



Propuesta de diseño de Estrategias Innovadoras basadas en Gerencia de Proyectos para la mejora del modelo de negocio y el crecimiento sostenible de Be You Store.

PRINCESA YOJANA NATALY RIASCOS TORRES

OSCAR DAVID RIOBAMBA JIMENEZ

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá D.C., Colombia

2024



Propuesta de diseño de Estrategias Innovadoras basadas en Gerencia de Proyectos para la mejora del modelo de negocio y el crecimiento sostenible de Be You Store.

Tesis o trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Director de trabajo de grado:

Jairo Enrique Parra Herrera

Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá D.C., Colombia

2024

Contenido

Título de la Propuesta.....	4
Resumen.....	4
Introducción	4
Problema de Investigación	6
Formulación del problema	7
Objetivos	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos	8
Marco de Referencia	8
Marco Teórico	8
Las Microempresas	8
Competitividad y Rentabilidad	10
Crecimiento y Sostenibilidad.....	12
Estrategias y Marketing	16
Estado del Arte.....	18
Metodología	26
Tipo de Investigación.....	26
Fuente de Recolección de Datos	27
Unidad de Análisis de los Datos	28
Descripción Metodología.....	30
Aspectos Éticos de la Investigación.....	32
Estructura de Desglose de Trabajo.....	33
Resultados	35
Objetivo 1.....	35
Objetivo 2.....	64
Objetivo 3.....	81
Discusión	118
Conclusiones	120
Anexos	123
Referencias.....	131

Título de la Propuesta

Propuesta de diseño de Estrategias Innovadoras basadas en Gerencia de Proyectos para la mejora del modelo de negocio y el crecimiento sostenible de Be You Store.

Resumen

El presente trabajo investigativo permitió conocer diferentes estrategias innovadoras basadas en gerencia de proyectos y su incidencia en el modelo de negocio y crecimiento sostenible de una microempresa de la ciudad de Pasto, Colombia. Se desarrolló bajo los parámetros de la investigación acción con diseño exploratorio secuencial – DEXPLOS, lo que permite la recolección y análisis de datos de la empresa para una posterior generación de alternativas de solución a la problemática principal. El desarrollo del análisis exhaustivo del modelo de negocio de la empresa, permitió identificar áreas clave para la mejora en la estructura operativa y comercial. Los resultados obtenidos sugieren que la implementación de estrategias de marketing digital innovadoras, el uso de indicadores clave de rendimiento y la optimización de recursos contribuirán significativamente al aumento de la competitividad y sostenibilidad del negocio. En cuanto a las conclusiones, se destaca la importancia de integrar prácticas digitales y de gestión de proyectos para fomentar un crecimiento organizado, adaptable y alineado con las demandas del mercado.

Palabras clave: Estrategias Innovadoras, Sostenibilidad, Gerencia de Proyectos, Microempresa, Modelo de Negocio.

Introducción

Be You Store es una tienda de ropa femenina que ha estado operando en la ciudad de Pasto desde el año 2021. Con una trayectoria en el mercado de 3 años, la tienda incursionó en el comercio virtual en el año 2020 para luego evolucionar a una tienda física.

La tienda se ha destacado por ser un espacio favorito entre las mujeres que buscan expresar su estilo personal a través de prendas de calidad y moda actual. Ofrece una amplia gama de productos que

van desde elegantes bodys hasta cómodos buzos para damas, siempre manteniendo la última tendencia de moda en mente. Be You Store cuenta con un equipo de tres integrantes comprometidos a proporcionar un servicio excepcional, priorizando en todo momento la satisfacción del cliente.

A lo largo de su trayectoria, la empresa ha debido afrontar diversos desafíos económicos que han comprometido su competitividad y rentabilidad, reflejándose un estancamiento en el volumen de ventas mes a mes, lo cual ha tenido un impacto directo en las utilidades de la organización. Esta situación cobra aún mayor relevancia si consideramos la evolución del mercado, especialmente el crecimiento exponencial del comercio electrónico, que ha revolucionado por completo la manera en que las personas compran y venden productos, convirtiéndolos en accesibles con tan solo un dispositivo electrónico y una conexión a internet.

Frente a esta realidad, se evidencia que, aunque la empresa cuenta con presencia en redes sociales, ha implementado ciertas estrategias de marketing e incluso ha abierto punto físico de atención al cliente, no es suficiente para garantizar la sostenibilidad y crecimiento de la marca, puesto que carece de un plan estructurado que permita establecer directrices claras para fortalecer el reconocimiento de su marca en el ámbito digital y, en consecuencia, impactar positivamente en las ventas mensuales. Estas circunstancias específicas han motivado el desarrollo de la presente investigación acción mixta, cuyo objetivo es diseñar estrategias basadas en un enfoque de gerencia de proyectos para potenciar el crecimiento sostenible de la marca de ropa femenina Be You Store tanto a corto como a largo plazo, con la meta de posicionarla de manera destacada en el mercado regional y nacional.

Esta investigación, enmarcada dentro de la línea investigativa de ideas de negocio y emprendimiento, no solo representa una contribución valiosa para la academia, sino que también ofrece un recurso invaluable para aquellas microempresas emergentes o ya consolidadas en el mercado que enfrentan desafíos similares a los de Be You Store de buscar sostenibilidad y crecimiento en el tiempo.

Se espera que los resultados y las conclusiones obtenidas sirvan de inspiración y guía para iniciar un proceso de transformación organizacional que permita potenciar sus negocios en un mercado altamente competitivo y en constante evolución, convirtiéndolos en empresas sostenibles y generadoras de oportunidades de cambio social y económico en sus respectivas regiones.

Problema de Investigación

La economía colombiana enfrenta un año complicado debido a una desaceleración en el consumo de los hogares. Según datos de la OCDE recopilados por Alarcón (2023) se prevé un crecimiento en 2024 un ligero incremento de 1,7%, después de un crecimiento de 0,6% en 2023 según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2024)

Por su parte, al adentrarse a la estructura de las unidades empresariales de Cámara de Comercio en Pasto, en el sector comercio al por mayor y al por menor se encuentra 13.921 unidades vigentes a 2022, según la información recuperada por Cámara de Comercio (2023), representando un 50,83% de las matrículas existentes en la jurisdicción de Cámara de Comercio de Pasto, evidenciando así un alto grado de competencia en dicho sector, al ser varias unidades microempresariales registradas y que aún se encuentran activas en el sector.

En este escenario, las microempresas, como Be You Store, una tienda de ropa femenina, enfrentan desafíos para mantener su competitividad y rentabilidad. A pesar de sus esfuerzos y crecimiento en los últimos años, Be You Store ha experimentado bajas ventas en el semestre correspondiente a junio – diciembre de 2023 presentando unas ventas de \$36.382.100 y en el primer semestre de 2023 unas ventas de \$26.159.250 y así mismo unas utilidades de \$2.312.932 y \$3.466.175 respectivamente según los datos presentados en los estados de resultados semestrales de Be You Store, evidenciando utilidades positivas pero insuficientes para compensar el costo de capital de sus tres socios.

A partir de ello, Be You Store ha identificado debilidades en las áreas de marketing y la oferta de productos como posibles causas de su situación actual. Incluso, la falta de indicadores clave de rendimiento y evaluaciones periódicas dificulta el seguimiento y medición del impacto de las estrategias implementadas. La ausencia de una estrategia de marketing integral ha limitado la visibilidad de la marca en el mercado, lo que ha llevado a reconocer la necesidad de implementar medidas efectivas para revertir esta situación.

En este sentido, se plantea la siguiente problemática ¿Cuáles son las estrategias efectivas para incrementar las ventas de la tienda de ropa femenina Be You Store, que permita mejorar su rentabilidad y contribuir al crecimiento sostenible del negocio?, considerando un análisis de su situación actual, la implementación de campañas de marketing adecuadas y el establecimiento de indicadores de rendimiento que permitan medir el impacto de las estrategias implementadas y ajustarlas según los resultados obtenidos.

El desarrollo de este proyecto de investigación se hará bajo el método de investigación acción, el cual, para Hernández, Fernández y Baptista (2014), se basa en la comprensión y resolución de problemáticas específicas a partir de la aplicación de teoría y mejoras prácticas que guíen la toma de decisiones en aras de transformar la realidad, en este caso, administrativa; lo cual se encuentra alineado con el propósito principal de investigación orientado a que, a partir del análisis descriptivo de la organización y de la identificación de la principal problemática de la empresa en relación a la disminución de las ventas, se planee y ejecute un conjunto de estrategias particulares que potencialicen las falencias y mejoren las condiciones económicas y organizacionales de la empresa a corto, mediano y largo plazo dentro de un contexto altamente competitivo.

Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias innovadoras basadas en la gerencia de proyectos que, al ser implementadas en el modelo de negocio de Be You Store en el segmento de moda femenina, pueden

potenciar de manera efectiva el crecimiento sostenible de la marca y mejorar su posición competitiva en el mercado regional?

Objetivos

Objetivo general

Diseñar estrategias a partir de enfoques de gerencia de proyectos que permitan potenciar el crecimiento sostenible de la marca de ropa femenina Be You Store

Objetivos específicos

Diagnosticar el modelo de negocio de la marca de ropa femenina Be You Store, con el fin de identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para potenciar el crecimiento sostenible de la empresa.

Analizar el mercado regional centrándose en el segmento de modelos de negocio relacionado con el comercio de prendas de vestir para mujeres.

Determinar estrategias actuales e innovadoras que utilicen medios digitales para la comercialización de productos de acuerdo a las características propias del entorno de la marca Be You Store.

Marco de Referencia

Marco Teórico

Las Microempresas

A nivel general, el surgimiento de las microempresas se entiende como una respuesta a la búsqueda de beneficios derivados de la actividad empresarial que emprenderán en el mercado, tal como señalan Segarra y Callejón (2002). Sin embargo, en los últimos años, este fenómeno ha adquirido una dimensión social significativa, especialmente en países en vías de desarrollo como Colombia, donde las oportunidades laborales no son suficientes para dar cabida a toda la oferta de empleo disponible. Es así

como las microempresas emergen como una dinámica de generación de empleo, ofreciendo una opción para aquellos que buscan una vía para su subsistencia y desarrollo económico.

Tal es el caso que se muestra a partir del enfoque neoclásico por parte de Arasa, Carmen y Andréu (1996, como se citó en Gutiérrez, 2007), quienes mencionan que para la transformación de la sociedad y con ello se dé un paso al desarrollo se debe dejar de lado el estado de subsistencia y estancamiento para dar cabida a una a un entorno emprendedor, mostrando una sociedad dinámica capitalista, la cual es la clave para dar pasos agigantados hacia la evolución.

En la búsqueda de obtener beneficios y enfrentar la falta de oportunidades laborales formales, muchas personas optan por iniciar sus propios negocios en forma de microempresas. Estas pequeñas unidades económicas no solo representan una fuente de ingresos para los emprendedores, sino también una oportunidad para contribuir al crecimiento económico local y la generación de empleo. Las microempresas, al ser ágiles y flexibles, pueden adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y brindar bienes y servicios a un nivel local, lo que las convierte en una fuerza vital para el desarrollo de comunidades y regiones (Taxis, Ramírez y Aguilar, 2016).

