se pudo identificar las tendencias del mercado, las oportunidades y amenazas que se pueden trabajar de manera estratégica con un plan de marketing con el fin de aumentar el número de ventas para generar más ingresos y mantener la sostenibilidad a largo plazo.

RECOMENDACIONES

- Invertir en investigación de mercado y análisis competitivo para descubrir nuevas oportunidades y nichos de mercado.
- Implementar planes de contingencia y capacitación del personal para mejorar sus capacidades internas.
- Realizar revisiones periódicas de los precios de la competencia para competir con precisión en el mercado.
- Desarrollar nuevo portafolio de productos de acuerdo con los segmentos específicos.
- Optimizar sus procesos de producción para reducir costos y obtener más rentabilidad.
- Establecer una comunicación continua y efectiva con los clientes para comprender sus necesidades, y mantener relaciones sólidas con los proveedores para asegurar un suministro constante de materias primas.
- Innovar continuamente para mantener la relevancia de sus productos frente a las alternativas tecnológicas y de moda, destacando siempre la calidad y exclusividad del trabajo artesanal.
- La empresa debe fortalecer su gestión administrativa, es decir, aplicar actividades de planeación, tales como determinar objetivos, pronósticos, políticas y procedimientos que contribuyan al mejoramiento continuo.
- La empresa debe promover alianzas estratégicas con empresas del sector y buscar apalancamiento con entidades gubernamentales para su crecimiento y mejoras del modelo de negocio.

11 Bibliografía

- Cardona Duque, p. a., & Victoria Satizabal, d. f. (2011). estrategia de canales de distribución en la prestación de servicios tecnológicos para pymes. obtenido de estrategia de canales de distribución en la prestación de servicios tecnológicos para pymes: file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n/documentos%20tdg/estrategia_canales_distribucion.pdf
- Hernández Rodríguez, c., & Cano Flores, c. (21 de 11 de 2017). la importancia del benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones. obtenido de uv.mx: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/03/04ca201702.pdf>
- Montes gallón, c. y., Velásquez calderón, m. d., & acero ávila, f. (2017). importancia del marketing en las organizaciones y el papel de las redes sociales . obtenido de repository: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10709/art%c3%8dculo.pdf>
- Withers, j., & vipperman, c. (2001). marketing de servicios: guia de planificacion para pequenas empresas. barcelona (españa): ediciones granica s.a. obtenido de https://books.google.com.co/books?id=jnifyrxe6bkc&printsec=frontcover&hl=es&source=gbg_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Aguilar joyas , j. c. (mayo de 2006). marco teorico 5 fuerzas de porter. marco teorico 5 fuerzas de porter. cali, colombia: universidad autonoma de occidente. obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos-pdf/cinco-fuerzas-porter/cinco-fuerzas-porter.pdf>
- Alonso , m. (18 de noviembre de 2022). asana.com . obtenido de asana .com: <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>
- Antún, j. p., & ojeda, l. (octubre de 2003). benchmarking de procesos logísticos. obtenido de benchmarking de procesos logísticos: <https://www.redalyc.org/pdf/404/40450105.pdf>
- Armstrong, g., & kotler , p. (2013). fundamentos del marketing, decimoprimer edición (vol. decimoprimer edición). naucalpan de Juárez, estado de México, México: d.r. © 2013 por pearson educación de México, s.a. de c.v.
- C. camp, r. (1993). benchmarking. México: editorial panorama editorial s.a. obtenido de file:///e:/usuario/downloads/benchmarking%203.pdf
- Camilo Paz , l. j. (2022). plan de marketing para la ferreteria ferromateriales la villa del, periodo 2021-2022. plan de marketing para la ferreteria ferromateriales la villa del, periodo 2021-2022. santander de quilichao cauca, colombia:

- Universidad del valle. obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/cdc2dc37-dc44-4bb4-b37e-be49df375831/content>
- Camp 1993, spendolini 2005 , & boxwell 199. (20 de marzo de 2021). utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial. obtenido de utilidad del benchmarking como estrategia de mejora empresarial: <file:///e:/usuario/downloads/dialnet-utilidaddelbenchmarkingcomoestrategiademejoraempre-7926897.pdf>
- Cardenas , a. (agosto de 2006). el benchmarking como herramienta de evaluación. scielo. recuperado el 23 de 10 de 2023, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s1024-94352006000400015&script=sci_arttext#cargo
- Cardenas y Napoles , r. a. (2008). presupuestos teoria y practica . méxico, d.f: the mcgraw-hill .
- Castro, f. v. (2020). plan de expansión de una empresa de servicio, caso de estudio: bestmart. bogota d.c.: universidad javeriana. obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/44092/felipe%20villalobos%20carta.pdf?sequence=2&isallowed=n>
- Catalunia empren. (2023). benchmarking . obtenido de xarxaempren: https://xarxaempren.gencat.cat/web/.content/07recursos/fitxers/benchmarking_cas_tcm141_67782.pdf
- Codelab. (s.f.). codelab. obtenido de codelab: <http://codelab.denkitronik.com/tutorial-marketing-journey-map/#0>
- Collazos, h. a., & Valderrama, v. (2021). plan estratégico de marketing a la empresa 2x1 express buga. obtenido de plan estratégico de marketing a la empresa 2x1 express buga: <file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n/docuentos%20tdg/trabajo%20inivalle.pdf>
- Coloma Palacios , p. a. (2018). repositorio.ulvr.edu.ec. obtenido de repositorio.ulvr.edu.ec: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2408/1/t-ulvr-2200.pdf>
- Cric. (6 de octubre de 2023). el tejido ancestral del pueblo nasa: un vínculo entre culturas y semillas. obtenido de cric-colombia: <https://www.cric-colombia.org/portal/el-tejido-ancestral-del-pueblo-nasa-un-vinculo-entre-culturas-y-semillas/>
- Cric, consejo regional indigena del cauca. (21 de agosto de 2021). cric- colombia .org. obtenido de el tejido, la esencia del pueblo nasa: <https://www.cric-colombia.org/portal/el-tejido-la-esencia-del-pueblo-nasa/>

