

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN MODAS ILLO'S DEL
MUNICIPIO DE PUERTO TEJADA (CAUCA) PARA EL PERÍODO 2023-2025

KELLY FAISURY SALAZAR CHARA
YINA MARCELA CANO GONZÁLEZ

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2022

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN MODAS ILLO'S DEL
MUNICIPIO DE PUERTO TEJADA (CAUCA) PARA EL PERÍODO 2023-2025

KELLY FAISURY SALAZAR CHARA
YINA MARCELA CANO GONZÁLEZ

Trabajo de grado en la modalidad de asesoría para optar por el título de
Administrador de Empresas

Directora de trabajo de grado:
Ivana González Rodríguez
Magíster en Administración de Organizaciones

UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE NORTE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SANTANDER DE QUILICHAO, CAUCA
2022

Nota de Aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Santander de Quilichao. 06-04-2022

DEDICATORIA

A mi madre por todo su esfuerzo y apoyo incondicional, porque sus valores inculcados siempre me identifican en muchos aspectos de mi vida, hoy quiero dedicarte este logro uno de tantos y que siempre estés orgullosa de mí, de que creaste una persona de bien. ¡Te quiero mucho mami!. A mi novio Willy, porque siempre estuvo allí en todo momento dando su apoyo, motivación e impulso a querer que siempre yo sea la mejor en todo y que lo que me proponga en la vida siempre lo debo lograr.

A mi hermanita, familia y amigos que aportaron un granito de arena para que se lograra esta meta de mi vida. A todos les agradezco por su apoyo y quiero que sepan que los quiero mucho.

Kelly Faisury Salazar Chara.

A mi familia, por el apoyo, por sus consejos, por los valores que ha infundado en mí, por enseñarme a hacer las cosas bien, a ser constante y perseverante hasta alcanzar el objetivo, por llevarme siempre en sus oraciones.

A mi tía Luz Marina Cano, Hermanos Edward Gonzalias y Kevin Gonzalias, han estado en cada tropiezo, en cada logro, me han dado la fuerza para ser valiente, son mi soporte espiritual.

A mi mejor amiga Jessica Fory, por su apoyo, ambas sabemos lo que nos ha costado tener el presente que tenemos, por incluirme en esa familia que no es la mía, por esa templanza, por su convicción y ese amor incondicional.

Yina Marcela Cano González

AGRADECIMIENTOS

Quiero darle gracias a Dios por darme la oportunidad de culminar esta etapa de mi vida, que sé que me abrirá paso al mundo laboral y conseguir todos mis sueños y metas que me he propuesto tanto a nivel profesional como personal.

A Olga que se ha convertido como en una segunda madre y por el apoyo que me brindó desde que empecé la carrera, por permitir que se llevara a cabo el desarrollo del trabajo de grado en su almacén.

Kelly Faisury Salazar Chara.

A Dios, por la salud, su voluntad y misericordia, guiando mi camino para culminar este proceso de formación con sabiduría y logro de los objetivos propuestos.

A mis compañeras de carrera con quienes inicié y hoy nos damos el lujo de finalizar juntas, fueron un gran apoyo, gracias a este equipo fortalecí mi capacidad de trabajo en equipo y compromiso, infinitas bendiciones.

Yina Marcela Cano González.

Agradecemos a la Universidad del Valle, cuerpo de docentes profesores por hacer de nosotros unos profesionales íntegros, competentes y por su vocación de enseñanza. A nuestra tutora de trabajo de grado Ivana González Rodríguez por su dedicación desde el primer momento, por transmitirnos su conocimiento, compromiso y guiarnos en este proceso de formación y construcción del presente trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	15
1. ANTECEDENTES.....	16
2. OBJETIVOS	20
2.1 Objetivo general.....	20
2.2 Objetivos específicos.	20
3. JUSTIFICACIÓN.....	21
4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	23
4.1 Pregunta de la investigación:.....	25
4.2 Subpreguntas de la investigación:	25
5. METODOLOGÍA	26
5.1 Métodos de investigación	26
5.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
5.3 Técnicas de análisis	28
5.4 Tratamiento de la información	29
6. MARCO TEÓRICO	30
6.1 Modelos de planeación estratégica	32
6.1.1 Modelo de William Newman	32
6.1.2 Modelo de planeación de Frank Banghart.....	33
6.1.3 Modelo de Tom Lambert de planeación estratégica.....	34
6.1.4 Modelo de Colón y Rodríguez de planeación estratégica.	36
6.1.5 Modelo de Bateman Y Snell	37
6.1.6 Modelo: Prototipo de planeación estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)	38
6.1.7 Modelo de planeación estratégica SHKG.....	39
6.1.8 Modelo de Fred R. David	40
6.1.8.1 Beneficios de la planeación estratégica	41
7. MARCO CONCEPTUAL	43
8. MARCO CONTEXTUAL.....	47
8.1 Demografía y población.....	49

8.2 Actividad económica	52
9. ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	53
9.1 Análisis interno.....	53
9.1.1.1 Capacidad interna.....	53
9.1.1.2 Perfil de capacidad interna	54
9.1.1.3 Filosofía organizacional.....	58
9.1.1.4 Organigrama	59
9.1.2 Ventas	60
9.1.3 Proyección de ventas.....	62
9.2 Análisis externo	64
9.2.1 Entorno Socio- demográfico	64
9.2.1.1 Nivel de ingresos.....	65
9.2.1.2 Tamaño de la población.....	69
9.2.1.3 Diversidad poblacional	74
9.2.2 Entorno Económico	77
9.2.2.1 Crecimiento económico.....	77
9.2.2.2 Zona Franca del cauca.....	79
9.2.2.3 Fortalecimiento a las Mipymes.....	80
9.2.3 Entorno legal	83
9.2.3.1 Impuestos municipales de industria y comercio:.....	83
9.2.3.2 Registro Mercantil	84
9.2.4 Entorno socio-cultural	86
9.2.4.1 Culturas Indígenas.....	87
9.2.4.2 Culturas afrodescendientes.....	87
9.2.4.3 Celebraciones tradicionales	91
9.2.5 Entorno tecnológico.....	93
9.2.5.1Tendencias tecnológicas en el sector de la moda.	93
9.2.5.2 Uso de programas para el manejo de la información.....	94
9.3 Matriz DOFA.....	95
10. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	99
10.1 Características del sector	99
10.1.1 El sector comercio en Colombia	99

10.1.2 Matriz MEFI (Evaluación Factores Internos).....	101
10.1.3 Matriz MEFE (Evaluación Factores Externos).....	102
10.2 Cinco Fuerzas competitivas (Cinco fuerzas de Michael Porter)	104
10.3 Diamante competitivo	109
10.4 Estrategia competitiva.....	114
10.4.1 Liderazgo en costes.....	114
10.4.2 Diferenciación	115
10.4.3 Enfoque.....	116
11. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	117
11.1 Identificación de la competencia	117
11.2 Benchmarking	118
11.2.1 Matriz MPC (Bechmarking).....	118
12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	125
12.1 Logo (Nuevo).....	125
12.2 Nuestro Propósito (Nuevo):.....	125
12.3 Misión (Propuesta):	126
12.4 Visión (Propuesta):	126
12.5 Valores (Propuesta):	126
12.6 Políticas.....	127
12.7 Organigrama (Propuesta).....	128
12.8 Objetivos estratégicos.....	131
13. ANALISIS DE RIESGOS.....	132
13.1 Condiciones del entorno.....	132
13.2 Matriz AMEF Para la descripción de riesgos	133
14. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ESTRATEGIAS	135
14.1 Presupuesto por años.....	137
15. CONCLUSIONES	138
16. RECOMENDACIONES.....	141
RREFERENCIAS.....	143

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Proyecciones de población a nivel Departamental al 2020	50
Tabla 2. Proyecciones de población a nivel municipal período 2018 - 2026	51
Tabla 3. Análisis de capacidad directiva	54
Tabla 4. Análisis de capacidad Tecnológica.....	55
Tabla 5. Análisis de capacidad Competitiva.....	56
Tabla 6. Análisis de capacidad Financiera	57
Tabla 7. Análisis de capacidad del talento humano	57
Tabla 8. Análisis de las Unidades de Negocio (ventas-2021)	61
Tabla 9. Identificación de los grupos de interés de Modas Illo's	61
Tabla 10. Pronósticos mínimos cuadrados	62
Tabla 11. Promedio de Ventas Anual.....	63
Tabla 12. Incidencia de la pobreza monetaria.....	66
Tabla 13. Trabajo formal a nivel municipal.....	68
Tabla 14. Municipios con mayor población en Cauca	71
Tabla 15. Subregiones del departamento del Cauca	72
Tabla 16. Evaluación de factores externos Entorno Socio-demográfico	76
Tabla 17. Entorno económico.....	82
Tabla 18. Entorno legal/jurídico.....	85
Tabla 19. Entorno Socio- Cultural	92
Tabla 20. Entorno tecnológico.....	95
Tabla 21. Matriz DOFA “Almacén de Modas Illo's”	96
Tabla 22. Cruce de variables DOFA “Almacén de Modas Illo's”	97
Tabla 23. Clasificación matriz MEFI	101
Tabla 24. Matriz MEFI	101
Tabla 25. Clasificación matriz MEFE.....	103
Tabla 26. Matriz MEFE.....	103
Tabla 27. Clasificación análisis del sector	108
Tabla 28. Cinco fuerzas de Porter.....	108

Tabla 29. Clasificación Matriz MPC.....	119
Tabla 30. Matriz de Perfil Competitivo.....	120
Tabla 31. Análisis de radares con relación al perfil competitivo	123
Tabla 32. Cargos a tercerizar (Outsourcing)	128
Tabla 33. Perfil de cargo asesor de ventas y mercadeo (Propuesta).....	129
Tabla 34. Perfil de cargo de vendedor (Propuesta).....	129
Tabla 35. Perfil de cargo Administrador (Propuesta).....	130
Tabla 36. Perfil de cargo auxiliar de compras y contabilidad (Propuesta).....	131
Tabla 37. Escala de severidad, ocurrencia y probabilidad de detención.....	133
Tabla 38. Análisis de riesgos en el almacén Modas Illo's	134
Tabla 39. Proceso de evaluación, seguimiento y control de estrategias.	135
Tabla 40. Presupuesto por años	137

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Pronósticos mínimos cuadrados Modas Illo's.....	63
Gráfica 2. Trabajo formal a nivel Municipal	67
Gráfica 3. Empresas generadoras de empleo formal	68
Gráfica 4. Personas ocupadas formalmente	69
Gráfica 5. Distribución poblacional	70
Gráfica 6. Pirámide poblacional del municipio de Puerto Tejada (Cauca).....	73
Gráfica 7. Población y demografía por área	75
Gráfica 8. Población étnica.....	75
Gráfica 9. Rendimiento caña azucarera	78
Gráfica 10. Cultivos permanentes	79
Gráfica 11. Radar de calificación “Almacén Modas Illo's”	121
Gráfica 12. Radar de calificación “Stylos Yuli”	121
Gráfica 13. Radar de calificación “Luxury Queens”	122

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Willian Newman.....	32
Figura 2. Modelo de Frank Banghart.....	33
Figura 3. Modelo de Tom Lambert	35
Figura 4. Modelo de Colón y Rodríguez	36
Figura 5. Modelo de Bateman y Snell	37
Figura 6. Mapa cognitivo del prototipo de planeación estratégica.....	38
Figura 7. Modelo de planeación estratégica SHKG.....	39
Figura 8. Modelo de Fred R. David	40
Figura 9. Ubicación geográfica del municipio de Puerto Tejada en el departamento y en el país.....	48
Figura 10. Mapa de la distribución municipal de Puerto Tejada (Cauca).	49
Figura 11. Demografía y población	49
Figura 12. Organigrama “Almacén Modas Illo’s”.....	59
Figura 13. Medida de pobreza multidimensional municipal Departamento del Cauca – CNPV 2018	66
Figura 14. Población desagregada por sexo	70
Figura 15. Población desagregada por sexo del municipio de Puerto Tejada (Cauca) .	73
Figura 16. Parques industriales del municipio de Puerto Tejada (Cauca)	80
Figura 17. Cinco fuerzas de Porter del Almacén Modas Illo’s.....	105
Figura 18. Diamante competitivo.....	110
Figura 19. Logo “almacén Modas Illo’s”	125
Figura 20. Organigrama (Propuesta) “Almacén Modas Illo’s	130

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Entrevista al propietario del almacén Modas Illo's	149
Anexo 2. Modelo de encuesta para clientes.....	151

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad el diseño de un plan estratégico para el almacén Modas Illo's en el municipio de Puerto Tejada Cauca para el período 2023-2025. Para ello se tendrá como referencia el modelo de planeación estratégica planteado por Fred David, quien propone un interesante modelo que resulta muy completo, claro y práctico en su ejecución.

La investigación se desarrolla bajo una perspectiva de análisis descriptivo, con el fin de puntualizar las características del estudio por medio de: la observación directa, entrevistas y encuestas a la propietaria y colaboradores del almacén; la sistematización de la información enfocada en datos cualitativos, lo cual permite un análisis reflexivo y profundo de la recolección de datos en el proceso de la interpretación de la información.

El desarrollo del plan estratégico se compone inicialmente de 3 fases: en primer lugar, está **la formulación de la estrategia**: donde se elaboran la misión, visión y se establecen los objetivos. En segundo lugar, se encuentra **la implementación de esta planeación** que consiste en: proponer, evaluar y seleccionar las estrategias. Finalmente está **la consolidación en un cuadro de mando integral**, el cual se desarrolla bajo los objetivos estratégicos planteados con sus respectivos indicadores.

Palabras clave: planeación estratégica, modelo, diagnóstico, indicadores.

INTRODUCCIÓN

Las empresas buscan mejorar sus procesos y ser más competitivas frente al mercado, el cual es cambiante y suponen riesgos frente a la estabilidad de su continuidad, pero para afrontar dichos riesgos y variables, dentro de la estructura de cualquier tipo de organización se desarrollan metodologías que permiten evaluar su funcionamiento desde diversas perspectivas y fortalecer su operación, permitiendo alinear a los equipos para la consecución de logros.

La planeación estratégica permite la formulación, establecimiento, y gestión de los objetivos, manteniendo una relación entre dichos objetivos, los recursos y ciertas situaciones cambiantes del mercado que lleven al posicionamiento y reconocimiento, donde se enfoca a la organización como un “todo”; pero dicha planeación, requiere de una recolección de información suficiente y verídica, ya que esta no elimina el riesgo, pero si los identifica mediante la obtención de datos para su respectivo análisis.

Esta metodología o herramienta de la “Planeación Estratégica”, genera un sentido de dirección, reactiva a las organizaciones y conlleva a un crecimiento sustentado, es por ello, que el propósito de este trabajo es que el almacén de Modas Illo’s diseñe una planeación estratégica para identificar estrategias competitivas para la toma de decisiones, implementando indicadores que lleven a la medición de las estrategias planteadas.

Esta planeación busca que la compañía logre alcanzar mejor participación en el mercado y que sus procesos sean estandarizados.

1. ANTECEDENTES

El origen de la planeación estratégica tiene sus inicios desde la época antigua en el ámbito militar y en la guerra, debido a las constantes luchas y batallas que se presentaron a lo largo de la historia hicieron que los militares, generales y líderes pensarán antes de ir a las luchas; dando paso a la creación de estrategias que permitieron tener nuevas habilidades en las competencias y tener éxito. El arte de la guerra es un libro escrito por el General y filósofo Sun Tzu hace más de 2.500 años que nos enseña bajo principios estratégicos que se deben evaluar las mejores alternativas para tener siempre ventaja sobre tu competencia. Desde ese entonces se empieza a dar reconocimiento y aplicación al término de estrategia, tras su aplicación en los diferentes ámbitos militares de aquella época.

A finales de la segunda guerra mundial las organizaciones entendieron la importancia de tener un control sobre algunos factores para el desarrollo de los procesos organizacionales, como son: los entornos, las estrategias competitivas e indicadores de medición. Como resultado a dichas situaciones los gerentes de diferentes organizaciones dan paso a incursionar la planificación a largo plazo.

“En la década de los 60' se comenzó a usar el término; planeación a largo plazo y subsecuentemente se han usado los siguientes términos: Planeación corporativa completa, planeación directiva completa, planeación general total, planeación formal, planeación integrada completa, planeación corporativa, planeación estratégica y gerencia estratégica” (Amaya, 2012, pág. 46).

Dentro de la evolución que ha tenido la planeación estratégica se puede evidenciar que han surgido diferentes etapas en cada época. Los primeros estudios de la planificación estratégica fueron por John Von Neuman y Morgentern en el año (1944) donde fue

conocida por "la teoría del juego". Para Amaya (2012, citado en Peter Durker, 1954) opina que: "en el año (1954) Peter Druker opina que: la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuales debería tener".

Para Amaya (2012, citado en Alfred D. Chandler 1962) menciona que "el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar la meta (primera definición moderna de estrategia)".

Para (Ansoff, 1997, pág. 259) "La actividad de la dirección estratégica se relaciona con el establecimiento de objetivos y metas para la organización y con el mantenimiento de una serie de relaciones entre la organización y el ambiente que le permitan lograr sus objetivos; su congruencia con las capacidades de la organización y su sensibilidad] a las demandas del entorno".

El desarrollo de la planeación estratégica ha ido evolucionando en la medida que las organizaciones crecen y como resultado de ello muestra un enfoque empresarial que funciona como una herramienta de gestión que permite establecer el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar sus objetivos. Durante décadas el proceso estratégico implicó modificar a las organizaciones de modo que se volvieran más complejas en la búsqueda de alcanzar sus logros, que se adaptaran a un mundo globalizado y cambiante. La estrategia, resultado del proceso estratégico, fue el camino que usaron y que usan hoy en día las empresas para alcanzar con éxito los objetivos que previamente habían definido.

Amaya en su libro "Gerencia y estrategia" plantea que: "El direccionamiento estratégico pretende responder a la pregunta: ¿En dónde queremos estar? en donde se deben revisar nuevamente, los principios, la misión y la visión. Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener claro hacia dónde van, haber

definido su direccionamiento estratégico” (Amaya, 2012, pág. 46), siendo este un proceso clave para lograr las metas u objetivos de las empresas.

Jeffrey y Carón en su libro “fundamentos de la dirección estratégica” proponen que: “El proceso de dirección estratégica consiste en un procedimiento a través del cual las organizaciones analizan y aprenden de sus entornos, crean estrategias lineadas a la consecución de objetivos con el fin de satisfacer las necesidades de una parte clave de la organización que son los: *stakeholders* o más conocidos como grupos de interés” (Jeffrey S. & Caron H. St., 2009), teniendo en cuenta que la aplicación de una dirección estratégica permite a tener una visión de que quiere ser la empresa en un futuro y en que desea convertirse.

En concordancia con el planteamiento de los autores anteriores se puede decir que, estos antecedentes se relacionan con la organización ya que la planeación estratégica se convierte en un proceso fundamental en el desarrollo de las actividades de la organización para lograr los futuros objetivos que se ha planteado, debido a ello debe existir un grado de responsabilidad y compromiso de parte de todas las personas que intervienen en el proceso para obtener beneficios efectivos en los resultados finales.

La propietaria de Modas Illo’s cuenta que antes de apertura el punto de venta, vendía puerta a puerta, solamente ofrecía sabanas y ropa interior a los vecinos y demás personas cercanas, trabajó bajo esta modalidad alrededor de 17 años; debido a un problema familiar perdió sus ahorros y la capitalización que tenía le toco empezar de nuevo, pero había adquirido experiencia en este medio, lo cual le permite impulsar nuevamente su idea de negocio, sale de esa crisis y es ahí cuando ve la necesidad de la apertura de un espacio amplio y adecuado por el incremento de sus clientes y ventas.

El local se apertura en el mes de noviembre del año 2014, con la intención de continuar con la línea de emprendimiento que se traía en la familia de la propietaria, la mayoría de sus hermanos tienen negocios de emprendimientos, además del gusto por la moda y de ofrecer a la comunidad un lugar diferente donde pueden conseguir prendas de vestir

exclusivas y no del común que ofrecen los almacenes de su alrededor. Su nombre es Olga Lucia Illo, de acuerdo a la entrevista manifiesta tener 51 años, formación académica de técnico en contabilidad. Ver anexo 1, pregunta 1 y 2.

Define su negocio como un sitio acogedor donde todos pueden llegar porque van a encontrar variedad y recalca que se debe ser muy perseverante para alcanzar los sueños que se proponen en el momento de emprender un negocio. Ver anexo 1, pregunta 3.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general.

Diseñar un plan estratégico para el almacén Modas Illo's del municipio de Puerto Tejada (Cauca) para el período 2023-2025.

2.2 Objetivos específicos.

- Realizar el diagnóstico de los factores externos e internos que inciden en la competitividad del almacén Modas Illo's.
- Formular las estrategias competitivas dentro de un plan de direccionamiento para el almacén Modas Illo's.
- Desarrollar el cuadro de mando integral que permita hacer seguimiento a las estrategias planteadas del almacén Modas Illo's.

3. JUSTIFICACIÓN

La planeación estratégica implica cambios organizacionales, su implementación genera incertidumbre para los miembros de la organización, para ser exitosos y competitivos las organizaciones se debe planear, estandarizar, diseñar acciones que lleven al logro de los objetivos, son estrategias que solo la organización podrá construir e implementar, cada uno como miembro de la compañía desde su rol debe estar alineado con la estrategia; de acuerdo a lo anterior, se puede decir, que el direccionamiento estratégico no se centra solo en generar tácticas, sino en desarrollar y guiar a la organización para enfrentar los desafíos de un futuro incierto y un mercado cambiante, aún más cuando las organizaciones se encuentran inmersas en un entorno de globalización.

En la actualidad el desarrollo del mercado busca proveer en un determinado periodo de tiempo la sostenibilidad, expansión y rentabilidad; el almacén de Modas Illo's no es la excepción de este tipo de necesidades y busca dicha implementación, donde se pueda utilizar herramientas adecuadas a la hora de analizar los problemas, además debe contar con técnicas a corto, mediano y largo plazo, establecidos en la misión y visión institucional; implementación de planes de acción y proyectos de mejora en los procesos, estos facilitan el avance y la toma de decisiones de la organización.

Esta idea nace a partir de la situación actual que enfrenta esta organización, la realidad es que los consumidores desean artículos económicos, productos al alcance de cualquier persona sin importar su estrato socioeconómico. La competencia se encuentra ya posicionadas en el sector y tienen un estándar medio de artículos; Modas Illo's puede superar a la competencia en su comercialización y demás aspectos, y en la medida que la organización vaya creciendo, su proceso estratégico se fortalecerá y permitirá su posicionamiento.

Se realiza esta planeación para demostrar que la empresa es viable en su funcionamiento y del mismo modo para los habitantes que viven en esta localidad, se verán beneficiados con los productos que ofrece e internamente su proyección estará consolidada con su respectiva medición de desempeño. Los beneficios serán la estructuración y orden de su proceso interno, pues la planeación estratégica permitirá definir las reglas del negocio, estrategias comerciales, de mercadeo, operativas, de no realizarse dicha planeación no será tan competitiva, pues los cambios de los entornos son constantes; la implementación proporciona sentido y dirección. Esto implica que la alta dirección deje a un lado lo simple y adquiera elementos gerenciales para enfrentar los cambios del sector, donde el seguimiento y el cumplimiento de compromisos permite analizar los logros en función de aquellos resultados esperados.

4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El almacén Modas Illo's, se encuentra ubicado en el municipio de Puerto Tejada (Cauca); es una empresa que surgió en 1997; su propietaria Olga Lucia Illo Romero empezó inicialmente vendiendo ropa interior de dama y más adelante ropa en general en su lugar de residencia, ofrecía su mercancía puerta a puerta y realizaba domicilios para satisfacer las necesidades de sus clientes.

17 años después, la emprendedora decidió dar apertura a su almacén de ropa (Local) en el año 2014, debido a que sus clientes y ventas empezaron a incrementar. Es una empresa que hoy se dedica a la compra y venta de mercancía para damas y caballeros; pero presenta diversas situaciones internas que aún no logra controlar como la contabilización de sus movimientos de venta y gastos, pues no cuenta con herramientas o nociones contables que le permitan controlar y estandarizar el proceso con lo concerniente a las finanzas y visualizar su proyección de ventas. No se evidencia un plan de plan de mercadeo que le permitan verse fuerte en marketing digital.

El sector económico al que pertenece la empresa es al sector comercial, el cual ha tenido un crecimiento significativo en los últimos años “el mercado de moda en Colombia (vestuario, calzado y servicios relacionados) llegó a los 20,2 billones de pesos, lo que representa un crecimiento del gasto de 5,94% y de 5,55% en prendas en el 2019” (El Tiempo, 2020). Este sector al que pertenece cada día es más exigente, se requiere personal con conocimiento en tendencias, capacidad y actitud para gestionar la atención al cliente, debido a que la competencia se fortalece cada vez más, las empresas que se encuentran en dicho sector de la moda están utilizando mecanismos de innovación tanto en infraestructura como en tecnología, desarrollo de productos, brindándole al cliente una mayor diversificación.

Durante la investigación en campo, (entrevista al propietario) se evidencia que el almacén de Modas Illo's tiene bajos estándares de participación en el mercado, no tiene alianza con diversos proveedores, poca diversificación de productos, ausencia de estrategias competitivas, su oferta se basa en la demanda de los clientes, sin ninguna planeación, ni pronóstico a futuro que le permitan la expansión en el mercado municipal y departamental. Las ventas se han visto afectadas y lo manifiesta en el anexo 1, "Olga" (propietaria del almacén)

"Pues el hecho de no contar con publicidad en redes sociales es punto crítico y lo puede evidenciar durante la cuarentena COVID-19, las ventas físicas disminuyeron un 30% más o menos. Actualmente no cuento con herramientas ofimáticas para los procesos contables y electrónicos, todo es manual y en ocasiones pierdo de vista el control de las ventas diarias; adicional no tengo objetivos estratégicos que me permitan visualizar la proyección del negocio, pues ya que todo lo realizo bajo la experiencia e intuición"

En el anexo 1: pregunta # 6 se evidencia el desconocimiento de la funcionalidad de un sistema integrado de gestión de calidad y sus beneficios en la organización.

Su direccionamiento se ha desarrollado por la intuición y experiencia a lo largo de los años, careciendo de una formalización en el proceso administrativo y no se encuentran bien estructurado; por lo que resulta importante diseñar y ejecutar un plan estratégico que le ayude al almacén Modas Illo's a la definición de su Misión, Visión, políticas, Competencias y Valores corporativos, además de poder captar clientes potenciales accediendo a una estructura más fuerte en su área administrativa y operativa que le permita crecer adecuadamente y adoptar tecnologías y estrategias para maximizar sus ventas.

Cabe resaltar que la implementación de la planeación estratégica está a cargo de la alta dirección y del grupo de mandos medios de la organización.

4.1 Pregunta de la investigación:

- ¿Cómo incidiría el desarrollo de un plan estratégico en la competitividad y sostenibilidad del almacén Modas Illo's del municipio de Puerto Tejada (cauca) para el período 2023-2025?

4.2 Subpreguntas de la investigación:

- ¿Cómo inciden los factores externos e internos en la competitividad del almacén Modas Illo's?
- ¿Qué beneficios tiene la implementación de una propuesta de direccionamiento estratégico en el almacén Modas Illo's.?
- ¿De qué forma se puede diseñar o plantear el cuadro de mando integral que permita hacer seguimiento a las estrategias planteadas del almacén Modas Illo's.?

5. METODOLOGÍA

La metodología realizada se basa en un estudio que permite conocer el proceso de planeación estratégica, en el almacén modas Illo's en el municipio de Puerto Tejada (Cauca). Con el fin de establecer el que hacer, donde está y hacia dónde va la empresa; elaborando inicialmente una evaluación interna y externa que permite conocer cómo se encuentra la empresa actualmente y con ello crear la misión, visión, valores, objetivos, estrategias y planes de acción e indicadores que permitan evaluar el cumplimiento de los mismos.

En primer lugar, la investigación abordada es de tipo descriptiva, ya que se busca dar una visión general a través de la interpretación de una determinada realidad; de tipo descriptiva porque busca especificar características y propiedades de importancia de un grupo de personas que están dentro del análisis de la investigación.

(Tamayo & Tamayo, El proceso de la investigación científica, 2002) en su libro proceso de investigación científica plantea que: " la investigación descriptiva; Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente." Pág. 46.

5.1 Métodos de investigación

En el desarrollo de esta investigación se utiliza la aplicación de los siguientes métodos:

- A. Método inductivo: en el cual se parte de una premisa para llegar a una conclusión general; en este caso el análisis de situaciones particulares permite plantear el desarrollo de un plan estratégico en el almacén.

B. Método deductivo: se hace uso de principios generales para llegar a una conclusión específica, refiriéndose a la información teórica y planteamientos de autores sobre el tema de la planeación estratégica.

Para efectos del desarrollo de la presente investigación se aplicará el modelo integral de dirección estratégica del autor Fred David, en el proceso de la planeación estratégica del almacén Modas Illo's.

En la primera etapa se realiza la identificación de la misión, visión, la identificación del entorno externo e interno por medio del análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) a las cuales se enfrenta la empresa también se establecen los objetivos y finalmente la elección e implementación de las diferentes estrategias.

En la etapa de implantación de la estrategia se lleva a cabo la ejecución de la misma teniendo en cuenta diferentes asuntos que hacen parte de la gerencia de una empresa en otras palabras se puede decir que son las áreas de la empresa, se debe tener en cuenta que se debe tener una responsabilidad y un grado de participación de cada una de las personas que hacen parte del proceso de planeación estratégica en la organización.

Finalmente, en la etapa de evaluación de la estrategia según (David, 2003, pág. 6) “existen tres actividades fundamentales en la evaluación de la estrategia: 1) la revisión de los factores externos e internos en que se basan las estrategias actuales; 2) la medición del rendimiento, y 3) la toma de medidas correctivas. La evaluación de la estrategia es necesaria porque el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana. El éxito genera siempre problemas nuevos y diferentes, y las empresas complacientes desaparecen.”

5.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según lo plantea (Baravesco, 2013, pág. 95) en su libro proceso metodológico en la investigación que: “La investigación no tiene significado sin las técnicas de recolección de datos. Estas técnicas conducen a la verificación del problema planteado. Cada tipo de investigación determinará las técnicas a utilizar y cada técnica establece sus herramientas, instrumentos o medios que serán empleados.”

Los diferentes instrumentos de la recolección de datos están apoyados en la técnica de la observación, utilizando métodos de investigación primaria como: las encuestas, entrevistas y las observaciones que básicamente se utilizan para recopilar información de un determinado grupo de personas; teniendo la ventaja de que los datos recopilados son de primera mano, confiables y precisos. Además, pueden ser personalizados y dar un tratamiento de datos con fines académicos, para satisfacer los requisitos del estudio y la necesidad de la empresa. Métodos de información secundaria como: libros, documentos académicos, artículos, sitios web con el fin de obtener información que soporte el estudio de investigación.