De ese modo, estas nuevas empresas entran a generar competencia en el mercado y con ello a mover indicadores macroeconómicos como el desempleo y el producto interno bruto de una región. Sin embargo, como lo mencionan (Callejón y Ortún, 2009), la relación entre la tasa de creación de empresas y la eficiencia económica no es de forma directa, de manera que no importa la cantidad que existan de ellas sino su calidad y competitividad, puesto que a partir de esto dependerá la expansión y crecimiento de la misma.

Desde esa perspectiva, se ha visto la necesidad de que las microempresas puedan prosperar en el futuro, puesto que en los primeros años es dónde el empresario debe enfrentar un sinnúmero de riesgos y aprender a tomar decisiones ante las diferentes circunstancias que se presentan. De aquí que Taxis et al, (2011) valoran cómo el proceso de aprendizaje es una significativa estrategia que permite

generar condiciones que contribuyen a atenuar las restricciones en el desarrollo de las microempresas, es decir, que los microempresarios deben convertirse en diseñadores de mecanismos que conduzcan al fortalecimiento de la microempresa y a su vez encontrar los medios para implementarlos una vez identificados.

Competitividad y Rentabilidad

Aragón y Rubio (2005) indican que la competitividad empresarial está orientada hacia la capacidad de rivalizar con otras empresas, de manera que logren alcanzar una posición favorable y un desempeño superior a sus competidoras.

Así, la competitividad empresarial desde un enfoque clásico está ligada a reconocer las características externas de la empresa, como son la industria y las condiciones de mercado según Stigler (1968), donde, al colocar la mayor atención en la estructura de mercado de la industria, se podrá determinar de mejor forma el beneficio, rentabilidad, creación de valor y crecimiento empresarial (Ramsey, 2006). Esto se debe a que es importante reconocer el sector en el cual se está compitiendo, ya que a mayor cantidad de empresas en el sector mayores son las probabilidades de que los beneficios económicos de estas sean inferiores que si hubiesen menos empresas compitiendo en el sector y a su vez al tener un conocimiento claro del mercado, se podrá identificar de manera más clara alternativas de crear valor para los clientes y así mismo convertir a la empresa en un negocio sostenible en el largo plazo.

De manera similar, al abordar el aumento del beneficio en microempresas, Tirole (1990) sostiene que el crecimiento empresarial se origina a través de cambios estructurales que ocurren constantemente en su interior, lo que la distingue de su estado anterior y, al mismo tiempo, incrementa su influencia en el mercado, conduciendo a una mejora en la rentabilidad futura. Estos cambios fundamentales son impulsados por la variación en la combinación de factores de producción utilizados. Esto implica introducir mejoras en la tecnología, la organización interna, la gestión de recursos

humanos, entre otros aspectos, que hacen que la microempresa se vuelva más eficiente, innovadora y competitiva. En consecuencia, la empresa fortalece su posición en el mercado y adquiere una ventaja competitiva sobre sus rivales.

En paralelo a la visión económica anterior, se ha desarrollado la Teoría de Recursos y Capacidades, impulsada por investigadores como Barney (1991), Mahoney y Pandian (1992), Amit y Schoemaker (1993). Esta teoría destaca la importancia de desarrollar y utilizar de manera efectiva los activos empresariales para destacar en la industria y alcanzar un rendimiento superior en el mercado. Para lograrlo, se propone una clasificación entre los activos tangibles e intangibles que generan ventajas competitivas.

Los recursos tangibles son aquellos activos físicos a disposición de una empresa para llevar a cabo sus actividades. Estos pueden abarcar maquinaria, equipos, infraestructuras, así como recursos financieros y tecnológicos.

Por otro lado, los recursos intangibles son activos no físicos que también contribuyen a la ventaja competitiva de una empresa. Incluyen el capital comercial, que comprende elementos como la reputación, el prestigio y la marca de la empresa; las humanas, que abarcan capacidades, experiencia, conocimiento e innovación del personal; y el capital organizativo, relacionado con la cultura empresarial y la forma en que la empresa coordina y gestiona sus recursos y capacidades.

La Teoría de Recursos y Capacidades proporciona un marco teórico valioso para entender cómo las empresas pueden aprovechar al máximo sus activos para diferenciarse y lograr un desempeño sobresaliente en su industria. Al enfocarse en la optimización y el desarrollo de sus recursos tangibles e intangibles, las empresas pueden aumentar su competitividad y mantener una posición sólida en el mercado.

Alineada con la anterior teoría, se encuentra el postulado de Braungart, y McDonough (2005) quienes desarrollan el concepto de *Cradle to Cradle*, el cual se basa en que los productos y procesos

industriales deben diseñarse para que éstos puedan ser reutilizados en ciclos continuos, dejando de lado el concepto de desperdicio que tanto se ha manejado a lo largo de los años y que ha afectado la rentabilidad de las empresas y la sostenibilidad ambiental. De esta manera se propone un cambio radical en el diseño de los productos y sistemas, pasando de un sistema lineal de producción y de comercio (tomar – hacer – desechar) a un modelo circular de mayor vida útil que le otorgue a aquellas empresas que adopten este modelo mayor innovación, eficiencia de recursos, lealtad del consumidor y mayor valor de marca.

Crecimiento y Sostenibilidad

A pesar de las virtudes que caracterizan a las Micro y Pequeñas Empresas (MyPymes), se enfrentan a una serie de desafíos que obstaculizan su crecimiento y, en ocasiones, determinan su permanencia en el mercado. Este problema se ha convertido en la principal preocupación de los empresarios, quienes se encuentran diariamente con obstáculos como la restricción en el acceso al crédito, una carga tributaria excesiva, la competencia desleal de empresas informales y la burocracia gubernamental excesiva. En este contexto, el crecimiento empresarial, sus determinantes y las motivaciones que impulsan a los empresarios a emprender este proceso han sido temas ampliamente discutidos desde la perspectiva de la Teoría de la Organización (Penrose, 1959), dónde se resaltan factores tanto internos (tecnología, tamaño, edad, estructura organizativa, modelo de gestión, estrategia, sistemas de información financiera y falta de capacitación) como externos (carga tributaria elevada, competencia, regulación gubernamental, restricciones en el acceso al crédito y recesión económica) que influyen en el crecimiento empresarial. La complejidad de estos factores destaca la necesidad de abordar de manera integral los desafíos que enfrentan las MyPymes para fomentar su desarrollo y sostenibilidad en el mercado.

En esta perspectiva, se plantea que el crecimiento de una empresa está intrínsecamente ligado a la naturaleza del entorno con el cual interactúa, así como al nivel tecnológico que posee la

organización. En consecuencia, no hay una estructura organizativa única y óptima que se aplique de manera universal dentro de un entorno que se caracteriza por su diversidad. La premisa fundamental es que la dinámica y las demandas cambiantes del entorno, junto con el nivel de tecnología implementado por la organización, son determinantes cruciales en el proceso de crecimiento empresarial. Este enfoque destaca la importancia de adaptarse y personalizar las estrategias organizativas de acuerdo con las circunstancias específicas de cada entorno, reconociendo la variabilidad inherente en el mundo empresarial y rechazando la idea de soluciones universales (Woodward, 1965)

Por tal motivo, se ha empezado a hablar de transición hacia la sostenibilidad empresarial, en el momento en que los procesos industriales son pensados con la intención de ser beneficiosos desde el punto de vista económico, social y ecológico, en lugar de simplemente reducir la contaminación. La idea principal es que la prosperidad a largo plazo de una empresa no se logra únicamente al hacer más eficiente un sistema destructivo, sino al transformar completamente dicho sistema para que todos sus productos y procesos sean seguros, saludables y regenerativos. De ese modo no solo se va a considerar aspectos económicos, sino también los sociales y ambientales, buscando un equilibrio que promueva la prosperidad a largo plazo y la armonía con el entorno. De modo que se busca un cambio estructural hacia prácticas más sostenibles y responsables, las cuales conllevan hacia una transformación integral para lograr la sostenibilidad empresarial (McDonough, 2003).

Por su parte Doppelt (2010) menciona que transformación efectiva de la situación actual hacia la sostenibilidad requiere una intervención pública que promueva una cultura sostenible extendida a todos los niveles, incluyendo empresarios, consumidores y ciudadanos. Además, es esencial contar con políticas sólidas orientadas hacia el largo plazo para redirigir la problemática actual hacia soluciones viables y sostenibles a largo plazo, puesto que desafiar el modelo de mentalidad predominante se plantea como el primer y más crucial paso para desarrollar nuevas formas de gobernanza y operaciones

que favorezcan la sostenibilidad, de modo que se requiere modificar los valores y normas que guían las decisiones en todos los aspectos de una empresa como la clave fundamental en este proceso.

Para Fernández (2008), una empresa será sostenible cuando sea capaz de generar operaciones por encima del costo de los recursos que ayudan a financiar la infraestructura y del mismo modo le permiten mantener dicha condición a lo largo del tiempo. Al respecto también Motta (2018), explica que dicha sostenibilidad empresarial se alcanza cuando se tiene un balance y estabilidad entre factores ambientales, sociales y económicos; demostrando de igual manera que la gestión de proyectos es un proceso conjunto que involucra y agrupa estas dimensiones y que se interrelacionan entre sí para alcanzar los objetivos planteados, destacando también aquellas que se enfocan en el desarrollo contextual, derechos, responsabilidades y principios.

De ese modo, para alcanzar el éxito empresarial en el siglo XXI, se hace necesario de la participación activa y comprometida con los grupos de interés como un requisito esencial. La generación de valor para todos los involucrados en el funcionamiento de la empresa se erige como un pilar fundamental para establecer objetivos comunes y abordar los desafíos complejos que enfrenta nuestro planeta. La creciente conciencia empresarial sobre las interconexiones entre problemas medioambientales, sociales y económicos ha llevado a reconocer la incapacidad de actuar de manera aislada para encontrar soluciones efectivas. En este contexto, el compromiso activo con los grupos de interés se está convirtiendo rápidamente en una herramienta esencial para desarrollar una comprensión más profunda del verdadero significado de la sostenibilidad. Además, este compromiso se reconoce como un medio efectivo para entender cómo la sostenibilidad puede generar valor y mejorar la viabilidad operativa de las empresas (Krick, Forstater, Monaghan, y Sillanpaa, 2005).

Al respecto de los efectos de la sostenibilidad en la generación de valor y viabilidad operativa, Roffé e Ignacio (2024), recopilan teóricamente estudios que establecen una relación positiva entre las prácticas sostenibles y el fortalecimiento del desempeño financiero, entendida esta relación como una

responsabilidad social y ética que genera a la organización una oportunidad estratégica ante el mercado, pues le proporciona una ventaja competitiva a largo plazo abordando oportunamente riesgos emergentes de sostenibilidad, impulsando a la innovación y generando confianza a los inversores, stakeholders y consumidores.