- David, f. (2003). administración estratégica. obtenido de maliaoceano: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- David, f. r. (2003). administración estratégica. méxico: cámara nacional de la industria editorial mexicana. reg. núm. 1031.
- David, f. r. (2003). conceptos de administracion estrategica. en f. r. david, conceptos de administracion estrategica. mexico: pearson educacion, méxico. obtenido de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Duque, d. f. (2017). mercadeo internacional y publicidad. obtenido de repository: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/82963/1/tg01701.pdf
- Emr enterprise. (2023). analisis de la industria textil. sheridan: emr enterprise. obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/sobre-nosotros>
- Erazo piamba , r. e. (diciembre de 2019). repository.unad.edu.co. obtenido de repository.unad.edu.co: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/34541/reerazop.pdf?sequence=3&isallowed=y>
- Erazo, p. r. (5 de 21 de 2020). diseño de plan de marketing estratégico para la famiempresa bogotana de tejidos artesanales tejilarte eu. obtenido de diseño de plan de marketing estratégico para la famiempresa bogotana de tejidos artesanales tejilarte eu: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/34541>
- Esg innova. (13 de 1 de 2021). modelo de fred r. david para la planeación estratégica. obtenido de isotools: <https://www.isotools.us/2021/01/13/modelo-de-fred-r-david-para-la-planeacion-estrategica/>
- Garcia Figueroa , h. s., & Mendoza Unitiveros , j. e. (julio de 2018). diagnostico organizacional basado en el modelo de las 7s de mckinsey en la empresa inversiones muchik s.a.c en la ciudad de mochumi-lambayeque. diagnostico organizacional basado en el modelo de las 7s de mckinsey en la empresa inversiones muchik s.a.c en la ciudad de mochumi-lambayeque. chiclayo: universidad catolica de santo toribio de mogrovejo escuela de administracion de empresas. obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1408/1/tl_garciafigueroaharry_mendozauntiverosjesus.pdf
- Gonzales , r. (2012). las 7s de mckinsey – 7 factores básicos para la estrategia de cualquier organización. obtenido de pdca home el portal de la gestión, calidad y mejora continua: [https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/#:~:text=las%207s%20de%20mckinsey%20\(no,a%20d%c3%ada%20de%20la%20empresa.](https://www.pdcahome.com/las-7s-de-mckinsey/#:~:text=las%207s%20de%20mckinsey%20(no,a%20d%c3%ada%20de%20la%20empresa.)

- Grctools. (13 de 1 de 2021). modelo de fred r. david para la planeación estratégica. obtenido de grctools: <https://grctools.software/2021/01/13/modelo-de-fred-r-david-para-la-planeacion-estrategica/>
- Guaman Narvaez , j. e., paez salvador, e. e., & simbaña lincango , m. a. (abril de 2014). ups-qt05038.pdf. obtenido de ups-qt05038.pdf: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6458/1/ups-qt05038.pdf>
- Hernandes Sampieri , r. (2014). metodologia de la investigacion hernandez sampieri 6a edicion. mexico df: mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v. obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20hernandez,%20fernandez%20y%20baptista-metodolog%c3%ada%20investigacion%20cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Hernandez Sampieri , r., & Mendoza. (2008). metodologia de la investigacion hernandez sampieri 6a edicion. mexico df: mcgraw-hill / interamericana editores, s.a. de c.v. obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20hernandez,%20fernandez%20y%20baptista-metodolog%c3%ada%20investigacion%20cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Juriscol. (06 de enero de 2022). ley 2184 de 2022. ley de oficios culturales. bogota, colombia: congreso de la republica de colombia. obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewdocument.asp?ruta=leyes/30043764>
- Kotler, p., & Keller, k. (2012). dirección de marketing. méxico: educación superior latinoamérica: marisa de anta. obtenido de <file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n/libros/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf>
- Leal Jimenez, a., & quero gervilla, m. j. (2011). manual de marketing y comunicación cultural. obtenido de manual de marketing y comunicación cultural: [file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n/docuentos%20tdg/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web%20\(1\).pdf](file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%c3%ada%20de%20la%20investigaci%c3%b3n/docuentos%20tdg/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web%20(1).pdf)
- Leal Jiménez, a., & Quero Gervilla, m. j. (2011). manual de marketing y comunicación cultural. obtenido de bizkaia: https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/dpto4/temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?hash=d3149cc0bef785aca6fe5ac32af64709
- Litman, t. g. (2022). el sector textil, confección y moda de colombia aumenta sus exportaciones a doble dígito. bogota: fashion net word. obtenido de <https://pe.fashionnetwork.com/texte/29.html#issey-miyake>
- Londoño, p. (14 de septiembre de 2022). blog. obtenido de ¿qué es la matriz bcg o matriz de boston consulting group?: <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz->

bcg#:~:text=la%20matriz%20bcg%20fue%20desarrollada,crecimiento%2dp
articipaci%c3%b3n%20y%20matriz%20boston.