5.3 Técnicas de análisis

La sistematización de la información para los resultados del proceso será basada en técnicas de recolección de la información inicialmente con un diagnóstico, entrevistas individuales, observación de los participantes y un análisis documental de la información con un enfoque de datos cualitativos que según: (Tamayo & Tamayo, El proceso de la investigación científica , 2002) “por su enfoque metodológico y fundamentación epistemológica tienden a ser de orden descriptivo, orientado a estructuras teóricas, utilizando información cualitativa e interpretativa basada en el estudio de pequeños grupos.”

El análisis de la información con un enfoque cualitativo permite el uso de diferentes tipos de instrumentos los cuales cuentan con características que tienen diversos propósitos como lo son: la descripción, el análisis y la interpretación; lo cual permite una recolección de datos e información que muestran con exactitud cuál es el procedimiento a seguir con el fin de implementar un modelo o paso a paso para el desarrollo de la planeación estratégica en el almacén Modas Illo's.

5.4 Tratamiento de la información

Después de los datos obtenidos en la investigación se realiza una presentación de los resultados a partir de las diferentes fuentes utilizadas para la recolección de la información con la finalidad de crear estrategias que permitan fortalecer puntos débiles de la empresa tras conocer la opinión y percepción de la propietaria del negocio y los colaboradores que hacen parte del almacén.

6. MARCO TEÓRICO

La planeación estratégica hace parte del proceso administrativo de una organización donde se definen estrategias, se evalúan alternativas y se establecen planes de acción con el fin de alcanzar objetivos y metas planteados en una organización; bajo esta perspectiva inicial se describen a continuación la definición y el proceso de la planeación estratégica desde el punto de vista de varios autores.

(Chiavenato, Planeación estratégica- Fundamentos y aplicaciones, 2017, pág. 22) en su libro “planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones” expone que: “el proceso de planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales. El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización” de tal modo que responda a un aumento de resultados y una disminución en fallas, deficiencias en los procesos de la organización.

La planeación estratégica para (Chiavenato, Planeación estratégica- Fundamentos y aplicaciones, 2017, págs. 39-40) está constituida por los siguientes elementos:

1. “Misión organizacional: Es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del “negocio” y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad.
2. Visión organizacional: Muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente.

3. Diagnóstico estratégico externo: Busca anticipar oportunidades y amenazas a efecto de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Analiza las diferentes dimensiones del entorno que influyen en las organizaciones de una manera general.
4. Diagnóstico estratégico interno: Diagnostica la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades a fin de crear las condiciones para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno en el cual actúa.
5. Determinantes del éxito: Este recurso metodológico representa una etapa del proceso, que se ubica entre el diagnóstico y la definición de objetivos y la formulación de estrategias insertas en las dinámicas de la competencia. Los determinantes del éxito también son llamados factores críticos del éxito y son la base de las políticas de los negocios.
6. Definición de objetivos: la organización persigue simultáneamente diferentes objetivos dentro de una jerarquía de grados de importancia, prioridad o urgencia.
7. Formulación de estrategias: la formulación de estrategias ocurre a partir del análisis competitivo; el cual se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y de nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales.
8. Formalización del plan estratégico: El plan estratégico es un plan de acción se deben implementar por medio de programas y proyectos específicos. Se requiere de un gran esfuerzo del personal y de que se empleen modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos”.

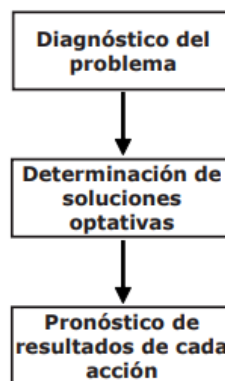
Para (Kalkana & Centikaya, 2013, citado en Aguilar & Escobar, 2020, pág 2) definen la planeación estratégica como una técnica para administrar factores, así:” El proceso de planificación estratégica es una forma que incluye varias técnicas y factores para realizar tareas específicas de manera sistemática. El proceso de La planificación estratégica incluye: la creación de objetivos definidos claramente y los procesos necesarios para lograr estos objetivos. La planificación estratégica se reconoce como una herramienta de gestión importante para una organización.”

6.1 Modelos de planeación estratégica

6.1.1 Modelo de William Newman

William H. Newman define al proceso de planeación de la siguiente forma “entendemos mejor el proceso de planeación si primeramente estudiamos las etapas básicas de una decisión específica que se tome. Estas etapas son el diagnóstico del problema, la determinación de soluciones optativas, el pronóstico de resultados en cada acción y, finalmente, la elección del camino a seguir.” (Álvarez , 2002, pág. 23)

Figura 1. Modelo de Willian Newman



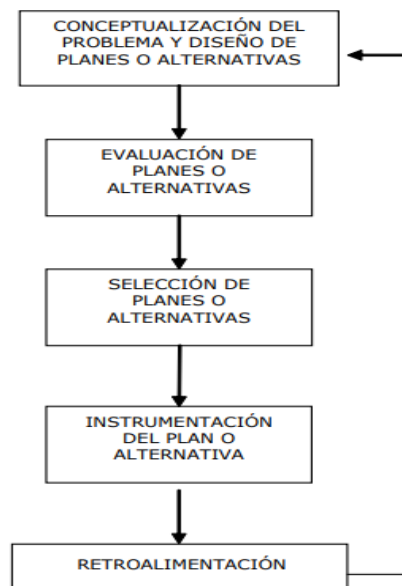
Fuente: Álvarez García, I. Pág. 23 (2002). Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos. Limusa, México.

El modelo de William Newman proviene de la teoría clásica de la administración y es muy importante porque parte de algo que puede parecer muy simple, pero es muy importante el: diagnóstico de un problema; ya que este permite saber cuál es la situación real de la empresa lo que lleva a la solución de problemas, objetivos planteados y enfocarse hacia una proyección que permita ejecutar planes de acción a futuro sobre cualquier problemática encontrada.

6.1.2 Modelo de planeación de Frank Banghart

Frank Banghart propone un modelo completo donde define el proceso de la planeación y se desarrolla en las siguientes fases según el autor: “definición del problema, conceptualización del problema y diseño de planes o alternativas, evaluación de planes o de alternativas, selección de planes o de alternativas, instrumentación del plan o de la alternativa y retroalimentación.” (Álvarez , 2002, pág. 25)

Figura 2. Modelo de Frank Banghart



Fuente: Álvarez García, I. Pág. 25 (2002). Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos. Limusa, México.

Podemos decir que el modelo de Frank Banghart muestra de forma clara en el proceso de planeación estratégica y que cada una de sus fases funciona como un complemento de la otra la primera etapa define el problema y se exponen diferentes planes o alternativas para dar una solución, en la segunda fase se hace una evaluación del plan o las alternativas existentes teniendo la posibilidad de elegir entre varias opciones, la tercera fase se realiza a modo de evaluación una selección de la alternativa más viable, en la cuarta fase hace referencia al desarrollo operativo o practico del proceso en otras palabras la ejecución y finalmente se encuentra la fase de retroalimentación como una opción de evaluar el proceso realizado; si se deben hacer mejoras, evaluar mejores procesos e indagar en nuevas alternativas en la ejecución de dichos planes u objetivos.

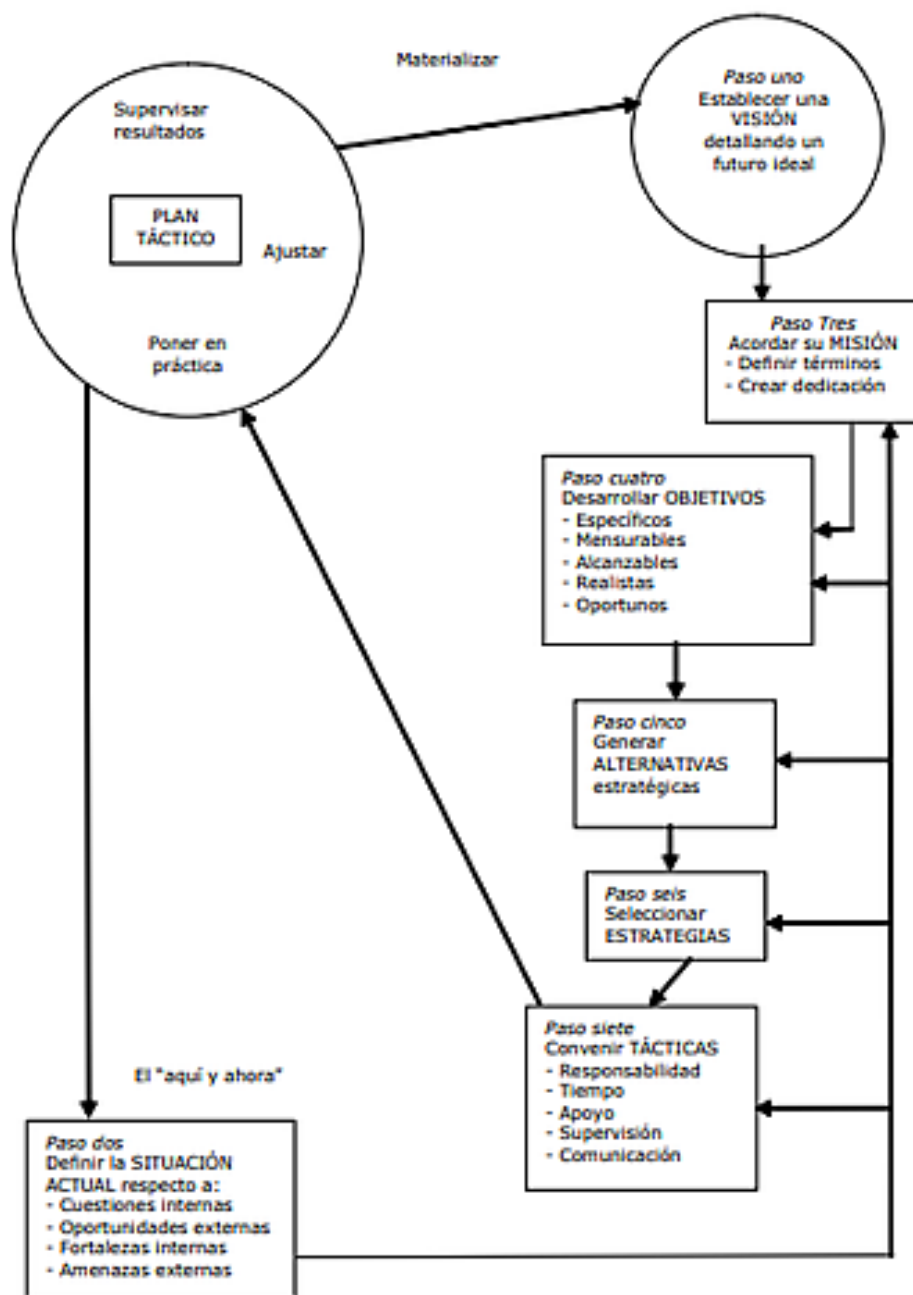
6.1.3 Modelo de Tom Lambert de planeación estratégica

Para Tom Lambert este modelo es uno de los más completos referidos al proceso de planeación estratégica. Propone en su modelo de planeación estratégica diferentes etapas que debe contener dicho proceso, las cuales son:

- Paso 1: Establecer la Visión.
- Paso 2: Definir la situación actual.
- Paso 3: Acordar su Misión.
- Paso 4: Desarrollar sus objetivos.
- Paso 5: Generar Alternativas.
- Paso 6: Seleccionar estrategias.
- Paso 7: Convenir Tácticas.
- Paso 8: Finalmente elaborar el Plan Táctico.

Se evidencia que para este autor la planeación es anticiparse al futuro mediante la elaboración de esquemas de acción a fin de determinar tanto las posibles acciones, como los posibles resultados de las mismas, y elegir el más adecuado en función de los objetivos trazados y de los recursos disponibles.

Figura 3. Modelo de Tom Lambert

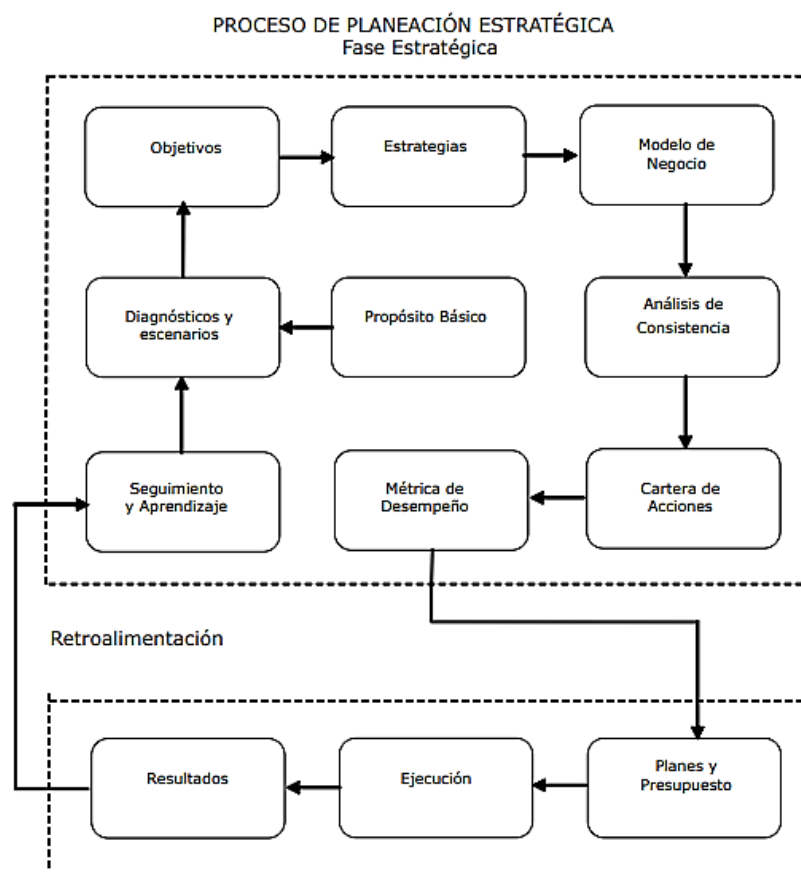


Fuente: Lambert Tom. (2000) pág. 40-41. Instrumentos clave para la gestión empresarial. Editorial Folio. Barcelona

6.1.4 Modelo de Colón y Rodríguez de planeación estratégica.

Este modelo está planteado de forma más sencilla y fácil de entender a su vez puede aplicarse a cualquier tipo de empresa porque se compone de el planteamiento de unos objetivos, se plantean las estrategias, se generan planes de acción y se realiza una ejecución del mismo para obtener finalmente resultados.

Figura 4. Modelo de Colón y Rodríguez

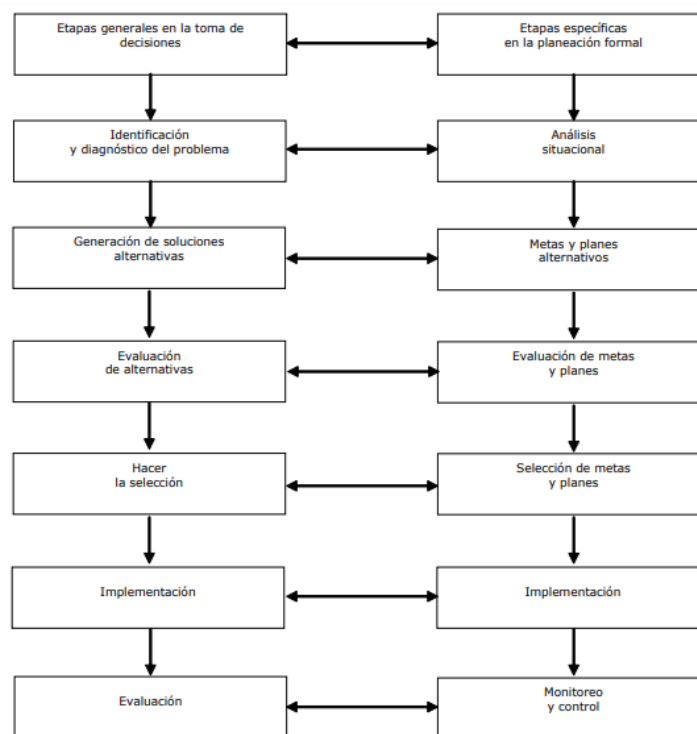


Fuente: Álvarez García, I. (2002). Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos. Limusa, México.

6.1.5 Modelo de Bateman Y Snell

El siguiente modelo es propuesto por: (Thomas & Scout, 2001) proponen una idea precisa de los pasos que contiene el proceso de planeación, dicho proceso se divide en dos fragmentos, el primero se compone de un conjunto de acciones encaminadas a la toma de decisiones, diagnóstico del problema, propuesta de soluciones o alternativas, evaluación de las mismas, selección previa, la implementación y finalmente la evaluación. el segundo fragmento lleva a cabo una serie de actividades encaminadas al cumplimiento formal de los objetivos donde se plantea: la planeación formal, análisis situacional, metas o planes alternativos, evaluación y selección de los mismos, la implementación y por último un seguimiento de las diferentes actividades ejecutadas a modo de retroalimentación.

Figura 5. Modelo de Bateman y Snell

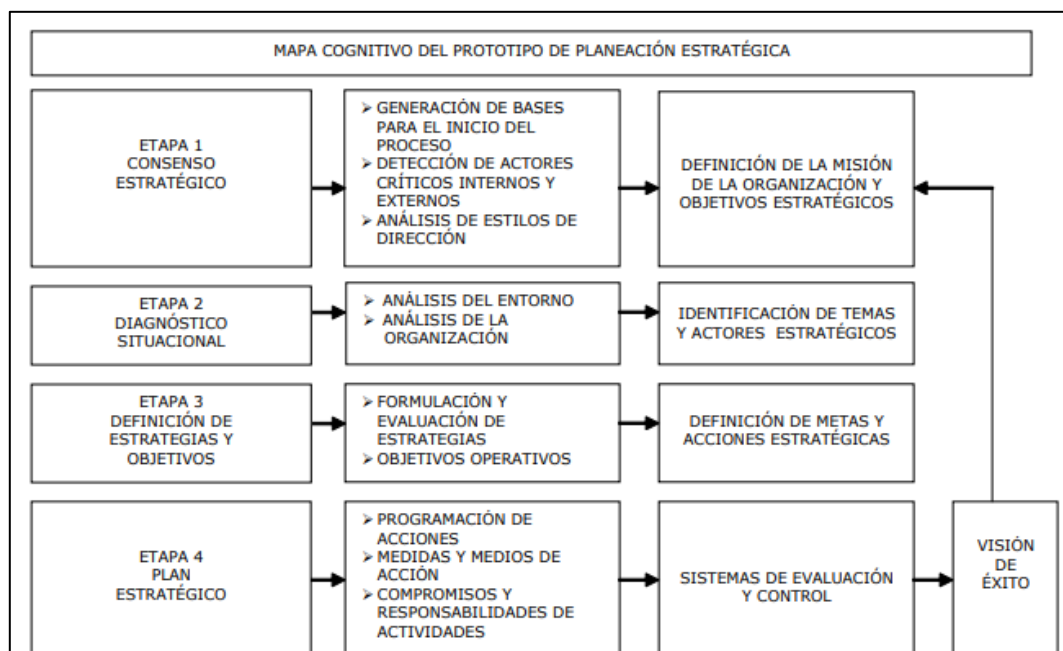


Fuente: Thomas S. Bateman y Scout A. Snell (2001) pág. 131. Administración: una ventaja competitiva. Irving –McGraw Hill. México.

6.1.6 Modelo: Prototipo de planeación estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

El proceso de planeación estratégica en este caso es desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en el cual se describe un prototipo conformado por cuatro etapas, donde se puede evidenciar una mezcla de planteamientos de los modelos mencionados anteriormente. En la primera etapa se detallan todos los criterios que se deben tener en cuenta para definir la misión y los objetivos organizacionales, en la segunda etapa por medio de un diagnóstico organizacional se hace un análisis del entorno y la organización que permiten identificar factores estratégicos, en la tercera etapa se definen estrategias y objetivos por medio de formulaciones que llevan a la definición de metas y acciones estratégicas, finalmente en la etapa número cuatro se lleva a cabo la ejecución del plan estratégico que permite la evaluación y ejecución del plan de acción.

Figura 6. Mapa cognitivo del prototipo de planeación estratégica



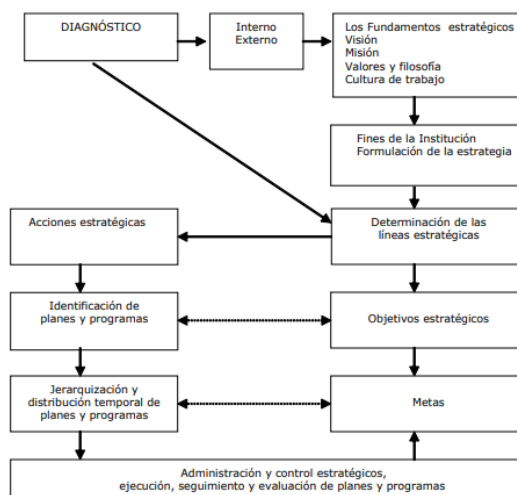
Fuente: Banco Interamericano de desarrollo (BID) y Centro Interamericano de Administraciones Tributarias (1999) pág. 207. Planeación Estratégica.

6.1.7 Modelo de planeación estratégica SHKG

Este modelo es llamado de esta forma por el nombre de su autor Sergio Kauffman González el cual propone una análisis teórico y metodológico mezclando varios conceptos en el proceso que exponen otros autores, el cual se divide en dos partes. En la primera parte (lado derecho del modelo) se define el proceso de planeación estratégica interno y externo, el cual se compone de definir: misión, visión, valores, seguido se hace una formulación y determinación de las estrategias y finalmente se definen los objetivos y metas con el fin de llevar a cabo una ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de la organización.

En el lado izquierdo del modelo el diagnostico muestra una relación directa con la determinación de las estrategias y las acciones estratégicas, luego el plan estratégico se compone de planes y programas los cuales deben estar organizados en forma jerárquica y cuentan con una distribución de tiempo de acuerdo a la necesidad de implementación de cada empresa teniendo en cuenta siempre que se debe tener una orientación hacia el cumplimiento de metas u objetivos de acuerdo al tiempo pactado.

Figura 7. Modelo de planeación estratégica SHKG

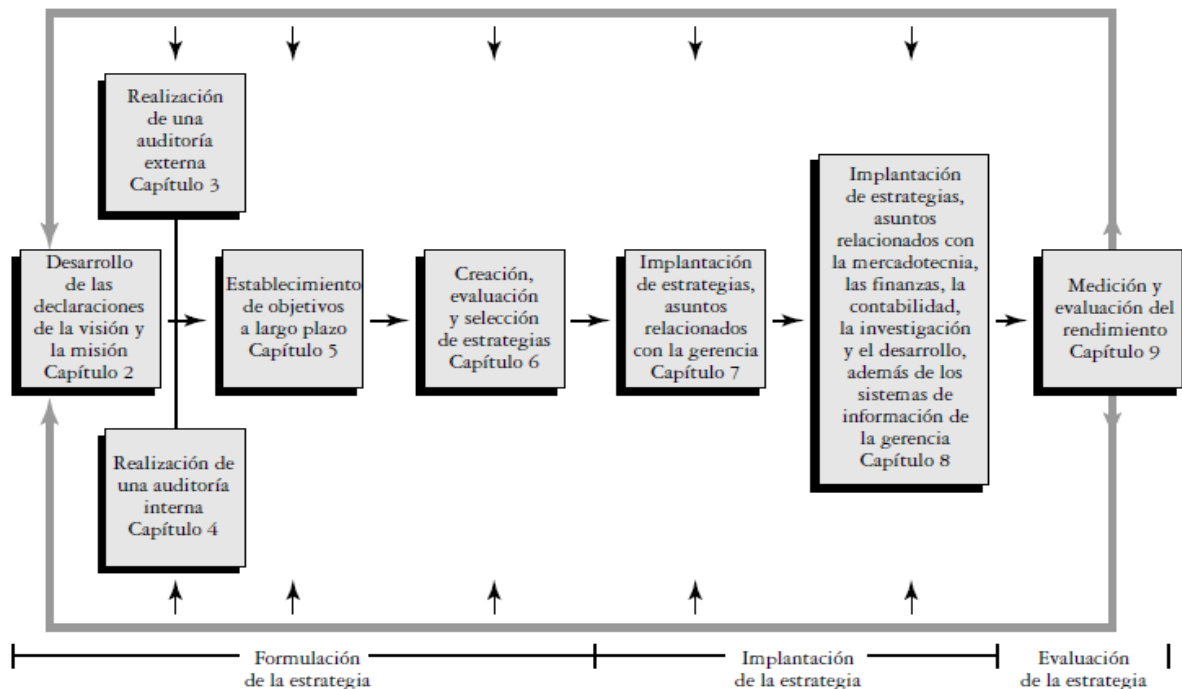


Fuente: Kauffman González, S. H. (2003). Modelo general de planeación mercadológica. IIESCA. Universidad Veracruzana.

6.1.8 Modelo de Fred R. David

El modelo de dirección estratégica planteado por Fred David se divide en tres etapas: la formulación de la estrategia, la implantación de la estrategia y la evaluación de la estrategia.

Figura 8. Modelo de Fred R. David



Fuente: Modelo integral de dirección estratégica de Fred David en el libro conceptos de administración estratégica pág. 14

El esquema que se ilustra en la figura #8 el autor muestra los componentes principales que hacen parte del proceso de dirección estratégica el cual enfatiza que: “La identificación de la visión, misión, objetivos y estrategias existentes de una empresa es el punto de partida lógico de la dirección estratégica porque la situación actual de una empresa podría excluir ciertas estrategias e incluso dictar un curso particular de acción. Toda empresa posee una visión, una misión, objetivos y estrategias, aun cuando estos elementos no se hayan diseñado, escrito o comunicado de manera consciente. Para

saber hacia dónde se dirige una empresa es necesario conocer dónde ha estado” (David, 2003, pág. 13)

6.1.8.1 Beneficios de la planeación estratégica

La importancia de la planeación estratégica radica en que vivimos en un mundo globalizado y cambiante, las empresas deben acogerse a dichos cambios y buscar competitividad para tener mejores resultados y lograr una optimización en sus recursos. Por tal motivo se vuelve imprescindible la implementación de una planeación estratégica que permita lograr objetivos planteados, proyecciones a futuro para volverse sostenibles en el tiempo además competitivas en el mercado.

Dentro de los beneficios de la planeación estratégica (David, 2003) menciona que: “las empresas que aplican los conceptos de dirección estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los utilizan. Las empresas que usan los conceptos de dirección estratégica muestran una mejoría significativa en las ventas, la rentabilidad y la productividad en comparación con las empresas que no llevan a cabo actividades de planeación sistemática. Las empresas de alto rendimiento acostumbran realizar de manera sistemática una planeación”. Debido a lo anterior se puede decir que la planeación estratégica se convierte en una herramienta de gran importancia para el desarrollo de los procesos en las organizaciones porque permite definir el que hacer y cuál es el camino que se debe seguir para alcanzar las metas de la organización.

Para (Gordon,1986 como se cito en Manzano, 2021), los beneficios de la administración estrategica son:

- ✓ Permite la identificación, el establecimiento de prioridades y la explotación de las oportunidades.
- ✓ Ofrece un punto de vista objetivo de los problemas de dirección.

- ✓ Representa una estructura para mejorar la coordinación y control de las actividades.
- ✓ Reduce al mínimo los efectos de las condiciones y los cambios adversos.
- ✓ Permite que las decisiones importantes apoyen mejor los objetivos establecidos.
- ✓ Facilita la distribución eficaz del tiempo y los recursos para identificar las oportunidades
- ✓ Ayuda a dedicar menos recursos y tiempo a la corrección de decisiones equivocadas o relacionadas con éstas.
- ✓ Crea una estructura para la comunicación interna entre el personal.
- ✓ Ayuda a integrar el comportamiento de los individuos en un esfuerzo conjunto.
- ✓ Proporciona una base para esclarecer las responsabilidades individuales. Estimula el pensamiento previsor.
- ✓ Ofrece un método cooperativo, integrado y entusiasta para enfrentar los problemas y las oportunidades.
- ✓ Fomenta una actitud favorable hacia el cambio.
- ✓ Proporciona cierto grado de disciplina y formalidad a la dirección de una empresa.

7. MARCO CONCEPTUAL

Planeación estratégica: “Planeación general proyectada a largo plazo. Incluye la organización en conjunto” (Chiavenato, 2006, pág. 156). “A partir de la planeación estratégica se desarrolla un conjunto de planeaciones tácticas. Es decir, la planeación estratégica se desdobra en planes tácticos que se necesitan integrar y coordinar”. (Chiavenato, 2006, pág. 206). Es como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de acciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos.

Organización: “Entidad social compuesta por personas y recursos, estructurada y orientada deliberadamente hacia un objetivo común. Función de la administración”. (Chiavenato, 2006, pág. 21)

Análisis DOFA: “Es un modelo que busca diagnosticar las fortalezas y debilidades internas (FD), así como las oportunidades y amenazas externas (OA), para formular una estrategia capaz de armonizarlas” (Chavenato, 2002). Busca analizar los alcances que puede tener para la empresa los factores externos e internos y bajo un análisis identificar que representan para la empresa, para posteriormente ser aprovechados, monitoreados y controlados.

Indicador: Es ese conjunto de datos cualitativos que permite ser un punto de comparación para la toma de decisiones y visualizar comportamientos de ciertas mediciones, sus características principales es que deben ser medibles y alcanzables.

Visión: “Es lo que nosotros queremos que sea la organización en el futuro, cómo la concebimos en su situación ante el entorno y su organización interna. Una visión es lo que esta generalmente en la mente del fundador de la empresa” (Romero, 2004, pág. 29).