Así mismo, para Según Hannan y Freeman (1988), en su teoría del "entorno selecciona", se argumenta que las empresas que demuestran una notable capacidad de adaptación a las condiciones y características de su entorno son las que sobreviven naturalmente en el mercado. Desde esta perspectiva, el crecimiento empresarial está principalmente determinado por factores externos, lo que implica que el proceso estratégico y el modelo de gestión de una empresa se consideran de menor importancia o incluso irrelevantes en comparación con la influencia del entorno. En otras palabras, la teoría sugiere que las empresas que son capaces de adaptarse eficazmente a las demandas y desafíos externos tienen más probabilidades de prosperar, independientemente de su estrategia o modelo de gestión específicos.

Este enfoque resalta la primacía del entorno en el éxito empresarial y plantea que la capacidad de adaptación es una habilidad crucial para asegurar la supervivencia y el crecimiento a largo plazo de una empresa en un mercado dinámico y cambiante. Y es precisamente esta capacidad de adaptación frente a las nuevas estrategias de sostenibilidad en los proyectos que autores como Porras (2017), buscan fomentar pues considera que teóricamente la sostenibilidad no ha sido del todo comprendida frente a su significado e impacto ante la creación de valor y el crecimiento organizacional, pues entiende que la sostenibilidad en la gestión de proyectos es un proceso continuo de aprendizaje en todos los niveles de la empresa que puede llegar a transformar el marco ontológico del proyecto, el ciclo de vida, la gestión y generar altos estándares de rentabilidad del proyecto y de la empresa misma.

Estrategias y Marketing

Como rol estratégico de desarrollo empresarial, Tarapuez, Guzmán y Parra (2016) mencionan que el aprendizaje y el conocimiento son nuevas capacidades que deben propiciarse para lograr innovación dentro de las pymes que se encuentran principalmente en países en vías de desarrollo, ya que estas dos características son capaces de estimular la productividad y el crecimiento de las empresas; esto se debe a que la estrategia conlleva a un patrón de objetivos que se pretenden alcanzar dentro de la definición de negocio que se ha proyectado (Hofer y Shendel, 1985). De ese modo, dicha configuración de objetivos se convierte en los criterios que fundamentan las decisiones y políticas que llevan a desarrollar las actividades necesarias para lograr alcanzar un mayor beneficio económico y crecimiento organizacional.

Así mismo, Jones y George (2006) conciben que las estrategia son un conglomerado de decisiones cambiantes según el contexto que permiten perseguir metas y da propiciar actividades adecuadas para emprender y aprovechar al máximo los recursos con los cuales cuenta una empresa para alcanzar los objetivos organizacionales. Es así que se requieren seguir pasos secuenciales desde la declaración de la misión, auditoría interna y externa, establecimiento de objetivos a corto y largo plazo, concepción de estrategias y políticas, , asignación de recursos y por su puesto sin dejar de obviar medición y evaluación de resultados, los cuales son formalizados en un documento escrito y que a su vez permiten ver realmente el efecto que han tenido dichas estrategias en la empresa según David (2003)

Por su parte Hofer y Shendel (1985) considera que en el ámbito de los negocios la estrategia es una de las principales herramientas de la alta gerencia que permite hacer frente a los cambios internos como externos que pueden presentarse en los diferentes ciclos de la empresa. En ese sentido, lo que se busca con la estrategia es que las empresas aprovechen sus fortalezas para distinguirse de una forma positiva ante sus competidores y en el entorno en que se desempeña, de manera que si ocurre el caso de

que las estrategias sean similares a las de su competencia pues estas sean mucho mejores y se generen beneficios positivos en la organización.

En esta línea, al adentrarse en la necesidad de incrementar las ventas Kotler y Armstrong (2013) indican que tanto para los servicios como los productos es relevante la utilización de marketing, el cual debe centrarse en satisfacer las necesidades de los clientes. De aquí que una definición ajustada a la realidad actual de marketing es la de Monroy (2014), quien afirma que el marketing está encaminado a entender el mercado y así a través de planes y estrategias con una secuencia lógica, se logre en definitiva entregar un valor superior al esperado por el cliente generando así, cambios en los rubros de ventas y utilidades dentro de la organización como en la satisfacción del cliente.

De esa manera, Blanchard (2018), indica que en la actualidad las empresas y los tomadores de decisiones deben enfrentarse a entornos variables y por ello se hace necesaria la búsqueda de la innovación a través de aspectos como el marketing, traducidos en la implementación de herramientas y procesos de marketing digital para atender a dicha demanda que se mueve a una velocidad acelerada debido a las nuevas tendencias, avances tecnológicos, la globalización y los nuevos movimientos sociopolíticos que se presentan.

En consecuencia , al denotarse una importancia del marketing y su impacto en la estrategia empresarial, Kotler (2004) indica que hoy en día la aplicación de estas ha cambiado y será relativa con el tiempo, puesto que se deben tener en cuenta factores como la competitividad, los cambios que enfrenta el mercado, la atención al cliente y la cultura de consumo que a fin de cuentas conllevan a que las empresas obligatoriamente deban caracterizarse por su innovación y así mismo posean capacidades para saber enfrentarse ante los diferentes obstáculos de mercado, financieros que implican acudir a estrategias de marketing a cada instante y de forma objetiva para alcanzar con éxito los objetivos empresariales.

En definitiva, los referentes teóricos permiten encontrar la sinergia trascendental entre la concepción de estrategias y marketing como pilares fundamentales para el desarrollo empresarial estratégico, especialmente en las microempresas, puesto que se requiere de la elaboración de estrategias, como parte de los objetivos que guían decisiones y políticas empresariales en la búsqueda de optimizar la productividad y el crecimiento, y así mismo enfrentar los cambiantes entornos internos y externos, capitalizando fortalezas para diferenciarse de forma favorable ante el mercado. En este contexto, el marketing emerge como catalizador esencial, que se adapta a una secuencia lógica para satisfacer las necesidades de los clientes, generar valor y propiciar transformaciones sustanciales en ventas y utilidades.

Estado del Arte

Considerando que el sector del comercio minorista de moda femenina resulta altamente competitivo y dinámico, lograr un aumento sostenible en las ventas y la rentabilidad se ha convertido en un desafío crucial para las tiendas que buscan prosperar y destacar en un mercado en constante evolución. En este contexto, resulta de gran importancia y vitalidad comprender el estado actual de las estrategias, tendencias y enfoques que han demostrado ser efectivos en la optimización de las operaciones y el impulso de los resultados financieros no solo en un contexto físico sino también en el digital. En este apartado se muestran diferentes iniciativas innovadoras y exitosas a nivel nacional e internacional que han permitido a las tiendas de ropa femenina y a otras empresas de diversos sectores no solo mantenerse a flote, sino también florecer en un panorama altamente competitivo, sobre todo con la implementación de estrategias de marketing digital.

Uno de los estudios de relevancia identificados es el desarrollado por Brown (2021) quien busca incrementar las ventas y obtener la máxima rentabilidad posible en una tienda de ropa unisex a partir del diseño e implementación de un plan de empresa innovador y con identidad propia, el cual se llevó a cabo inicialmente con un análisis del entorno interno y externo de la empresa, seguido de una

segmentación y posicionamiento, para posteriormente proponer un plan de marketing y un plan de producción que resulte innovador y económicamente sustentable. Este plan de marketing se basó en determinar un objetivo comercial claro, una política de precios diversificados y competitivos, un sistema de ventas no solamente centrado en el punto físico sino también en el ecommerce, y una publicidad acorde al sentido y esencia de la empresa. Con todo ello, una vez analizados los datos, es posible afirmar que la propuesta es altamente viable y rentable a partir del cuarto año y que su alcance permitirá resignificar los estándares de la moda, dándole al componente de innovación el papel principal dentro de todo el proceso de crecimiento y posicionamiento de marca.

Investigación similar es la realizada por Vallejo (2019) quien, a partir de un análisis de información de la empresa, identifica que en la empresa objeto de estudio fue creada hace más de 20 años sin ninguna orientación financiera ni administrativa, motivo por el cual se busca establecer una base administrativa que incremente la utilidad de la empresa y minimice las consecuencias que puedan presentarse a causa de una mala administración y de la alta competitividad del sector. Esto se realizó a partir de diferentes estrategias de marketing que buscarán satisfacer las necesidades de los clientes, partiendo de un análisis exploratorio inicial y un estudio de mercado que serán la base para el diseño del plan de marketing que atienda las principales necesidades y posteriormente un análisis financiero que permitan no solo reconocer el estado financiero actual sino realizar una proyección de crecimiento y sostenibilidad a corto y largo plazo

Un estudio realizado en México por Martínez y Mondragón (2020) analiza los principales modelos básicos de la mercadotecnia como una herramienta para el desarrollo de un plan para las Pymes en México a partir de la estrategia de las 4P's, entendidas como el producto, el precio, la plaza y la promoción. Estas estrategias buscan ser implementadas ya que en el país existe una tasa alta de desaparición de Pymes, motivo por el cual se busca que los empresarios encuentren en estos modelos una alternativa rápida y efectiva para la colocación de sus productos y servicios y con ello el

incremento de la rentabilidad y permanencia en el mercado. Es importante mencionar que a dicho modelo de las 4P's se le sumaron otras variables adicionales haciendo un modelo mucho más completo a partir de las Personas, los Procesos y la evidencia física; dando como resultado un modelo mix de mercadotecnia de las 7P's. Esta investigación resulta de gran relevancia dada la especificidad de los elementos del modelo de mercadotecnia creado, obteniendo una segmentación más precisa de los clientes en cuanto a necesidades y deseos, fidelización y preferencia de marca a la hora de realizar las compras; destacando también la importancia de las alianzas estratégicas con proveedores y cadenas de suministros como uno de los pilares para mejorar la competitividad en el sector comercial.

Precisamente este último factor es el que Benites, et al., (2023) abordan en su estudio, pues consideran que las alianzas estratégicas denominadas como *clusters* son fundamentales a la hora de desarrollar políticas industriales de mejora de la competitividad en Pymes. En este sentido, los autores buscaron evidenciar la importancia y las ventajas que tiene un clúster industrial en la cadena de suministro y posteriormente proponer estrategias competitivas y de innovación en esta industria. En este proceso se logró desarrollar tres estrategias de clusters, uno denominado innovadores de nichos reactivos conformado por los pequeños empresarios, el segundo integrado por subcontratistas, y el tercero por ingenieros servidores, enfocados en la línea de productores de tecnología y maquinaria. Los resultados encontrados fueron positivos a pesar de que existían ciertas diferencias en el manejo y objetivos organizacionales, evidenciados a través de altos indicadores de correlación de Pearson.

De igual forma, Forero (2019), en su trabajo de investigación se buscó dar a conocer la viabilidad de la implementación de un plan de negocios para una tienda de ropa en un sector bastante competitivo, buscando aumentar su rentabilidad, competitividad y posicionamiento en el mercado con estrategias de marketing digital e innovación en sus productos ofertados; esperando resultados positivos ante la creciente demanda de prendas personalizadas y de procesos innovadores para atraer a nuevos clientes. Dicho trabajo se llevó a cabo inicialmente a partir de un análisis de mercado del entorno, del

sector, la competencia, el estudio internacional y la vigilancia tecnológica. En seguida, se estableció un plan estratégico y estructural de la organización para el posterior desarrollo del plan de marketing que utilizó, como en otros estudios, la estrategia de las 4P's y de una variable adicional que son las ventas. Adicionalmente se elaboró un plan de operaciones y organizacional, un plan de recursos humanos y un plan financiero; haciendo que esta investigación sea un referente bastante completo para la elaboración de estrategias de mejora en ventas y rentabilidad de las organizaciones.