Martínez ascencio, n. a., & fonseca torijos, c. a. (2016). plan estratégico para la empresa a.l telecomunicaciones s.a.s. plan estratégico para la empresa a.l telecomunicaciones s.a.s. bogota, colombia: universidad del rosario. obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/90663be2-3f7c-4026-b90f-80037fa15e5b/content>

Méndez, j. (26 de agosto de 2023). mediummultimedia. obtenido de marketing mix: <https://www.mediummultimedia.com/marketing/que-es-el-mix-de-marketing-segun-autores/>

Millán Campos, á., Molina Collado, a., Lorenzo Romero, c., Díaz Sánchez, e., Blázquez Resino, j. j., Cordente Rodriguez, m., & Gómez borja, m. á. (2013). marketing de fundamentos. madrid: avda. de valdenigrales.s/n. 28223 pozuelo de alarcón (madrid). obtenido de https://books.google.com.co/books?id=_c jy8_sogtuc&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Ministerio de comercio, industria y turismo. (2023). el ministerio de comercio, industria y turismo promueve la internacionalización del sector textil-confecciones, en el marco de colombiamoda + colombiatex. bogota: ministerio de comercio, industria y turismo. obtenido de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/sector-textil-confecciones-en-colombiamoda-2023>

Ministerio de educacion y ciencia. (s.f.). publicidad, educacion y nuevas tecnologias. recuperado el 17 de 10 de 2023, de publicidad, educacion y nuevas tecnologias: <http://ares.cnice.mec.es/informes/12/contenido/indice.htm>

Montero Coronado , c. e. (09 de mayo de 2019). incremento de la productividad mediante la implementacion del programa buenas practicas de mercadeo y manufactura (bpmm) en la empresa tejidos maribel cusco. incremento de la productividad mediante la implementacion del programa buenas practicas de mercadeo y manufactura (bpmm) en la empresa tejidos maribel cusco. cusco, peru: universidad andina del cusco, escuela pofesional de ingenieria industrial. obtenido de <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/3193>

Mosquera Caicedo , l. c., & lozano restrepo , k. j. (2019). diseño de un plan regional de mercadeo estrategico para la empresa artesanias ecologicas 2019. diseño de un plan regional de mercadeo estrategico para la empresa artesanias ecologicas 2019. santander de quilichao, colombia: universidad del valle. obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/7038a956-063e-45d2-ab4b-3d0ba486ee76/content>

- Muñoz Leon , c. a., & Cuervo Carvajal , c. a. (2019). <https://repository.ucc.edu.co/obtenido de https://repository.ucc.edu.co/https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/fd8f596e-fea5-4cb4-8157-876c179e2c25/content>
- Navarro Moscol , r. j. (2021). repositorio.uss.edu.pe. obtenido de repositorio.uss.edu.pe: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8509/navarro%20moscol%2c%20ricardo%20josu%2c%20a9.pdf?sequence=1&isallowed=y>
- Nieto , l., Forero, r., Feliciano , n., & Giraldo , c. (2021). plan de marketing para comercialización de los bolsos. obtenido de plan de marketing para comercialización de los bolsos: file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%2c%20ada%20de%20la%20investigaci%2c%20b3n/docuentos%20tdg/tgm_felicianomartineznellyjohanna_2011.%20plan%20estrat%2c%20a9gico%20para%20la%20comercializaci%2c%20b3n%20de%20tejidos.pdf
- Ortiz Dagua , y. y. (2023). plan de desarrollo municipal 2020– 2023. jambaló: alcaldia de jambaló. obtenido de <http://www.jambalo-cauca.gov.co/planes/plan-de-desarrollo-2020--2023-jambalo-cauca>
- Paniagua espinal , j. (25 de 01 de 2012). escuela de organizacion industrial . obtenido de escuela de organizacion industrial : <https://www.eoi.es/blogs/josefinapaniagua/2012/01/25/marketing-mix-las-4-ps-de-marketing/>
- Paredes, p. d. (enero de 2022). desarrollo de canales de distribución y estrategias de comercialización para. obtenido de desarrollo de canales de distribución y estrategias de comercialización para: <file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%2c%20ada%20de%20la%20investigaci%2c%20b3n/docuentos%20tdg/tesis%20de%20grado%20sobre%20canales%20de%20comercializaci%2c%20b3n.pdf>
- Paz, l. j. (2021). bibliotecadigital. santander de quilichao: universad del valle. obtenido de plan de marketng: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/cdc2dc37-dc44-4bb4-b37e-be49df375831/content>
- Paz, l. j. (2022). plan de marketing . obtenido de plan de marketing : <file:///e:/usuario/desktop/octavo%20semestre/metodolog%2c%20ada%20de%20la%20investigaci%2c%20b3n/docuentos%20tdg/trabajo%20de%20grado%20univalle.%20plan%20de%20marketing.pdf>
- Porter, m. (1997). las cinco fuerzas de porter. obtenido de boletín científico de las ciencias económico administrativas del icea: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/5832>

- Procolombia. (2023). industria textil colombiana y su crecimiento a través de la innovación y la competitividad. bogota: procolombia. obtenido de <https://www.colombiatrader.com.co/noticias/industria-textil-colombiana-y-su-crecimiento-traves-de-la-innovacion-y-la-competitividad>
- Protegiendo personas. (2023). cinco innovaciones que revolucionarán la industria textil. cinco innovaciones que revolucionarán la industria textil. obtenido de <https://protegiendopersonas.es/cinco-innovaciones-tecnologia-ecologica-textil-securitas-direct/>
- Quevedo Toro, I. j., ruiz suárez, c. d., & díaz poveda, j. a. (23 de mayo de 2023). arawayuuk: hilando tradición desde el corazón. arawayuuk: hilando tradición desde el corazón. bogota, colombia: corporación unificada nacional de educación superior. obtenido de https://repositorio.cun.edu.co/bitstream/handle/cun/4015/tg3_dg_arawayuuk.%20hilando%20tradici%c3%93n%20desde%20el%20coraz%c3%93n.pdf?sequence=1&isallowed=y
- Ridge, b. v. (26 de agosto de 2023). marketing digital. obtenido de mediummultimedia: https://www.mediummultimedia.com/marketing/que-es-el-marketing-segun-stanton-etzel-y-walker/#google_vignette
- Riquelme, m. (12 de septiembre de 2022). organización funcional. obtenido de webyempresas: <https://www.webyempresas.com/organizacion-funcional/>
- Rivera, j. i. (2009). análisis de la aplicación del benchmarking en empresas comerciales de la ciudad de guatemala. guatemala: universidad de san carlos de guatemala. obtenido de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2146_in.pdf
- Roldán, p. n. (29 de junio de 2017). economipedia. obtenido de matriz de ansoff: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>
- Sampieri, r. h. (2014). metodología de la investigación. méxico: mcgraw-hill. obtenido de https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%c3%83%c2%b3n_sampieri.pdf
- Sepúlveda, j. h. (octubre de 2018). análisis de la gestión de los canales de distribución. obtenido de análisis de la gestión de los canales de distribución: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/18150/alvarez%20sepulveda%20juliana%20helena%202018.pdf?sequence=4&isallowed=y>
- Sinic. (2018). artesanías - cauca. bogota: sistema nacional de informacion cultural. obtenido de <https://www.sinic.gov.co/sinic/colombiacultural/colculturalbusca.aspx?areid=3&secid=8&iddep=19&coltem=217>