Misión: “Es una descripción de lo que queremos hacer. ¿Cuáles deben ser nuestros productos y servicios? ¿En qué sector queremos estar? ¿Cuáles deben ser nuestros mercados y clientes? ¿En qué áreas geográficas?” (Romero, 2004, pág. 29)

Valores: “Son los principios a los que la empresa y su personal se adhiere y están detrás de todos sus comportamientos” (Romero, 2004, pág. 30)

Políticas: “Las políticas son criterios de actuación que guían las actividades, programas y planes de acción de toda la organización para alcanzar resultados positivos para todos los grupos de interés (clientes, empleados, gobierno, sociedad.)” (Romero, 2004, pág. 32). “Las políticas son los medios por los cuales se logran los objetivos anuales. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para lograr los objetivos establecidos. Las políticas son guías para la toma de decisiones y abordan situaciones repetitivas o recurrentes” (David, 2003, pág. 13)

Objetivos: “Los objetivos se definen como resultados específicos que una empresa intenta lograr para cumplir con su misión básica. Los objetivos deben ser desafiantes, fáciles de medir, consistentes, razonables y claros.” (David, 2003, pág. 11)

Estrategias: “Las estrategias son acciones potenciales que requieren decisiones de parte de la gerencia y de recursos de la empresa”. (David, 2003, pág. 11)

Modelo de Dirección estratégica: “Representa un tratamiento claro y práctico para la formulación, implantación y evaluación de estrategias”. (David, 2003, pág. 13). Incluye todos los procesos para medir los resultados de la planificación, estableciendo el paso a paso a seguir para conseguir determinados objetivos.

Entorno: Es un sistema abierto con dinámicas y fuerzas que impactan directa e indirectamente, positivo o negativamente a la organización. De igual manera, la organización influye en este (interacciones). Estas dinámicas son emanadas desde contextos: económicos, políticos, tecnológico, sociocultural, jurídico y ambiental.

Competitividad: Es un proceso dinámico que le permite a los consumidores escoger entre los productos o servicios que ofrece una organización frente a otra. La competitividad durable a cualquier nivel, ya sea nacional o empresarial no es fruto de una quietud si no de una estrategia, y estas implican escoger entre mercados, tecnologías, productos, servicios, canales de distribución, formas de pago, conduciendo a lo que se conoce como posicionamiento, el cual es la clave para la competitividad (Sallenave, 1994)

Formulación de estrategias: Es la fase del proceso de planeación estratégica que integra toda la organización, y debe contener la visión y misión, además se debe conocer oportunidades y amenazas, determinación de fortalezas y debilidades. Por lo tanto, es importante distinguir cada uno de los programas y proyectos que se desarrollan dentro del contexto de la empresa dentro de la formulación de la estrategia, para así poder establecer la continuidad de estos o no; para poder lograr la sostenibilidad de la empresa en todos los entornos que la intervienen (Fred, 2008).

Cuadro de mando integral: El cuadro de mando integral inicialmente clarifica y comunica la estrategia de la organización. Empieza a influir en la estrategia por medio de la alineación de unidades de negocio, unidades de servicios comparativos y empleados, a fin de ejecutar, según la estrategia formulada y distribuyendo recursos, fondos de capital, inversión discrecional y tecnología a nuevas iniciativas necesarias para implementar la estrategia. El cuadro de mando integral se convierte en la agenda de las reuniones, permitiendo a los asistentes trabajar más allá de sus límites funcionales o departamentales, con el fin de solucionar problemas que afectan a toda la organización (Kaplan S. & Norton, 2009, pág. 346).

Para el autor, la estructura de un cuadro de mando debe estar compuesto por los siguientes componentes:

- Perspectiva financiera: Estrategia de crecimiento de los ingresos, estrategia de productividad, lo cual permitirá mejorar valor para los accionistas.
- Perspectiva del cliente: Posicionamiento de valor para el cliente
- Perspectiva interna: procesos operativos, procesos innovadores, procesos

de gestión del cliente, procesos reguladores y medioambientales.

- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento: Fuerza laboral motivada y preparada (Kaplan S. & Norton, 2009, pág. 108)

:

8. MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual da respuesta a las características demográficas donde se va a desarrollar a cabo la planeación estratégica, se hace un análisis del contexto donde se ejecutará; mostrando datos informativos de la población y características demográficas del municipio de Puerto Tejada (Cauca).

El municipio de Puerto Tejada (Cauca) se encuentra ubicado en la parte sur occidental de Colombia y al Nororiente del Departamento del Cauca, con una cantidad de población equivalente a: 41.973 y una densidad poblacional de 480,7 hab. / km² según datos arrojados por el departamento administrativo nacional de estadística (DANE). Según el IGAC "Instituto Geográfico Agustín Codazzi", la localización astronómica de Puerto Tejada es de 3°14`1" latitud Norte y 76°25`10" de longitud Oeste. El territorio Portejadeño está ubicado en la parte noreste del departamento del Cauca, es la puerta de entrada a él de norte a sur. Es de topografía plana, con pendientes entre 0 y 3%. En la Figura N°9: observaremos la Ubicación geográfica del municipio de Puerto Tejada en el departamento y en el país.

En Puerto Tejada, el sistema vial ha sido pieza clave de su propio desarrollo integral, entre sus vías terrestres se encuentran:

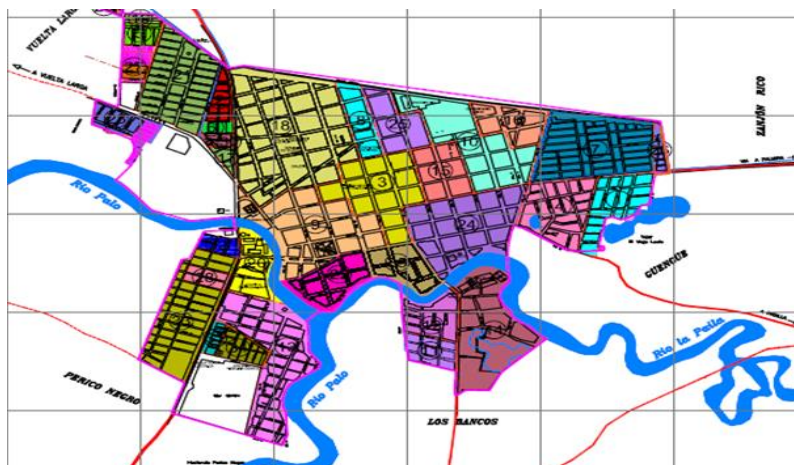
Vía a Cali: Actualmente vía departamental comunica con el departamento del Valle por medio del Puente Hormiguero, tiene 11km, hasta la cabecera municipal y tiene una sección de vía de 7.5 y 9.1 en sus tramos más anchos, deteriorada, comunica con las veredas la serafina, Vuelta Larga, San Carlos y Bocas del Palo. Por ella transita carga pesada como son los carros cañeros que la convierten en su vía de alto riesgo por el tamaño, frecuencia y peso de los mismos.

VALLE



En la figura N°10, podemos observar el mapa de la distribución municipal de Puerto Tejada (Cauca).

Figura 10. Mapa de la distribución municipal de Puerto Tejada (Cauca).

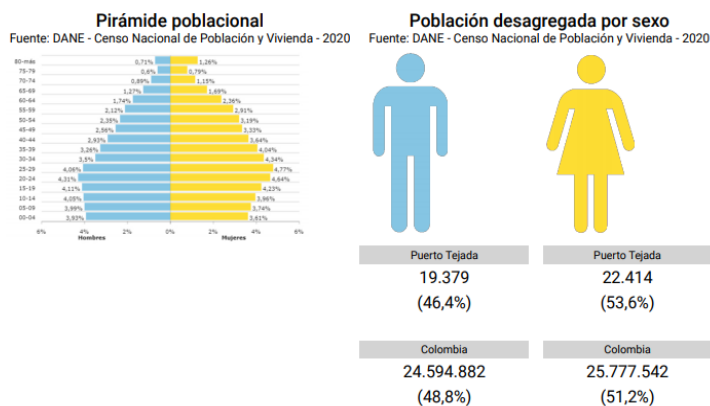


Fuente: secretaria de planeación municipal.

8.1 Demografía y población

En el registro poblacional del total de la población del departamento del Cauca el municipio de Puerto Tejada corresponde al 3.3% de la población departamental. (DATA, 2020, pág. 1).

Figura 11. Demografía y población



Fuente: (DATA, 2020)

A continuación, se evidencia la información a nivel Departamental según el DANE sobre la proyección de población al año 2020 con un crecimiento poblacional del departamento del Cauca del 2.8 % al año 2020, tal como se muestra en la tabla No. 1 a continuación:

Tabla 1. Proyecciones de población a nivel Departamental al 2020

DP	Departamento	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
05	Antioquia	6.299.990	6.378.132	6.456.299	6.534.857	6.613.118	6.691.030	6.768.388	6.845.093
08	Atlántico	2.402.910	2.432.003	2.460.863	2.489.514	2.517.897	2.545.924	2.573.591	2.600.904
11	Bogotá, D.C.	7.874.366	7.776.845	7.878.783	7.980.001	8.080.734	8.181.047	8.281.030	8.380.801
13	Bolívar ⁽¹⁾⁽³⁾	2.049.109	2.073.004	2.097.181	2.121.956	2.146.696	2.171.280	2.195.495	2.219.139
15	Boyacá	1.272.855	1.274.615	1.276.407	1.278.107	1.279.955	1.282.063	1.284.375	1.287.032
17	Caldas	984.115	986.042	987.991	989.934	991.860	993.866	995.822	997.831
18	Caquetá	465.487	471.541	477.642	483.846	490.056	496.241	502.410	508.517
19	Cauca ⁽¹⁾⁽³⁾	1.354.733	1.366.984	1.379.169	1.391.836	1.404.205	1.415.933	1.426.938	1.436.916
20	Cesar	1.004.058	1.016.533	1.028.890	1.041.204	1.053.475	1.065.673	1.077.770	1.089.792
23	Córdoba ⁽¹⁾⁽³⁾	1.658.067	1.683.782	1.709.644	1.736.170	1.762.530	1.788.507	1.813.854	1.838.371
25	Cundinamarca	2.598.245	2.639.059	2.680.041	2.721.368	2.762.784	2.804.238	2.845.668	2.887.005
27	Chocó ⁽²⁾	490.317	495.151	500.093	505.016	510.047	515.145	520.298	525.505
41	Huila	1.126.316	1.140.539	1.154.777	1.168.869	1.182.944	1.197.081	1.211.163	1.225.343
44	La Guajira	902.367	930.143	957.797	985.452	1.012.926	1.040.157	1.067.063	1.093.671
47	Magdalena	1.235.532	1.247.514	1.259.822	1.272.442	1.285.384	1.298.691	1.312.428	1.326.525
50	Meta	924.871	943.072	961.334	979.710	998.162	1.016.701	1.035.256	1.053.867
52	Nariño	1.701.782	1.722.945	1.744.228	1.765.906	1.787.545	1.809.116	1.830.473	1.851.477
54	Norte de Santander	1.332.378	1.344.038	1.355.787	1.367.708	1.379.533	1.391.239	1.402.695	1.413.837
63	Quindío	558.969	562.114	565.310	568.506	571.733	575.010	578.268	581.552
66	Risaralda	941.275	946.632	951.953	957.254	962.529	967.767	972.978	978.173
68	Santander	2.040.932	2.051.022	2.061.079	2.071.016	2.080.938	2.090.839	2.100.704	2.110.580
70	Sucre	834.937	843.202	851.515	859.913	868.438	877.057	885.835	894.785
73	Tolima	1.400.140	1.404.262	1.408.272	1.412.220	1.416.124	1.419.947	1.423.719	1.427.427
76	Valle del Cauca	4.520.480	4.566.875	4.613.694	4.660.741	4.708.262	4.756.113	4.804.489	4.853.327
81	Arauca	256.527	259.447	262.315	265.190	267.992	270.708	273.321	275.814
85	Casanare	344.040	350.239	356.479	362.721	368.989	375.249	381.554	387.828
86	Putumayo	337.054	341.034	345.204	349.537	354.094	358.896	363.967	369.332
88	Archipiélago de San Andrés	75.167	75.801	76.442	77.101	77.759	78.413	79.060	79.693
91	Amazonas	74.541	75.388	76.243	77.088	77.948	78.830	79.739	80.682
94	Guainía	40.203	40.839	41.482	42.123	42.777	43.446	44.134	44.844
95	Guaviare	107.934	109.490	111.060	112.621	114.207	115.829	117.494	119.214
97	Vaupés	42.817	43.240	43.665	44.079	44.500	44.928	45.367	45.822
99	Vichada	68.575	70.260	71.974	73.702	75.468	77.276	79.134	81.048
00	Total Nacional	47.121.089	47.661.787	48.203.405	48.747.708	49.291.609	49.834.240	50.374.478	50.911.747

Fuente: Departamento Nacional de Estadísticas – DANE

Según la tabla anterior, el crecimiento poblacional total del departamento del Cauca para el año 2020 fue de 1.436.916 habitantes.

La proyección de la población según el área geográfica para el período 2018-2026 de municipio de Puerto Tejada (Cauca) se evidencia a continuación:

Tabla 2. Proyecciones de población a nivel municipal período 2018 - 2026

 INFORMACIÓN PARA TODOS					El futuro es de todos	Gobierno de Colombia
PROYECCIONES DE POBLACIÓN A NIVEL MUNICIPAL. PERIODO 2018 - 2026.						
DP	DPNOM	DPMP	MPIO	AÑO	ÁREA GEOGRÁFICA	Total
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2018	Cabecera Municipal	36.266
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2018	Centros Poblados y Rural Disperso	5.349
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2018	Total	41.615
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2019	Cabecera Municipal	35.992
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2019	Centros Poblados y Rural Disperso	5.656
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2019	Total	41.648
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2020	Cabecera Municipal	35.821
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2020	Centros Poblados y Rural Disperso	5.972
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2020	Total	41.793
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2021	Cabecera Municipal	36.074
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2021	Centros Poblados y Rural Disperso	6.052
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2021	Total	42.126
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2022	Cabecera Municipal	36.331
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2022	Centros Poblados y Rural Disperso	6.131
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2022	Total	42.462
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2023	Cabecera Municipal	36.591
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2023	Centros Poblados y Rural Disperso	6.208
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2023	Total	42.799
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2024	Cabecera Municipal	36.639
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2024	Centros Poblados y Rural Disperso	6.286
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2024	Total	42.925
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2025	Cabecera Municipal	36.674
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2025	Centros Poblados y Rural Disperso	6.350
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2025	Total	43.024
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2026	Cabecera Municipal	36.716
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2026	Centros Poblados y Rural Disperso	6.431
19	Cauca	19573	Puerto Tejada	2026	Total	43.147

Fuente: Departamento Nacional de Estadísticas – DANE

8.2 Actividad económica

El municipio de Puerto Tejada (Cauca) ha basado durante años su economía en el sector agrícola, hasta hace algunas décadas ésta fue una región productora de cultivos de pan coger, frutales, productos transitorios y un alto sector cultivado en cacao; las cuales aportaban a la seguridad alimentaria de la región y que lo consolidaba como parte de la despensa agrícola del sur occidente colombiano.

La actividad económica actualmente gira alrededor del monocultivo de la caña de azúcar. La industria azucarera es la principal fuente de empleo del municipio. El municipio cuenta con 3 desarrollos industriales hoy convertidos en zonas Francas, considerada como uno de los polos de desarrollo más importantes del país a partir de la legislación del decreto 1197 de 3 de Abril de 2009, consolidados con 19 empresas. El municipio de Puerto Tejada (Cauca) posee una economía basada en la agro-industria y la gran industria; sin embargo, continua en la búsqueda de estrategias económicas para hacer de este un municipio competitivo y atractivo para la inversión privada y pública, nacional y extranjera, en cada uno de los subsectores que la conforman (agropecuario, comercial, servicios e industrial) las cuales arrojarían como resultado nuevas oportunidades laborales y empleos dignos que a su vez mejoren los niveles de ingreso de los habitantes, con el fin de contribuir a mitigar la problemáticas social, creando condiciones de calidad de vida de los Portejadeños. (Alcaldía Municipal , 2020).

La importancia social de su cultura radica en el sentido de pertenencia al identificarse como Afrocaucanos, un pueblo alegre, trabajador, donde se conmemoran celebraciones de fechas importantes, impulsando a dicho sector a un consumo y participación relevante. “El sector del comercio de este municipio presenta una dinámica económica favorable, se encuentran registrados alrededor de 120 locales comerciales formales” (Camara de Comercio , 2020). Cada uno de los habitantes se siente representado por un grupo de conducta, hábitos, emociones y pensamientos que identifican dicha sociedad en la cual se desarrolla la vida diaria de las personas generando una idea de pertenecía.

9. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

De acuerdo al modelo de planeación estratégica de Fred R. David, es tomado como referencia para el desarrollo de la presente investigación, se realizará una auditoría interna (análisis interno) y una auditoría externa (análisis externo).

9.1 Análisis interno

Esta auditoría interna se realizará con el fin de identificar las capacidades internas que posee la empresa y los aspectos que tendrá que fortalecer para su crecimiento, éxito y liderazgo en el mercado frente a los diversos cambios que se presentan.

Las capacidades internas identificadas de acuerdo al perfil de capacidad interna planteado por (Serna Gomez, Gerencia estretégica , 2010) “es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer el diagnostico estratégico de una empresa involucrando en el todo el factor que afectan su operación corporativa. El PCI examina 5 categorías: 1. Capacidad directiva o administrativa, 2. Capacidad competitiva o de mercado, 3. Capacidad financiera, 4. Capacidad tecnológica o de producción, 5. Capacidad del talento humano.

9.1.1.1 Capacidad interna

“El análisis interno de una empresa consiste en evaluar los recursos, habilidades y competencias de dicha empresa para poder adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y poder adquirir así un nivel de resultados óptimo. Dicho de otro modo, es un estudio completo de la capacidad de la empresa para desarrollarse frente a la competencia. Por tanto, una forma de desarrollo consiste en adaptarse a las dificultades que aparecen en el mercado y aprovechar las oportunidades de éste, resaltando los puntos fuertes y mejorando los débiles.” (Solutions, 2021)

Para el desarrollo del análisis administrativo se tiene en cuenta la teoría de (Serna Gomez, Gerencia Estratégica, 2010), el instrumento: perfil de capacidad interna.

9.1.1.2 Perfil de capacidad interna

El perfil de fortalezas y debilidades se representa gráficamente mediante la calificación de la Fortaleza o Debilidad con relación a su grado (A. M. B.).

Calificación del impacto:

Al igual que se califica la Fortaleza o Debilidad, debe calificarse, evaluarse y valorarse el Impacto de cada Fortaleza o Debilidad en el negocio. Esta calificación es la actual y debe usarse la calificación Alto (3) -Medio (2) -Bajo (1).

A continuación, se presenta un análisis de la capacidad directiva del almacén modas illos el cual describe la capacidad directiva representada en varios factores y su respectiva calificación

Tabla 3. Análisis de capacidad directiva.

ANALISIS DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI										
N°	CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Uso de análisis y planes estratégicos				X			X		
2	Experiencia y conocimiento administrativo				X			X		
3	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes				X			X		
4	Estructura organizacional					X			X	
5	Experiencia y conocimientos directivos					X			X	

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con los resultados de la tabla anterior sobre el análisis administrativo se puede decir que se observa una debilidad y un impacto alto de forma general en la

empresa debido a que la propietaria no cuenta con una planificación de los procesos administrativos y contables además de que cuenta con experiencia y conocimiento del mismo de forma empírica por ende presenta un desconocimiento de los procesos, técnicas métodos y herramientas administrativas que no le permiten: definir una buena estructura organizacional, falta de elaboración de planes de acción, análisis de entornos y indicadores que permitan medir el logro de objetivos.

A continuación, se presenta un análisis de la capacidad tecnológica del almacén modas illos, el cual describe la capacidad tecnológica representada en varios factores y su respectiva calificación

Tabla 4. Análisis de capacidad Tecnológica.

ANALISIS DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI										
N°	CAPACIDAD TECNOLÓGICA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Aplicación de tecnologías informáticas				X			X		
2	Nivel tecnológico				X			X		
3	Habilidad para responder a tecnologías cambiantes				X			X		
4	Capacidad de innovación			X						x
5	Valor agregado al producto			X						x

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el análisis de la capacidad tecnológica se puede decir que en el almacén el nivel tecnológico de forma general está representado en una debilidad y un impacto alto siendo algo muy negativo para la empresa ya que actualmente las empresas y en especial las de venta de ropa trabajan y venden por redes sociales y esto les permite un aumento de ventas y de nuevos clientes. El uso de las tecnologías ofrece una facilidad en los procesos administrativos y de venta por redes sociales, permite ofrecer una innovación y dar un valor agregado sobre los productos que se ofrecen además permite mejor posicionamiento e interacción con los clientes que se convertiría en una gran

oportunidad para aumentar la rentabilidad y posicionamiento del almacén.

A continuación, se presenta un análisis de la capacidad competitiva del almacén modas illos, el cual describe la capacidad competitiva representada en varios factores y su respectiva calificación.

Tabla 5. Análisis de capacidad Competitiva

ANALISIS DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI										
N°	CAPACIDAD COMPETITIVA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Fuerza del producto (calidad-exclusividad)	x						X		
2	Lealtad y satisfacción del cliente	x						x		
3	Portafolio de productos					x			x	
4	Participación del mercado	x								
5	Horarios de atención	x						x		

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el análisis de la información de la tabla de capacidad competitiva se puede decir que de forma general el almacén cuenta con fortalezas que en su mayoría son de alto impacto lo cual es algo bueno para el almacén y se ve representado en los resultados de la empresa. El portafolio de los productos que se ofrecen es una debilidad media para la empresa ya que solo cuenta con la venta de ropa y sus principales competidores ofrecen variedad de portafolio lo que disminuye un porcentaje de ventas para el almacén ya que no los ofrece.

A continuación, se presenta un análisis de la capacidad financiera del almacén modas illos, el cual describe la capacidad financiera representada en varios factores y su respectiva calificación.

Tabla 6. Análisis de capacidad Financiera

ANALISIS DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI										
N°	CAPACIDAD FINANCIERA	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Grado de utilización de capacidad de endeudamiento	x						X		
2	Acceso a capital cuando lo requiere	x						x		
3	Habilidad para competir con precios	x						x		
4	Información contable				x			x		
5	Rentabilidad	x						x		

Fuente: elaboración propia

La tabla anterior representa la capacidad financiera con la cual cuenta la empresa y de forma general está representada en la mayoría de sus factores como una fortaleza de impacto alto que se ven representadas de forma positiva ya que al contar con un Grado de utilización de capacidad de endeudamiento el cual se ha logrado por tener buena experiencia crediticia y por contar con la capacidad financiera para respaldar su deudas, contar con ahorro programado y personal y tener un buen funcionamiento en el mercado se convierten en razones confiables para obtener créditos en el momento que se necesite.

A continuación, se presenta un análisis de la capacidad del talento humano del almacén modas illos, el cual describe la capacidad del talento humano representada en varios factores y su respectiva calificación

Tabla 7. Análisis de capacidad del talento humano

ANALISIS DEL PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA- PCI										
N°	CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO	FORTALEZA			DEBILIDAD			IMPACTO		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B
1	Nivel académico						x			x

2	Estabilidad laboral	X						X		
3	Ausentismo	X						X		
4	Experiencia laboral			X						X
5	Rotación de personal		X						X	

Fuente: elaboración propia

En la tabla de análisis del perfil de capacidad interna haciendo énfasis en el talento humano de la empresa se nota una variación entre las debilidades y fortalezas deduciendo que la empresa tiene definida de forma empírica la definición de cargos no cuenta con un diseño de perfil de cargos, no cuenta con ningún programa que involucre el trabajador y diferentes aspectos que no están reglamentados dentro de la normativa legal. por otro lado, el nivel académico y la experiencia que cuentan los colaboradores no está respaldada por la exigencia de cada cargo.

Contar con un personal cualificado mejorará la calidad en la entrega de un producto o servicio que se ofrece del mismo modo aumenta el nivel de satisfacción por parte de los clientes y como resultado se obtiene mejores resultados y cumplimiento con las metas propuestas, para lograr un crecimiento rápido e integral de la empresa.

9.1.1.3 Filosofía organizacional

Actualmente el almacén de Modas Illo's cuenta con misión, visión y valores organizacionales, pero no se tiene del todo aterrizado, pues no se encuentra ligado a un propósito u objetivos organizacionales. Las estrategias que se dan frente a la proyección de la organización son generadas de acuerdo a la situación que se presenta y no se tiene establecido un tiempo para alcanzar los objetivos y dichas estrategias.

- **Misión (actual):** Almacén de modas Illos fue creado con el fin de satisfacer las necesidades de las personas además de ofrecer la mejor calidad y variedad de ropa, contando con un buen ambiente comodidad y buena atención al cliente.

- **Visión (actual):** Ser una de las primeras opciones en la parte comercial, ofreciendo mercancía de excelencia y calidad, aumentar el valor de sus ventas e implementar nuevas estrategias para llegar a ser una gran empresa.
- **Valores (actual):** Almacén de modas Illo's fomenta el bienestar de sus clientes comodidad y calidad necesarias para un buen desarrollo. Es por ello que busca ofrecer una variedad en su mercancía por ende estos son los valores que lo identifican para ser reconocido: Responsabilidad (facilitar la vestimenta de acuerdo a las comodidades de las personas), Honestidad (Manejar precios justos que convengan tanto a la propietaria como dar un beneficio al cliente).

9.1.1.4 Organigrama

El Almacén no cuenta con la estandarización física de los manuales de cargo, pero en su organigrama si se evidencian los cargos que actualmente tiene en campo, es decir que coincide con su headcount.

Actualmente cuenta con el siguiente organigrama:

Figura 12. Organigrama “Almacén Modas Illo's”



Fuente: Almacén de Modas Illo's

- (1) Administrador (Propietario): Es quien toma las decisiones en todos los frentes del almacén (compras de mercancías, manejo de proveedores, reclutamiento, selección y contratación del personal, decisión de expansión en el mercado, realiza inventario manual, atención al cliente, genera las autorizaciones y permisos.
- (1) Asesor administrativo: Coordinar a los vendedores para garantizar un buen servicio y atención al cliente, limpieza y aseo del local, encargado de recaudar el pago por las compras realizadas, llevar registro en la bitácora sobre las ventas.
- (1) Todero: Realiza compra de elementos que se requieran para la operación, pago de servicios, descarga la mercancía y da apoyo en las diligencias internas.
- (2) Vendedores: Generan atención y servicio al cliente, lo asesoran y garantizan la información necesaria para la toma de su decisión, garantizar el movimiento de rotación de las prendas.
- (1) Vigilante: Recepcionista de bolsos o paquetes para dar ingreso al almacén y garantiza la supervisión del lugar.

9.1.2 Ventas

La siguiente tabla permite identificar los tres productos que logran una mayor eficiencia en las ventas de la organización almacén Modas Illo's, lo cual permite conocer la viabilidad y rentabilidad que aportan estos productos a la empresa, con el objetivo de generar estrategias que permitan alcanzar una mayor participación en el mercado y así generar los mayores beneficios económicos para la empresa.

Tabla 8. Análisis de las Unidades de Negocio (ventas-2021)

N	Nombre unidades de negocio		VENTAS
	1	BLUSA DE DAMA	25.000.000
	2	VESTIDOS DE DAMA	35.000.000
	3	JEANS DAMA	55.000.000
	4	OTROS	12.000.000
	5		
		Total	127.000.000

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia.

Las ventas registradas en el año 2021 fueron de \$127.000.000, una cifra que deja satisfecho a su propietario, aunque en el año 2020 las ventas fueron de \$116.000.000, en comparación con el año 2019 \$120.000.000 las ventas disminuyeron un 3%, por motivo de los efectos de la emergencia sanitaria mundial (Covid-19), cuarentena nacional. Para esta empresa los tres productos que representan mayores ventas son las blusas de dama, vestidos de dama y Jeans de dama, esta información fue tomada de las bitácoras que actualmente lleva la propietaria y estos tres productos son los más representativos, los cuales fueron denominados como masa crítica, se consolido el porcentaje representativo con relación al tipo de contrato que tienen los empleados, participación de los proveedores y cómo se comporta la competencia con relación a los tres productos denominados masa crítica y grupos de interés como lo son los empleados, los proveedores y la competencia.

Tabla 9. Identificación de los grupos de interés de Modas Illo's

Almacén Modas Illo's								
MASA CRITICA		EMPLEADOS		PROVEEDORES		COMPETENCIA		
Producto	Razón	Tipo de contrato	%	Directo (Fabricas)	Indirecto (Intermediarios)	Producto	%	%Participación almacén Modas Illo's
BLUSA DE DAMA	Porque está en toda la cadena de comercialización	Nomina	100	20%	80%	BLUSA DE DAMA	50%	50%
VESTIDOS DE DAMA	Porque es un producto con la que se identifica el negocio	Temporal	0			VESTIDOS DE DAMA	35%	65%
JEANS DAMA	Es uno de los que más rentabilidad genera	Terceros	0			JEANS DAMA	15%	85%

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

9.1.3 Proyección de ventas

- Pronóstico Mínimos Cuadrados

Es una técnica que sirve para proyectar las ventas de futuros períodos con base a ventas de gestiones pasadas.

Tabla 10. Pronósticos mínimos cuadrados

Año	Ventas	X	x2	X.Y	Pronósticos
2018	\$ 108.000.000	-3	9	-324000000	109.800.000
2019	\$ 120.000.000	-1	1	-120000000	115.100.000
2020	\$ 116.000.000	1	1	116000000	120.400.000
2021	\$ 127.000.000	3	9	381000000	125.700.000
2022		5			131.000.000
Sumatoria:	471.000.000	5	20	53.000.000	

$$a = \frac{\sum y}{N} = 117.750.000,0$$

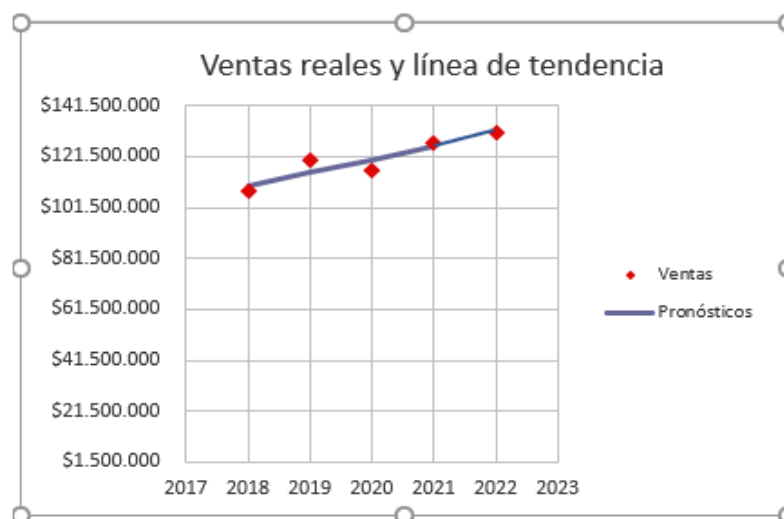
$$b = \frac{\sum xy}{\sum x^2} = 2.650.000,00$$

$$\text{Pronóstico Función Excel} = 131.000.000$$

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

La tabla #5 se construye y se consolida de acuerdo a información suministrada verbalmente por la propietaria para poder obtener el pronóstico de la venta para el año 2022, con relación a las ventas de los años anteriores 2018 al 2021, se evidencia una proyección del 5% sobre las ventas del año anterior. En esta tabla se puede apreciar que la empresa ha tenido crecimiento en sus ventas.