En el estudio realizado por Casas et al, (2019) titulado “Strategic Planning Model to Improve Competitiveness for Service Industry SMEs Using the Balanced Scorecard” los autores destacan la importancia que tiene la planificación estratégica en las Pymes en la adquisición y construcción de conocimiento, pues les permite gestionar y comprender los principales procesos de su organización y fortalecer los procesos de toma de decisiones concretas y productivas. Para ello se basaron en un modelo de planificación estratégica a partir de un cuadro de mando integral (BSC) que se centra en atender las principales necesidades y procesos según su nivel de desarrollo. De ello se obtuvo resultados positivos en cuanto a rentabilidad, calidad de servicio, volumen de ventas y reducción de costos, además de reconocer que las estrategias aquí propuestas no implican altos costos ni la existencia de barreras para la fácil implementación por cualquier empresario.

Por su parte, la investigación realizada por Tomalá (2020), muestra la importancia de analizar la influencia del marketing digital en las organizaciones a través de las estadísticas de investigaciones anteriores y actuales. Este estudio destaca la relevancia de estrategias como el networking, marketing digital y redes sociales para las pymes, evidenciando su impacto significativo en el crecimiento y la rentabilidad de estas empresas. Adicionalmente, evidencia y resalta aún más la importancia de anticiparse ante los cambios constantes en la globalización e innovación, lo cual resulta crucial para las pymes el preparar y utilizar herramientas que les brinden ventajas competitivas en la gestión empresarial para alcanzar el éxito.

El estudio realizado por Bello, Castaño y Lozano (2021) es otro de los ejemplos en donde se ha identificado la necesidad de implementar estrategias de mejoramiento de rentabilidad. En este trabajo que tuvo la finalidad de proponer alternativas de gestión financiera que permita el sostenimiento de la compañía GL Retail Communication SAS en el corto, mediano y largo plazo, partió de la identificación de una considerable disminución en sus ingresos anuales a causa de la depuración de su portafolio y el cierre de líneas menores de ventas de productos y la disminución de aquellas líneas que han sido la razón de ser del negocio. Para dar cumplimiento de sus objetivos, los autores basaron su trabajo inicialmente en una proyección financiera para presentar un análisis hipotético para la toma de decisiones estratégicas; para que posteriormente se pueda dar inicio a la planificación de la propuesta de mejora basada en el incremento de ingresos operativos, ajustes de estructura de costos y gastos y el manejo adecuado de inventarios. Ante ello se obtuvieron resultados positivos, pues no solo se logra reconocer la importancia de incursionar en el comercio digital, sino también en que en la empresa es posible el desarrollo de estrategias y proyecciones a corto y largo plazo a partir de cambios estructurales y financieros que le den autosostenibilidad a la empresa sin recurrir a fuentes de financiación externa.

Ante ello, una investigación desarrollada por Roffé y Ignacio (2024), sistematiza un amplio número de investigaciones que detallan de manera clara y precisa el cómo las empresas deben iniciar una transición hacia nuevas prácticas sostenibles que les permitan ser sostenibles en el tiempo y que tengan un desempeño financiero óptimo a corto y largo plazo. Esta investigación usa como línea base los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para establecer una relación entre las Prácticas Sostenibles (PS) y el Desempeño Financiero (DF), encontrando que para el sector de la moda específicamente, la transición se debe dar, no solo hacia objetivos ambientales en la producción y fabricación de prendas de vestir, sino también enfocarse en fomentar una responsabilidad social que involucre a las empresas y sus clientes y que se enfoquen en transformar las costumbres de uso y

consumo de este mercado. Con ello establecen la hipótesis de que toda empresa que implemente las PS verán reflejado una mejora en el DF dado que mejoran la posición competitiva al estar alineada a un pensamiento colectivo sobre la sostenibilidad ambiental, influye en el fomento de la innovación y la generación de confianza entre inversores y consumidores conscientes.

Otro trabajo investigativo realizado por Ormazá y Guerrero (2021), recopila y analiza información de 309 publicaciones en relación a las variables de gestión de calidad con el crecimiento empresarial, pues los autores con esta investigación buscan precisamente encontrar una relación positiva entre ellos. Como parte de los resultados y con base a la sistematización documental, los autores sugieren que para obtener un mayor crecimiento empresarial, la gestión de calidad debe basarse en fortalecer tópicos como la innovación en técnicas para el rendimiento empresarial, normas de calidad y la mejora continua como un proceso cíclico y de monitoreo constante.

Por su parte, Alfonso y Babativa (2020) en su estudio “elaboración de estrategias financieras y comerciales para la microempresa Adhara MakeUp en el marco del emprendimiento digital”, se elaboró una estrategia basada en la creación desde cero de una estructura financiera completa que determine la liquidez, gestión de recursos, estructura de financiación, seguimiento de ventas y con base a ello identificar los aspectos más importantes para mejorar a nivel financiero, resultando ocho grandes estrategias que serían aplicadas a lo largo de los tres próximos años esperando resultados positivos para la sostenibilidad de la empresa a corto y largo plazo.

Un estudio similar es el desarrollado por Borrego y Gómez, (2020) quienes a partir de la identificación de las grandes consecuencias que trajo consigo la pandemia de COVID 19 al sector comercial a nivel nacional, especialmente en la región del caribe, buscaron dar solución a dos preocupaciones del sector de comercio de electrodomésticos a partir del suministro de un enfoque metodológico que permita medir el nivel de preparación de las empresas ante futuras crisis similares y de la propuesta de planes de intervención que eleven la efectividad de las estrategias comerciales en

escenarios de crisis. El modelo que aquí se propone, está compuesto por 8 criterios y 29 subcriterios, operacionalizados con el proceso AHP y la técnica de TOPSIS. Como resultados se logra identificar la creciente relevancia que poco a poco va teniendo el comercio electrónico en los escenarios creados por la pandemia actual o posibles escenarios futuros, dejando el reto a los empresarios a que se establezcan procesos de adaptación a los cambios dinámicos en el sector comercial. De igual forma se ve la importancia de seguir reforzando la presencia en plataformas digitales dado que estas garantizan una interacción precisa con potenciales clientes y genera una mayor eficiencia en los procesos de compraventa.

En este sentido, si de estrategias se trata, Moyano y Villamil (2021) exponen la relación que existe entre el ciclo PHVA y el éxito en la gestión de proyectos, destacando principalmente en el componente de mejora continua a nivel organizacional y en cómo este influye directamente sobre los procesos administrativos y operativos. Con esta relación teórica establecida y la versatilidad de este ciclo, se puede entender que la adecuada implementación del ciclo PHVA influirá directamente sobre cualquier estrategia enfocada en mejorar la rentabilidad y la sostenibilidad de una organización, pues sus acciones se han visto reflejadas en la reducción u optimización de costos, tiempo y posibles factores de riesgo que puedan detener la ejecución de los mismos; permitiendo a su vez una adecuada toma de decisiones.

Otro modelo que también ha sido investigado y aplicado en la formulación de proyectos y la elaboración de planes de negocio, es el modelo CANVAS, el cual ha sido bastante investigado y aplicado como por ejemplo autores como Ferreira, (2015), Hernández y Silva (2016), Viveros (2018), Montenegro (2019) y Tello y Capacho (2021), siendo este último un estudio de gran relevancia dada su aplicación en una microempresa del mismo sector y actividad comercial a la de Be You Store. Estas investigaciones han dado muy buenos resultados debido a la optimización de recursos que éste trae a la empresa, no solo en Recursos Humanos sino también en Económicos. Este modelo ha sido aplicado en

diversidad de sectores y metodologías obteniendo resultados positivos para la sostenibilidad financieros de la empresa, pues permite definir, implementar y monitorear las diferentes estrategias planificadas que se enfoquen en otorgar un mejor rendimiento financiero a las organizaciones, enfocándose en el producto, cliente, infraestructura y aspectos financieros.

Así mismo, Betancourt, Enríquez y Andrade (2023) analizaron los canales alternativos de comercialización y distribución para los emprendimientos de moda e indumentaria, evidenciando un impacto positivo de estos medios en el mercado local de la moda. Esta investigación que se basó en un análisis documental y en entrevistas realizadas a emprendedores locales ya posicionados en el mercado de la moda y profesionales de marketing, permitió confirmar la hipótesis que relaciona la incorporación de canales alternativos como los Marketplaces en línea y redes sociales para la comercialización y distribución de productos con la prevalencia y posicionamiento de las marcas; demostrando que existen alternativas eficientes y de acceso para emprendedores, tomando en cuenta factores como: tiempo, disposición económica e interés por innovar.

Por otra parte, un estudio realizado por Barrios, Reficco y Taborda (2018), pionero relacionar la subsistencia y sostenibilidad empresarial con la esperanza y la consecución de objetivos, establecieron una hipótesis de relación lógica positiva entre las variables antes mencionables basando su metodología en un estudio longitudinal con evaluaciones programadas antes, durante y posterior al programa que se basa en la formación empresarial basada en la esperanza y adecuados mecanismos para conseguir los objetivos empresariales de manera eficiente y adecuada. Con ello, encontraron una relación positiva y determinaron que la esperanza es un indicador fiable para entender cómo estos mecanismos subjetivos influyen sobre la determinación a los objetivos y con ello lograr mejores resultados para la organización. Siguiendo con este tipo de investigaciones innovadores y de gran valor, se encuentra la de Osakwe (2019), quien plantea la necesidad de ahondar más sobre los beneficios que tiene el fortalecer la Calidad Percibida por el Cliente (CPQ por sus siglas en ingles) en las microempresas,

enfocándose principalmente en cómo la CPQ influye en el comportamiento post-compra del cliente y la imagen que éste puede transmitir de la empresa a otros potenciales clientes a través de la comunicación Boca a Boca (WOM); aplicando un nuevo concepto conocido como la Amistad Comercial (CF). Este autor revela que, basado en datos estadísticos, el constructo multifacético CPQ tiene gran influencia en la comunicación WOM de los clientes mediada por la CF, pues ésta estadísticamente relacionada con uno de los subcomponentes de la CPQ y también media entre la política de la tienda, el aspecto físico y fiabilidad de la empresa.

Metodología

Tipo de Investigación

Para alcanzar el objetivo general de este proyecto, se llevó a cabo un estudio mixto que combina elementos cuantitativos y cualitativos, generando un alcance descriptivo y explicativo. Este enfoque permitió realizar un análisis de datos a partir de información primaria y secundaria, lo que facilitó tanto la descripción de las representaciones del estudio en el sector correspondiente como una comprensión más profunda del fenómeno investigado. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), un estudio mixto implica un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos que recolectan, analizan y vinculan datos cuantitativos y cualitativos. Esto proporciona descripciones precisas y completas, permitiendo entender los elementos del estudio y diseñar estrategias adecuadas para abordar el problema central de esta investigación.