- Stanton, w., etzel, m., & walker, b. (2004). fundamentos de marketing. México: mcgraw-hill/interamericana. obtenido de <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>
- Thompson , i. (agosto de 2005). <https://www.accioneduca.org>. obtenido de https://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/segmentacion-y-mercado_1563828020.pdf
- Tomas , d. (14 de febrero de 2023). cyberclick . obtenido de cyberclick : <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/matriz-dofa-que-es-y-como-planificar-cualquier-estrategia#:~:text=dofa%20son%20las%20siglas%20de,perspectiva%20externa%20y%20m%c3%a1s%20objetiva>.
- Velandia, m. g. (12 de abril de 2023). el modelo "7s" de mckinsey aplicado a la transformación digital de una organización. obtenido de el modelo "7s" de mckinsey aplicado a la transformación digital de una organización.: <https://es.linkedin.com/pulse/el-modelo-7s-de-mckinsey-aplicado-la-transformaci%c3%b3n-digital-velandia>

Anexos

Ilustración 23 Cronopost KWE'SX UMNXI

doble click



CRONOPOST KWE'SX UMNXI.xlsx

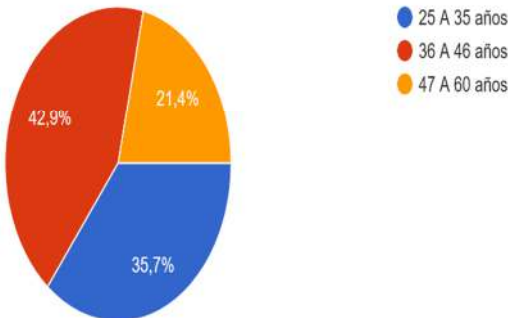
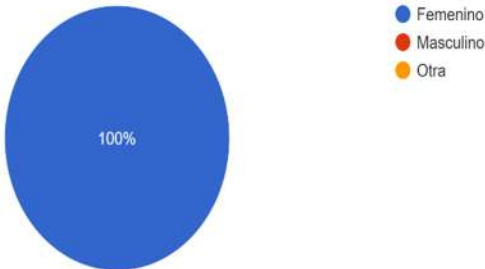
Fuente: elaboración propia a partir de modelo de. Cardona Diana.

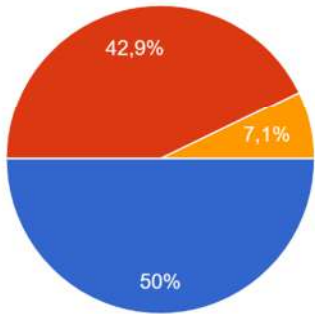
Instrumento	clientes actuales
1. ¿En qué rango de edad se encuentra? 2 ¿Con qué genero se identifica? 3 ¿Cuál es su nivel de estudio? 4 ¿Cuál es tu estado civil? 5. ¿Qué ocupación tiene actualmente? (Elija las opciones que considere necesarias) 6. En qué rango se encuentra su ingreso mensual 7. ¿Cómo conoció nuestra empresa? 8. ¿Cuál de los siguientes productos artesanales ha comprado? 9. ¿Con qué frecuencia compra o utiliza nuestros productos? 10. ¿Qué tan satisfecho está con la calidad de nuestros productos? 11. ¿Qué tan satisfecho está con el precio de nuestros productos? 12. ¿Qué tan satisfecho está con la atención al cliente de nuestra empresa? 13. ¿Por qué prefiere comprar productos artesanales? 14. ¿Qué tan probable es que recomiende nuestros productos a otras personas? 15. ¿Qué aspectos le gustan más de nuestros productos? 16 ¿Qué aspectos le gustaría que mejoráramos en nuestros productos? 17. Preferiblemente como le gusta adquirir los productos 18. ¿Cuál es el tiempo estimado que está dispuesto a esperar por su producto artesanal en la entrega de su domicilio? 19. ¿Qué canales frecuenta para estar al tanto de lo que promocionan los establecimientos de productos artesanales?	

20. ¿Tiene algún comentario o sugerencia adicional para nuestra empresa?

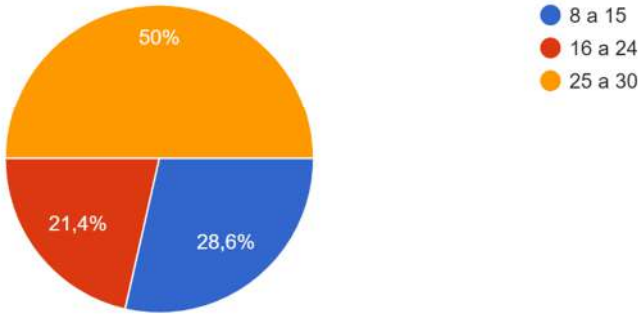
Instrumento	clientes potenciales
1 ¿En qué rango de edad se encuentra? 2. ¿Con qué genero se identifica? 3 ¿Cuál es su nivel de estudio? 4. ¿Cuál es tu estado civil? 5. ¿Qué ocupación tiene actualmente? 6. En qué rango se encuentra su ingreso mensual: 7. ¿En cuál de los siguientes productos artesanales estaría interesado? 8 ¿Qué aspectos valoras más en un producto artesanal? 9. ¿Qué te motivaría a comprar un producto artesanal en Kwe'sx Umnxi? 10. ¿Qué medio de pago preferirías para comprar un producto artesanal en Kwe'sx Umnxi? 11. ¿Qué canal de distribución preferirías para recibir un producto artesanal de Kwe'sx Umnxi? 12. Según la respuesta anterior. ¿Cuál es el tiempo estimado que estaría dispuesto a esperar por su producto artesanal en la entrega de su domicilio? 13. ¿De los siguientes precios, diga cuánto estaría dispuesto a pagar por un producto artesanal de Kwe'sx Umnxi? 14. ¿Con qué frecuencia comprarías un producto artesanal? 15. ¿Qué tipo de información te gustaría recibir de la empresa? 16. Esta pregunta aplica solo si has escuchado algo sobre la empresa. De lo contrario omítela. ¿Cómo te enteraste de la empresa Kwe'sx Umnxi y sus productos artesanales? 17. Por favor proporcionarnos los siguientes datos para contactarte y enviarte información de tu interés. a. Nombre b. Correo electrónico c. Teléfono d. Ciudad	