Gráfica 1. Pronósticos mínimos cuadrados Modas Illo's



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

El pronóstico mencionado anteriormente tiene como propósito evidenciar las proyecciones de ventas para el año 2022, en el cual cabe resaltar que la empresa debe optimizar la gestión de cada proceso para ser más eficiente en su actividad económica, para poder así alcanzar los objetivos empresariales y los mejores resultados en las ventas. Al realizar este pronóstico de mínimos cuadrados se tiene un nivel de confiabilidad del 99%.

Tabla 11. Promedio de Ventas Anual

Promedio de Ventas		
Descripción	Diferencia 2020-2021	Incremento 2022
Método Mínimos Cuadrados	5.000.000	5.0%

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia.

Con base al pronóstico de ventas realizado en la tabla #5, los pronósticos de ventas permiten hacer estimaciones para elaborar los demás cálculos de la empresa, como lo son: compra de mercancías, pago del personal, flujo de efectivo, entre otros.

9.2 Análisis externo

Las organizaciones se enfrentan a tendencias que afectan o favorecen su desempeño, por lo tanto, se debe estar atentos a los cambios en el mercado y sus entornos para enfrentar ese estado cambiante y poder sostenerse, pues todo lo que sucede influye directamente en su funcionamiento.

El diagnóstico externo que se realizará en el almacén de Modas Illo's, tiene el propósito de poder identificar esos aspectos relevantes a los que se debe enfrentar estratégicamente para así poder responder al entorno cambiante.

En este punto se abordará la información del ambiente externo que corresponde a aquellos factores que la empresa no puede controlar, pero que inciden de forma general y la afectan de forma directa. A través de este análisis, se puede describir el entorno actual y futuro en base a unas variables, y permitirá realizar un ejercicio de reflexión el cual ofrecerá algunas ideas importantes sobre el comportamiento del mercado en un futuro cercano.

Se analiza a continuación un conjunto de amenazas posibles, u oportunidades que incurren en el desarrollo de un orden en los diferentes entornos.

9.2.1 Entorno Socio- demográfico

El desarrollo local según (Alcaniz Mozcardo, 2008) en su artículo, el desarrollo local en el contexto de la globalización: "Es el proceso en el que una sociedad local, manteniendo su propia identidad y su territorio, genera y fortalece sus dinámicas económicas, sociales

y culturales, facilitando la articulación de cada uno de estos subsistemas, logrando mayor intervención y control de ellos. Para lograr con éxito una intervención con responsabilidad social conviene tener un conocimiento de la realidad local y regional que permite tener las bases para iniciar dicho proceso, es fundamental además el compromiso y la participación de todos los actores locales, Institucionales, sectores económicos y fuerza que interactúen dentro de los límites de la localidad, la región o un territorio determinado los cuales deben contar con un proyecto común que combine: la generación del crecimiento económico, equidad, cambio social y cultural sustentabilidad ecológica enfoque de género, calidad de vida y equilibrio espacial y territorial, con la finalidad elevar la calidad de vida y el bienestar de sus pobladores”. En el entorno demográfico se estudian variables que identifican la población como: el tamaño de la población, rango de edades, distribución por género, nivel de ingresos.

9.2.1.1 Nivel de ingresos

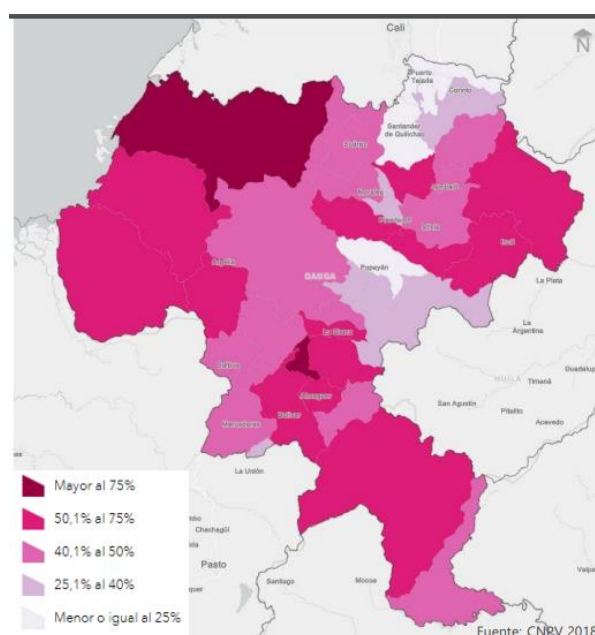
El DANE 2020 revela que: “La incidencia de la pobreza monetaria, permite medir el nivel de ingresos de las personas de acuerdo a diferentes características. según el perfil del jefe del hogar en el departamento del Cauca tiene mayores niveles de pobreza, las características del jefe de hogar comparado con el total nacional. La mayor incidencia de la pobreza monetaria en el Cauca se da cuando el jefe de hogar no está afiliado a seguridad social (59,9%) y la pobreza extrema cuando el jefe de hogar se encuentra desocupado (31,4%). La menor incidencia de la pobreza monetaria y extrema se dan cuando el jefe de hogar se encuentra afiliado a pensiones (10,3% y 0,2% respectivamente). La variable de nivel de ingresos en el departamento de acuerdo a la situación laboral de las características del jefe de hogar se representa en un 50,1% siendo un porcentaje moderado que muestra de cierta manera el ingreso de las personas que se encuentran activas u ocupadas laboralmente”.

Tabla 12. Incidencia de la pobreza monetaria

Características del Jefe de Hogar		El Cauca		Total Nacional	
		Pobreza	Pobreza extrema	Pobreza	Pobreza extrema
Sexo	Hombre	50,1	23,0	25,7	6,5
	Mujer	51,4	22,8	29,6	8,6
Nivel Educativo	Ninguno o primaria	59,8	29,1	37,0	11,2
	Secundaria	46,9	18,7	26,1	5,9
	Técnica o Tecnológica	18,7*	5,5*	12,0	2,3
	Universidad o posgrado	11,4*	2,7*	5,9	1,4
Situación laboral	Desocupados	56,7	31,4*	49,0	21,4
	Ocupados	50,7	23,1	25,7	6,2
	Inactivos	48,2	20,0	27,5	8,3
Seguridad social (Pensiones)	Afiliado	10,3*	0,2*	7,8	0,3
	No Afiliado	59,9	28,3	37,3	9,9

Fuente: DANE 2020

Figura 13. Medida de pobreza multidimensional municipal Departamento del Cauca – CNPV 2018

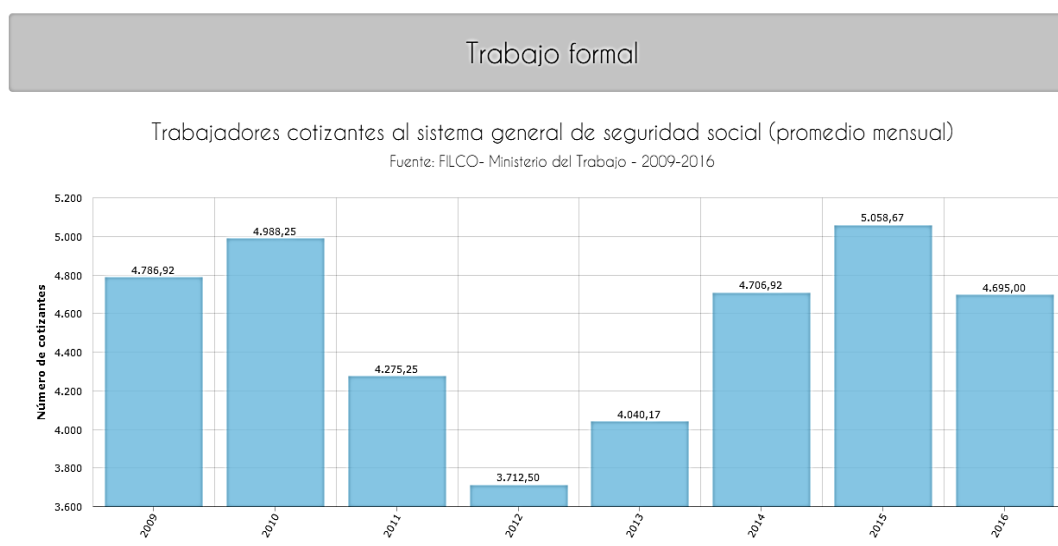


Fuente: DANE 2018

El CNPV 2018 permite el cálculo de un IPM aproximado de esta manera, el cálculo porcentual de la medida de pobreza multidimensional municipal para el departamento del Cauca. El mapa refleja la distribución de la pobreza multidimensional en los municipios del departamento. La gama de color indica que en tonos más oscuros se presentan mayores porcentajes de pobreza multidimensional. Medida de pobreza multidimensional municipal departamento del Cauca – CNPV 2018 Los municipios con mayor porcentaje de pobreza multidimensional del Departamento se ubican en el norte y en menor medida en el centro del mismo. El municipio con mayor pobreza en Cauca es López con 81, 2 % y el municipio con menor pobreza es Puerto Tejada con 16, 6 %; lo cual muestra un comportamiento de la capacidad de compra de los habitantes del municipio que favorece el aumento de las ventas en el almacén porque se muestra un índice con bajos niveles de pobreza en la población (DATA, 2020)

El mercado laboral del municipio de Puerto Tejada (Cauca) permite de cierta forma medir el nivel de ingresos de sus habitantes. Según el DANE en el ítem de mercado laboral del municipio se puede estudiar los ingresos en diferentes distribuciones como las siguientes:

Gráfica 2. Trabajo formal a nivel Municipal



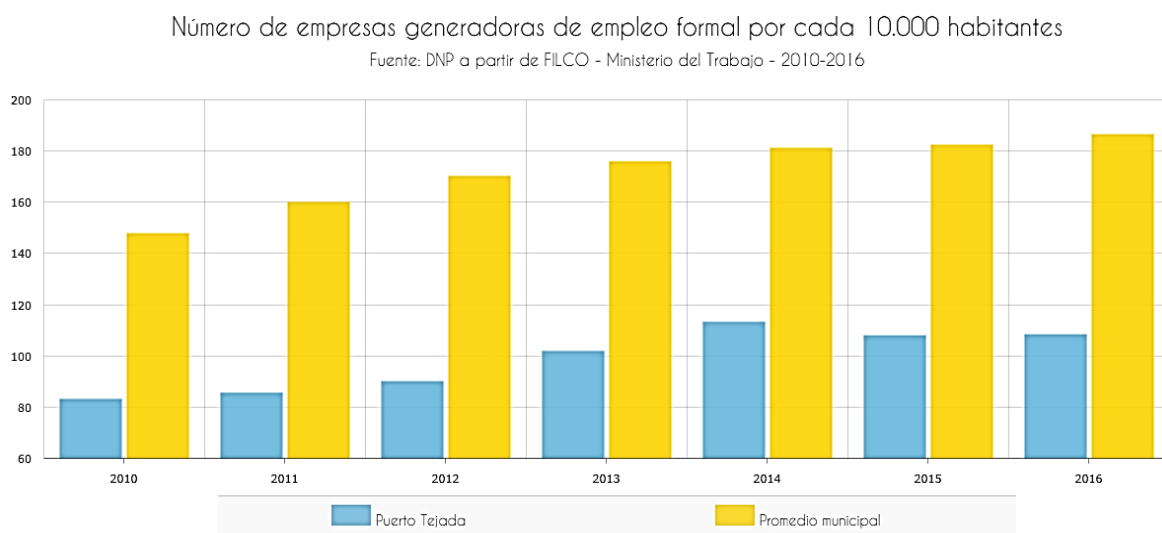
Fuente: Terridata 2020

Tabla 13. Trabajo formal a nivel municipal

Año	Número de cotizantes
2009	4.786,92
2010	4.988,25
2011	4.275,25
2012	3.712,50
2013	4.040,17
2014	4.706,92
2015	5.058,67
2016	4.695,00

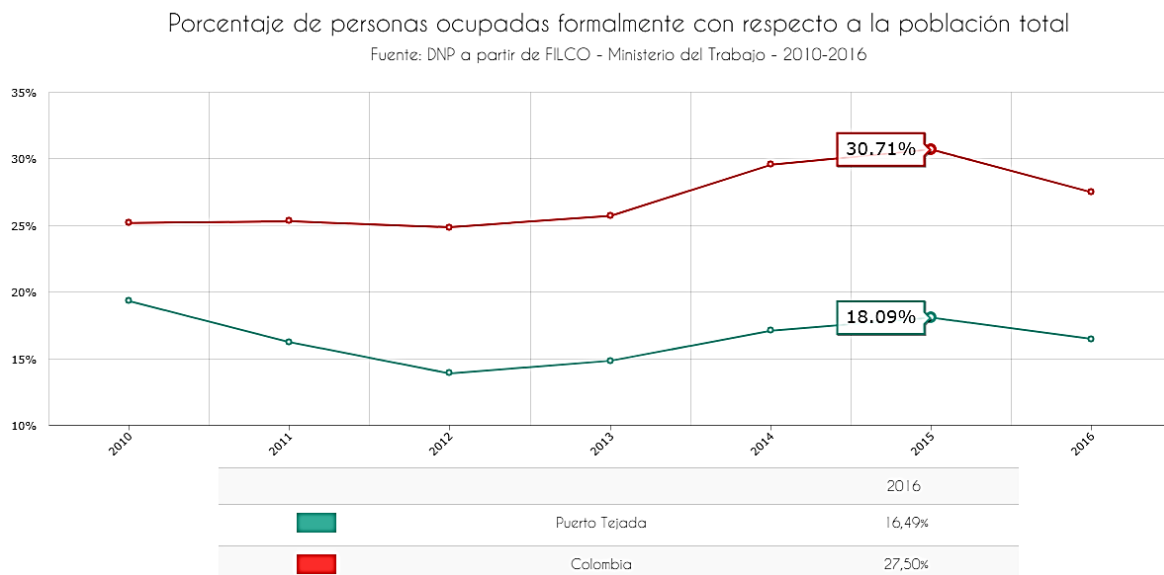
Fuente: Terridata 2020

Gráfica 3. Empresas generadoras de empleo formal



Fuente: Terridata 2020

Gráfica 4. Personas ocupadas formalmente



Fuente: Terridata 2020

El municipio de Puerto Tejada (Cauca) basado en indicadores como el trabajo formal, las empresas generadoras de empleo formal y las personas que están ocupadas formalmente permite tener una visión buena para el aumento de las ventas y mejor posicionamiento del almacén por tener una ocupación de 16,49% de personas ocupadas formalmente (DATA, 2020)

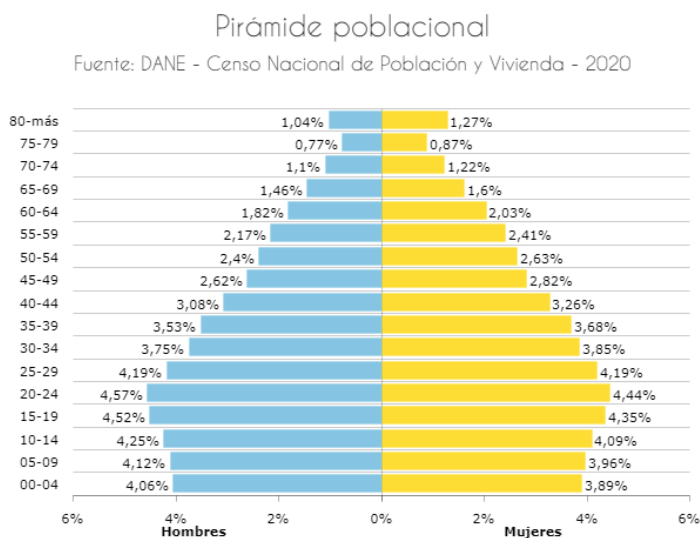
“El municipio cuenta con 3 desarrollos industriales hoy convertidos en zonas Francas, considerada como uno de los polos de desarrollo más importantes del país. El comercio representa un crecimiento moderado con la presencia del sector comercial como: almacenes de ropa, calzado, y otras formas de comercio informal como la plaza de mercado y sus alrededores, en donde se concentre gran parte de comercio urbano del municipio.

9.2.1.2 Tamaño de la población

De acuerdo con el estimativo que tiene el **Departamento Administrativo Nacional de Estadística** (DANE); con base a las proyecciones de 2020 muestra que el departamento

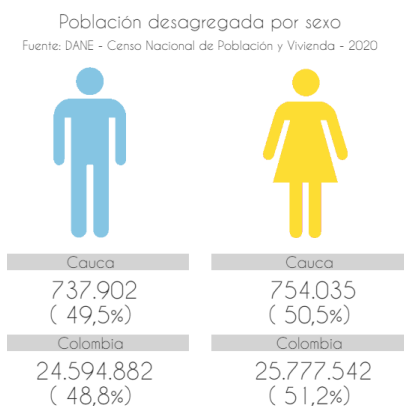
del cauca cuenta con una población de 1.491.937 habitantes distribuidos de la siguiente manera:

Gráfica 5. Distribución poblacional



Fuente: DANE 2020

Figura 14. Población desagregada por sexo



Fuente: DANE 2020.

Dentro de las estimaciones y proyecciones presentadas por el DANE; en los diferentes departamentos del país; para el año 2020 el departamento del Cauca en el informe de perfiles económicos departamentales; del ministerio del comercio la población estimada para este año de ese departamento corresponde a 1.491.937 habitantes; lo que equivale a un 1.77% y una participación nacional de 2,8%

Tabla 14. Municipios con mayor población en Cauca

N°	Municipio	Población
1	Popayán	280107
2	Santander de Quilichao	95041
3	El Tambo	47674
4	La Vega	46080
5	Puerto Tejada	45840
6	Bolívar	44700
7	Piendamó	43714
8	Miranda	40455
9	Cajibío	37848
10	Patía	36544

Fuente: Población proyección DANE 2020

De acuerdo a la información de la tabla anterior se evidencia que en orden descendente Puerto Tejada se ubica en el quinto lugar con mayor población de habitantes, convirtiéndose los demás municipios aleñados como lo son: Padilla, Corinto, Guachené, Villa Rica; por su cantidad de población en aliados para dar movimiento al sector comercial e incentivar la economía del municipio, debido a que el comercio de estos municipios es más pequeño y cerrado con poca variedad. El departamento del Cauca cuenta con 42 municipios y se dividen en 7 subregiones como aparece en el censo general de proyecciones municipales 2005-2020 con base en información estadística del DANE.

Tabla 15. Subregiones del departamento del Cauca

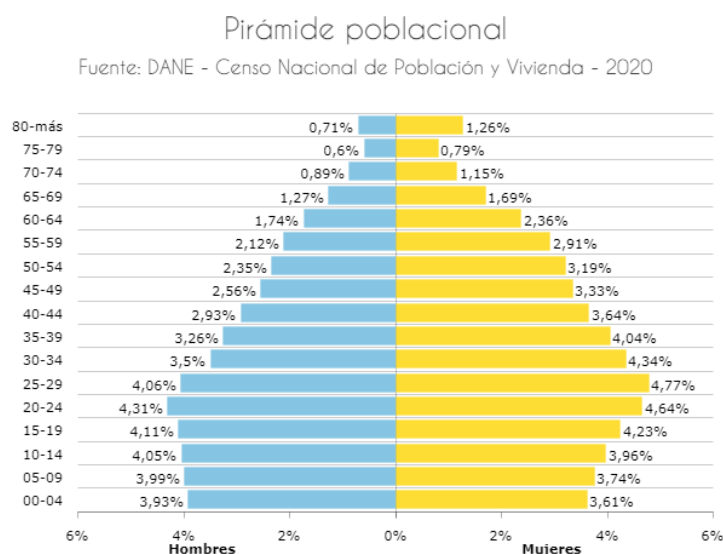
Subregión	Municipios	Características
Bota Caucana	Piamonte, Santa Rosa y San Sebastián	Habita el 2,3% de la población Caucana, de los cuales el 2,4% son hombres y el 2,2% son mujeres, con respecto al departamento.
Centro	Cajibío, El Tambo, Morales, Piendamó, Popayán, Puracé, Silvia y Timbío	Habita el 37,2% de la población caucana, de los cuales el 36,7% son hombres y el 37,7% son mujeres, con respecto al departamento.
Macizo	Almaguer, La Sierra, La Vega, Rosas y Sotará	Habita el 7,8% de la población caucana, de los cuales el 8,1% son hombres y el 7,6% son mujeres, con respecto al departamento.
Norte	Buenos Aires, Caldone, Caloto, Corinto, Guachené, Jámalo, Miranda, Padilla, Puerto Tejada, Santander de Quilichao, Suárez, Toribio y Villa Rica	Habita el 29,1% de la población caucana, de los cuales el 28,9% son hombres y el 29,4% son mujeres, con respecto al departamento.
Oriente	Inzá, Páez y Totoró	Habita el 6,2% de la población caucana, de los cuales el 6,4% son hombres y el 6,0% son mujeres, con respecto al departamento.
Pacífico	Guapi, López de Micay y Timbiquí	Habita el 5,2% de la población caucana, de los cuales el 5,3% son hombres y el 5,2% son mujeres, con respecto al departamento.
Sur	Argelia, Balboa, Bolívar, Florencia, Mercaderes, Patía y Sucre	Habita el 12,1% de la población caucana, de los cuales el 12,3% son hombres y el 12,0% son mujeres, con respecto al departamento.

Fuente: (Gobernación del Cauca, 2019)

De acuerdo a la información de la tabla anterior, el municipio de Puerto Tejada (Cauca) se encuentra ubicado en el norte siendo la subregión número 2 en tamaño de población de 29,1% de los cuales el 28,9% son hombres y el 29,4% son mujeres, con respecto al departamento; lo que quiere decir que por ser un municipio con alto porcentaje de población lo cual puede generar una dinamización del comercio en el municipio siendo algo bueno, beneficio para el desarrollo local, regional y departamental.

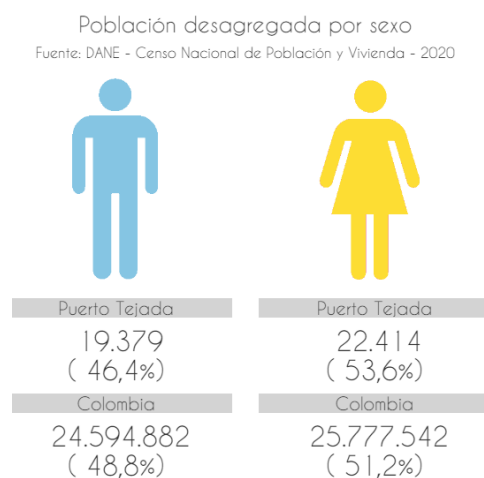
De acuerdo con el estimativo que tiene el **Departamento Administrativo Nacional de Estadística** (DANE); con base a las proyecciones de 2020 muestra que el municipio de Puerto Tejada (Cauca) cuenta con una población de 45.840 habitantes distribuidos de la siguiente manera:

Gráfica 6. Pirámide poblacional del municipio de Puerto Tejada (Cauca)



Fuente: DANE 2020

Figura 15. Población desagregada por sexo del municipio de Puerto Tejada (Cauca)



Fuente: DANE 2020

De acuerdo con la información anterior se considera muy importante conocer el tamaño de la población del municipio ya que permite visualizar el tamaño y distribución de la

población que se convierten en una oportunidad para el almacén porque pueden ser clientes y dicha oportunidad puede ocasionar que tenga un mejor posicionamiento en el mercado en especial el comercio del municipio.

La importancia de la variable población total nos permite conocer las cifras y valores en relación a crecimiento de la población y así se puede estimar lo que se necesita o se va a necesitar; en términos de la demanda de un producto; la distribución de la población, es decir, en donde se establecen las personas y como se distribuyen en un territorio; Conocer datos sobre la población, muestra la oportunidad de leer el comportamiento en términos de crecimiento en números de personas del país, sus diferentes ciudades y departamentos para este caso Municipio y al incrementarse las cifras de población total puede haber más personas que se denominen futuros clientes de la empresa.

El crecimiento poblacional que hay en el lugar donde se ubica una empresa con relación a las estimaciones y proyecciones del aumento de la población se puede decir que es un factor que ayuda a la dinámica de la economía en el país, porque van a ver más personas que consuman en cualquiera de las diferentes actividades económicas que mueven la industria del país.

9.2.1.3 Diversidad poblacional

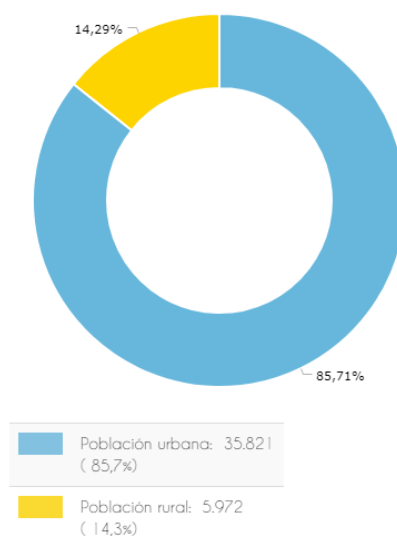
La diversidad poblacional se ve reflejada en la multiplicidad de identidades y de culturas que habitan un pueblo o una comunidad y son aquellas que identifican la cultura de los mismos.

La población del municipio de Puerto Tejada según los datos conciliados en las Proyecciones de población municipales 2005 – 2020 del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE, es de aproximadamente 45.000 personas.

Según información del DANE en el informe de censo nacional de población y vivienda 2020; el municipio de puerto Tejada cuenta con una división poblacional dividida de la siguiente manera:

Gráfica 7. Población y demografía por área

Población desagregada por área
Fuente: DANE - Censo Nacional de Población y Vivienda - 2020

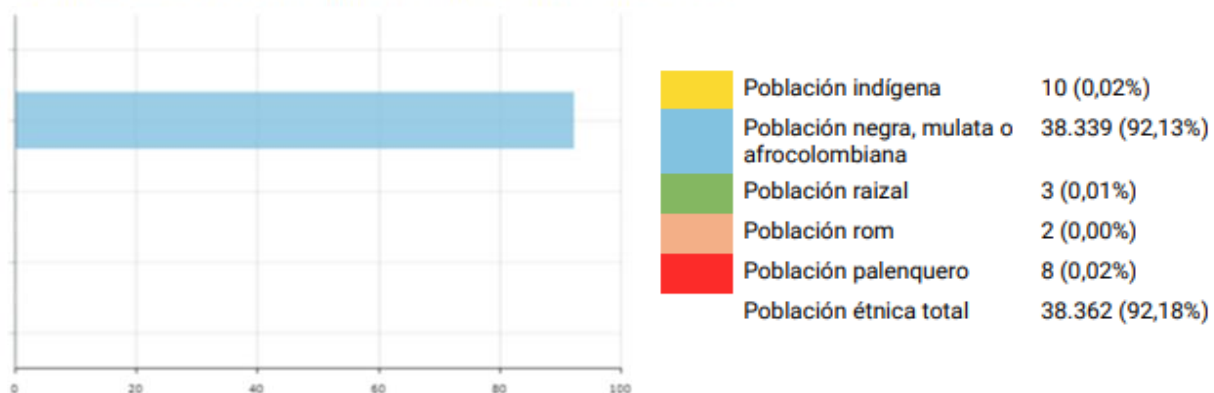


Fuente: DANE 2020

De acuerdo a la diversidad poblacional se muestra una distribución étnica que tiene el municipio de Puerto Tejada de acuerdo a la información arrojada en el censo nacional de población y vivienda del año 2018 y puede verse distribuida de la siguiente manera:

Gráfica 8. Población étnica

Población étnica
Fuente: DANE - Censo Nacional de Población y Vivienda - 2018



Fuente: DANE 2020

La importancia de la diversidad poblacional, refleja la variación y la multiplicidad de las diferentes culturas que habitan o se encuentran asentadas en el municipio, esta diversidad se muestra como una fuerza que impulsa el desarrollo, no sólo respecto al crecimiento económico, sino como medio de tener una vida intelectual, afectiva, moral y espiritual más enriquecedora.

Esta diversidad es un componente indispensable para reducir la pobreza y alcanzar la meta del desarrollo sostenible que se propone en este caso cada municipio. Esta diversidad, puede verse reflejada en las diferentes formas de lenguaje, que se utilizan para comunicarse como, por ejemplo: de las creencias religiosas, las prácticas del manejo de la tierra, en el arte, la música, en la estructura social, en todos los atributos que componen la sociedad.

A continuación, se realiza un análisis y evaluación de los factores externos, que hacen parte del entorno sociodemográfico el cual comprende variables como: nivel de ingresos, tamaño de la población y la diversidad poblacional que hacen parte del municipio de Puerto Tejada Cauca. En la siguiente tabla se evalúa el entorno Socio-demográfico, donde A es ALTO, M es MEDIO y B es BAJO.

Tabla 16. Evaluación de factores externos Entorno Socio-demográfico

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS									
ENTORNO SOCIO-DEMOGRAFICO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Nivel de ingresos: El municipio con menor pobreza es Puerto Tejada con 16, 6 %; lo cual muestra un comportamiento de la capacidad de compra de los habitantes del municipio.		x						x	
Tamaño de la población: Crecimiento de la población municipal en el año 2020, es de aproximadamente 45.000 personas.	x						x		
Diversidad poblacional: refleja la variación de y la multiplicidad de las diferentes culturas que habitan o se encuentran asentadas en el municipio	x						x		

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

De acuerdo con el análisis de la tabla anterior se puede decir que: la evaluación de los factores externos del entorno sociodemográfico permite medir por medio del nivel de ingresos de los habitantes la capacidad de compra de estos, lo que resulta una oportunidad media representando un efecto positivo en el aumento de compra en el almacén. El tamaño y la diversidad de la población se consideran una oportunidad alta puesto que ambas variables representan un aumento de la demanda para el consumo de los productos que se ofrecen; logrando inferir que: al haber un aumento de la población y una dinamización de la economía en el municipio: existe un incremento en los niveles de ingresos, por lo tanto, nivel de adquisición; lo cual se convierte en aumento de nuevos clientes e incremento en las ventas del almacén.