De igual forma, considerando el tipo de estudio, el proyecto tuvo un diseño exploratorio secuencial – DEXPLOS, el cual implica inicialmente una recolección y análisis de datos cualitativos que para el presente caso se hizo a través de las encuestas estructuradas a consumidores, revisión documental, y un análisis de datos cuantitativos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En este sentido, y considerando la especificidad de la investigación, este diseño se ejecutó bajo la modalidad derivativa la cual implica recolectar y analizar datos con la finalidad de generar una base de datos y

posteriormente analizar dicha información con el objetivo de integrar los resultados y proponer alternativas de solución hacia la problemática propuesta (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

En este orden de ideas, en el estudio se realizó un análisis exhaustivo del entorno externo e interno de la empresa Be You Store. Para la parte interna se recopilaron datos relacionados a su la oferta de productos, necesidades, preferencias, precios, estrategias de marketing y ventas, mientras que para la parte externa se tuvo en cuenta factores como la competencia en el mercado, las tendencias de la moda y los comportamientos de compra de las clientas mediante recopilación de información en estados financieros y documentación de la empresa, como también mediante material bibliográfico del sector. A través de análisis estadísticos, se buscaron relaciones y asociaciones entre estas variables para identificar posibles patrones y tendencias que puedan influir en las ventas.

La implementación de esta metodología de investigación proporcionó una comprensión integral del contexto de Be You Store y permitió identificar no solo las relaciones entre variables relevantes, sino también las estrategias específicas que pueden tener un impacto positivo en las ventas. Este enfoque integral respalda la toma de decisiones informadas para mejorar la rentabilidad y el crecimiento sostenible del negocio.

Fuente de Recolección de Datos

Fuentes Secundaria

Se incluyeron un análisis de documentos financieros, registros contables, informes de ventas, registros de inventario y cualquier otro dato generado internamente por la empresa, para obtener una comprensión profunda de la estructura financiera de la empresa Be You Store. Del mismo modo, mediante información interna de la empresa se revisaron estrategias de marketing actuales, como presencia en redes sociales, publicidad en línea y campañas promocionales, además de fuentes secundarias de información ya existente, como informes de investigación de mercado, estadísticas

gubernamentales, estudios académicos, datos bibliográficos del comportamiento de las microempresas en la región y noticias.

Fuente Primaria

Para esta propuesta de investigación se utilizó una encuesta estructurada como instrumento principal. Esta encuesta recopiló información sobre los estilos de moda preferidos, las expectativas de precios, los canales de compra favoritos y los factores decisivos en el proceso de elección. Además, se aplicó una entrevista a empresarios de alto reconocimiento en la región para conocer su proceso de crecimiento empresarial y su posicionamiento en el sector. Este análisis permitió adaptar y ajustar las estrategias de marketing de la marca Be You Store, facilitando así un crecimiento sostenible de la empresa en el futuro

Unidad de Análisis de los Datos

Población

Para llevar a cabo el análisis de mercado al segmento de clientes, la población en este caso estuvo compuesta por las mujeres que comprenden las edades entre 14 a 60 años residentes en la ciudad de Pasto que puedan ser clientes potenciales de la marca Be You Store. Esto incluiría a aquellas mujeres interesadas en la moda, compras de ropa y accesorios en línea, y que se encuentran en el rango de edad y características demográficas relevantes para el análisis.

Muestra

Teniendo en cuenta las teorías de Kotler y Keller (2012) y Levinson et al., (1986), la segmentación del mercado puede basarse en variables demográficas como la edad, ya que diferentes grupos etarios tienden a tener necesidades, deseos y preferencias distintos. Estos grupos incluyen niños y adolescentes, jóvenes adultos, adultos en sus primeros años, adultos en sus años medios y personas mayores. Para este estudio, se generó una muestra considerando cinco rangos etarios basados en las proyecciones de

población a nivel municipal para el periodo 2020-2035 de mujeres de 14 a 60 años, realizadas por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) en 2023.

Tabla 1

Muestreo de la población

Rango edad mujeres	Población
Adolescentes (14-20)	18.626
Jóvenes adultas (18-25)	14.821
Adultas jóvenes (26-35)	35.247
Adultas medias (36-45)	35.705
Adultas mayores (46-60)	49.359
Total población mujeres de Pasto entre 14 y 60 años	153.828

Nota. Elaboración propia con Información del DANE

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

Teniendo en cuenta que:

N= Total población mujeres de Pasto entre 14 y 60 años

N= Total de mujeres entre 14 y 60 años a encuestar

Z= Nivel de confianza

e = Margen de error

P y q = 0,5

$$n = \frac{153.828 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{(153.828 - 1) * 0,07^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 195,75$$

En ese sentido, la muestra a encuestar para este estudio es de 196 mujeres entre 14 y 60 años de edad.

Descripción Metodología

Para desarrollar la propuesta de diseño de estrategias innovadoras basadas en gerencia de proyectos para la mejora del modelo de negocio y el crecimiento sostenible de Be You Store, se plantearon diversas actividades metodológicas organizadas en tres niveles principales.

Primero, se diagnosticó el modelo de negocio de la marca de ropa femenina Be You Store con el fin de identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para potenciar el crecimiento sostenible de la empresa. Para esto, se llevó a cabo una revisión de la literatura existente, incluyendo la identificación de investigaciones relevantes mediante la búsqueda exhaustiva de artículos académicos, estudios de caso y publicaciones en bases de datos académicas y plataformas especializadas. Se analizaron noticias y artículos del sector revisando periódicos, revistas especializadas y blogs para identificar tendencias y eventos recientes. Además, se revisó indicadores sobre microempresas en el sector comercio a través del análisis de informes estadísticos y bases de datos económicos, clasificando y analizando informes e investigaciones relevantes para extraer conclusiones pertinentes.

En el análisis de documentos internos, se evaluaron documentos financieros, registros contables y la estructura organizacional de la empresa para identificar la salud financiera y administrativa. Posteriormente, se diagnosticaron áreas de mejora mediante herramientas como la matriz FODA para identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y así evaluar oportunidades de crecimiento sostenible para implementar prácticas eficientes y mejorar la operatividad de la empresa.

Segundo, se analizó el mercado regional centrándose en el segmento de modelos de negocio relacionado con el comercio de prendas de vestir para mujeres. Esto incluyó una descripción general de la industria, definiendo el mercado objetivo mediante características demográficas y psicográficas, cuantificando el tamaño del mercado y analizando la demografía y localización de los clientes. Se

analizaron comportamientos y tendencias de compra utilizando encuestas (anexo1) para entender los patrones de compra de los consumidores, e identificando tendencias del mercado que podrían impactar el negocio. En cuanto a la competencia, se llevó a cabo un análisis detallado de los competidores directos e indirectos, dónde se aplicó una entrevista estructurada (anexo 2) que facilitara la identificación del diferenciador de la empresa Be You Store en el mercado local.

Tercero, se determinaron estrategias actuales e innovadoras que utilicen medios digitales para la comercialización de productos de acuerdo a las características del entorno de la marca Be You Store. Para esto, se revisó las estrategias actuales basadas en gerencia de proyectos mediante análisis documental y evaluación de informes e investigaciones sobre marketing digital. Además, se analizaron diferentes estrategias sobre crecimiento y posicionamiento digital acompañado de la recolección de información primaria diseñando encuestas a consumidores y entrevistas a empresarios, identificando y seleccionando la población objetivo de gran relevancia y aplicando las encuestas mediante correo electrónico y en persona. Los datos recopilados serán analizados utilizando técnicas estadísticas.

El diseño de estrategias digitales incluyó la identificación de los canales digitales más efectivos, la planificación de publicidad en línea y correo electrónico, la planificación de eventos promocionales y el desarrollo de contenido digital atractivo. Finalmente, se llevó a cabo la construcción de una estrategia basada en la gerencia de proyectos mediante la definición de objetivos, cronograma y recursos. Una vez planificado su ejecución, en investigaciones posteriores, es vital reconocer la importancia de un constante monitoreo y evaluación de indicadores clave de rendimiento (KPI), realizando ajustes según las recomendaciones obtenidas del monitoreo y documentando los resultados y elaborando informes detallados.

Este enfoque metodológico asegura una ejecución organizada y efectiva, permitiendo alcanzar los objetivos planteados para mejorar el modelo de negocio y fomentar el crecimiento sostenible de Be You Store.

Aspectos Éticos de la Investigación

Para llevar a cabo la investigación sobre el diseño de estrategias para el crecimiento sostenible de la marca de ropa femenina Be You Store, es fundamental considerar y cumplir con una serie de aspectos éticos conforme a las leyes y normativas colombianas.

Inicialmente se tuvo en cuenta el uso de un consentimiento informado para las aplicaciones de las técnicas de recolección estipuladas en la investigación, que se rigen bajo la Ley 1581 de 2012 que promulga la Protección de datos personales. Este documento físico o virtual que será entregado a los participantes antes de llevar a cabo la aplicación, debe contener claramente los objetivos, procedimientos riesgos y beneficios del estudio, así como el manejo y el uso que se dará a la información recolectada; precisando en que en ningún momento sus datos estarán comprometidos y que dicha información será utilizada con total transparencia y únicamente con fines investigativos.

De igual forma, este procedimiento ético conlleva a que los participantes tengan la seguridad de que sus datos personales estarán manejados de manera confidencial, con pleno anonimato en los casos que así lo requieran y la adopción de medidas de protección y resguardo para éstos mismos y la información que sea recolectada a partir de la aplicación de los instrumentos de investigación contra accesos no autorizados, pérdidas o robos; esto incluye el uso de contraseñas, encriptación y almacenamiento seguro, según lo estipulado en la Ley 1581 de 2012.

Adicionalmente, se dejó en claro a los participantes de que su contribución a la investigación será de manera voluntaria y que en cualquier momento tendrán el derecho de quedarse o retirarse de la investigación sin que esto les implique penalizaciones o consecuencia alguna, conforme a los principios éticos de respeto a la autonomía y la dignidad de las personas.

Por otra parte, el trabajo se fundamentó en la Ley 1915 de 2018 que dispone de modificatorios y disposiciones en materia de Derechos de Autor y propiedad intelectual. Esta normativa implica que todos los datos, contribuciones y materiales utilizados, serán reconocidos y contarán con los permisos

necesarios para su uso en caso de ser necesario. También se estipula que, en caso de utilizar software, bases de datos y herramientas que estén protegidas por derechos de propiedad intelectual, se contará con licencias y permisos oficiales conforme a la legislación vigente.

Por último, en cuanto a las medidas de protección del medio ambiente, la presente investigación se rige bajo los lineamientos de la Ley 99 de 1993 la cual establece principios generales y un marco legal para la protección del medio ambiente en Colombia y también la Ley 1333 de 2009 con la cual se establecen procedimientos sancionatorios ambientales e infracciones de normas ambientales. Si bien esta investigación no tiene una implicación o afectación directa hacia el medio ambiente, si se tuvo en cuenta la regulación y cumplimiento eficiente del uso de recursos y adopción de medidas de reducción, reutilización y reciclaje de materiales que reduzcan el impacto ambiental negativo.