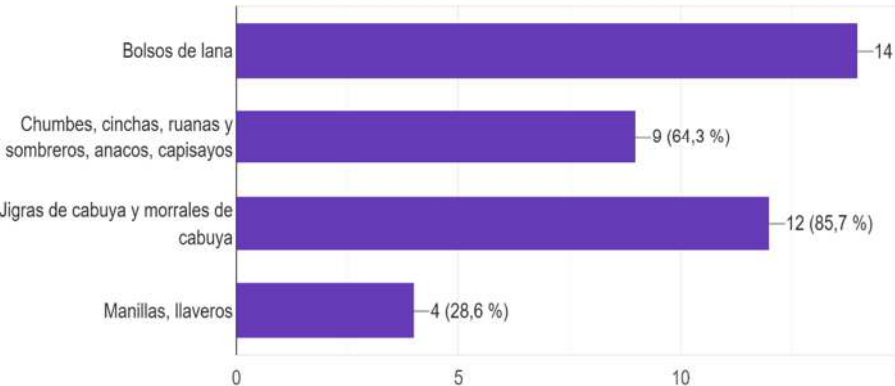
ENCUESTA	
Propósito de la encuesta	El objetivo de la siguiente encuesta está orientada a efectuar un análisis estadístico, a partir de la recolección de datos e identificar de esta manera, las problemáticas que se originan frente a los canales de comercialización de la Asociación Kwe'sx Umnxi Jambaló Cauca.
Título de la encuesta	Análisis de factores que inciden en la comercialización de los productos de la Asociación Kwe'sx Umnxi Jambaló Cauca
APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA	
Fecha de la encuesta	
Duración de la entrevista	7 a 10 minutos
Nombre del entrevistador (a)	Nelson Amílcar Canacuan Chiles Lina María Rivera Tombé
Nombre de la persona o empresa entrevista	Asociadas Kwe'sx Umnxi de Jambaló Cauca
CUESTIONARIO DE PREGUNTAS	
Pregunta 1	¿En qué rango de edad se encuentra?

	¿En qué rango de edad se encuentra? 14 respuestas  Como se observa, solo el 35,7% son mujeres de edades entre los 25 a 35 años y el 42,9% corresponde a mujeres con edades entre los 36 y 46 años, finalmente el 21,4% representa a las edades entre 47 y 60 años, Lo cual quiere decir que gran parte de las socias de la empresa está en la edad adulta, por ende, son personas maduras que pueden solucionar sus problemas e indiferencias con facilidad.
Pregunta 2	¿Con qué genero se identifica? Se puede observar que en su totalidad las mujeres se identifican con su respectivo género femenino, lo cual representa un 100%. Esto quiere decir que la Asociación Kwe'sx Umnxi es conformada solo por mujeres, las cuales buscan marcar la diferencia y aprovechar sus habilidades. ¿Con qué genero se identifica? 14 respuestas 
Pregunta 3	¿Cuál es su nivel de estudio?

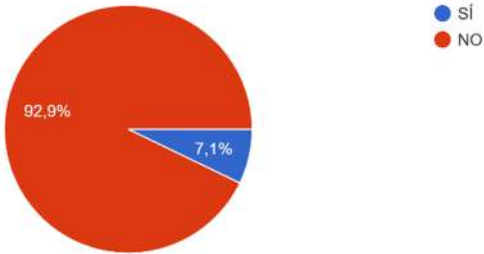
	Como se evidencia, el 50% de las mujeres solo ha hecho su primaria, el 42,2% realizó su secundaria y el 7,1% de ellas es profesional. Por lo tanto, esto quiere decir que todas han realizado algún tipo de estudio durante su vida, sin embargo, es algo que afecta a la empresa, porque es importante que cuenten con conocimientos actuales y que estén a la vanguardia de las tendencias del mercado para enfrentar con éxito los cambios que se presentan en el entorno. ¿Cuál es su nivel de estudio? 14 respuestas  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Nivel de estudio</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Primaria</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>Secundaria</td> <td>42,9%</td> </tr> <tr> <td>Profesional</td> <td>7,1%</td> </tr> <tr> <td>No cuenta</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Nivel de estudio	Porcentaje	Primaria	50%	Secundaria	42,9%	Profesional	7,1%	No cuenta	0%
Nivel de estudio	Porcentaje										
Primaria	50%										
Secundaria	42,9%										
Profesional	7,1%										
No cuenta	0%										
Pregunta 4	¿Qué ocupación tiene actualmente? (Elija las opciones que considere necesarias) Se observa que ninguna de las mujeres pertenecientes a la Asociación estudia actualmente, sin embargo, solo una persona se encuentra empleada, representando así un 7,1%. Por otro lado, cabe destacar que todas se dedican a emprender y el 63,3% es ama de casa. Esto es algo que se resalta de ellas, ya que, a pesar de no contar con los conocimientos teóricos, saben aprovechar sus conocimientos empíricos para salir adelante y										

	resaltar el empoderamiento sobre si mismas. ¿Qué ocupación tiene actualmente? (Elija las opciones que considere necesarias) 14 respuestas Estudiante 0 (0 %) Empleado 1 (7,1 %) Empresario/emprendedor 14 (100 %) Ama de casa 9 (64,3 %)
Pregunta 5	¿Sabe elaborar cualquier tipo de tejido artesanal? Las mujeres en tu totalidad saben elaborar cualquier tipo de tejido, por ende, es una ventaja para la empresa, puesto que cuenta con el talento suficiente para llevar a cabo su producción. ¿Sabe elaborar cualquier tipo de tejido artesanal? 14 respuestas Si 100% No 0%