9.2.2 Entorno Económico

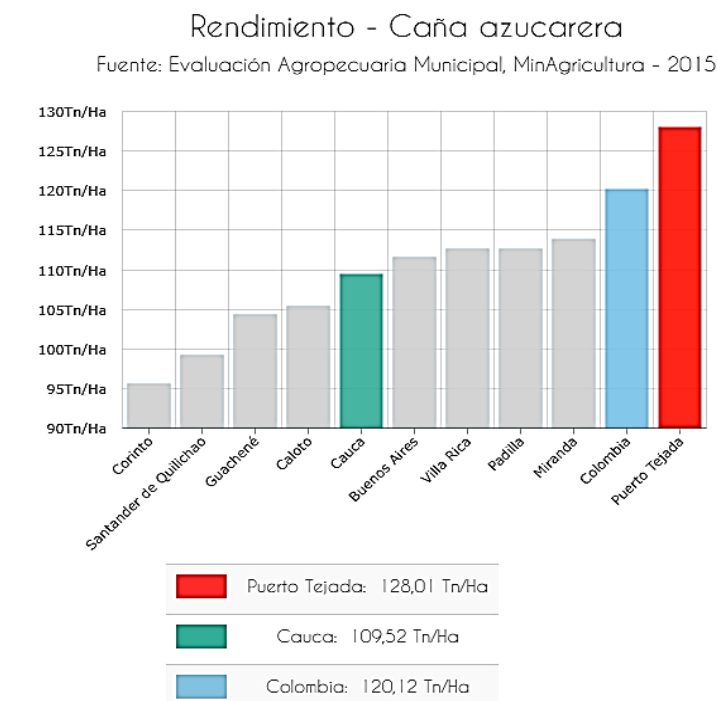
Corresponde a uno de los entornos más dinámicos del entorno en general que inciden sobre una organización y requiere por lo tanto información actualizada de fuentes primarias y secundarias. Las variables económicas condicionan el comportamiento de las organizaciones, generan cambios sustanciales en la planeación de la organización, impacta directamente la administración de los recursos humanos, industriales, y tecnológicos. Un tema importante del estudio del entorno económico es que mide el ciclo económico del país y las políticas monetaria y fiscal que se siguen, se analizan y evalúan la situación de los mercados las cuales vienen señaladas con indicadores de crecimiento como: el PIB en nivel precio y salario (inflación), la tasa de actividad y desempleo, el déficit o superávit. Se estudiarán algunas variables más destacadas.

9.2.2.1 Crecimiento económico

Los factores económicos tienen impacto sobre el crecimiento y el desarrollo de las actividades de una empresa por ende estas deben aprovechar las oportunidades que se presentan en su entorno e implementar estrategias para contrarrestar las amenazas que vienen por parte de las fuerzas externas que surgen de la economía. En el municipio de

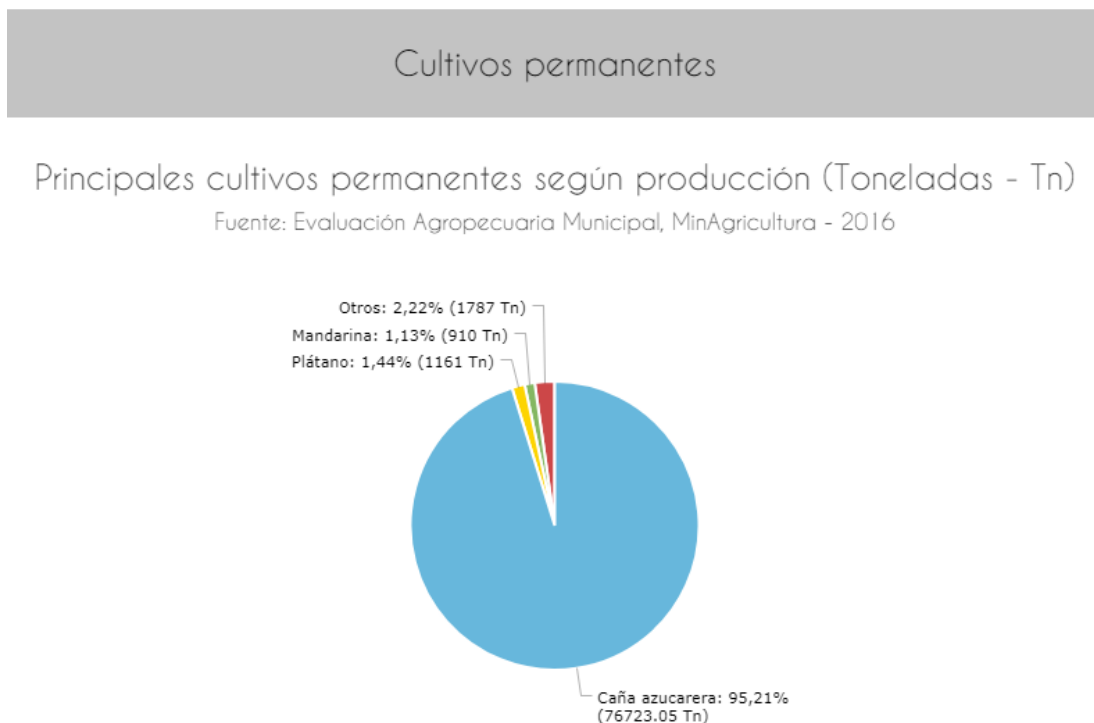
Puerto Tejada (Cauca), los Ingenios Azucareros son la fuente de generación de empleo más importante del sector, después se encuentra la producción agropecuaria y diferentes siembras de cultivos en menores cantidades.

Gráfica 9. Rendimiento caña azucarera



Fuente: Terridata 2020

Gráfica 10. Cultivos permanentes



Fuente: Terridata 2020

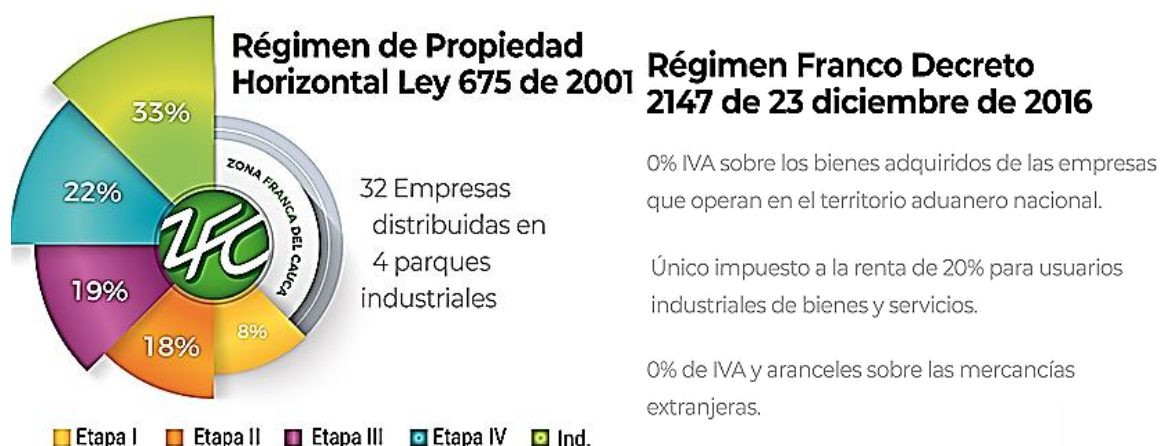
El monocultivo de la caña de azúcar ha generado problemas sociales como el desplazamiento porque de cierta forma ha convertido a dueños de tierras productoras pequeñas en arrendatarios de los ingenios ya que es más rentable la siembra de la caña llevando a la disminución de la producción agrícola del municipio de Puerto Tejada (Cauca). El cual contaba con abundantes siembras de cultivo como: plátano, limón, mandarina, maíz entre otros los cuales deben ser traídos de otros lugares para ser consumidos en el municipio porque su abastecimiento disminuyó notablemente.

9.2.2.2 Zona Franca del cauca

“La zona franca del parque industrial Con el objetivo de dinamizar los factores de competitividad de las empresas asentadas en el Norte del Cauca bajo el beneficio de la Ley Páez, un grupo de gerentes visionarios pertenecientes a la hoy liquidada Asociación

de Empresarios del Norte del Cauca, CENCAUCA, decidieron, en el 2009, solicitar la calificación del Parque Industrial y Comercial del Cauca como Zona Franca del Cauca.” (Zona Franca del Cauca, 2020)

Figura 16. Parques industriales del municipio de Puerto Tejada (Cauca)



Fuente: Tomado desde zonafranca del cauca

La importancia de la zona franca por su ubicación estratégica es considerada como una oportunidad de inversión y desarrollo empresarial especialmente para los municipios del Norte del Cauca. ha demostrado ser un factor importante para la competitividad nacional, regional y local por atraer inversión, generar empleos, transferencia de tecnología, diversificación de actividades económicas, lo cual se ve reflejado en el crecimiento económico de la región mejorando las condiciones de vida de los caucanos.

9.2.2.3 Fortalecimiento a las Mipymes

El crecimiento económico del Norte del Cauca ha sido influenciado por muchos proyectos en alianzas con fundaciones y alcaldías para el fortalecimiento de pequeños emprendimientos.

Desde hace varios años la Fundación Propal conjuntamente con las Alcaldías de Puerto Tejada, Villa Rica y Guachené han desarrollado y fortalecido proyectos productivos y de emprendimiento que contribuyen a que los participantes cuenten con fuentes de ingresos sostenibles y aporten al crecimiento económico de su municipio. En 2020 se dio continuidad a los proyectos desarrollados en los municipios de Puerto Tejada y Guachené. (Fundación Propal, 2021)

En el municipio de Guachené el proyecto de fortalecimiento y acompañamiento de 220 famiempresas se enfocó en desarrollar los componentes: socioemocional y empresarial en alianza con el Banco Agrario y estudiantes en práctica que son beneficiarios de la Política el “Salto Afro” promovida por el municipio. La población indirecta beneficiada fue de 770 personas y se realizó una inversión de **\$171.428.691**. (Fundación Propal, 2021)

En Puerto Tejada se realizó la segunda fase de fortalecimiento a las Mipymes con el objetivo de mejorar las condiciones de ingresos de las microempresas. El proyecto contó con un gran porcentaje de participación de madres cabeza de familia, generando impacto en la economía y el cuidado del hogar. Adicionalmente se hizo seguimiento a los participantes dotados en versiones anteriores del proyecto, logrando una tasa de sostenibilidad del 60%, cifra muy relevante en este tipo de proyectos. La población indirecta beneficiada fue de 700 personas y se realizó una inversión de **\$205.714.285**. (Fundación Propal, 2021)

Estas iniciativas lograron fortalecer durante el 2020 a **420** unidades de negocios que aportan a la generación de ingresos de los habitantes. (Fundación Propal, 2021).

La variable crecimiento económico, es de gran importancia, porque la economía colombiana al igual que la mayoría de las economías del mundo, enfrenta unas incertidumbres en cuanto al crecimiento, la magnitud y duración inciertas, de la economía debido a la propagación del Covid-19 y a la emergencia sanitaria que ello ha ocasionado, para el caso del departamento del cauca habido crecimiento económico representado en diferentes factores que mueven la economía del departamento.

A continuación, se realiza un análisis y evaluación de los factores externos, que hacen parte del entorno económico el cual comprende variables como: crecimiento económico, la zona franca del norte del cauca y el fortalecimiento a la MiPymes a nivel departamental y municipal.

En la siguiente tabla se evalúa el entorno Económico, donde A es ALTO, M es MEDIO y B es BAJO.

Tabla 17. Entorno económico

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS									
ENTORNO ECONÓMICO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Crecimiento económico: en el municipio de puerto Tejada Cauca los ingenios azucareros son la fuente de generación de empleo más importante		x						x	
Zona Franca: La importancia de la zona franca por su ubicación estratégica es considerada como una oportunidad de inversión y desarrollo empresarial especialmente para los Municipios del Norte del Cauca.	x						x		
Fortalecimiento a las Mipymes: proyecto de fortalecimiento a las microempresas		x						x	

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

De acuerdo con el análisis de la tabla anterior se puede decir que: la evaluación de los factores externos del entorno económico representan gran relevancia ya que el Municipio de Puerto Tejada Cauca a través del asentamiento de las diferentes empresas que hacen

parte de la zona franca ha permitido el fortalecimiento de diferentes sectores económicos por consiguiente una dinamización de la economía el cual se ve representando en crecimiento económico y el fortalecimiento de diferentes microempresas los cuales representan oportunidades altas y medias para el municipio, lo cual incide de manera positiva especialmente en el sector del comercio por ende el almacén de Modas Illo"s.

9.2.3 Entorno legal

Tiene como fin realizar una aproximación a los fundamentos en los que se sustenta y sobre los que se organiza la empresa. El entorno legal de la futura planeación estratégica estará constituido bajo aspectos legales que se deben tener en cuenta para su funcionamiento.

Existen diferentes entes dentro del municipio que regulan las diferentes actividades comerciales que se desarrollan dentro del mismo, se rigen bajo diferentes normatividades y leyes que se establecen en el país entre ellas están: impuestos municipales de industria y comercio, registro mercantil, Rut, certificado uso del suelo, certificado de seguridad (Bomberos) todo esto con el fin de tener una normatividad comercial por la cual se rigen la creación de los diferentes negocios en el municipio.

9.2.3.1 Impuestos municipales de industria y comercio:

El impuesto de industria y comercio se puede definir como un gravamen que se establece sobre las diferentes actividades industriales, comerciales y de servicios, en un municipio a favor de cada uno de los diferentes municipios del país. El impuesto de industria y comercio se paga Porque por medio de este lo que busca el estado es obtener recursos para cubrir sus necesidades a través de impuestos. Estos ingresos corresponden a ingresos destinados de una actividad económica a favor de beneficiar los gastos que incurre la política fiscal en nuestro país y lo hacen a través de un cobro; en este caso a un

impuesto municipal. Los contribuyentes que están obligados a pagar el impuesto de Industria y Comercio son: toda persona natural o jurídica de un municipio determinado ejerza una actividad industrial, comercial o de servicios, con o sin establecimiento, debe registrarse en Industria y Comercio y pagar el impuesto correspondiente a su actividad.” (Diccionario Integrado Contable Fiscal, 2002)

9.2.3.2 Registro Mercantil

“Según el Decreto 410 de 1971 de Colombia, por el cual se expide el Código de Comercio, el registro mercantil tiene por objeto llevar la matrícula de los comerciantes (personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles) y los establecimientos de comercio, y es administrado por las diferentes Cámaras de Comercio del país según su jurisdicción, desde la Ley 28 de 1931. De este modo, la matrícula mercantil es considerada como un acto legal y, por ende, uno de los pasos necesarios para ser formal empresarial en Colombia.” (Función Pública, s.f.)

“La Matrícula mercantil hace pública la calidad de comerciante, en la medida que hace visible al empresario frente a potenciales clientes que consultan los registros. Contiene información sobre los datos generales de los comerciantes y de las sociedades. La importancia de estar registrado en el Registro mercantil permite a todos los empresarios ejercer cualquier actividad comercial y acreditar públicamente su calidad de comerciante. Además, el Registro mercantil les permite a los empresarios tener acceso a información clave para que amplíen su portafolio de posibles clientes y proveedores.” (Cámara de Comercio de Bogotá, s.f.)

La importancia de conocer la normatividad para crear una empresa es muy importante porque si se está iniciando en el mundo de los negocios y se pretende desarrollar una idea de negocio, es necesario indagar un poco sobre la importancia de establecer normas antes de iniciar con él. Estas no sólo son importantes porque hacen cumplir la normatividad, sino porque controlan conductas que pueden ser negativas; o que no se

estén llevando a cabo correctamente, Además, permiten mantener el bienestar dentro de cualquier entorno, independientemente del tipo de empresa que se quiera iniciar y para mantener el bienestar de la población general, que posiblemente van hacer nuestros futuros clientes. La implementación correcta de normas en una empresa es una forma complementaria para crear un ambiente seguro y agradable para cada persona que haga parte de ella.

A continuación, se realiza un análisis y evaluación de los factores externos, que hacen parte del entorno legal/jurídico el cual comprende variables como: la normatividad de las diferentes actividades comerciales, los impuestos municipales (ICA) y registro mercantil.

En la siguiente tabla se evalúa el entorno legal/jurídico, donde A es ALTO, M es MEDIO y B es BAJO.

Tabla 18. Entorno legal/jurídico

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS									
ENTORNO LEGAL/JURIDICO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Normatividad de las diferentes actividades comerciales				x			X		
Impuestos Municipales de Industria y Comercio – ICA		X						X	
Registro mercantil		X						X	

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

De acuerdo con el análisis de las diferentes variables del entorno legal se puede decir que: la normatividad de diferentes actividades comerciales se considera como una amenaza alta debido a que actualmente el almacén no cuenta con algunas regulaciones las cuales componen una serie de requisitos con los cuales se debe cumplir y es considerado como amenaza porque al no contar con las mismas puede tener diferentes sanciones por la no aplicabilidad de estas. por el contrario, los diferentes impuestos y el registro mercantil son considerados como una oportunidad media ya que el almacén si cumple con el pago y certificación de estos, resultando con impacto moderado que

permite cumplir con las diferentes medidas que reglamentan los entes encargados de los mismos.

9.2.4 Entorno socio-cultural

El Departamento de Cauca es uno de los más diversos geográfica, social y culturalmente, cuenta con una importante variedad étnica ya que conviven indígenas, negros y mestizos, que generan gran diversidad de manifestaciones artísticas y culturales. En el Cauca se encuentran 8 etnias indígenas: los yanaconas, los ingas, los kokonukos, los totoroos, los paéces, los guambianos, los eperara y los siapidara. El norte del departamento es una región que hace parte del valle geográfico del río Cauca, cuyos pobladores negros conservan sus tradiciones. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

La costa pacífica caucana cuenta con la presencia de núcleos de población negra e indígena que conservan y practican expresiones musicales de origen africano. El oriente del departamento su población se caracteriza por ser rural: campesinos y en su mayoría indígenas paéces, totorós, kokonucos y guambianos. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

El sur del departamento está formado por el Valle del Patía, el Macizo Colombiano y la Bota Cauca. La población de esta parte del departamento es en su mayoría campesina e indígena. Toda esta diversidad cultural ha permitido que el departamento del Cauca cuente con una riqueza étnica y cultural de muchas poblaciones. A continuación, dentro de las variables que hacen parte del entorno socio cultural se estudiarán las siguientes: culturas indígenas, y Afrodescendientes explorando sus principales tendencias culturales, costumbres, rituales y

fiestas de cada cultura que habita el departamento del cauca. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

9.2.4.1 Culturas Indígenas

Los indígenas son una comunidad que viven de acuerdo a la relación con el medio natural, protegen mucho la tierra, con características culturales propias y singulares las cuales los representan y los distingue de todos los tipos de comunidad o población. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

Dentro de la población indígena del departamento cuentan con un alto número de resguardos y cabildos, el más importante para ellos es Tierradentro. Es el territorio tradicional de los indígenas, que forman el grupo étnico más numeroso del departamento de Cauca. los cuales tienen las siguientes características:

- Cada grupo o familia lucha por la supervivencia y defensa de su territorio
- El tejido es un arte ejercido por las mujeres
- Poseen una asociación de autoridades indígenas llamada (CRIC) Consejo regional Indígena del Cauca que busca defender los recursos naturales y ambientales de los territorios Caucanos y en la zona norte esta la Asociación de Cabildos Indígenas del Norte del cauca
- Buscan constantemente la ampliación de sus territorios para organizar su actividad agrícola. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

9.2.4.2 Culturas afrodescendientes

Las comunidades negras o afrocolombianas, constituyen varias comunidades que viven de acuerdo con la forma cultural desarrollada por las etnias de procedencia africana. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

La cultura negra es rica en expresiones artísticas. La música, la danza y la tradición oral son formas de recrear la vida cotidiana, la historia y la tradición. Entre los ritmos funerarios, expresiones sobresalientes de la cultura negra, se destaca el “Chigualo”. Este ritual es realizado la noche del día en que muere un niño o “angelito”. Consiste en una serie de cantos, danzas y juegos para que el angelito no pene. Los niños son llevados al ritual para que jueguen con él. Este grupo étnico especialmente se acentúa en la zona norte del Cauca entre los municipios de Santander de Quilichao, Padilla, Guachené, Villarrica y Puerto Tejada donde se acentúa la mayor población de Afrodescendientes y sus características socioeconómicas y culturales son propias del Pacífico Colombiano. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

Gastronomía

Los platos típicos de la ciudad y el departamento son un legado de la interacción cultural española e indígena, integrando componentes propios de la región con frutos traídos de España:

- Carantanta: es un tipo de pasaboca frito que resulta del pegado que deja en la paila el proceso de elaboración de la masa de maíz con la que se hacen las tortillas.
- Sopas: Caldo batido, sancocho de gallina, sopa de tortilla, sango, sopa de carantanta, sopa de envueltos, sopa de legumbres, de hortalizas y masitas.

- Platos: Empanadas de pollo, tamales de pipián, empanadas de pipián, Ternero, tripaso de maní, papas chorreadas con guiso de maní.
- Vegetales: Papitas de huerta fría, ullucos, envueltos de maíz. Salsas y aderezos: ají pique, ají de maní, ají de piña, salsa crema.
- Pasteles: pastel de tortilla, pastel de arracacha, torta blanca, torta de banano. Amasijos: cucas, envueltos de choclo, molletes, pambazos, rosquillas, hojaldras, gelatinas de pata.
- Bebidas: aloja, gaseosa Quin (la popular "Reinita"), champús, kumis, etc. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

Artesanías, Mitos y leyendas Caucanas

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. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

En los municipios de Bolívar y de Silvia predominan los tejidos en telares tradicionales de guanga; en Guapi el tejido es de tetera y se trabaja entrelazando hileras de la planta, para elaborar un entramado que poco a poco va armando el producto. 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. Hay otros diseños que se asemejan a un tramado de ajedrez. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

Los tejedores de Tierradentro incluyen en sus diseños variedad de elementos conocidos y atractivos para el turista como iglesias típicas de la región e hipogeos, con la simbología que ya dominan a la perfección. El artesano tiene capacidad de síntesis. Puede definir y extraer la esencia de aquello que le interesa y lo representa con trazos simples. Es el caso de las tallas en madera y las miniaturas modeladas en cerámica. Hacen también reproducciones fieles de personajes típicos de la región, de balcones y fachadas de casas típicas, molinos, trapiches e instrumentos musicales. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

Con los tejidos se fabrican chales, bufandas, chalecos, blusas, ponchos, tapices, pañoletas, muñecos, entre otros.

La tradición artesanal también se basa en:

- Muñequería
- Alfarería
- Cerámica moldeada a mano
- Cerámica de accesorios y de arquitectura artesanal
- Madera
- Joyería
- Cestería
- Artesanía textil
- Entre los mitos y leyendas más escuchados en el Cauca están: el origen de la tierra y el hombre, La historia de la virgen Caquionas, La leyenda del Diablo, el mito del Cerro de Lerma, Mito del Valle de Patía. (Sistema Nacional de Información cultural, s.f.)

9.2.4.3 Celebraciones tradicionales

El municipio de Puerto Tejada (Cauca) se caracteriza por ser un lugar pluriétnico donde cada uno de los miembros de las diferentes culturas que se encuentran asentadas en el municipio poseen diversos gustos y preferencias en cuanto a la hora de comprar una prenda de vestir; actualmente las personas visitan de manera frecuente el comercio del municipio para adquirir su necesidad de vestido pues este se ha convertido en un gasto importante dentro de los gastos de las familias.

La comunidad Portejadeños se caracteriza por la celebración de muchas fechas importantes dentro de sus tradiciones diferentes eventos culturales los cuales asisten gran mayoría de personas de las veredas y sus municipios vecinos, por tal razón tienden hacer un factor positivo ya que en estas fechas se aumenta la demanda de la compra de ropa en el almacén. Los eventos culturales destacados son:

- Cumpleaños del municipio
- Fiesta de la virgen del Carmen
- Semana santa
- Fiesta de la madre
- Día de la mujer
- Fiesta del padre
- Amor y amistad
- Fiesta de Halloween
- Fiestas de fin de año.

El factor social del municipio de Puerto Tejada (Cauca) presenta inseguridad en las calles, pero también en algunos establecimientos comerciales, se evidencia dentro de los valores una pérdida de valores y respeto en las familias como: la desobediencia de niños y jóvenes a los adultos, en las condiciones de las familias hay muchos divorcios, embarazos en niñas muy jóvenes, cambios de pareja con frecuencia y finalmente en los

factores de comportamientos el municipio se caracteriza por la existencia de pandillas y bandas delincuenciales que causa temor a la gente por miedo a ser atacados o hurtado de sus pertenencias ,y casos de violencia intrafamiliar.

Por otra parte, en el municipio se encuentran asentados y hacen parte del departamento del cauca los afrodescendientes, el municipio a pesar de muchas dificultades; es un lugar de convivencia, gente trabajadora y capacitada que se preocupa por estudiar, encontrándose personal altamente calificado, aunque con muy pocas oportunidades los jóvenes en ocupar puestos de trabajo.

A continuación, se realiza un análisis y evaluación de los factores externos, que hacen parte del entorno socio-cultural el cual comprende variables como: tendencias culturales, etnia afrodescendiente y las tradiciones culturales.

En la siguiente tabla se evalúa el entorno socio cultural, donde A es ALTO, M es MEDIO y B es BAJO.

Tabla 19. Entorno Socio- Cultural

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS									
ENTORNO SOCIO-CULTURAL	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Tendencias culturales				x			x		
Etnia afrodescendiente		X						X	
celebraciones tradicionales	x						x		

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

El análisis de las diferentes variables que comprenden el entorno socio-cultural permite identificar las diferentes culturas y su incidencia en las diferentes culturas y tradiciones asentadas en el municipio. las tendencias culturales son representadas como una amenaza con impacto alto porque existen diversos y amplios gustos, preferencias a la hora de comprar una prenda de vestir y resulta en momentos difíciles ajustarse a todos

los gustos de las diferentes tendencias culturales de las personas. por otra parte, la etnia afrodescendiente y las tradiciones culturales del municipio son calificadas como oportunidades alta y media para el municipio por el aumento de la demanda de compra cuando se celebran las diferentes tradiciones culturales.

9.2.5 Entorno tecnológico

El entorno tecnológico ofrece una mirada del mercado de la tecnología y la importancia que tienen para el desarrollo de procesos en las empresas, la facilidad de realizar trabajos de forma más fácil y eficiente a fin de ahorrar tiempo y costos en muchos procesos y aspectos que hoy en día son digitales.

9.2.5.1 Tendencias tecnológicas en el sector de la moda.

“El sector de la moda se ha unido a la transformación digital con fuerza para ofrecer mejores servicios y productos a sus clientes. El Big Data, los wearables o el Internet de las cosas se implementan en un sector tradicional que busca nuevas metas. La transformación tecnológica se extiende poco a poco en todos los sectores empresariales, que aprovechan las prestaciones de la innovación actual para aplicarla a sus procesos, servicios y productos. la evolución que está viviendo el sector de la moda gracias a la tecnología, su implementación es un paso importante para la renovación de un sector muy tradicional.” (Tecnología para los negocios, 2021)

El internet y el uso de las tecnologías hoy en día hacen parte de la globalización y es importante que las empresas se adapten a estos nuevos cambios que ofrece el mercado con las innovaciones en los productos, la utilización de las redes sociales, páginas y programas para el manejo de la información y de las ventas permite ser más competitivos en el mercado laboral.

9.2.5.2 Uso de programas para el manejo de la información

En el municipio de Puerto Tejada (Cauca) dentro del comercio hay tiendas de ropa que hoy en día han implementado el uso de las tecnologías para ofrecer un ambiente como y agradable para sus clientes, además de reducir costos para los mismo entre ellos se encuentra: el uso de cámaras de seguridad, sistemas de punto de pago (caja registradora, datafonos para pagos, computadores con programas de registros contables para pagos) pagos electrónicos (transferencias a bancos y otros como Nequi). El uso de la tecnología es esencial para cualquier negocio y más para los que prestan sus servicios directamente con los clientes, permite beneficiarse y tener un control en los procesos como el manejo de inventario, facturación de compra y venta de la mercancía entre otros aspectos positivos para las empresas.

Almacén Modas Illo's es un negocio tradicional que hasta el momento no cuenta con ninguna de las herramientas tecnológicas de ahí la importancia de la implementación estratégica para conseguir más competitividad y aumentar las utilidades del almacén y mejora en sus procesos administrativos.

A continuación, se realiza un análisis y evaluación de los factores externos, que hacen parte del entorno tecnológico el cual comprende variables como: las tendencias tecnológicas en el sector de la moda, el uso de programas para el manejo de la información y el uso de redes sociales e internet para el aumento de ventas

En la siguiente tabla se evalúa el entorno tecnológico, donde A es ALTO, M es MEDIO y B es BAJO.

Tabla 20. Entorno tecnológico

EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS									
ENTORNO TECNOLÓGICO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Tendencias tecnológicas en el sector de la moda	x						x		
Uso de programas para el manejo de la información	x						x		
uso de redes sociales e internet para aumento de ventas		x						x	

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Después del análisis de las diferentes variables que hacen parte del entorno tecnológico se puede decir que: todas representan grandes oportunidades y se califican como altas y medias impactando de forma positiva el sector del comercio por la facilidad y aumento de las ventas, entre otros factores benéficos que ofrece, representa sin duda alguna muchas ventajas positivas para el almacén en el momento de hacer uso de las mismas e incorporación en los diferentes procesos que se desarrollan en el almacén.

9.3 Matriz DOFA

A continuación, se plantea el análisis de la matriz DOFA, en el cual se estudia las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades; por medio de una análisis externo e interno del almacén Modas Illo's con el fin de evaluar las condiciones actuales.

Gran parte de esta información se identificó en la entrevista realizada a la propietaria. Ver anexo 1, pregunta 3 y 4.