Estructura de Desglose de Trabajo

Tabla 2

Estructura de Desglose de Trabajo para le empresa Be You Store

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4	
1. Propuesta de diseño de Estrategias Innovadoras basadas en Gerencia de Proyectos para la mejora del modelo de negocio y el crecimiento sostenible de Be You Store	1.1. Diagnosticar el modelo de negocio de la marca de ropa femenina Be You Store, con el fin de identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para potenciar el crecimiento sostenible de la empresa.	1.1.1. Revisión de la literatura existente	1.1.1.1. Identificación de investigaciones relevantes 1.1.1.2. Análisis de noticias y artículos del sector 1.1.1.3. Revisión de indicadores sobre microempresas en el sector comercio 1.1.1.4. Clasificación y análisis de informes e investigaciones relevantes	
		1.1.2. Análisis de documentos internos	1.1.2.1. Revisión de documentos financieros 1.1.2.2. Análisis de registros contables 1.1.2.3. Evaluación de la estructura organizacional	
		1.1.3. Diagnóstico de áreas de mejora	1.1.3.1. Identificación de áreas de mejora 1.1.3.2. Evaluación de oportunidades de crecimiento sostenible	
	1.2. Analizar el mercado regional centrándose en el segmento de modelos de negocio relacionado con el comercio de prendas de vestir para mujeres	1.2.2. Análisis de comportamientos y tendencias	1.2.2.1. Infografía, análisis del perfil de compra	1.2.2.1. Infografía, análisis del perfil de compra
			1.2.2.2. Análisis de comportamientos de compra, análisis de encuestas	1.2.2.2. Análisis de comportamientos de compra, análisis de encuestas
			1.2.2.3. Análisis del Mercado Regional, análisis de entrevistas	1.2.2.3. Análisis del Mercado Regional, análisis de entrevistas

1.3. Determinar estrategias actuales e innovadoras que utilicen medios digitales para la comercialización de productos de acuerdo a las características propias del entorno de la marca Be You Store.	1.3.1. Planteamiento de las estrategias	1.3.1.1. Identificación de estrategias actuales e innovadoras
	1.3.2. Desarrollo de estrategia basada en gerencia de proyectos	1.3.1.1. Acta de constitución de proyectos 1.3.2.2. Alcance y entregables 1.3.2.3. Plan Integrado de Cambios 1.3.2.4. Plan de gestión de los interesados 1.3.2.5. Plan de gestión del alcance 1.3.2.6. Plan de gestión del cronograma 1.3.2.7. Plan de gestión de costos 1.3.2.8. Plan de gestión de Calidad 1.3.2.9. Plan de gestión de Recursos Humanos 1.3.2.10. Plan de gestión de Comunicaciones 1.3.2.11. Plan de gestión de Riesgos 1.3.2.11. Plan de gestión de Adquisiciones

Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Resultados

Objetivo 1. Diagnosticar el modelo de negocio de la marca de ropa femenina Be You Store, con el fin de identificar posibles áreas de mejora y oportunidades para potenciar el crecimiento sostenible de la empresa.

Análisis Documental

El primer objetivo específico se desarrolló teniendo en cuenta la metodología de revisión sistemática de la literatura, donde se combinaron investigaciones que examinan una misma temática. Se revisó 25 artículos científicos, libros, reportes y estadísticas publicados en bases de datos como Redalyc, Scielo, ScienceDirect, Dialnet y portales web oficiales. Como criterios de selección se tuvo en cuenta el año de publicación, desde el 2018 hasta el 2024; el idioma, español o inglés y que sean investigaciones finalizadas, documentos oficiales, con referencias disponibles y acceso al texto completo. Las palabras clave utilizadas fueron: “microempresas”, “gerencia de proyectos”, “marketing digital”, “métodos de negocios” en la búsqueda en español y términos similares como: “microenterprises”, “digital marketing”, “sustainable growth”, en inglés

Tabla 3

Distribución de revisión documental

Idioma	Alcance geográfico de estudios			Total
	Internacional	Nacional	Regional	
Español	9	11	2	22
Inglés	3	-	-	3
Total	12	11	2	25

Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Con la información recabada, se logró identificar y comprender diversas estrategias, metodologías y modelos de negocio innovadores que han contribuido significativamente a la optimización de operaciones y al impulso del crecimiento sostenible en las organizaciones. Estas estrategias abarcan desde la implementación de tecnologías avanzadas y la automatización de procesos, hasta el desarrollo de enfoques centrados en la experiencia del cliente y la adopción de prácticas

sostenibles que minimizan el impacto ambiental. La integración de estas estrategias, tanto en contextos físicos como digitales, ha permitido que las empresas se adapten con mayor eficacia a las nuevas tendencias de un mercado en constante evolución.

Además, ha facilitado la toma de decisiones informadas y precisas, mejorando la eficiencia operativa y la capacidad de respuesta ante cambios repentinos del entorno empresarial. Como resultado, estas organizaciones se han convertido en entidades más competitivas y estables, capaces de enfrentar los desafíos actuales con mayor resiliencia y agilidad. Han demostrado ser más versátiles y preparadas para innovar continuamente, lo que les permite no solo sobrevivir, sino prosperar en un mercado global cada vez más dinámico y exigente.

Estas estrategias se enfocan en establecer una ruta clara a seguir, como la implementación de planes de marketing que incrementen la rentabilidad, minimicen las consecuencias negativas de un mercado cambiante y fomenten la innovación en nuevas tecnologías digitales. Por ejemplo, las estrategias de mercadotecnia innovadoras, como las 4P's o 7P's implementadas por Martínez y Mondragón (2020), buscan resolver problemas generales relacionados con la rentabilidad, sostenibilidad y estabilidad financiera y organizacional de las empresas, brindando adicionalmente especificidad en la identificación de las necesidades de los clientes.

Asimismo, se destaca el uso de herramientas de gestión estratégicas como el Balance Scorecard y de estrategias contemporáneas como el networking, el marketing digital y el uso de redes sociales para el fortalecimiento y posicionamiento de las Pymes. Estas estrategias subrayan la importancia de contar con un enfoque metodológico enfocado en una estructura financiera sólida y autosustentable a largo plazo, lo cual es esencial para el crecimiento sostenido.

Por otro lado, se considera crucial resaltar la implementación de metodologías como el ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar), el desarrollo adecuado de un plan de negocio y la comprensión y análisis del comportamiento del consumidor respecto a nuestra marca. Además,

modelos como el CANVAS y el surgimiento de tendencias sostenibles y ecológicas, entre otras metodologías enfocadas en la rentabilidad y sostenibilidad expuestas por Motta (2018), son fundamentales. Este enfoque integral representa un esfuerzo conjunto entre la academia y los microempresarios para transformar, fortalecer y promover sus negocios hacia un mercado más estable tanto financiera como organizacionalmente.

En resumen, la adopción de estas estrategias y herramientas no solo permite a las empresas adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado, sino que también las posiciona para aprovechar nuevas oportunidades y enfrentar desafíos con mayor resiliencia. Esto, a su vez, facilita un crecimiento sostenible y una mayor competitividad en el entorno empresarial global.

Indicadores Económicos y Financieros de Microempresas

En abril, el Indicador de Seguimiento de la Economía (ISE) entregado por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2024a) alcanzó un valor de 120.3, representando un incremento del 5.5% en comparación con el mismo mes del año anterior. Este crecimiento es el más significativo en los últimos 20 meses, indicando una recuperación robusta en diversos sectores económicos y reflejando una mejora general en la actividad económica. Sin embargo, aunque la curva de largo plazo muestra un mejor desempeño en comparación con el mismo mes del año pasado, cuando se contrajo un 1%, el crecimiento no alcanza la expansión significativa del 10.4% registrada en abril de 2022. Esto sugiere que, aunque la economía está en proceso de recuperación, aún existen desafíos para alcanzar los niveles de crecimiento anteriores (Quinceno, 2024).

Para mantener y fomentar este crecimiento, será esencial implementar políticas económicas consistentes, apoyar a los sectores clave y promover un entorno empresarial favorable. Abordar los desafíos persistentes, como la inflación y la incertidumbre en los mercados globales, será crucial para asegurar una recuperación económica sostenida y resiliente.

Al analizar puntualmente el índice de las actividades terciarias en su serie ajustada por efecto estacional y calendario para abril de 2024 se situó en 134.47, mostrando un crecimiento del 4.55% respecto al mismo mes del año anterior, cuando se registró un índice de 128.62 (Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, 2024a). Este incremento señala una mejora significativa en el sector de servicios, que abarca una variedad de actividades económicas clave como el comercio, los servicios financieros, la educación y la salud, las cuales son cruciales para la economía debido a su contribución significativa al PIB y al empleo. Sin embargo, el director de Fedesarrollo hace un llamado a considerar la continuidad en la contracción de tres sectores clave para la economía colombiana, como La industria y la construcción que experimentó una disminución del 0.1%, mientras que el comercio cayó un 0.6%. Estas cifras indican una desaceleración en áreas vitales para el crecimiento económico y la estabilidad (Quiceno, 2024). Para el caso particular que compete a esta investigación, la caída del sector comercio sugiere que los consumidores están gastando menos, posiblemente debido a la incertidumbre económica, el aumento de precios o una disminución en el poder adquisitivo.

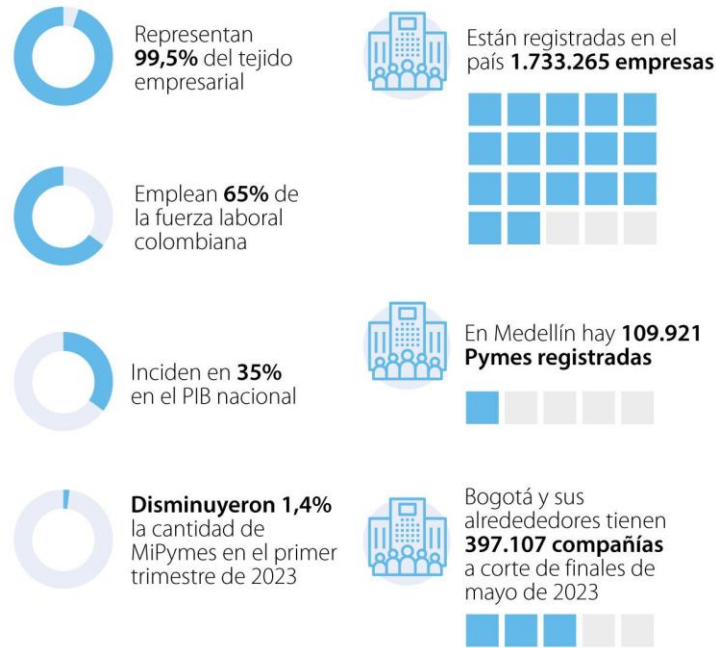
Incluso, las proyecciones del Grupo Bancolombia para este sector terciario, puntualmente para el comercio, indican que vienen siendo una economía resiliente que se beneficia de rendimientos financieros positivos y posibles recortes de tasas de interés, impulsando el consumo y mejorando el acceso al crédito. Sin embargo, la incertidumbre persistente en el sector financiero, agravada por un deterioro de la cartera, alta inflación y desaceleración económica, podría limitar su crecimiento. Mientras que ingresos de los hogares relativamente resilientes y un aumento en el gasto público apoyan un crecimiento superior al del PIB en actividades profesionales y otros servicios, los fenómenos climáticos podrían desacelerar los servicios públicos domiciliarios, presentando un entorno mixto para el comercio (Pineda, Betancur, Atuesta y Escobar, 2024).