Pregunta 6	¿Cuántos años lleva tejiendo? Se evidencia que el 50% de las mujeres lleva entre 25 y 30 años tejiendo, por ello, es algo de resaltar, dado que han empezado desde una edad temprana a elaborar distintos tejidos artesanales, los cuales son un hermoso legado de las gerencias familiares y costumbres de la cultura. Gracias a esas mujeres que luchan y preservan aún las costumbres, tradiciones y creencias es que se mantiene viva la identidad indígena nasa. Por consiguiente, el 28,6% de las mujeres lleva de 16 a 24 años dedicadas al tejido, que también son años considerables y de resaltar. Por último, el 21,4% que representa de 8 a 15 años, son las mujeres más jóvenes que se encuentran en la empresa. ¿Cuántos años lleva tejiendo? 14 respuestas  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Rango de años</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>8 a 15</td> <td>21,4%</td> </tr> <tr> <td>16 a 24</td> <td>28,6%</td> </tr> <tr> <td>25 a 30</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de años	Porcentaje	8 a 15	21,4%	16 a 24	28,6%	25 a 30	50%
Rango de años	Porcentaje								
8 a 15	21,4%								
16 a 24	28,6%								
25 a 30	50%								
Pregunta 7	¿Cuál de los siguientes productos de tejido artesanal sabe elaborar? (Elija las opciones que considere necesarias)								

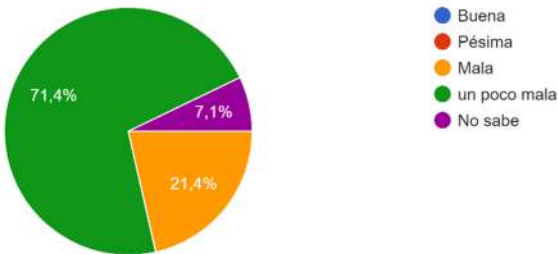
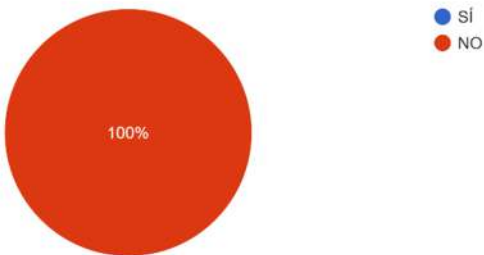
	Se observa que el fuerte de las mujeres es elaborar los bolsos de lana, que representan un 100% y las jigras de cabuya y morrales de cabuya, que representan un 85,7%. Seguido a ello, se encuentran los chumbes, cinchas, ruanas, sombreros, anacos y los capisayos con un 63,3%. Sin duda, se mira que las manillas y los llaveros con artesanías que pocas elaboran, cabe resaltar que a pesar de eso les va muy bien porque le meten empeño y dedicación a lo que hacen. ¿Cuál de los siguientes productos de tejido artesanal sabe elaborar? (Elija las opciones que considere necesarias) 14 respuestas  <table> <tr> <th>Producto</th> <th>Número de respuestas</th> <th>Porcentaje</th> </tr> <tr> <td>Bolsos de lana</td> <td>14</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>Chumbes, cinchas, ruanas y sombreros, anacos, capisayos</td> <td>9</td> <td>64,3 %</td> </tr> <tr> <td>Jigras de cabuya y morrales de cabuya</td> <td>12</td> <td>85,7 %</td> </tr> <tr> <td>Manillas, llaveros</td> <td>4</td> <td>28,6 %</td> </tr> </table>	Producto	Número de respuestas	Porcentaje	Bolsos de lana	14	100%	Chumbes, cinchas, ruanas y sombreros, anacos, capisayos	9	64,3 %	Jigras de cabuya y morrales de cabuya	12	85,7 %	Manillas, llaveros	4	28,6 %
Producto	Número de respuestas	Porcentaje														
Bolsos de lana	14	100%														
Chumbes, cinchas, ruanas y sombreros, anacos, capisayos	9	64,3 %														
Jigras de cabuya y morrales de cabuya	12	85,7 %														
Manillas, llaveros	4	28,6 %														
Pregunta 8	¿Por qué medios dan a conocer los productos (tejidos artesanales)? Se observa que el medio por el cual dan a conocer los productos de la Asociación de mujeres es mediante Facebook, representando así un 92,9% , seguido a ello, esta WhatsApp, con un 78,6%. Por otro lado, se encuentra Instagram y vos a voz con un 7,1% cada una. Por lo tanto, se observa que la empresa Kwe'sx Umnxi le hace falta más presencia en las redes e interactuar con el público, ya que no realiza ningún tipo de publicidad, tiene baja participación en las diferentes redes y medios en los que podría darse a conocer más para generar más															