Tabla 21. Matriz DOFA “Almacén de Modas Illo’s”

Factores Internos	Factores Externos
Debilidades	Amenazas
D1: No cuenta con publicidad en redes sociales D2: No utiliza herramientas ofimáticas para los procesos contables y electrónicos D3: No se utilizan aplicaciones que facilitan las ventas y atención al cliente de manera virtual D4: Poca diversificación de productos D5: Falta de publicidad y promociones D6: Hay deficientes habilidades gerenciales D7: No existe planeación de metas, objetivos a largo plazo D8: No cuenta con estrategias de mercadeo y ventas D9: No hay servicio a domicilio D10: No se cuenta con suficiente inventario de mercancía (tallaje, colores)	A1: Servicio para pagos electrónicos con deficiencias (fallas de internet, en ocasiones presenta intermitencia en el servicio.) A2: Exigencias al sector comercial para formalizar y cumplir con las obligaciones legales correspondientes. A3: Competidores cercanos que ofrecen prendas de vestir mas económicas A4: Aumento de precio por parte de los proveedores A5: Aumento de desempleo en la zona A6: Que exista una disminución en el nivel de ingresos de la población (perdida de empleos) A7: Competencia desleal por parte de otros locales comerciales A8: Tendencias desfavorables en el mercado (que la moda no se atractiva por parte de los clientes) A9: Desaceleración del crecimiento económico del municipio A10: Fácil acceso de nuevos competidores con ventas on-line
Fortalezas	Oportunidades
F1: Reconocimiento del nombre de la empresa dentro del municipio y municipios cercanos. F2: Prendas de vestir de buena a calidad F3: Cuenta con una ubicación estratégica F4: Cuenta con varios sistemas de pago (crédito, separado, contado) F5: Cuenta con un local propio, el cual tiene una infraestructura física con adecuadas instalaciones F6: Cuenta con buena atención al cliente F7: Cuenta con prendas exclusivas(americanas e innovadoras) F8: Alianza estratégica con proveedores F9: Variedad de diseños en las prendas F10: Experiencia y trayectoria en el sector	O1: En el municipio actualmente se presenta un crecimiento en el sector del comercio O2: Aprovechar la experiencia y tener ventaja sobre los competidores nuevos en el sector. O3: Mayor versatilidad de la moda. O4: Ampliar el portafolio y dar buen manejo a los precios para atraer nuevos clientes O5: Crecimiento de la población del municipio O6: Crecimiento constante del mercado O7: Nuevas tecnologías para ventas, plataformas y aplicaciones digitales O8: Alta demanda de prendas de vestir por parte de la población. O9: Personalización de los productos y exclusividad O10: Implementación de canales de comercio electrónico

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Tabla 22. Cruce de variables DOFA “Almacén de Modas Illo’s”

MATRIZ DOFA		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS FACTORES EXTERNOS FACTORES EXTERNOS	FACTORES EXTERNOS FACTORES EXTERNOS	O1.En el Municipio actualmente se presenta un incremento en el sector del comercio	A3: Competidores cercanos que ofrecen prendas de vestir mas económicas
		O2: Aprovechar la experiencia y tener ventaja sobre los competidores nuevos en el sector.	A4: Aumento de precio por parte de los proveedores
		O4: Ampliar el portafolio y dar buen manejo de precios para atraer nuevos clientes	A7competencia desleal de las empresas existentes.
		O5:crecimiento de la población del Municipio	A8: Tendencias desfavorables en el mercado (que la moda no se atratctiva por parte de los clientes)
		O7:Nuevas tecnologías para ventas,plataformas y aplicaciones digitales	A10: Facil acceso de nuevos competidores con ventas on-line
		Estrategias FO-DO	Estrategias FA-DA
FORTALEZAS	F1: Reconocimiento del nombre de la empresa dentro del municipio y municipios aledaños	Aprovechar el incremento demografico de la poblacion para generar estrategias intensivas para aumentar la participación ene le mercado y la confianza del consumidor.(O1-F1-O5)	Crear estrategia defensivas como la promocion y/o utilización de precios bajos en algunas prendas que permitan tener precios por debajo de la competencia para ser lideres entre las empresas existentes en el sector y tener un conocmiento por parte de las personas del municipio y municipios cercanos (A7-F1-F6)
	F7:Cuenta con prendas exclusivas(americanas e innovadoras	Implementar una estrategia ofensiva basada en el ataque frontal en muchos ferentes,la cual se basa en utilizar diversos elementos para enfrentarse al competidor como: el uso de las nuevas tecnologias,publicidad,imagen de la empresa para fortalecer la participación de la misma.(F7-O7-F9)	Prestar un excelente servicio que amplie la participacion en el mercado y contraste el posicionamiento como:modernizar los sistemas de procesos administrativos y contables con el fin de atraer mas clientes . (F6-A10-F1)
	F6: Cuenta con buena atención al cliente	Crear un servicio postventa que permita tener un seguimiento y atencion al cliente, esto permite ser mas competentes y hace que las personas recomienden el almacén y que tenga mas aceptacion y mas experiencia con el mercado y en especial con el cliente (O1-F6-O5)	Cear nuevas alianzas con proveedores,que permitan adquirir la mercancia a precios asequibles y se puedan trabajar con el capital de trabajo presupuestado normalmente cuando hayan altos costos de venta. (F10-A4)
	F9: Variedad de diseños en las prendas	Al implementar el uso de las nuevas tecnologias para los diferentes procesos,existe por parte del cliente la solicitud de escoger de acuerdo a la variedad de diseño las prendas por los diferentes medios virtuales desde la comodidad de su casa sin tener que dirigirse a la tienda fisica. (F9-O7)	Crear una fidelización de los clientes especiales como: (trato personalizado, facilidades de pago) ofrecer por medio de las nuevas tecnologías: datafono,transferencias bancarias,redes sociales,pagina web online que funcione como un nuevo servicio para estar en contacto con los clientes habituales y hacerles llegar mercancia de primera ofertas y promociones cuando esten disponibles.(F7-F9-A3)
	F:10 Experiencia y trayectoria en el mercado	Aplicar una estrategia ofensiva basada en atacar puntos debiles de la competencia,ofreciendo productos diferentes e innovadores y diversificación de los mismos (F10-O2)	Desarrollar una estrategia basada en: la especialización e innovación en las prendas de vestir como por ejemplo introducir algún valor agregado, alguna mejora o novedad que sea diferenciadora.lo cual puede ser fabricar las prendas al gusto y deseo de la persona esto hara que el almacen se vuelva mas competitivo y atractivo por el diseño de prendas exclusivas que hasta el momento en el municipio ningun almacén lo hace.(F9-F10-A8)

DEBILIDADES	D2: No utiliza herramientas ofimáticas para los procesos contables y electrónicos	Implementar estrategias adaptativas como: el uso de métodos y de las nuevas tecnologías, softwares contables; para el mejor desempeño de los procesos, equipos, servicios y manejo de herramientas ofimáticas; Lo que permite obtener ventajas de tiempo y calidad de la información todo esto con el fin de adaptarse a las nuevas condiciones que exige el mercado y a las necesidades reales del cliente.(D2-O7)	Utilizar un sistema contable que permita y facilite el manejo de la información financiera, contable y procesos electrónicos con el fin de volvernos más competitivos frente a nuevos competidores que hoy en día sí cuentan con estos sistemas.(D2-A10)
	D3: No se utilizan aplicaciones que facilitan las ventas y atención al cliente de manera virtual	fortalecimiento en el mercado tecnológico facilitando procesos administrativos y contables, la compra y el pago de los clientes; ofreciendo un buen servicio, capacidad creativa y audiovisual, capacidad de respuesta con el fin de crear una lealtad y satisfacción en el cliente y tener más posicionamiento frente a los competidores existentes (D3-O4-O7)	Creación de grupos de WhatsApp de los clientes para publicar mercancía. Crear una página web del almacén y aperturar cuentas en redes sociales como: Instagram, Facebook, para publicar la mercancía y sorteos por medio de redes sociales. Creación de grupos de whatsapp donde se agreguen a clientes y puedan visualizar la mercancía a través de los estados o envíe imágenes (D2-D3-A10)
	D4: Poca diversificación de productos	Fortalecer el portafolio de los productos a ofrecer mediante estrategias intensivas o de penetración para ser más competitivos en el mercado (D4-O4)	Desarrollo del portafolio mediante contratación de una agencia gráfica, el portafolio debe contener la descripción de la empresa, segmentos de productos y servicios. Ofrecer servicio de domicilios y/o contra entregas mejorando los canales de distribución a los clientes creados en la base de datos. Realizar convenio con entidades que faciliten medios electrónicos donde se puedan realizar pagos, transacciones, generando más atracción al negocio. Nuevas líneas de negocio que permitan variedad de productos para damas y caballeros captación de nuevos clientes: Vestidos de baños, Accesorios para dama, Zapatos para Damas (D4-D3-D6-A3-A10)
	D6: Hay deficientes habilidades Gerenciales	Crear una estrategia adaptativa basada en el fortalecimiento de diferentes capacidades directivas, permitiendo la reorientación de las acciones y decisiones Gerenciales tomadas por la empresa para lograr objetivos clave y mantener una ventaja competitiva.(D6-O2)	Crear y estructurar el proceso de gestión del talento humano: Realizar el diseño de cargos, manual de funciones, escala salarial, y herramientas de control y seguimiento de los procesos de contratación y evaluación del desempeño. Realizar un programa de actividades de capacitación: Realizar alianzas con la caja de compensación, Cámara de Comercio del Cauca y el SENA para realizar un cronograma de oferta de capacitaciones. (D6-A7-A8-F1)
	D10: No se cuenta con suficiente inventario de mercancía (tallaje, colores)	Aplicar una estrategia adaptativa basada en la fidelización del cliente aprovechando el aumento de la población, el crecimiento del sector para aumentar el número de inventario de mercancía disponible. el cual puede registrarse y tener un control en la aplicación de los sistemas de información contable, todo esto permitirá tener mayor disponibilidad de prendas (D10-O1-O5-O7)	Incrementar el stock de inventarios de prendas que más rotan en el punto de venta. como por ejemplo (número de tallas, colores de la prenda) (D10-A4-A8)

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

10. ANÁLISIS DEL SECTOR

10.1 Características del sector

10.1.1 El sector comercio en Colombia

“En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del Producto; y específicamente el comercio es una de las actividades que más aporta a la actividad económica nacional. El comercio interno de Colombia es un sector muy heterogéneo, en el que se está produciendo un proceso de cambio desde unas estructuras tradicionales, con la incorporación de una tecnología comercial nueva y de formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado.

Tendencias de largo aliento como el incremento de los niveles de ingreso disponible, la recomposición de los gastos familiares, la mayor urbanización, la incorporación de la mujer al mercado laboral, la disminución del tamaño de la familia, la penetración de los medios de comunicación masivos, etc., han supuesto un cambio profundo en los hábitos de compra del consumidor colombiano.

Existen otros atractivos que desplazan a los consumidores hacia las grandes superficies. El interés por una forma de compra más moderna, más lúcida que arroja un beneficio adicional frente a los que pudieran existir de precio, calidad, amplitud de la oferta, etc.... La mayor variedad de productos, que implica la posibilidad de elegir, es también un factor que atrae hacia la gran superficie a unos consumidores que son cada vez más selectivos y exigentes. Por otra parte, los compradores urbanos valoran en mayor medida una compra individual, de acceso inmediato al producto, sin la intervención de un vendedor.” (Giraldo G., 2019)

Según informe de la escuela de economía y finanzas (EAFIT, 2021) “La recuperación de la economía tras la pandemia ha permitido restablecer en gran parte la demanda de los hogares. Ello ha impulsado las ventas minoristas (prendas de vestir, textiles, calzado

entre otros) presentando una fuerte variación representada en un 24.7% en comparación al año anterior.

El Comercio tradicional característico este compuesto por empresas en su gran mayoría de tamaño pequeño, representantes de un comercio tradicional con bajos niveles de incorporación tecnológica y con ningún poder de negociación en los mercados. Representa el 62% del comercio en Colombia de un total registrado en Confecámaras para el año 2000 de 219.925 establecimientos.”

Los almacenes de ropa o las boutiques, pertenecen al sector comercial, por ello es conveniente hacer un análisis a este sector de la economía, que da desarrollo y empleo en la región, principalmente al municipio de Puerto Tejada (Cauca).

En Colombia, el sector terciario representa aproximadamente el 50% del Producto; y específicamente el comercio es uno de las actividades que más aporta a la actividad económica nacional. En términos de empleo, el sector servicios representaba aproximadamente un 47% en 1989, habiendo aportado tan solo el 36% en 1968. El comercio interno de Colombia es un sector muy heterogéneo, en el que se está produciendo un proceso de cambio desde unas estructuras tradicionales, con la incorporación de una tecnología comercial nueva y de formas comerciales adaptadas a la evolución del mercado (Ledezma & Fernandez, 2013).

El almacén Modas Illo's pertenece al sector terciario, centrado especialmente en el sector del comercio, precisamente en comercio al por menor de prendas de vestir. Quienes están ubicados en dicho sector son las empresas que se dedican a comprar y revender la materia prima o el producto tal cual como lo compran, esto consiste en que compran una variedad de productos definidos de empresas más grande, suben su precio para obtener ganancias, pero sin modificar los productos, varios ejemplos de empresas de esta

categoría serían el supermercado, almacenes de ropa, centros comerciales, tiendas de barrio, etc.

Almacén de Modas Illo's se encuentra ubicado en el municipio de Puerto Tejada (Cauca) en el barrio el centro calle 18 # 19-54

10.1.2 Matriz MEFI (Evaluación Factores Internos)

Esta herramienta sirve para detectar de manera inmediata las fortalezas y amenazas internas, el criterio de asignación de importancia de cada una de las ponderaciones se evalúa de acuerdo con el impacto que tiene cada criterio que hacen parte de los factores internos de la empresa. se califica 0.0 (siendo menos relevante hasta 1.0 (siendo el más relevante), al final la suma de todas las ponderaciones en fortalezas y debilidades equivale a 1.0

Tabla 23. Clasificación matriz MEFI

CLASIFICACION		
FORTALEZAS	MAYOR	4
	MENOR	3
DEBILIDADES	MAYOR	1
	MENOR	2

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Tabla 24. Matriz MEFI

FACTOR CRITICO	PESO	CLASIFICACION	PUNTUACIÓN
FORTALEZAS			
Atención al cliente	0,25	4	1
Ubicación	0,1	3	0,3
Servicio al cliente (horario)	0,25	4	1
Subtotal de fortalezas			2,3

DEBILIDADES			
No cuenta con publicidad en redes sociales	0,1	2	0,2
Poca diversificación de productos	0,2	2	0,4
No utiliza herramientas ofimáticas para los procesos contables	0,1	1	0,1
Subtotal Debilidades			0,7
Total	1		3

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia.

De acuerdo con el análisis de la matriz MEFI (Evaluación de Factores Internos) las fortalezas representan el 2,3 y las debilidades el 0.7 para un total de la matriz MEFI del almacén Modas Illo`s equivalente a un 3,0 Este valor se obtiene de la suma del total de las fortalezas y las debilidades evaluadas en el almacén el cual se ubica por encima de la media que corresponde a un 2.5 por lo cual se puede evidenciar que hay un mayor impacto en las fortalezas con las cuales cuenta el almacén y le permiten ser más competitivas, indicando además una favorabilidad en los factores internos de la empresa en comparación a las debilidades que representan un valor bajo.

10.1.3 Matriz MEFE (Evaluación Factores Externos)

A través de la matriz MEFE se realiza un análisis estratégico sobre los factores claves externos que inciden y afectan el crecimiento, expansión y desarrollo de la empresa, lo que permite diseñar las estrategias empresariales que mejor se ajusten a la realidad de la organización.

El criterio de asignación de importancia de cada una de las ponderaciones se evalúa de acuerdo con el impacto que tiene cada criterio que componen los factores externos de la empresa. Los valores que se le asignan a cada factor deben ir desde 0.0 (sin importancia) a 1.0 (muy importante) donde, en la mayoría de los casos, las oportunidades normalmente son superior al número de las amenazas, sin embargo, si la amenaza afecta

de manera directa el desarrollo y estabilidad de la empresa, deberá tener un valor alto. se debe tener en cuenta que la suma de los valores debe ser= 1.0.

Tabla 25. Clasificación matriz MEFE

CLASIFICACION		
OPORTUNIDADES	MAYOR	4
	MENOR	3
AMENAZAS	MAYOR	1
	MENOR	2

Fuente: Elaboración Propia de acuerdo a información suministrada por el docente

Con respecto a los resultados del análisis de la matriz MEFE (evaluación de factores externos) se evidencia que el valor de las oportunidades representa un 2,06 y las debilidades el 0.45 para un total de la matriz MEFE del almacén Modas Illo`s equivalente a un 3,05 Este valor se obtiene de la suma del total de las fortalezas y las debilidades evaluadas en el almacén el cual se ubica por encima de la media que corresponde a un 2.5 por lo cual se puede evidenciar que el ambiente externo al que se enfrenta la empresa es favorable mirando hacia una visión general externa de lo que tiene la empresa consiguiendo grandes oportunidades de crecimiento en el sector de comercio del municipio.

Tabla 26. Matriz MEFE

FACTOR CRITICO	PESO	CLASIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
OPORTUNIDADES			
Alianza con proveedores (envíos de primero)	0,25	4	1
Crecimiento en la zona de los jóvenes con tendencia por ropa informal	0,2	3	0,6
Nuevas tecnologías digitales para ventas	0,25	4	1
Subtotal oportunidades			2.6

AMENAZAS			
Competidores cercanos fuertes	0,15	2	0,3
Competidores sustitutos menos fuerte	0,1	1	0,1
Tasa de desempleo en aumento	0,05	1	0,05
Subtotal amenazas			0.45
Total	1	-	3,05

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a información recopilada en el trabajo de campo

Con respecto a los resultados del análisis de la matriz MEFE (evaluación de factores externos) se evidencia que el valor de las oportunidades representa un 2,06 y las debilidades el 0.45 para un total de la matriz MEFE del almacén Modas Illo`s equivalente a un 3,05 Este valor se obtiene de la suma del total de las fortalezas y las debilidades evaluadas en el almacén el cual se ubica por encima de la media que corresponde a un 2.5 por lo cual se puede evidenciar que el ambiente externo al que se enfrenta la empresa es favorable mirando hacia una visión general externa de lo que tiene la empresa consiguiendo grandes oportunidades de crecimiento en el sector de comercio del municipio.

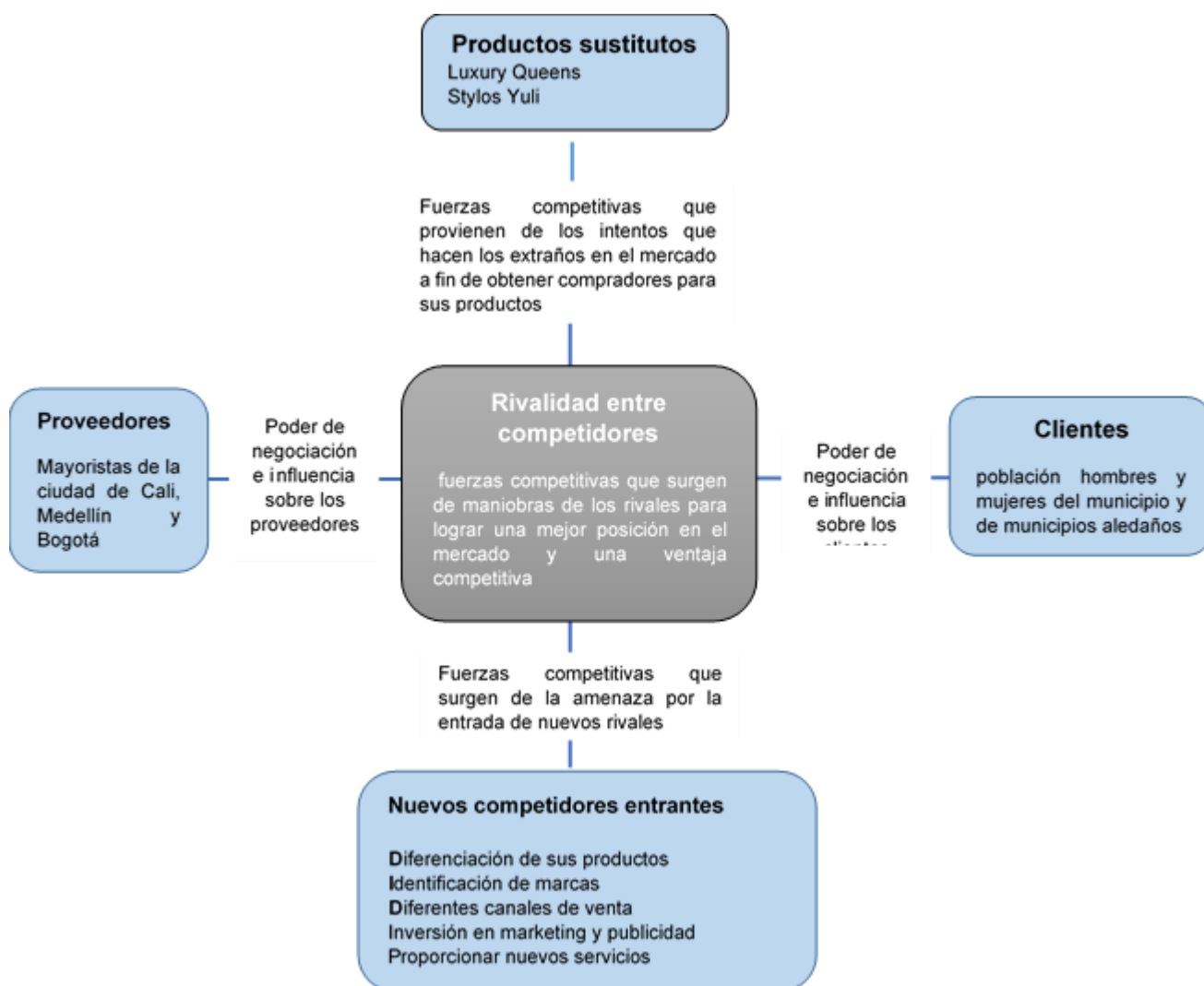
10.2 Cinco Fuerzas competitivas (Cinco fuerzas de Michael Porter)

El modelo de las cinco fuerzas de competencia es un método de análisis muy utilizado para formular estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función de las industrias (David, 2003, pág. 98).

El economista Michael Porter elaboró un modelo estratégico basado en el conocimiento del nivel de la competencia, la industria y que va a determinar la rentabilidad de una empresa; de acuerdo a lo anterior existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste. La idea es que la organización debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco

fuerzas que rigen la competencia en la industria. Para el caso de “Diseño de un plan estratégico para el almacén Modas Illo’s” se presenta a continuación un análisis esquemático a través de la matriz de las cinco fuerzas de Porter para determinar las cinco fuerzas que mueven el mercado del comercio, en la compra y venta de mercancía en puerto Tejada Cauca.

Figura 17. Cinco fuerzas de Porter del Almacén Modas Illo’s



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

- **Productos sustitutos:** El mayor competidor del almacén Modas Illo's es Boutique Luxury Queens, seguido se encuentra Stylos Yuli, los cuales ofrecen ropa de dama,

aunque aparentemente no presentan mayor amenaza se convierten en un sustituto en el momento de que no encuentren ropa de acuerdo a las necesidades que busca la persona en el almacén.

Esta información se obtiene por medio de una investigación de campo elaborada por las autoras del trabajo donde por medio de análisis, observación y acercamiento con las 3 competencias directas del almacén se logra la construcción de la información que está consolidada en el estudio de las cinco fuerzas competitivas de la empresa.

- **Proveedores:** Los proveedores donde se obtiene la mercancía del almacén se encuentran ubicados en la ciudad de Cali, Medellín y Bogotá, los cuales se encogen de acuerdo a la calidad, precios asequibles al por mayor, variedad y disponibilidad de prendas para entrega inmediata. Tener una buena relación con los proveedores depende de: realizar pagos puntuales, buen trato, respeto, valor en las compras y cordialidad hace que se convierta en clientes potenciales para ellos, pertenecer a su base de datos y tener siempre un trato especial
- **Clientes:** El segmento de clientes que maneja el almacén es del 30% son clientes que llevan mercancía a crédito representado en 120 personas y el 70% está representado en clientes del municipio y de municipios aledaños los cuales realizan compras de contado. es importante mencionar que se debe tener una buena relación con los clientes y hacer lo posible por crear una fidelidad de compra en ellos por factores como: buenos precios, descuentos, atención y servicio al cliente, esto hace que el cliente se sienta acogido y no quiera comprar en otro lugar.
- **Nuevos entrantes potenciales:** son aquellos que se convierten en una amenaza para la empresa por ser competencia, las barreras de entrada en el sector del comercio del municipio son accesibles y por tanto habido un aumento del comercio de la compra y venta de mercancía de ropa, se convierte en una amenaza para el almacén Modas Illo's porque estos nuevos entrantes pueden incursionar muchos

factores los cuales no cuenta Modas Illo's y puede ocasionar un atractivo de nuevos clientes o clientes que ya hacen parte del almacén.

En el municipio de Puerto Tejada Cauca existen muchos competidores en el comercio, la mayoría son de tipo informal en el campo de la venta de ropa, para este caso se tomó en cuenta 2 principales empresas que son la competencia directa y más fuerte del almacén y están ubicadas en el mismo sector, quienes ofrecen el mismo servicio de compra y venta de mercancía con una ventaja competitiva que ambas ofrecen un valor agregado con la venta de productos diferentes a prendas de vestir. Luxure Queens es un almacén dedicado a la compra y venta de mercancía al por menor además de contar con servicio de peluquería y accesorios cuenta con 8 años de trayectoria y experiencia en el sector del comercio. stylos Yuli con aproximadamente 5 años en el mercado desde que abrió sus puertas ofrece servicios como venta de ropa para dama, calzado y accesorios.

Ambas empresas pese a la informalidad y no contar con una formalización en sus procesos administrativos y contables, ofrecen un valor agregado que es ofrecer productos diferentes para la dinamización de sus negocios. No obstante almacén de Modas illos ha mostrado una diferenciación entre las empresas mencionadas porque siempre se ha destacado por ofrecer altos niveles de calidad en sus prendas, tiene en cuenta la percepción de sus clientes, ofrece la facilidad para pagos y esto ha hecho que se convierta en una de las primeras opciones por los clientes al momento de adquirir una prenda de vestir.

- **Competidores:** el estudio de los competidores de una empresa es esencial para poder competir en el mercado con éxito y además poder detectar necesidades no cubiertas por ninguna empresa que origine modificaciones de productos o incluso nuevos. al relacionar la mezcla de mercadotecnia con variables como: producto, precio, plaza, promoción, personal, procesos y presentación, podrían conseguir un posicionamiento más favorable ante el cliente, ya que su finalidad es promocionar la

marca o un producto en el mercado funcionando como buena estrategia de marketing para aumentar las ventas en este caso del almacén.

En la siguiente tabla se realiza un análisis del sector, con enfoque en las cinco fuerzas de Porter, por medio de una evaluación de las diferentes variables que hacen parte de este; donde:

Tabla 27. Clasificación análisis del sector

CLASIFICACION		
OPORTUNIDADES	Alta	A
	Media	M
	Baja	B
AMENAZAS	Alta	A
	Media	M
	Baja	B

Tabla 28. Cinco fuerzas de Porter

EVALUACIÓN DEL ANALISIS DEL SECTOR									
CINCO FUERZAS DE PORTER	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
Variables	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Condiciones de entrada de nuevos competidores.					x			x	
2. Poder de negociación de los clientes.	X						x		
3. Poder de negociación del proveedor.		x						x	
4. Rivalidad de las empresas existentes.						x			x
5.Existencia de productos sustitutos					x			x	

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

La tabla anterior muestra una evaluación de las diferentes variables que hacen parte de las cinco fuerzas de Porter donde se realiza una valoración de cada una de estas acorde al grado de impacto que tiene sobre la organización, esta evaluación permite tener una

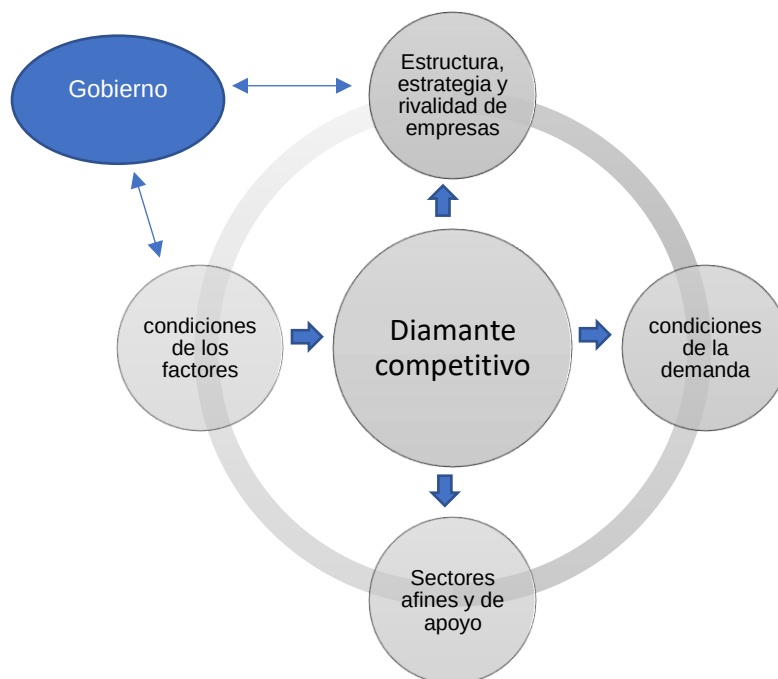
visión más clara para analizar las fuerzas competitivas del almacén y de esta manera, aprovechar las oportunidades presentes del mercado, del sector y a su vez disminuir las posibles amenazas.

10.3 Diamante competitivo

(Betancourt Guerrero, 2007) En su libro análisis sectorial y competitividad “en el capítulo cuarto se estudia el diamante competitivo como herramienta de análisis del ambiente competitivo y la manera en que las regiones de una nación contribuyen y estimulan a las industrias y sus empresas para que obtengan y sostengan ventajas estratégicas. Los cuatro atributos generales de una nación o de una región que, en forma individual o como sistema constituyen el “diamante” de la productividad regional: Las condiciones de los factores, Las condiciones de la demanda, Las empresas relacionadas y de apoyo, así como los encadenamientos productivos, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas del sector.

Por fuera del diamante, se encuentra el papel del gobierno en la ventaja competitiva, influyendo más o menos en cada uno de los cuatro determinantes e igualmente verse influido por ellos”

Figura 18. Diamante competitivo



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Condiciones de los factores: Hace Referencia al conjunto de factores productivos con los cuales cuenta cada región. El análisis de estos elementos para la competitividad en el sector hace referencia a características como las siguientes:

Ubicación geográfica: es estratégica por su cercanía a la zona franca del cauca, por conectar con vías principales que conducen hacia municipios del valle y por ser el primer municipio más poblado de los que hacen parte del Norte del Cauca. la ubicación geografía del Almacén es buena por encontrarse en la parte central del municipio, con fácil acceso y visibilidad de todas las personas que llegan de otros lugares al municipio.

La infraestructura: es aprovechada por las empresas que se asentaron en la zona franca tras la ley Paéz como: Familia, Forsa, Postobón, Alival, Alpina, Pavco, Metalsur entre otras las cuales cuentan con buena infraestructura y desarrollo de vías principales para la producción de sus productos, por lo cual se convierte en un sector competitivo del departamento del Cauca. A nivel local el sector del comercio se constituye de pequeñas

y medianas empresas las cuales cuentan con una infraestructura básica y no especializada para su funcionamiento.

Mano de obra especializada: En el municipio hoy en día se encuentra personal cualificado y especializado para cargos específicos en las industrias del sector, los cuales pueden aprovechar el talento de las personas capacitadas para fortalecer sus procesos productivos y darles la oportunidad a muchos jóvenes que hoy en día se sienten excluidos por no contar con la experiencia que exigen algunos puestos de trabajo.