Por su parte, en el Departamento de Nariño, el análisis del PIB para los años 2021 y 2022 muestran una tendencia de recuperación y desaceleración post-pandemia, pues si bien para el año 2021 Nariño experimenta una fuerte recuperación a la par con Colombia en de sectores clave con un crecimiento significativo del PIB a la par con impulsada por un rebote tras la caída pronunciada en 2020, para el año 2022, el PIB de Nariño desacelera significativamente llegando a un 4.2% debido a posibles limitaciones en la sostenibilidad del crecimiento rápido del año anterior, quizás debido a la insuficiencia de diversificación económica o a desafíos persistentes en ciertos sectores (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2024). Incluso datos más actuales en cifras de miles de millones de pesos a precios corrientes entregados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2024b) indican que para el año 2023, Nariño mantiene una tendencia muy baja de aporte al PIB nacional con cifras de tan solo el 1.4%.

Figura 1

Porcentaje de Mipymes en el País.

LAS MIPYMES EN EL PAÍS



Fuente: Dane, Acopi y CCB, CCM Gráfico: LR-MN

Nota. Datos tomados de Aldana (2023).

Cuando se habla específicamente de las microempresas, como se observa en la Figura 1, se encuentra que éstas representan el 99,5% del tejido empresarial, aportando en un 35% al total del PIB nacional, destacando que los principales sectores son los servicios con un 54.4% y el comercio con 32% (Aldana, 2023). Así mismo, el DANE realiza una distribución de micronegocios según actividad económica, donde se evidencia que el 24,3% de la totalidad de micronegocios corresponde a comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas (Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, 2024c).

Para el Municipio de Pasto, los datos mantienen esta tendencia de predominancia del comercio como actividad económica principal, pues según reporta la Cámara de Comercio de Pasto (2024), para el año 2023 el sector Comercio al por mayor y al por menor reparación de vehículos automotores y motocicletas lidera el stock de empresas con 13.557, lo que representa el 51,55% de participación en la economía de la región, mostrando una tendencia en crecimiento desde el año 2010. De igual forma, la

Encuesta de Micronegocios (EMICRON) indica que Pasto posee el 1.6% de la totalidad de micronegocios a nivel nacional, de los cuales el 34,7% se enfocan en el comercio (Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE, 2024c).

Tendencias de Mercado y Consumo

El mercado de la moda en Colombia ha venido en constante crecimiento en los últimos años postpandemia, reflejado en datos entregados por Inexmoda (2024) donde se evidencia un crecimiento del mercado del 2,56% en el mes de enero de 2024 llegando a los 2,73 billones de pesos, un 7,8% más que en el año 2023, destacando también el crecimiento del 5,13% en los precios. Esta tendencia al crecimiento también se vio reflejada en el año 2023 en comparación al 2022, teniendo un incremento del 6,0%; esperando que esta tendencia se siga manteniendo a lo largo del presente año dadas las correcciones en la inflación y en variables económicas que influyen en el gasto y confianza del consumidor.

Este informe también detalla que la moda jugó un papel significativo en el gasto de los colombianos, representando un 3,1 % del total, aunque quedó por detrás de sectores como la educación y el entretenimiento en términos de participación económica. Dentro de las categorías específicas de moda, el vestuario se destacó entre otras categorías con una participación de mercado del 50,7 % (Inexmoda, 2024). Este dato subraya la preferencia de los consumidores por la compra de prendas de vestir sobre otros productos relacionados con la moda, como artículos y accesorios personales, calzado, servicios del sector y ropa para el hogar, los cuales también mostraron una presencia notable en el mercado. Esta distribución refleja una dinámica compleja donde el vestuario continúa siendo la categoría más influyente, pero otras áreas también juegan un papel importante en la economía y el consumo relacionados con la moda en Colombia.

Adicionalmente, deja entrever que para el año 2023, considerando diciembre como el mes con mayor consumo en moda, en la ciudad de Pasto se generaron gastos mensuales de 29.841 millones,

teniendo una participación de tan solo 0,9% en el mercado nacional y un gasto Per cápita mensual por persona de \$97.406 pesos (Inexmoda, 2024); mencionando también que respecto a diciembre del 2022, el gasto en moda en Pasto aumento un 5,5% con un crecimiento de la inflación en los precios de tan solo 4,0%, y que el gasto acumulado anual de la ciudad fue tal solo de \$275.050 millones de pesos. Al igual que otros países que mantienen la misma tendencia, Colombia se ha convertido en un escenario de gran relevancia para el mercado de la ropa de segunda mano, atrayendo a consumidores interesados en beneficios económicos, sostenibilidad y prendas únicas. Para finales de 2023, se vendieron más de 2 millones de prendas, marcando un aumento significativo desde sus inicios como un nicho en la industria. Este crecimiento ha sido impulsado por el auge del fast fashion y el surgimiento de plataformas digitales como Closeando y GoTrendier, que han facilitado el acceso a este mercado. Según el informe de ThreadUp, se espera que los millennials lideren las compras de ropa de segunda mano en 2027, consolidando así su posición en la moda colombiana como una opción popular y sostenible (Inexmoda, 2024).

Al respecto del auge de las plataformas digitales, para el año 2023, el consumo de moda el línea representa el 53% de las ventas en todo el país, experimentando un crecimiento del 38% respecto al mismo periodo del año anterior; donde la moda es el principal sector que ha contribuido a ello y también se ha visto beneficiado del mismo, pues no solo facilita la compra de prendas de vestir sino también contribuye en el comercio de las mismas para aquellas microempresas que buscan ampliar su nicho de mercado, ofreciendo métodos de comercio innovadores y seguros para clientes y empresarios (Ospina, 2023).

En este sentido, el comercio electrónico a acompañado varias generaciones que ha crecido y se han adaptado a las redes sociales y nuevas tecnologías digitales con las cuales toman decisiones de compra influenciadas por publicaciones en las diferentes plataformas así esto les implique un riesgo, dejando entrever que las redes sociales han transformado el comportamiento de consumo; pues cada

vez más buscan la inmediatez y la comodidad que las compras en línea les ofrece. Las nuevas tendencias, según reportes de Procolombia (2022), las nuevas tendencias de consumo se enfocan en la digitalización, la conectividad y la inteligencia artificial, dando prioridad a nuevos modelos de negocio basados en la personalización de cada consumidor, inversión en materiales híbridos y eco-amigables, y la incursión en el metaverso donde se puedan promover nuevos espacios comerciales.

Análisis de Documentos Internos

Evaluación de la estructura Organizacional

Organigrama.

Figura 2

Organigrama de la empresa Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Tipos de Estructura.

La estructura presentada en el organigrama es funcional dado que las responsabilidades y tareas están divididas según funciones específicas por cada perfil y nivel del organigrama; sin embargo, dado que los tres hacen parte de una sociedad comercial, las decisiones son tomadas de manera conjunta teniendo en cuenta la opinión de cada uno, haciendo de la empresa una estructura de gestión colaborativa.

Niveles Jerárquicos.

El organigrama muestra dos niveles jerárquicos, un *nivel 1* de administración en el cual reposa la mayoría de las decisiones estratégicas, funciones administrativas generales y supervisión general de la organización, y un *nivel 2* de planeación e implementación de las decisiones tomadas de manera conjunta con la administración para cada una de las áreas funcionales.

Funciones y Responsabilidades.

Tabla 4.

Análisis descriptivo de los cargos en Be You Store

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DEL CARGO						
Nombre del Cargo	Administradora		Coordinador Operativo		Coordinador de Marketing	
Objetivo del cargo	Garantizar el cumplimiento de los proyectos dentro de los parámetros establecidos para los mismos		Garantizar la gestión de recursos dentro de los parámetros planteados en cada proyecto para la organización.		Garantizar el cumplimiento de los proyectos dentro de los parámetros establecidos para cada uno de ellos.	
Responsabilidades	1. Liderar las reuniones de seguimiento de los proyectos planteados en los distintos cronogramas y la ejecución exitosa de los mismos		1. Garantizar que los recursos se utilicen de manera eficiente y eficaz en la implementación de los proyectos		1. Garantizar que las estrategias para cada proyecto se implementen de manera efectiva y según lo planificado	
	2. Preparar los informes de avance de los proyectos para la Junta de Socios		2. Preparar y presentar a la administración los informes de avance de los proyectos e informes de costos y gastos de los proyectos		2. Preparar y presentar a la administración informes de los programas en ejecución y sus resultados	
	3. Controlar las actividades para lograr el cumplimiento de los cronogramas de los proyectos del portafolio		3. Cumplir con los plazos y mantener el control sobre los costos de los proyectos		3. Supervisar la ejecución de campañas publicitarias, promociones y demás eventos que se relacionen con lo digital	
	4. Controlar los costos y gastos para lograr el cumplimiento del presupuesto planteado para cada proyecto.		4. Realizar seguimiento sobre los costos y gastos de los proyectos y reportar cualquier desviación en los presupuestos		4. Realizar seguimiento a las estrategias digitales de cada proyecto y reportar cualquier novedad en los cronogramas o resultados	
Relación con otras áreas	Operativa	Como gestor de recursos y garante del cumplimiento de los proyectos	Gerencia	Reporte de novedades y avances / Solicitud aprobación de cambios	Gerencia	Reporte de novedades y avances / Solicitud aprobación de cambios
	Marketing		Marketing	Partner para la ejecución de los cronogramas	Operativa	Partner para la ejecución de los cronogramas

Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Comunicación y Organización.

Teniendo en cuenta que la empresa Be You Store tiene una estructura de roles de jerarquía vertical, las decisiones al interior se toman en conjunto entre los socios dejando entrever un manejo horizontal, lo que permite entender que la comunicación para la toma de decisiones fundamentales para la empresa se presenta de la misma manera; dado que si bien se considera que los coordinadores de marketing y operativo comunican sus ideas, preocupaciones y propuestas a la administradora quien ejerce el rol directivo, la naturaleza misma de la organización hace que el flujo de comunicación sea informal, equitativo y abierto, permitiendo a su vez una retroalimentación directa y continua. Por su parte, A partir de la estructura organizacional descrita y para asegurar un trabajo alineado entre los tres socios empresariales, se utilizará una variedad de mecanismos de coordinación descritos a continuación:

Reuniones regulares de manera semanal que permitan revisar el progreso de cada una de las estrategias de cada rol, discutir problemas y planificar actividades para la semana siguiente. Es un espacio clave para alinear esfuerzos y ajustar estrategias; o incluso para compartir aprendizajes, experiencias y saberes profesionales de cada uno de los socios que permitan fortalecer mutuamente el actuar laboral en la empresa. Adicionalmente, se tiene reuniones extraordinarias para temas urgentes o específicos que requieren una coordinación rápida entre los socios.