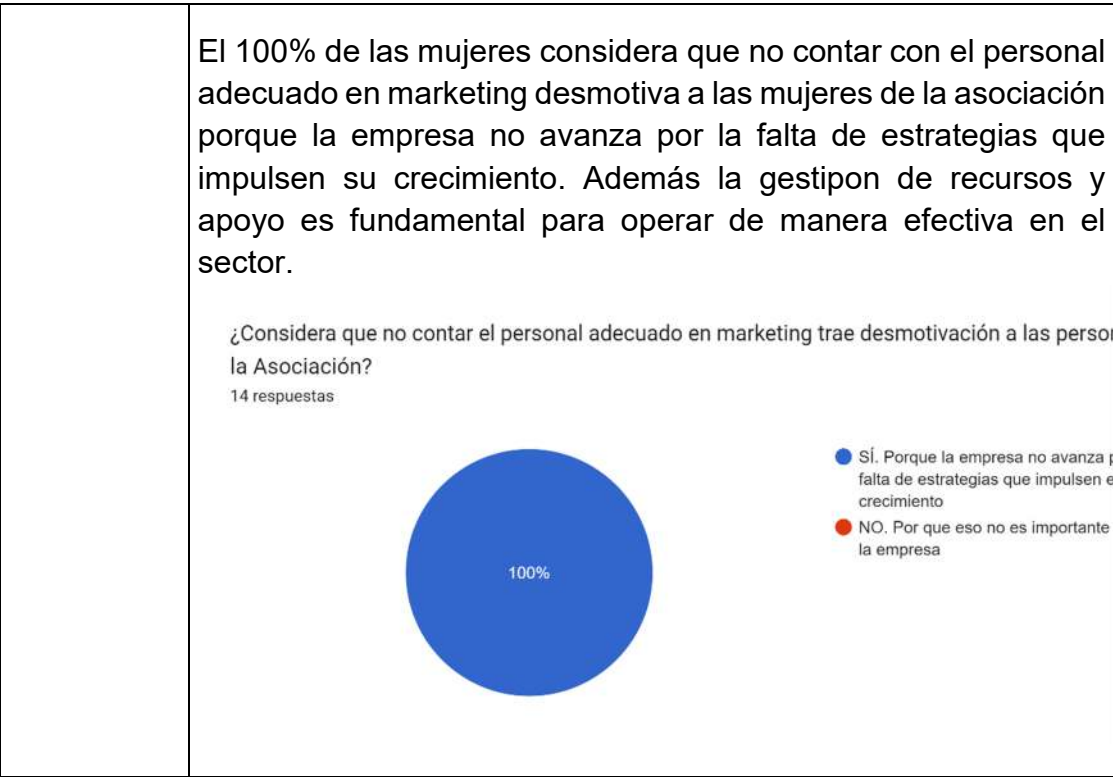
	ventas y reconocimiento de marca. ¿Por qué medios dan a conocer el producto (tejidos artesanales) ? 14 respuestas Facebook Instagram Página web WhatsApp Radio (emisoras) Publicidad Exhibición en puntos de venta Voz a Voz 13 (93,6 %) 1 (7,1 %) 0 (0 %) 11 (78,6 %) 0 (0 %) 0 (0 %) 0 (0 %) 1 (7,1 %)
Pregunta 9	¿Tiene conocimiento sobre que es el marketing digital? Se evidencia que las mujeres de la Asociación Kwe'sx Umnxi no tienen conocimiento sobre el marketing digital, lo cual representa un 42,9%, y el otro 42,9% a escuchado sobre el tema, pero o sabe que es en realidad o que trata aquello. Sin embargo, el 14,3% sabe lo que es el marketing digital. Por ende, se puede decir es un grande problema para la empresa, dado que hay muy pocas personas que saben lo que, pero no hacen nada para implementarlo y ayudar así al grupo de mujeres. ¿Tiene conocimiento sobre que es el marketing digital ? 14 respuestas 42,9% 42,9% 14,3% NO Le a escuchado Sí
Pregunta 10	El comercio electrónico es un modelo de negocio basado en la compra, venta y comercialización de productos y servicios a través de medios digitales (páginas web, redes

	sociales, entre otros.) Considerando lo anterior ¿Cree que la Asociación Kwe'sx Umnxi cuenta con el comercio electrónico actualizado? Se evidencia que el 92,9% considera que la empresa Kwe'sx Umnxi no cuenta con el comercio electrónica actualizado y solo el 7,1% considera que sí. Por ello, se deduce que es un factor limitante para que la empresa aumente su reconocimiento de marca, llegue a más clientes y aumente su cuota de mercado frente a la competencia, limitando así su competitividad y eficiencia en el mercado. El comercio electrónico es un modelo de negocio basado en la compra, venta y comercialización de productos y servicios a través de medios digitales ...¿cuenta con el comercio electrónico actualizado? 14 respuestas  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>7.1%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>92.9%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	7.1%	NO	92.9%
Respuesta	Porcentaje						
SI	7.1%						
NO	92.9%						
Pregunta 11	De las siguientes opciones ¿Cuáles tienen en cuenta para conocer los gustos y preferencias de los clientes? Como se observa, el 85,7% de las mujeres de la Asociación Kwe'sx Umnxi dan a conocer que no tiene en cuenta ningún método para conocer los gustos y preferencias de los clientes. Por otro lado, solo el 14,3% considera que preguntan directamente a sus clientes para conocer sus gustos y preferencias. Por ende, es un problema para la empresa Kwe'sx Umnxi, dado de que no saben que les gusta a las personas y que tipo de productos prefieren comprar. Cabe resaltar que aunque son productos artesanales, deben innovar y conocer las tendencias de consumo para no perder cuota de mercado y ganar						

	clientes De las siguientes opciones ¿Cuáles tienen en cuenta para conocer los gustos y preferencias clientes? 14 respuestas Encuestas 0 (0 %) Preguntar directamente 2 (14,3 %) Ninguna de las anteriores 12 (85,7 %)	fieles.
Pregunta 12	Que tan frecuente reciben capacitación las personas dedicadas a la venta de los productos (tejidos) Se evidencia que el 57,1% de las mujeres responde que nunca reciben capacitación las personas dedicadas a la venta de los productos y el 42,9% responde que casi nuenca reciben capacitación. Por lo tanto, esto quiere decir que en la empresa no se preocupan por capacitar a su personal y dejan todo a la deriva, cosa que no estsá bien, porque esto limita a que se lleven a cabo ventas exitosas e incluso que aumenten su utilidad y se acumulen los inventarios. Que luego puede traer poblemas, porque se puede perder la inversión o que pasen de moda las tejidos. Que tan frecuente reciben capacitación las personas dedicadas a la venta de los productos (tejidos) 14 respuestas Siempre Casi siempre nunca Casi nunca En ocasiones 42,9% 57,1%	
Pregunta 13	¿Por qué considera que la competencia genera más ventas y tiene más clientes que la Asociación Kwe´sx Umnxi?	