Recursos y tecnología: contar con recursos y desarrollo para el desarrollo de los procesos se convierte en un elemento importante para ser competitivos en el mercado, las empresas del sector cuentan con muchos recursos y gran uso de la tecnología para sus procesos administrativos y contables, y maquinarias que han facilitado los procesos productivos convirtiéndose en algo benéfico y que genera crecimiento para el sector.

Condiciones de la demanda: De acuerdo con (Porter M. , 1991) menciona que: “la demanda local no la define solo su tamaño, sino también su composición y características. Normalmente, unos compradores sofisticados permiten que las empresas identifiquen de forma rápida sus necesidades, presionan a las empresas a cumplir con los estándares más altos y brindan retroalimentación oportuna sobre la calidad del producto, lo que conlleva a que las empresas se vean forzadas a innovar hacia segmentos más exigentes”

El sector del comercio del municipio se compone de un gran número de comerciantes que tienen negocios que se dedican a la compra y venta de mercancía el cual ha sido sostenible y variado al fin de cumplir con las diferentes características y expectativas de las personas, de acuerdo a las costumbres del municipio la mayor demanda se ve evidenciado los días sábados porque normalmente son de diferentes celebraciones y domingos de mercado son los días más concurridos también por las personas que vienen de otros municipios.

El horario de atención a la demanda en los locales comerciales normalmente es de 8:00 am a 7:00 pm siendo más concurrido por las personas en horas de la tarde entre semana,

el día sábado es el día que más aumento de la demanda hay y todo es concurrido el comercio y el día domingo hay más cantidad de personas en horas de la mañana por lo que ese día normalmente los locales cierran más temprano, los días festivos normalmente hay atención al público en horas de la mañana y en la tarde no hay servicio en la mayoría de los negocios.

Finalmente se debe tener en cuenta que hoy en día la demanda se ha vuelto más exigente por lo que internet redes sociales y pagos electrónicos se ha convertido en una opción muy atractiva para realizar compras, ya que ofrece seguridad, comodidad y rapidez, es algo que piden con mucha frecuencia las personas cuando van a comprar, que haya una facilidad al momento de comprar (catálogo del producto y pagos en línea o transferencias además también los clientes exigente además de un buen producto un excelente servicio, al buscar diferentes alternativas una decisión de compra, basado en características como: buena calidad, innovador, precio, comodidad. Por consiguiente, el comercio debe asumir nuevos retos y cumplir con las necesidades de los clientes.

Sectores afines y de apoyo: hace referencia a la existencia de proveedores competitivos los cuales permiten tener un acceso rápido y seguro a los productos y servicios que ofrecen, del mismo modo el intercambio de información entre ambas partes (empresa-proveedor) permite tener un beneficio mutuo y grandes oportunidades de éxito.

Los proveedores del mercado local la mayoría son de la ciudad de Cali seguido de Medellín, Bogotá; los precios varían de acuerdo a la cantidad y modelos de los productos, acuerdos comerciales, formas de pago y diferentes acuerdos conciliados entre proveedor y empresa.

“Información de la Cámara de comercio del cauca registra que en el municipio de puerto Tejada Cauca están registrados formalmente alrededor de 450 locales comerciales, alrededor de 40 están dedicados a la compra y venta de ropa, la demanda aumentando cada vez más debido a que el hábito de consumo por la ropa en el municipio ha aumentado por las diferentes festividades que se celebran”. (Planeación Municipal, Alcaldía municipal, 2020)

Estructura, estrategia y rivalidad de empresas: hace referencia al proceso y la facilidad para la creación, organización y gestión de las empresas de un determinado sector, así como el grado de rivalidad que mantienen entre ellas.

Las características asociadas a la demanda al momento de comprar varían de acuerdo a los gustos y necesidades de cada persona, por ello es importante conocer aquellos locales comerciales del sector que se dedican a la misma actividad económica, la misma composición y particularidades que tiene el almacén Modas Illo's que pueden ser competencia y en algún momento tener rivalidad por: ser más visitados, se reconocen por los consumidores por ser más grandes, porque pueden atraer más clientes con publicidad y perifoneo, porque tienen precios más bajos, porque usan competencia desleal entre otros aspectos ocasionan que pueda existir algún grado de rivalidad entre los negocios. conforme a la competitividad en el sector se puede decir que cada vez los consumidores son más exigentes, lo que promueve la búsqueda a que las empresas innoven y ofrezcan nuevas experiencias, atractivos comerciales que definan la fidelidad del cliente y así tener mayor competitividad en el mercado.

El Gobierno: hace referencia al conjunto de leyes y decisiones gubernamentales que pueden influenciar positiva o negativamente sobre los 4 factores del diamante

De acuerdo con los aportes del libro análisis sectorial y competitividad, las decisiones que toma el gobierno frente al desempeño del sector y los componentes del diamante (Porter M. , 1991) “aclara que no se encuentra dentro del diamante, sin embargo, es importante considerarse para la creación de ventajas competitivas pues puede influir de forma positiva o negativa en cualquiera de las partes del diamante. Por ello, cualquier decisión manifiesta puede generar un impacto en el sector que afecte aspectos como la rentabilidad, la inversión, productividad y el crecimiento.”

Michael Porter en el análisis sectorial sostiene que para que un país, sector o empresa sea competitiva es necesario que los cuatro componentes deben actuar de manera equilibrada, no siendo indispensable que todos actúen completamente, pero se debe

tener en cuenta que si alguno de ellos presenta fallas va presentar una disminución en la competitividad desde local hasta lo global.

10.4 Estrategia competitiva

En su libro estrategia competitiva (Porter M. E., Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, 2008) define la estrategia competitiva “Como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran respuesta a las cinco fuerzas competitivas que rodean a las empresas, (nuevos competidores, competidores actuales, poder negociación proveedores, poder negociación compradores y productos sustitutivos), y que como resultado buscaban obtener un rendimiento sobre la inversión.”

Del mismo modo El autor menciona que existen tres estrategias competitivas las cuales pueden llevar a la obtención de una ventaja competitiva en la empresa, la cual le permita ser más competitiva en el mercado de manera gradual y sostenida. y para conseguir mejores resultados financieros las cuales son:

- Liderazgo en costes
- Diferenciación
- Enfoque

10.4.1 Liderazgo en costes

Consiste en vender muy barato, y ganarle a la competencia por ofrecer precios bajos; para lograrlo las empresas por lo general deben producir en grandes cantidades y de este modo reducir sus costos normalmente el uso de esta estrategia se realiza en grandes compañías, una pequeña o mediana empresa fácilmente no podría ofrecer precios tan bajos porque su tamaño y capacidad no lo permiten.

Una estrategia exitosa de liderazgo en costos consiste en minimizar los costos y producir altas cantidades de un producto sin afectar la calidad del producto o servicio que ofrece la empresa.

Para lograrlo (Porter M. E., Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior, 1989) menciona que “existen una serie de factores en el mercado que hacen posible que una empresa pueda desarrollar su estrategia competitiva en costes, estos son: las economías de escala, economías de aprendizaje y la localización de la empresa, ajuste de la capacidad.” El análisis de este tipo de estrategia puede verse reflejado en la construcción de las 5 fuerzas de Porter.

10.4.2 Diferenciación

Consiste en vender productos con características que los hagan únicos, diferentes a su competencia, innovadores, distintos que hacen que un cliente lo prefiera por no conseguirlo en otro lugar, consiguiendo así un valor agregado a lo que se ofrece por parte de los consumidores

En concordancia con (Porter M. E., Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior, 1989) menciona que: “Una empresa se diferencia de sus compradores si puede ser única en algo que pueda ser valioso para los compradores. El grado en el que los competidores en un sector industrial puedan diferenciarse de los otros es un elemento importante en el sector industrial”

Existen dos tipos de diferenciación, los cuales son:

Diferenciación tangible: se referencia a las características de los productos o servicios que son apreciadas por los consumidores (calidad, tamaño, color, forma, duración).

Diferenciación intangible: hace referencia a aspectos sociales, emocionales o psicológicos que los consumidores le atribuyen a los productos y hace que un producto sea evaluado e influya en las decisiones de compra de una persona.

En la estrategia de diferenciación puede verse reflejados elementos que interfieren al momento de realizar una compra por parte de una persona:

- Necesidades, gustos y preferencias de los clientes.

- Características de los locales comerciales como, por ejemplo: (ubicación, atención al cliente, precios, horarios, diversificación de productos, garantía, calidad del producto entre otros.
- Percepción y valoración de acuerdo a las características de los negocios, que hacen los clientes.

10.4.3 Enfoque

Consiste en enfocarse en un segmento, nicho de mercado o población objetivo de clientes, y convertirse en la mejor opción de acuerdo a las necesidades de esa población. para el caso del almacén su segmento de mercado se divide en hombres y mujeres a partir de los 15 años

Lo interesante de esta estrategia es que se puede utilizar en cualquier tipo de empresa y no se basa en si se ofrece un precio más barato que la competencia si no que cumpla con las necesidades de esa población objetivo.

De manera general se puede decir que una mezcla de las 3 estrategias ha adoptado de forma empírica el Almacén de Modas Illo's a lo largo de su recorrido y experiencia ha sido garantizar a sus clientes la calidad de los productos ofreciendo buenos precios, siendo también una empresa diferenciadora por estar a la vanguardia de la moda y productos que piden los clientes, la atención al cliente y la búsqueda de satisfacción para el cliente, lo cual le ha permitido ser reconocida en el sector local y de municipios cercanos a Puerto Tejada (Cauca).

11. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Es evidente que la competencia en todas las industrias es intensa y, en ocasiones, feroz (David, 2003, pág. 94); a continuación, se realizará un análisis comparativo entre las dos empresas que por el desarrollo de su actividad asemejan y tienen factores comparativos con el almacén Modas Illo's. Microempresas que nacieron en el municipio de Puerto Tejada (cauca) y poseen una estructura física similar o igual que la empresa en mención, aquellas empresas son: Luxury Queens, Stylos Yuli. En este análisis comparativo se podría llegar a conocer las diferencias significativas existentes entre cada una, y así poder aprender de ellas y plantear una acción de mejora en la empresa objeto de estudio.

La descripción de cada una de las empresas a evaluar se hará de manera general, sin embargo, nos permitirá conocer las variables claves de éxito, las cuales han llevado a su sostenimiento y crecimiento en el mercado local.

11.1 Identificación de la competencia

- Luxury Queens:

El almacén está ubicado en la calle 18 # 19-60, barrio el Centro en Puerto Tejada (Cauca). Se destaca principalmente por ser un negocio especializado en el comercio de ropa para damas y accesorios; a lo largo del tiempo se ha sostenido en el mercado gracias a estrategias de diversificación de productos (venta de accesorios, ropa para damas, servicio de peluquería y uñas) , son fuertes en la publicidad en redes sociales ya que la mayoría de sus ventas se hace a través de redes sociales y cuentan con la tienda física; lleva 8 años en el sector y ha sido una empresa en constante crecimiento, que ha buscado satisfacer las necesidades del mercado con soluciones oportunas a las necesidades de acuerdo a la cultura, lo cual la ha hecho distintiva.

- Stylos Yuli:

La boutique “Stylos Yuli” se encuentra ubicada en la calle 18 # 18-02 barrio el Centro en Puerto Tejada (Cauca). Se caracteriza por el comercio de ropa para dama y accesorios, donde en este último año se ha innovado con la venta de calzado para dama, accesorios como bisutería y ha sido una de las más competitivas en la atención a este segmento, debido a la diversificación de productos; con alrededor de 5 años en el mercado se ha caracterizado por ser una empresa con miras hacia el crecimiento continuo para llegar a más clientes y buscar el posicionamiento en la zona.

11.2 Benchmarking

Entendemos entonces el Benchmarking como un proceso continuo en el que se toma por referencia a los productos o servicios de las empresas que son líderes en el sector en el que se desarrolla. Su propósito de compararlos con tu propia empresa y realizar las mejoras que se crean necesarias. Sin embargo, es un error tomar este proceso como uno de copia hacia la competencia. Se trata más bien en aprender qué es lo que están haciendo los demás para liderar un sector, y qué es lo que puedes hacer tú para mejorar esto. (Fernández, 2019)

A continuación, se comparará la empresa con los principales competidores del sector:

11.2.1 Matriz MPC (Bechmarking)

Los factores críticos de éxito del mercado específico se identificaron por medio de un análisis estratégico donde se tiene en cuenta: procesos internos, oportunidades, el entorno; que permiten determinar información de datos comparativos; tomando como referencia el almacén Modas illos y de sus dos principales competidores: stylos Yuli y luxure Queens. Convirtiéndose dicho análisis en una herramienta de gestión esencial para el perfeccionamiento y mejora continua de procesos, productos y servicios que se ofrecen además permite tener un análisis de la actividad de la competencia y tener un

nuevo enfoque para alcanzar los objetivos.

Tabla 29. Clasificación Matriz MPC

CLASIFICACION		
FORTALEZA	IMPORTANTE	4
	MENOR	3
DEBILIDADES	GRAVE	1
	MENOR	2

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia.

La valoración asignada de la matriz de benchmarking se evalúa de acuerdo con el impacto que tiene cada uno de los factores críticos de la empresa donde: cada factor crítico de éxito debe tener un peso relativo que va desde 0,0 que significa (poca importancia) a 1.0 que significa (alta importancia). El número indica la importancia que tiene el factor en cada una de las empresas a comparar al final el total de todos los factores debe ser = 1

La clasificación se refiere a que tan fuerte o débil se comportan las empresas frente a cada factor y se califica de la siguiente manera:

La puntuación es el resultado de la multiplicación del peso por la clasificación. Cada empresa recibe una puntuación en cada factor. Al final de cada puntuación se Comparan los puntajes finales y se toman medidas para mejorar la situación competitiva. si el de la empresa es menor.

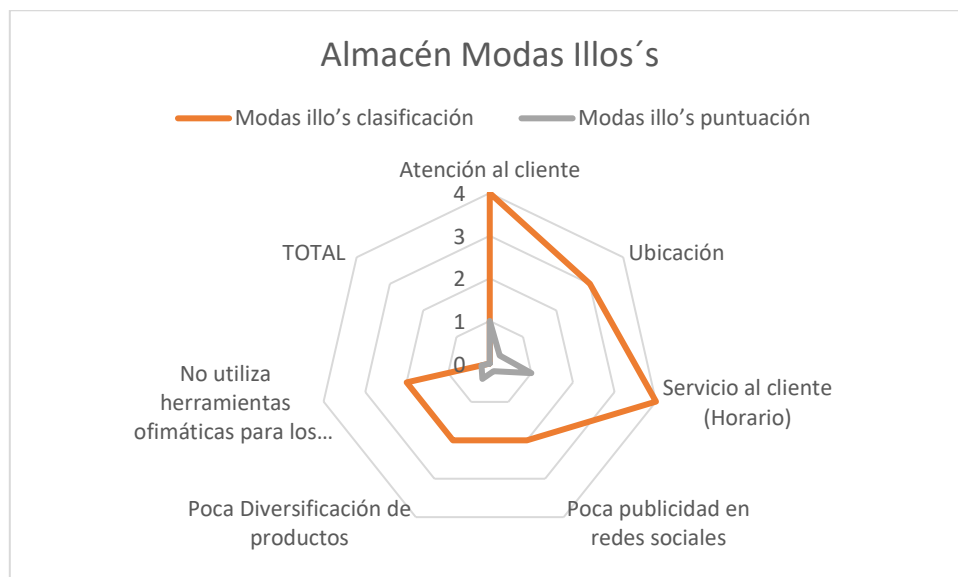
Tabla 30. Matriz de Perfil Competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO MPC							
Factor crítico de éxito	Peso	Modas Illo's		Stylos Yuli		Luxure Queens	
		clasificación	puntuación	Clasificación	Puntuación	clasificación	Puntuación
Atención al cliente	0,25	4	1	2	0,5	2	0,5
Ubicación	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Servicio al cliente (Horario)	0,25	4	1	1	0,25	3	0,75
Poca publicidad en redes sociales	0,1	2	0,2	4	0,4	4	0,4
Poca Diversificación de productos	0,2	2	0,4	3	0,6	3	0,6
No utiliza herramientas ofimáticas para los procesos contables	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2
TOTAL	1	-	3,1	-	2,25	-	2,75

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

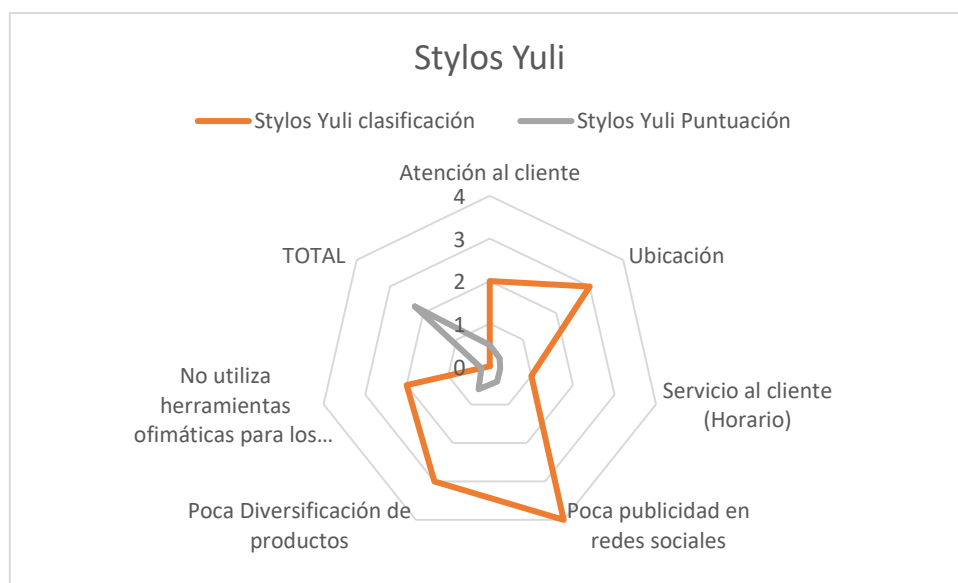
Se puede decir que con esta matriz se muestra una imagen clara de la empresa visualizando sus puntos fuertes y débiles en comparación con competidores del sector como lo son: Stylos Yuli y Luxure Queens. de acuerdo al resultado total de cada empresa, el almacén que recibe el puntaje más alto es Modas Illo's siendo igual a 3,1 mostrando que entre sus competidores es la más fuerte del sector, siendo Stylos Yuli el competidor menos fuerte con una puntuación de 2,25 mostrando que son más las debilidades que fortaleza que tiene esta empresa.

Gráfica 11. Radar de calificación “Almacén Modas Illo’s”



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Gráfica 12. Radar de calificación “Stylos Yuli”



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Gráfica 13. Radar de calificación “Luxury Queens”



Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Después de haber analizado cada una de las empresas objeto de análisis comparativo, se analiza en términos generales cada radar de la empresa en el sector o zona, se puede identificar que aunque las empresas se diferencien en sus fortalezas, esto no determina que las empresas sean de menor categoría o no sean fuertes en el sector, por el contrario permite identificar como se puede construir estrategia a partir de las fortalezas y debilidades de la competencias para tratar de igualarse o ser mejor que ellas. Este análisis se resume en la siguiente tabla.

Tabla 31. Análisis de radares con relación al perfil competitivo

Factor crítico de éxito	Modas illo's		Stylos Yuli		Luxure Queens	
	Nivel de ventaja	Observación	Nivel de ventaja	Observacion	Nivel de ventaja	Observación
Atención al cliente	Alta	Ninguna	Baja	Se evidencia rotacion de personal interno y con falencias en la habilidad de servicio al cliente	Media	Se evidencia trato preferencial en el momento de la atención
Ubicación	Alta	Ninguna	Alta	Ninguna	Alta	Ninguna
Servicio al cliente (Horario)	Alta	Horario de atencion 8:00am a 8:00 pm	Baja	Se evidencia que algunos dias no realiza apertura del almacen. Horario 10:00 am a 5:00 pm	Media	Horario de atención de 10:00 am a 12:00 pm y 2:00 pm a 6:00 pm
Poca publicidad en redes sociales	Baja	No cuenta con redes sociales	Alta	Realiza ventas por medio de redes sociales	Alta	Realiza ventas por medio de redes sociales
Poca Diversificación de productos	Baja	Solo se realiza venta de ropa para damas y caballeros	Alta	Venta de calzado para dama, accesorios como bisutería y ropa para damas	Alta	Venta de accesorios, ropa para damas, servicio de peluquería y uñas
No utiliza herramientas ofimáticas para los procesos contables	Baja	No cuenta con herramientas contables	Baja	No cuenta con herramientas contables	Baja	No cuenta con herramientas contables

Fuente: Datos obtenidos durante la investigación. Elaboración propia

Atención al cliente: Se refiere a la calidad con la que los vendedores prestan el servicio a los clientes.

Ubicación: Zona en la que se ubica la empresa y lo cual la condiciona tanto a fortalezas como debilidades que puede conllevar dicha ubicación

Servicio al cliente (Horario): se trata del horario en el cual los establecimientos abren al público. Es el tiempo que se tiene destinado para atender, en la semana y los fines de semana.

Publicidad en redes sociales: En comparación con los medios impresos tradicionales, la publicidad en línea o por redes sociales, ofrece a los consumidores una experiencia

interactiva más rica y comentarios rápidos a un costo de distribución más bajo para las empresas y estar de una manera más omnipresente.

Diversificación de productos: Cantidad de referencias, marcas y capacidad de negociación con proveedores, además de la existencia marcas propias y productos de calidad que cumplan con el rendimiento y exigencias del mercado.

Herramientas ofimáticas para los procesos contables: Uso de métodos y herramientas tecnológicas, softwares contables, para el mejor desempeño de los procesos, como buenas instalaciones, equipos, servicios, herramientas ofimáticas. Lo que permite obtener ventajas de tiempo y calidad de la información.

12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

De acuerdo con la información recolectada a través de cada uno de los análisis correspondientes, se identificó la problemática estratégica que afectan directamente el desempeño de la organización. Por lo tanto, se realiza una propuesta donde se reformula la misión, visión, objetivos, valores corporativos, políticas y una propuesta de ampliar la estructura organizacional, creación del logo que actualmente no tiene la compañía y por último unas estrategias que le permitan a la organización mejorar sus procesos administrativos y productivos, alcanzando mayores estándares de competitividad.

Dentro del plan estratégico se realizará un cronograma de actividades con su respectivo presupuesto que le permita alcanzar los objetivos propuestos de dicha planeación.

12.1 Logo (Nuevo)

Figura 19. Logo “almacén Modas Illo’s”



Fuente: Elaboración propia

12.2 Nuestro Propósito (Nuevo):

Creemos que las prendas de vestir resaltan tu imagen para cada ocasión.

12.3 Misión (Propuesta):

Almacén de Modas Illo's es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de prendas de vestir para damas y caballeros, proporcionando belleza y bienestar. Ofreciendo la mejor variedad y calidad de ropa satisfaciendo la necesidad de sus clientes

Trabajamos con responsabilidad y amor por lo que hacemos, Contamos con personal calificado el cual se encarga de que la experiencia de compra sea única ofreciendo: buena atención, asesoría, comodidad, y satisfacción al lucir las prendas.

12.4 Visión (Propuesta):

En el 2025 Modas Illo's quiere ser una empresa líder y estar entre las tres mejores boutiques a nivel local, ser reconocida a nivel regional por ofrecer un amplio portafolio y servicios; superando las expectativas de sus clientes y trabajar siempre en la mejora continua de todos sus procesos.

12.5 Valores (Propuesta):

- Actitud de servicio:
 - Atender los requerimientos de los clientes (interno y/o externo) con buena actitud, respeto y oportunamente
 - Proponer soluciones o estrategias que permitan la satisfacción de expectativas o necesidades del cliente (interno y/o externo); teniendo en cuenta las directrices de la empresa
- Reconocimiento:
 - Llevar a cabo la coordinación de las acciones de formación para los colaboradores a cargo con el fin de promover su desarrollo como seres humanos y trabajadores
- Compromiso:
 - Llevar a cabo su trabajo con diligencia; es decir con rapidez e interés en lo que hace.

- Orientarse al cumplimiento de sus objetivos laborales: en los tiempos esperados, superando los obstáculos y haciendo uso eficiente de los recursos

- Trabajo en equipo:

- Colaborar para que sus compañeros alcancen los objetivos de trabajo
- Invitar a sus compañeros a participar y cooperar de los proyectos/objetivos que son de su responsabilidad, pero que impactan a otros

- Comunicación.

- Comunicar claramente y sin rodeos innecesarios sus ideas e intenciones ante quien corresponde
- Comunicarse con los demás de manera considerada y respetuosa

12.6 Políticas

Las políticas son muy importantes en las empresas porque identifican como funciona el proceso diario y como debe ser desarrollado, permite la toma de decisiones, la estructura de procesos y la aplicación de procedimientos bajo parámetros de la dirección

Dichas políticas deben ser encaminadas a un cumplimiento de normas y conductas que permitan el cumplimiento y aplicación de las mismas, debido a que la empresa no tiene políticas establecidas, las cuales se mencionan y detallan a continuación:

Política administrativa: Direccionar los esfuerzos de la administración con el fin de obtener resultados que lleven al mejoramiento continuo que permitan un buen desempeño y competitividad de la empresa.

Política de calidad: ofrecer productos y servicios que cumplan con las necesidades de los clientes, mejorando continuamente todos los procesos internos y capacitando al personal; para tener nuevas experiencias y aplicarlas en asesorías con los clientes.

Política financiera: Trabajar con esfuerzos de ahorros propios y ganancias para la inversión, adquirir mínimos créditos bancarios y con otras entidades financieras

Política comercial: Contar con programas de descuentos y promociones en fechas especiales para aumentar la demanda, generar alianzas comerciales con proveedores para producir una marca propia.

Política de personal: Los vendedores y asesores de ventas (mercadeo) no son contratados directamente por la empresa, sino que son suministrados por un tercero u Outsourcing. Esta permite dar un servicio más especializado, personal capacitado y gestiones delegadas en terceros y beneficios financieros.

12.7 Organigrama (Propuesta)

Se plantea para el almacén la estandarización y elaboración física de los manuales de cargos de acuerdo al organigrama propuesto, eso permitirá que cada cargo tenga identificado su propósito y funciones para el cual fue diseñado y adicional permitirá identificar las áreas principales con su respectivo personal a cargo.

Se propone contratar a través de un proveedor externo los siguientes cargos, donde representa para la empresa un beneficio de costo de nómina y administración de personal:

Tabla 32. Cargos a tercerizar (Outsourcing)

Cargos	Beneficios
Vendedores	Serán contratadas para cumplir con cierta labor, durante un tiempo determinado, de acuerdo a las ventas por temporadas. Son contratados bajo la modalidad de obra o labor, bajo las normas especificadas en el Código Sustantivo del Trabajo.
Asesor de ventas y mercadeo	Estos Asesores son personal experto en la parte de ventas y en lo comercial. Son contratados bajo la modalidad de prestación de servicio. Por lo tanto, la empresa no tendrá un vínculo laboral y solo se cancelarán sus honorarios

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33. Perfil de cargo asesor de ventas y mercadeo (Propuesta)

	Perfil de Cargo: Asesores de ventas y mercadeo
Datos Generales	
Área: Ventas	
Educación deseable: profesional en administración de empresa, mercadeo o en carreras afines	
Experiencia deseable: 2 años en funciones o cargos afines	
Propósito del cargo	
Desarrollar, implementar y hacer seguimiento de las estrategias de ventas para alcanzar los objetivos de la organización.	
Principales Funciones y Responsabilidades del Cargo	
• Responsable por diseñar las estrategias de los canales de ventas como el desarrollo y la ejecución de los mismos. • Liderazgo del equipo de ventas y desarrollar un ambiente de trabajo positivo y motivante. • Capacitar y direccionar al personal de ventas en servicio al cliente y captación de clientes • Recopilar y analizar la información sobre Ventas, así como de evaluar y predecir las tendencias de empresas de mediano y gran tamaño con el fin de ayudarlos a optimizar sus estrategias de publicidad. • Y aquellas responsabilidades adicionales que le sean asignadas.	

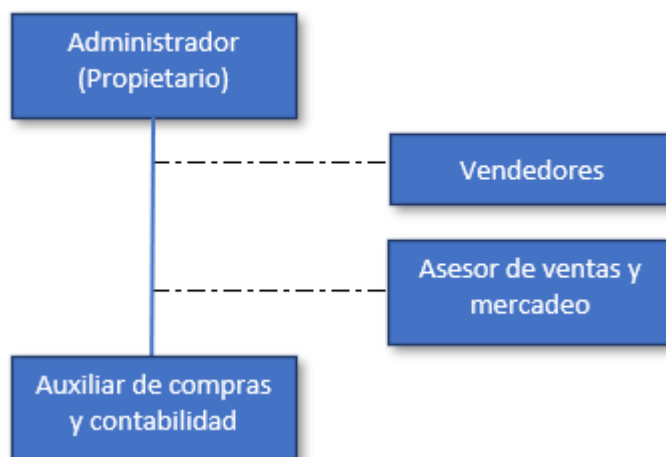
Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Perfil de cargo de vendedor (Propuesta)

	Perfil de Cargo: vendedores
Datos Generales	
Área: Ventas	
Educación deseable: Técnico en administración de empresa, mercadeo o en carreras afines	
Experiencia deseable: 2 años en funciones o cargos afines	
Propósito del cargo	
Transmitir conocimiento profundo de los productos de la empresa y garantizar la compra por parte del cliente	
Principales Funciones y Responsabilidades del Cargo	
• Ofrecer uno o varios productos de manera directa. • Asesorar sobre los productos, así como las condiciones de compra. • Ubicar los productos o prendas y mantenerlos ordenados y verificar que aquellos estén libres de polvo o imperfecciones • Y aquellas responsabilidades adicionales que le sean asignadas.	