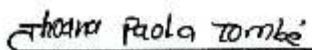
	Se observa que el 100% de las mujeres consideran que la competencia genera más ventas y tiene más clientes porque manejan un precio más bajo para sus productos. Además, el 50% considera que hacen más publicidad que la Asociación Kwe'sx Umnxi. Por ende, les llevan la delantera y son más reconocidos en el sector. ¿Por qué considera que la competencia genera más ventas y tiene más clientes que la Asociación Kwe'sx Umnxi? 14 respuestas <table><thead><tr><th>Razón</th><th>Conteo</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>Precios bajos</td><td>14</td><td>100%</td></tr><tr><td>Hace mas publicidad</td><td>7</td><td>50%</td></tr><tr><td>tiene identificado su nicho de clientes</td><td>0</td><td>0%</td></tr></tbody></table>	Razón	Conteo	Porcentaje	Precios bajos	14	100%	Hace mas publicidad	7	50%	tiene identificado su nicho de clientes	0	0%
Razón	Conteo	Porcentaje											
Precios bajos	14	100%											
Hace mas publicidad	7	50%											
tiene identificado su nicho de clientes	0	0%											
Pregunta 14	¿En la Asociación Kwe'sx Umnxi tienen definidos los roles y responsabilidades de cada persona? El 78,6% de las mujeres da a conocer que no se tienen definidos los roles y responsabilidades, el 21,4% no sabe si se tienen definidas las responsabilidades. En este sentido, se observa un problema de comunicación a simple vista, ya que no hay claridad entre las Socias sobre aquello. ¿En la Asociación Kwe'sx Umnxi tienen definidos los roles y responsabilidades de cada persona? 14 respuestas <table><thead><tr><th>Respuesta</th><th>Porcentaje</th></tr></thead><tbody><tr><td>NO</td><td>78,6%</td></tr><tr><td>No sabe</td><td>21,4%</td></tr><tr><td>SI</td><td>0%</td></tr></tbody></table>	Respuesta	Porcentaje	NO	78,6%	No sabe	21,4%	SI	0%				
Respuesta	Porcentaje												
NO	78,6%												
No sabe	21,4%												
SI	0%												
Pregunta 15	¿En la Asociación Kwe'sx Umnxi que tan buena es la comunicación para tomar decisiones frente a la empresa?												

	En este sentido, el 71,4% considera que la comunicación para tomar decisiones frente a la empresa es un poco mala, en consiguiente, el 21,4% piensa que es mala y el 7,1% no sabe como es la comunicación. Esto nos da a entender que presentan dificultades en la gestión de comunicación y liderazgo en la Empresa para tomar decisiones en equipo. ¿En la Asociación Kwe'sx Umnxi que tan buena es la comunicación para tomar decisiones frente a la empresa? 14 respuestas  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Calificación</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Buena</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Pésima</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Mala</td> <td>21,4%</td> </tr> <tr> <td>un poco mala</td> <td>71,4%</td> </tr> <tr> <td>No sabe</td> <td>7,1%</td> </tr> </tbody> </table>	Calificación	Porcentaje	Buena	0%	Pésima	0%	Mala	21,4%	un poco mala	71,4%	No sabe	7,1%
Calificación	Porcentaje												
Buena	0%												
Pésima	0%												
Mala	21,4%												
un poco mala	71,4%												
No sabe	7,1%												
Pregunta 16	¿Cuentan con el personal idóneo y capacitado en marketing? Se observa que el 100% de las mujeres opina que no cuentan con el personal idóneo y capacitado en marketing. Por ende, la Asociación Kwe'sx Umnxi no a desarrollado estrategias efectivas para promocionar sus productos, definir objetivos y alcanzar sus metas. Esto hace que se que no sea competitiva en el mercado y poco reconocida en el sector. ¿Cuentan con el personal idóneo y capacitado en marketing? 14 respuestas  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Porcentaje	SI	0%	NO	100%						
Respuesta	Porcentaje												
SI	0%												
NO	100%												
Pregunta 17	¿Considera que no contar el personal adecuado en marketing trae desmotivación a las personas de la Asociación?												



ASOCIACION KWE'S UMNXI NUESTRO TEJIDO JAMBALO
NIT 901133402-7
ESTADO DE RESULTADO A DICIEMBRE 31 2023

INGRESOS OPERACIONALES	\$	34.779.074,72
GABADOS	\$	8.202.278,87
EXCENTO	\$	26.576.795,85
TOTAL INGRESOS	\$	34.779.074,72
 COSTO DE VENTAS	\$	 31.775.724,66
 UTILIDAD BRUTA	\$	 3.003.350,06
 GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Honorarios	\$	1.400.000,00
viaticos y transporte	\$	800.000,00
cafeteria	\$	-
Arreglos locativos	\$	-
otros	\$	-
papeleria	\$	-
impuestos	\$	-
TOTAL GASTOS	\$	2.200.000,00
 UTILIDAD OPERATIVA	\$	 803.350,06
IMPUESTO	\$	265.105,52
 UTILIDAD NETA	\$	 538.244,54


YHOANA PAOLA TOMBE TOCONAS
 CC 1.067.520.868
 REPRESENTANTE LEGAL


FLORENTINO MESTIZO CONDA
 CC 10.487.956
 TP 170166-P
 Contador público