Fuente: Elaboración propia

Figura 20. Organigrama (Propuesta) “Almacén Modas Illo’s



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 35. Perfil de cargo Administrador (Propuesta)

	Perfil de Cargo: Administrador
Datos Generales	
Área: Gerencia	
Educación deseable: Técnico en contabilidad, administración de empresa o en carreras afines	
Experiencia deseable: 1 años en funciones o cargos afines	
Propósito del cargo	
Garantizar el éxito y desarrollo del negocio superando las expectativas del mercado desde el punto de vista financiero, Comercial y operativo	
Principales Funciones y Responsabilidades del Cargo	
• Establecer, formular y aprobar políticas y programas para la empresa. • Autorizar y organizar el funcionamiento de los principales departamentos y categoría del personal. • Asignar fondos para implementar políticas y programas de la empresa; establecer controles administrativos y financieros; formular y aprobar ascensos; aprobar la planificación del talento humano. • Administrar el presupuesto. • Velar por el cumplimiento de las normas legales de la empresa.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. Perfil de cargo auxiliar de compras y contabilidad (Propuesta)

 Almacén Modas Illo's ESTILO SENCILLO Y VESTIR COMODO	Perfil de Cargo: Auxiliar de compras y contabilidad
Datos Generales	
Área: Administrativo y Financiero	
Educación deseable: Técnico en contabilidad, administración de empresa o en carreras afines	
Experiencia deseable: 1 años en funciones o cargos afines	
Propósito del cargo	
Mantener la información disponible para garantizar la actualización de la contabilidad en los registros contables y apoyar en la gestión de requisiciones de compras	
Principales Funciones y Responsabilidades del Cargo	
• Participar en el proceso de elaboración de informes de declaración de renta, medios magnéticos, súper sociedades, DANE y demás que requiera el superior inmediato. • Causación de cuentas por pagar • Verificación de estado de cuentas por pagar con proveedores y acreedores • Apoyar la realización de todas las requisiciones de compras para el abastecimiento oportuno de productos y servicios de la compañía • Y aquellas responsabilidades adicionales que le sean asignadas.	

Fuente: Elaboración propia.

12.8 Objetivos estratégicos

1. Incrementar las ventas en 5% para mejorar la rentabilidad de la empresa
2. Aumentar la participación en el mercado
3. Proponer la implementación sistema integrado de gestión de calidad
4. Promover el desarrollo del talento humano capacitando continuamente al personal y garantizar la comunicación.

13. ANALISIS DE RIESGOS

13.1 Condiciones del entorno

Los cambios a nivel macroeconómico, los cambios en las políticas y en el gobierno están relacionados directamente con la estabilidad de los precios; la empresa en este caso almacén de modas Illos puede tener influencia debido a ello ya sea positiva o negativa y se condiciona por medio de las variables que se estudiaron en los diferentes entornos como: el comportamiento de la inflación, el desempleo, crecimiento económico, la estabilidad económica y del gobierno entre otras variables estudiadas; nos permiten entender cómo se están comportando las diferentes fuerzas que tienen influencia en la empresa, y nos prepara para actuar en determinadas situaciones.

Un ejemplo de ello puede entenderse que en los momentos en que la tasa de desempleo baje lo que va ocurrir es que algunas personas pierdan poder adquisitivo y por ende su capacidad de compra y esto afectaría negativamente el negocio porque va haber menos demanda para los productos. En otra perspectiva si hay un aumento de la inflación, lo que ocurre es que va a existir un incremento en los costos de los productos, algo que no resulta favorable para los clientes y tal vez esperarían que los costos estén más bajos para comprar, todo lo contrario, ocurre si esta tuviera una tendencia a la baja estarían estables y más bajos los precios de los productos y aumentaría el nivel de compra de los clientes a fin de tener precios más bajos en el mercado.

Finalmente, si el comportamiento de variables como lo son: la tasa de interés y el PIB tienen incidencia en el negocio tanto directa como indirectamente debido a que si tienen una tendencia alta la economía entraría en declive o en una recesión todo lo contrario sería si hay una disminución de ello se aumentarían las oportunidades con el sector financiero para el sector del comercio, aumentaría la circulación del dinero y existiría una alta demanda de compra por parte de las

personas. Por consiguiente, la empresa debe tener estrategias encaminadas a planes de acción que le permitan contrarrestar los posibles cambios que se generen en las diferentes variables que hacen parte del comercio en especial venta de prendas de vestir.

Para el análisis de riesgos en este caso se utiliza la matriz AMEF la cual se define como un Análisis de fallos y efectos) y se define como un conjunto de directrices, un método y una forma de identificar problemas potenciales (errores) que se pueden producir en los procesos.

Es decir, esta herramienta se usa para detectar los errores potenciales que se pueden producir en los procesos, productos, servicios y/o sistemas y que se les relaciona con el efecto que puedan ocasionar al cliente

13.2 Matriz AMEF Para la descripción de riesgos

Tabla 37. Escala de severidad, ocurrencia y probabilidad de detención

Intervalo	Severidad (S)	Ocurrencia (O)	Detección (P)
10-9	Efecto principal/ Muy alta severidad	Muy alta probabilidad de ocurrencia	Prácticamente imposible de detectar
8-6	Inconveniente mayor	Alta probabilidad de ocurrencia	Baja capacidad de detección
5-3	Inconveniente menor	Moderada probabilidad de ocurrencia	Alta capacidad de detección
2-1	Mínimo efecto/Sin efecto	Baja probabilidad de ocurrencia	Muy alta capacidad de detección

Fuente: García J, et al. VacciMonitor 2012;21(2):35-42

A continuación, se realiza un análisis donde se muestran la causa y el efecto de las fallas potenciales, encontradas de acuerdo a los diferentes riesgos que existen en relación al centro de acopio. Del mismo modo se da una evaluación y clasificación de diferentes factores como el grado de severidad, ocurrencia el control del proceso y la detección de la falla. La evaluación de ello nos permite tener un grado de prevención, que se pueda evitar su ocurrencia, la reducción de las probabilidades de que existan fallas.

La calificación de los factores de cada una de las fallas se mide bajo una escala de evaluación y permite medir el grado o el impacto que tiene frente a la falla potencial; se describe entonces la calificación de acuerdo con cada factor en la siguiente tabla.

Tabla 38. Análisis de riesgos en el almacén Modas Illo's

Nº		Efecto Potencial de la Falla	Severidad	Causas Potenciales de las Fallas	Ocurrencia	Control actual del proceso	Detección
CAMBIOS EN EL ENTORNO							
1	cambios a nivel macroeconomico (cambios en la políticas y en el gobierno)	una inestabilidad en los precios ocasiona una influencia negativa en el momento de adquirir los productos	10	escasa oferta de los productos por aumento de precios	2	actuar sobre las fallas que se presentan desde la producción hasta el transporte de los productos	2
2	Disminucion de los ingresos y de Ventas	No se puede cumplir con los objetivos de incrementar las ventas de la empresa a causa de que los hogares colombianos han sentido una reducción de sus ingresos	7	Pandemia Covid-19, Disminucion de horas trabajadas, Desempleo	6	Investigar las problemáticas que se puedan presentar en el país	2
3	Tasa de Intervención del Banco de la República, Tasas de intereses elevadas	No poder adquirir créditos para incrementar el capital de trabajo, y cumplir con todas las obligaciones de la empresa, a raíz de las elevadas tasas de intereses.	5	Incremento en la circulación de dinero	4	Revisar frecuentemente la página del Banco de la República para la Tasa de intereses	2
RIESGOS DEL MERCADO							
1	Falta de innovación y creatividad	Diseños deficientes que provocan una disminución en la compra de mercancía por no contar y estar a la vanguardia de la moda	4	Falta de estrategias corporativas, Materias prima de mala calidad y diseños pocos novedosos	5	Evaluar las tendencias del mercado	4
2	Comportamiento del Sector	Disminucion en la demanda de venta de ropa	7	Dificultad para acceder a créditos y bajas ventas de ropa	7	Nivel de ingresos/demanda	1
3	altos costos de la mercancía	un incremento en los precios disminuye la compra de los productos al cliente final	8	Deficiencia en los procedimientos de fabricación, Falta de un control de calidad y productividad y escases de mercancía	4	Proveedores que brinden excelente garantía	1
RIESGOS TECNICOS							
1	Poca disponibilidad oportuna de mercancía/Falta de inventarios en el almacén	Incapacidad para competir en el mercado Local	8	Mal manejo de los inventarios y de los flujos de efectivos	7	Realizar inventarios /mercancía faltante	2
2	poca diversificación de los productos	poca disponibilidad para competir	9	no hay variedad de productos	8	aumentar el inventario con nuevos y variedad de productos	1
4	Problemas en servicios auxiliares para la función de los sistemas de facturación y contables	Fallas en la conexión a internet y servicios de energía deficientes	9	Problemas con la señal, antenas de comunicación y mala prestación de servicios administrativos	5	Mejores instalaciones de comunicación y de antenas	5
RIESGOS ECONOMICOS							
1	inestabilidad en los precios	disminución de empleos, menos competitividad, economía local menos dinámica, menos inversión	5	escasez de artículos, cambios en las tasas de intereses, disminución de circulación de dinero	7	estar al pendiente de los cambios que se puedan presentar a nivel económico y político que se presenten en el país	5
2	Disminucion en la ejecución y proyección de las ventas	Falta de visión, del continuo estudio de mercado	9	Inadecuada planeación y desconocimiento de los procesos y procedimientos.	6	#de objetivos alcanzados/#objetivos propuestos	2
3	Incremento de costos de mercancía	Disminucion de ventas e inadecuada planeación	9	Aumento de los precios de venta	8	%de aumento de precio/artículos vendidos	1
RIESGOS FINANCIEROS							
1	Deficiencia en el músculo financiero incumplimiento de las obligaciones laborales	incumplimiento de las obligaciones laborales Multas, sanciones y indemnizaciones por parte del gobierno, proveedores y empleados.	9	Falta de credibilidad con los grupos de intereses (proveedores, clientes entidades bancarias)	6	#de incumplimiento de pagos/#de pagos de las obligaciones	2
2	Demoras en los desembolsos de las entidades crediticias Inhabilidad para ejecución del proyecto	Falta de pago de proveedores, acreedores, impuestos, nómina u otros.	10	Inhabilidad para ejecución del proyecto	8	Disponer de diferentes opciones para el capital de trabajo	7
3	Mala Comunicación y control financiero	Pago de intereses, gastos elevados, y disminución de rentabilidad	7	Incumplimiento de los objetivos de la empresa	7	Inspección continua de los procesos de la empresa	1

Fuente: Planilla financiera Aca empresarial 2020

14. SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ESTRATEGIAS

Para efectos de la dirección estratégica se planteará un cuadro de mando integral basado en el modelo de Kaplan y Norton, el cual permitirá la ilustración y consolidación de los indicadores para su respectivo control de desempeño, permitiendo evidenciar la gestión de las funciones internas y externas mediante el siguiente cuadro.

Tabla 39. Proceso de evaluación, seguimiento y control de estrategias.

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	ESTRATEGIA	FECHA DE CIERRE	PRESUPUESTO	INDICADOR	META ANUAL	RESPONSABLE
Finanzas	Incrementar las ventas en 5% para aumentar la rentabilidad de la empresa	Identificar los clientes que más compran para crear una base de datos para ofrecerles créditos de mercancías. .	1/02/2023	\$ 0	Crecimiento de ventas	5% 	Asesor de ventas y mercadeo
		Establecer un plan de mercadeo que permita incrementar la ventas	1/05/2023	\$ 1.000.000			
		Implantar un sistema o herramienta contable para llevar un control de gastos e ingresos.	16/10/2024	\$ 2.000.000			
		Hacer uso del marketing digital a través de Creación de cuenta en redes sociales como: Instagram, Facebook para publicar sus productos	1/06/2023	1.000.000			

Clientes	Aumentar la participación en el mercado	Implementar nuevas líneas de negocio que permitan variedad de productos para damas y caballeros, captación de nuevos clientes	20/12/2023	5.000.000	Participación en el mercado	85% 	Asesor de ventas y mercadeo
		Ofrecer los productos a nivel local por medio de domicilios y/o contra entregas mejorando los canales de distribución a los clientes creados en la base de datos	15/05/2023	\$ 150.000			
		Diseñar estrategias de mercadeo que permitan llegar a otros mercados	30/08/2023	\$ 500.000			
		Crear alianza con proveedores cercanos	15/04/2024	\$ 1.000.000			
Procesos Internos	Proponer la implementación sistema integrado de gestión de calidad	Identificar la norma guía o base que se deben tener en cuenta en el proceso de construcción de el SIG	15/12/2023	\$ 0	Estandarización de procesos	95% 	Administrador (Propietario)
		Realizar un diagnostico Interno sobre la norma ISO a implementar	16/06/2024	2.500.000			
		Estandarización de los procesos para garantizar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa	1/12/2024	\$ 0			
Aprendizaje y Crecimiento	Promover el desarrollo del talento humano capacitando continuamente al personal y garantizar la comunicación	Implementar un plan de capacitación para los colaboradores de la empresa	10/04/2025	\$ 0	Cumplimiento del plan de capacitación	90% 	Administrador (Propietario)
		Realizar un plan de incentivos y beneficios para los colaboradores	15/06/2025	\$ 2.000.000	No aplica		
		Gestión de evaluaciones de desempeño	12/08/2025	\$ 0	Evaluaciones con nivel de desempeño esperado	80% 	

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro de mando integral se puede decir que la implementación de los objetivos estratégicos que desglosa cada una de las estrategias que llevan al cumplimiento de estas; además permite tener una visión más real desde los aspectos de finanzas, clientes, procesos internos, aprendizaje y crecimiento de la empresa, para tomar decisiones que favorezca el desarrollo de la compañía.

Es de suma importancia la implementación de estos objetivos planteados para la empresa, ya que permite una gestión estratégica donde se priorizan las acciones más importantes para el logro de los objetivos.

14.1 Presupuesto por años

Se presentan estrategias para su implementación durante 3 años y de acuerdo a cada año se suman los valores por año para obtener el respectivo presupuesto: Año 2023 \$7.650.000, año 2024 \$5.500.000, año 2025 \$2.000.000 establecidos en el cuadro de mando integral para total de \$15.150.000

Tabla 40. Presupuesto por años

AÑO 2023	7.650.000
AÑO 2024	5.500.000
AÑO 2025	2.000.000

Fuente: Elaboración propia

15. CONCLUSIONES

- De acuerdo con el desarrollo de la planeación estratégica, para el almacén modas illos se puede decir que el entorno externo de cierta forma brinda oportunidades que proporcionan un alto impacto de crecimiento para la empresa en aspectos como: crecimiento de la población, la economía del municipio, dinamización del mercado municipal y regional, que ocasionan mejor poder adquisitivo para los Portejadeños y el uso de las tecnologías entre otras variables que de una u otra manera pueden ser aprovechadas para proporcionar crecimiento y evolución de la organización.
- Teniendo en cuenta los aspectos que contemplan un plan estratégico se puede concluir que: el planteamiento de la propuesta elaborada contribuye de una manera importante a la identificación e implementación de todos los conocimientos adquiridos durante la carrera con un amplio proceso de educación e información sobre la construcción y todo que implica elaborar una planeación estratégica.
- La propuesta planteada y en consecución con el desarrollo de cada uno de sus objetivos muestra la importancia de llevar a cabo una planeación estratégica que esté orientada al mejoramiento y posicionamiento de la empresa, además que cuente con el apoyo de los colaboradores, que estén comprometidos con los objetivos y metas de la empresa además que se identifique con la misión, visión y valores donde todos puedan entender el funcionamiento de los aspectos abordados en el plan para la ejecución de las actividades a realizar en las fechas establecidas y utilicen todas las herramientas a su alcance eficientemente con el fin de lograr las metas propuestas.

- El análisis del ambiente externo del sector de la empresa permite conocer cuáles son los puntos fuertes y débiles para generar estrategias que permitieran el fortalecimiento de estos y de las virtudes con las cuales cuenta la empresa. Del mismo modo permitió detectar las posibles amenazas y oportunidades para la empresa ya que el éxito de una empresa depende en buena parte de cómo esta se relacione con su entorno, porque en el sector donde se desarrolla puede ayudar o dificultar la toma de decisiones estratégicas.
- De acuerdo al análisis de las operaciones internas que se realizan en la empresa, de acuerdo a la evaluación realizada se puede decir que: debido a la falta de conocimiento de los diferentes aspectos en el desarrollo de los procesos administrativos se evidencia un límite en el uso de las ventajas que ofrece el entorno, lo cual disminuye el crecimiento organizacional de la empresa por el desconocimiento de las diferentes herramientas que existen hoy en día para la dinamización de lo administrativo y el marketing digital que permiten el crecimiento y conocimiento de la organización.
- El almacén Modas Illo's cuenta con una posición geográfica privilegiada y estratégica por ubicarse en el centro del municipio y contar con límites con municipios en crecimiento económico por la existencia de importantes zonas francas como es Parque Sur en Villa Rica Cauca y Zona Franca del Cauca las cuales permiten una dinámica regional que es buena para la empresa y el norte del cauca en general.
- Según lo evidenciado en el desarrollo de este trabajo se puede decir que: el almacén Modas Illo's tiene una alta rentabilidad en el comercio de ropa ya que frente a sus competidores es la más fuerte en el sector recibiendo una puntuación en la matriz MPC de 3.0 frente a sus dos competencias directas como lo es Luxure Queens con una calificación de 2,75 y Stylos Yuli con una calificación de 2.25 es

más fuerte a sus competidores gracias a su gran exclusividad de productos (ropa americana para dama y caballeros), atención y servicio cliente.

- En el área administrativa; se planteó el modelo de la estructura organizacional, donde se ordenan los diferentes trabajadores. Además, se tuvo en cuenta los requisitos manuales de funciones para la construcción de los puestos de trabajo; normas, políticas que beneficia el cumplimiento de las actividades en torno a la razón de ser de la empresa.
- Durante el desarrollo de este plan estratégico se plantearon unos objetivos específicos y el cumplimiento de estos radica en la ejecución de estrategias encaminadas en la forma de cómo se quiere desarrollar este plan, la forma de comercializar o vender los productos que se ofrecen el almacén exige de manera estricta la exigencia para poder cumplir con las expectativas del servicio al cliente con calidad en él y la satisfacción de los clientes. La planeación de lo que se pretende realizar y que se espera obtener cuando se lleva a cabo la elaboración de un plan; es desarrollar una evaluación continua de las posibles alternativas y estrategias que se esperan cuando inicia cualquier actividad para las posibles soluciones en la implementación.

16. RECOMENDACIONES

La propuesta de diseñar un plan estratégico para el almacén Modas Illo's en el municipio de Puerto Tejada (Cauca) para el período 2023-2025, se creó con el propósito de mejorar las falencias que actualmente tiene el almacén, incremento de ventas y esto nos solo ampliará su crecimiento en el mercado, sino que también que llevará a fortalecer compromiso de sus empleados con la organización. Por lo tanto, debe ser difundido claramente a todos dado que este permite que la empresa crezca, genere empleo y utilidades.

Realizar un pronóstico de ventas aterrizado, será el punto de partida de nuevos proyectos, con ello se podrá establecer mejores estrategias para alcanzar los objetivos, como aumentar la demanda, rendimiento de la empresa y optimizar el uso de los recursos. Dichas predicciones deben basarse en datos reales, comparaciones y recopilación de la información en tiempo real, actualmente el almacén no garantiza la veracidad de la información.

Desarrolla estudios de mercado con el fin conocer la opinión de los consumidores (sus hábitos de consumo, sus gustos; conocer que es lo que realmente quiere y piensa el cliente, esto dará apertura a nuevos segmentos del mercado, ampliar el portafolio, nuevas estrategias de marketing

Se debe contemplar la posibilidad de implementar un sistema integrado de gestión de calidad, este conlleva a la centralización de todo el sistema documental del almacén, a la estandarización de los procesos administrativos y operativos, permitiendo el seguimiento y control del desempeño de los mismos; esto conlleva a satisfacer las necesidades de los clientes, incrementa la productividad, reducción de gastos y desperdicios. La administración debe apalancar este tipo de estrategias de calidad que se encarga de facilitar la gestión para la toma de decisiones, promover la innovación y la competitividad desde un compromiso para fortalecer la mejora continua en la organización en términos de aplicar la calidad en todas las áreas funcionales que integran la empresa.

Comprender el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad y su enfoque hacia la mejora, como garantía de éxito en las organizaciones y como medio para cumplir con las expectativas del cliente. En la actualidad es necesario cumplir con los estándares de calidad para poder competir en un mercado cada vez más exigente y globalizado; por ello se debe buscar:

1. La mejora continua.
2. La satisfacción de los clientes.
3. La estandarización
4. El control de los procesos.

La empresa debe departamentalizarse dado que es un modo de agrupar las actividades y facilita el logro de las estrategias, por consiguiente, los objetivos y la misión de la organización. Adicional buscar proveedores estratégicos que le permitan

REFERENCIAS

Alcaldía Municipal . (29 de 07 de 2020). *https://www.puertotejada.gov.co/*. Obtenido de *https://www.puertotejada.gov.co/*: *https://www.puertotejada.gov.co/*

Alcaniz Mozcardo, M. (2008). *Scielo*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2021, de Scielo: *http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352008000200011*

Álvarez , G. I. (2002). *Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos*. México: Limusa.

Amaya, J. A. (2012). *Gerencia,planeación y estrategia: fundamentos,modelo y software de planeación*. Bucaramanga: La vid. Recuperado el 30 de Agosto de 2021, de *https://books.google.com.co/books?id=8Flzg6f8dOsC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false*

Ansoff, I. H. (1997). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México: México: Pearson.

Baravesco, A. M. (2013). *proceso metodológico en la investigación* (6 ed.). Venezuela: imprenta.

Betancourt Guerrero, B. (2007). *Análisis sectorial y competitividad*. Cali: Poemia.

Camara de Comercio . (1 de 5 de 2020). *Planeación municipal*. Recuperado el 16 de 9 de 2021

Cámara de Comercio de Bogotá. (s.f.). *Cámara de Comercio de Bogotá*; Recuperado el 20 de 09 de 2021, de Cámara de Comercio de Bogotá;: <https://www.ccb.org.co/Preguntas-frecuentes/Registros-Publicos/En-que-consiste-el-Registro-y-o-la-Matricula-Mercantil>

Chavenato, A. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 12 de 09 de 2021

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima edición ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 12 de 09 de 2021, de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica- Fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado el 30 de Agosto de 2021

DATA, T. (2020). *TERRI DATA* . Obtenido de TERRI DATA: <https://terridata.dnp.gov.co/>

David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Prentice Hall. Obtenido de <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

Diccionario Integrado Contable Fiscal. (2002).

EAFIT. (23 de 11 de 2021). *ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS*. Obtenido de ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS: <https://www.eafit.edu.co/escuelas/economiayfinanzas/noticias-eventos/Paginas/el-sector-comercio.aspx>

El Tiempo. (24 de enero de 2020). *El tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/gasto-en-ropa-y-moda-de-los-colombianos-en-2019-455246>

Fernández, H. (01 de 06 de 2019). *Economía TIC*. Recuperado el 22 de 9 de 2021, de Economía TIC: <https://economytic.com/que-es-el-benchmarking/>

Fred, R. D. (2008). *Conceptos de administración estratégica (Decimoprimer ed)*. México : Pearson educación.

Función Pública. (s.f.). Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Fundación Propal. (09 de 01 de 2021). *Fundación propal, una empresa Carvajal* . Obtenido de Fundación propal, una empresa Carvajal : <https://fundacionpropal.org/continuamos-apostandole-al-crecimiento-economico-del-norte-del-cauca/>

Giraldo G., j. E. (27 de 06 de 2019). *El comercio en la economía colombiana*. Obtenido de El comercio en la economía colombiana: <https://www.gestiopolis.com/el-comercio-en-la-economia-de-colombia/>

Gobernación del Cauca. (8 de 02 de 2019). *Gobernación del Cauca*. Obtenido de <https://www.cauca.gov.co/Paginas/Default.aspx>

Jeffrey S., H., & Caron H. St., J. (2009). *Fundamentos de la dirección estratégica*. Madrid, España: Paraninfo. Recuperado el 30 de Agosto de 2021

kaplan S., R., & Norton, D. P. (2009). *Cómo utilizar el cuadro de mando integral*. Barcelona: Grupo planeta.

Ledezma, M. A., & Fernandez, R. (2013). *Biblioteca digital Universidad del valle*. Recuperado el 20 de 9 de 2021, de Bliiblioteca digital Universidad del valle: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13447/0522341.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Municipal, A. (5 de 12 de 2019). *Alcaldía de Puerto Tejada (Cauca)*. Recuperado el 12 de 9 de 2021, de <https://www.puertotejada.gov.co/>: <https://www.puertotejada.gov.co/>

Planeación Municipal. (01 de 03 de 2020). *Alcaldia municipal*. Obtenido de alcaldia municipal: <https://www.puertotejada.gov.co/>

Planeación Municipal. (01 de 03 de 2020). *Alcaldia Municipal*. Obtenido de Alcaldia Municipal.

Porter , M. E. (1989). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Cecsá.

Porter , M. E. (2008). *Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la comptencia*. México: Grupo editorial Patria .

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones, creación desempeño y sostenimiento de un desempeño superior* . Argentina: Real argentina s.a.

Porter, M. E. (1989). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Cecsa.

Romero, A. F. (2004). *Dirección y planación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid España: Diaz de Santos. Recuperado el 12 de 09 de 2021, de https://books.google.com.co/books?id=10xG4vFVHn8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Sallenave, J. P. (1994). *La gerencia integral*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Serna Gomez, H. (2010). *Gerencia Estratégica*. panamericana editorial limitada.

Serna Gomez, H. (2010). *Gerencia estretégica*. Bogotá : Panamericana editorial limitada

Sistema Nacional de Información cultural. (s.f.). *Sinic*. Obtenido de Sinic: <https://www.sinic.gov.co/SINIC/ColombiaCultural/ColCulturalBusca.aspx?AREID=3&SECID=8&IdDep=19&COLTEM=216>

Solutions, K. D. (2021). *KYOCERA Document Solutions*. Obtenido de KYOCERA Document Solutions: <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html>

Tamayo, M., & Tamayo. (2002). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa Noriega.

Tamayo, M., & Tamayo. (2002). *El proceso de la investigación científica* . México: Limusa Noriega Editores.

Tecnología para los negocios. (2021). *Tecnología para los negocios* . Obtenido de Tecnología para los negocios :
<https://ticnegocios.camaravalencia.com/servicios/tendencias/tendencias-tecnologicas-en-el-sector-de-la-moda/>

Thomas, S. B., & Scout, A. S. (2001). *Administración: Una ventaja competitiva*. México: Irving –McGraw Hill.

Zona Franca del Cauca. (2020). *Zona franca del cauca*. Obtenido de Zona franca del cauca: <https://www.zonafrancadelcauca.com/>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista al propietario del almacén Modas Illo's

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN MODAS ILLO'S DEL MUNICIPIO DE PUERTO TEJADA (CAUCA) PARA EL PERIODO 2023-2025.

Agradecemos este espacio por permitirnos tener cercanía con Usted y poder contestar las siguientes preguntas, las cuales serán utilizadas para fines académicos.

Fecha: 5 septiembre del 2021

Nombre: Olga Lucia Illo

1. ¿Cuál es su nivel académico?

R// “Mi formación académica de técnico en contabilidad”.

2. ¿Antigüedad del almacén donde tiene ubicado el punto de venta actualmente?

R// “El local se apertura en el mes de noviembre del año 2014, a la fecha llevo 8 años con punto de venta al público y bajo esta modalidad de comercialización de ropa 25 años”.

3. ¿Cómo define su negocio?

R// “Un sitio acogedor donde todos pueden llegar porque van a encontrar variedad y se debe ser muy perseverante para alcanzar los sueños que se proponen en el momento de emprender un negocio.

4. Describa esas fortalezas que la hacen más competitiva frente al mercado.

“Las fortalezas son: Cuenta con una ubicación estratégica, permito que el cliente cuente con varios sistemas de pago de acuerdo a su facilidad, nos esforzamos por garantizar una buena atención al cliente, ofrezco prendas americanas y eso me permite diferenciarme de los competidores cercanos, variedad de diseños en las prendas y considero que tengo un alto nivel de experiencia y trayectoria en el Sector”.

5. ¿Cuáles son esas dificultades internas que ha tenido Modas Illo’s?

R// “Pues el hecho de no contar con publicidad en redes sociales es punto crítico y lo puede evidenciar durante la cuarentena COVID-19, las ventas físicas disminuyeron un 30% más o menos. Actualmente no cuento con herramientas ofimáticas para los procesos contables y electrónicos, todo es manual y en ocasiones pierdo de vista el control de las ventas diarias; adicional no tengo objetivos estratégicos que me permitan visualizar la proyección del negocio, pues ya que todo lo realizo bajo la experiencia e intuición y adicional no cuento con protocolos estandarizados de atención al cliente y me ha costado que los asesores entiendan la importancia e implicación de dicha actividad”.

6. ¿Cuenta Modas Illo’s con un sistema de gestión de calidad?

R// Realmente desconozco este tipo de sistemas, no cuento con esta implementación. Me gustaría saber un poco sobre su funcionalidad.

7. ¿Cuál es la aspiración del almacén Modas Illo’s?

R//Mi proyección es aumentar ventas y ofrecer productos de buena calidad.

8. ¿Realiza algún presupuesto anual para la organización?

R// No se realiza ningún presupuesto anual sobre ninguna actividad.

MUCHAS GRACIAS.

Anexo 2. Modelo de encuesta para clientes

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA EL ALMACÉN MODAS ILLOS DEL MUNICIPIO DE PUERTO TEJADA (CAUCA) PARA EL PERIODO 2023-2025

Buenos días/tardes somos estudiantes de la universidad del valle (Sede norte del Cauca), me permites 5 minutos de su tiempo para realizarle algunas preguntas sobre su experiencia de compra en el almacén Modas Illos's.

Agradecemos contestar las siguientes preguntas, las cuales serán utilizados para fines académicos.

Fecha: _____ Nombre: _____

1. Seleccione la frecuencia con la que usted visita el almacén de Modas Illo's

- a) Semanal _____
- b) Quincenal _____
- c) Mensual _____

2. Seleccione qué tipo de ropa compra en al almacén

- a) Ropa para dama _____
- b) Ropa para caballero _____
- c) Ropa para dama y caballero _____

3. Seleccione la cantidad promedio que invierte al momento de comprar.

- a) Menos de 50.000 _____
- b) Entre 100.000 y 150.000 _____
- c) Más de 200.000 _____

4. Seleccione la forma de pago que utiliza al momento de comprar.

- a) Contado
- b) Crédito
- c) Separado

5. Además de ropa, ¿Qué artículos te gustaría encontrar en el almacén?

____ Accesorios

- ___ Calzado
- ___ Ropa interior
- ___ Productos de belleza
- ___ Vestidos de Baño

6. De acuerdo a las siguientes variables, indique su nivel de satisfacción de 1 a 5 siendo:

- 1 Muy malo
- 2 Malo
- 3 Regular
- 4 Bueno
- 5 Muy bueno.

Calidad de las prendas de vestir	Diseños ofrecidos (exclusividad, innovación y diferenciación)	Tiempo de espera para ser atendido	¿Cómo calificarías la experiencia de compra en el almacén?	El aspecto en general del almacén (limpieza, orden) es:

7. ¿La última vez que visitaste el almacén, obtuviste una buena atención al cliente?

- ___ Si
- ___ No

8. ¿Recomendarías este almacén a tus amigos?

- ___ Si
- ___ No
- ___ Tal vez