Se hará uso de *Software de gestión* como Trello, Asana o Monday que son herramientas de asignación de tareas, plazos y porcentaje de cumplimiento de las mismas, facilitando la visibilidad del avance de las estrategias planificadas para cada socio y asegurar la coordinación estratégica. Incluso, el uso de herramientas como Microsoft Teams o Google Meets, permitirá la comunicación rápida e inmediata entre los miembros de la organización en caso de requerir reuniones remotas para la toma de decisiones, evaluaciones y retroalimentaciones pertinentes. Para ello, también será de utilidad el uso de *Calendarios compartidos* desde servidores que se tenga acceso conjunto como la herramienta de

Google Calendar, permitiendo agendar, organizar y visualizar eventos y compromisos de gran relevancia para el proyecto y para la empresa de manera simultánea.

Los *Informes* se harán de manera semanal o mensual según se requiera y se tenga avances significativos de las estrategias y actividades planificadas, con el objetivo de mantener una comunicación fluida, formal y constante entre socios, facilitando de esta manera la toma de decisiones oportuna y evitar contratiempos que retrasen la ejecución. Como apoyo a este mecanismo, se plantea la realización de *Checklists* que permita unificar y automatizar los pasos a seguir en las actividades que requieran una supervisión constante en cada una de las áreas, y también *Plantillas* para documentos internos que ahorren tiempo para su elaboración y se maneje cierta uniformidad en la gestión documental de la empresa.

Considerando los anteriores mecanismos de coordinación, para la empresa Be You Store, los canales de comunicación de mayor utilidad serán los correos electrónicos, reuniones presenciales y virtuales, plataformas de mensajería, herramientas ofimáticas y herramientas virtuales de organización y planificación estratégica.

Tabla 5

Canales de comunicación para la empresa Be You Store

Persona de interés	Información requerida	Propósito	Frecuencia	Método y tecnología	Responsable del envío
Socios	Actualizaciones sobre el desarrollo de etapas del proyecto, oportunidades de colaboración.	Mantener a los socios informados y comprometidos	Mensual	e-mail, reuniones	Gerente de proyecto
Clientes	Noticias e información sobre nuevos productos, ofertas, eventos, servicios	Generar cobertura en redes sociales con el fin de mantener a los clientes informados y comprometidos	Semanal	e-mail, redes sociales, publicidad tradicional, llamadas telefónicas, eventos de promoción	Coordinador de marketing, Asesor de marketing

Proveedores	Actualizaciones sobre pedidos, pagos, plazos de entrega	Mantener a los proveedores informados y comprometidos	Semanal	e-mail, reuniones	Coordinador operativo
Competencia	Información sobre el mercado, proveedores, oportunidad de apertura.	Estar al tanto de los movimientos de la competencia, tendencias, alianzas.	Quincenal	Redes sociales, comunicación telefónica.	Gerente del proyecto
Aliados potenciales	Comunicación transversal respecto a colaboraciones, información de mercado.	Trabajo en conjunto, retroalimentación, complemento de mercado	Mensual	e-mail, reuniones,	Coordinador de marketing

Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Cultura Organizacional.

Misión, Visión y Valores Organizacionales.

Figura 3

Misión, Visión y Valores Organizacionales de la empresa Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Estilo de liderazgo y ambiente laboral

Alineado a lo expuesto, en la organización Be You Store predomina el *liderazgo democrático*, ya que, aunque existen roles definidos, las decisiones se toman de manera conjunta entre los socios, fomentando la participación activa de todos, que las ideas sean escuchadas y valoradas, y promoviendo la colaboración; que a su vez, fortalece el compromiso y alineación hacia los objetivos comunes. Por su parte, el ambiente de trabajo en la microempresa es *colaborativo* con un fuerte sentido de confianza y respeto, dado la cercanía de los socios desde hace varios años. Esta cercanía refuerza la moral y el compromiso, creando un entorno en el que las diferencias de opinión se manejan con respeto y donde se valora la capacidad de trabajo en equipo y se promueve una cultura de colaboración basada en la comunicación abierta y constructiva.

Capacidad y Competencias del Personal.

Formación y Experiencia.

El equipo de Be You Store está formado por tres socios que cuentan con carreras profesionales culminadas en su totalidad en áreas de Economía y Psicología, de los cuales dos de ellos actualmente cursan últimos semestres de Maestría en Gerencia de Proyectos que les permitan tener más herramientas para adaptar e implementar en aras de la mejora de la sostenibilidad financiera de la empresa y el crecimiento de la marca.

Programas de Capacitación.

Los programas de capacitación en la microempresa están enfocados en el desarrollo de habilidades clave. A corto plazo, se planea capacitar a los socios en ventas y atención al cliente, con el objetivo de mejorar la interacción con los clientes y aumentar las ventas efectivas tanto en el punto físico como en redes sociales, y a su vez mejorando la imagen de la empresa. Además, uno de los socios será capacitado en creación de piezas audiovisuales, alineadas con las últimas tendencias en marketing digital para redes sociales, mejorando así la presencia y reconocimiento online de la marca Be You Store.

Evaluación del Rendimiento

Tabla 6

Evaluación del Rendimiento con indicadores y metas

Perspectiva	Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Financiera	1. Incrementar los ingresos y la rentabilidad.	1. Crecimiento de ingresos semestrales y anuales.	1. Aumentar los ingresos en un 20% anual.	1. Expandir la oferta de productos y mejorar estrategias de marketing.
	2. Mejorar la gestión de inventarios.	2. Margen de utilidad neta.	2. Alcanzar un margen de utilidad neta del 15%.	2. Optimizar la planificación de compras y la gestión de inventarios.
	3. Mantener una estructura de deuda saludable.	3. Rotación de inventarios.	3. Mejorar la rotación de inventarios a valores positivos.	3. Implementar un sistema de gestión de deudas y financiamiento.
		4. Índice de endeudamiento.	4. Mantener el índice de endeudamiento por debajo del 20%.	
Cliente	1. Incrementar la satisfacción y lealtad del cliente.	1. Tasa de retención de clientes.	1. Incrementar la tasa de retención de clientes en un 15%.	1. Mejorar el servicio al cliente y la atención en redes sociales.
	2. Ampliar la base de clientes.	2. Índice de satisfacción del cliente.	2. Lograr una puntuación de satisfacción del cliente de 4.5 sobre 5.	2. Implementar programas de fidelización y promociones especiales.
		3. Número de clientes nuevos.	3. Aumentar el número de clientes nuevos en un 25%.	3. Ampliar la presencia en canales de venta online y físicos.
		4. Tasa de devolución de productos.	4. Mantener la tasa de devolución de productos en menos del 2%.	
Procesos Internos	1. Optimizar la eficiencia operativa y de recursos.	1. Tiempo de ciclo de procesamiento de pedidos.	1. Reducir el tiempo de ciclo de procesamiento de pedidos en un 20%.	1. Implementar metodologías ágiles como Scrum para la gestión de proyectos.
	2. Mejorar la gestión de inventarios y logística.	2. Tasa de rotación de inventarios.	2. Aumentar la tasa de rotación de inventarios a valores positivos.	2. Optimizar la cadena de suministro y la gestión de inventarios.
	3. Desarrollar capacidades en marketing digital y ventas.	3. Índice de productividad por empleado.	3. Mejorar la productividad por empleado en un 15%.	3. Desarrollar y ejecutar un plan de capacitación en ventas y marketing digital.
		4. Tasa de cumplimiento de objetivos de formación y capacitación.	4. Completar la formación en ventas y marketing digital para todos los socios y empleados.	
Aprendizaje y Crecimiento	1. Fortalecer las competencias del equipo.	1. Tasa de participación en programas de formación.	1. Lograr una participación del 100% en programas de formación clave.	1. Desarrollar un programa integral de formación y desarrollo.
	2. Fomentar una cultura de innovación y mejora continua.	2. Índice de satisfacción del empleado.	2. Alcanzar un índice de satisfacción del empleado de 4.5 sobre 5.	2. Promover un ambiente de trabajo colaborativo y motivador.

3. Número de iniciativas de mejora continua implementadas.	3. Implementar al menos 5 iniciativas de mejora continua por año.	3. Implementar una plataforma para la gestión de ideas y mejoras continuas.
4. Retorno sobre inversión en formación y desarrollo.	4. Obtener un retorno del 20% sobre la inversión en formación y desarrollo.	

Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Análisis FODA

Figura 4

Matriz FODA de la empresa Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Desempeño Financiero Actual e Histórico

Teniendo en cuenta la información proporcionada por Be You Store, se puede informar que la empresa ha estado en funcionamiento desde el segundo semestre del año 2020, período en el que se presentó la pandemia de COVID-19. Inicialmente, la empresa no llevaba registros contables claros hasta el segundo semestre de 2022. Durante su primer año operó exclusivamente como tienda virtual y posteriormente como tienda virtual y física.

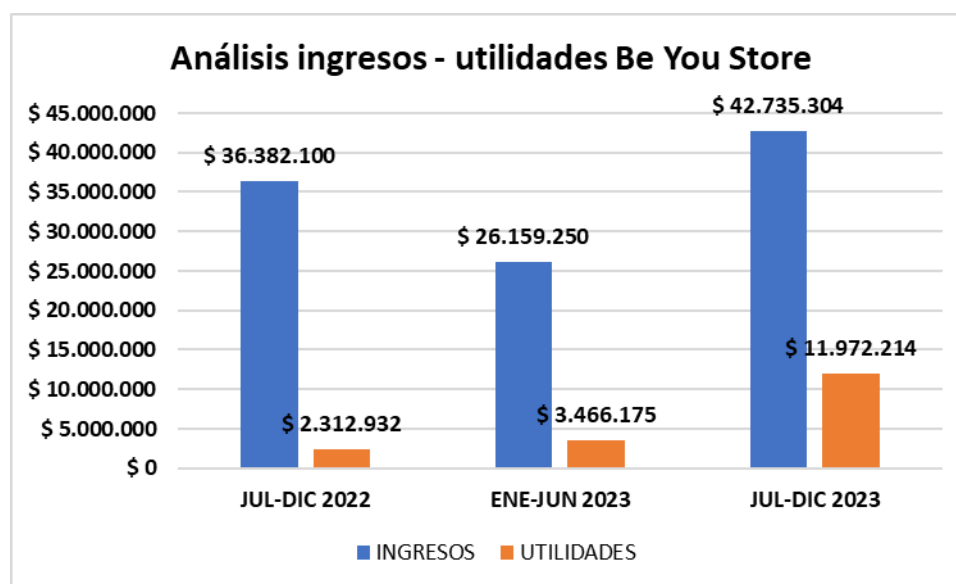
Tras la revisión de los estados de resultados y estados de situación financiera generados semestralmente desde julio de 2022 hasta diciembre de 2023, se observó lo siguiente: en los últimos

años, el rendimiento financiero de Be You Store ha mostrado un comportamiento consistente con un crecimiento gradual en sus ingresos y utilidades. Los ingresos brutos semestrales han aumentado de \$36.382.100 de julio a diciembre de 2022 a \$26.159.250 de enero a junio de 2023 y \$42.735.304 de julio a diciembre de 2023 como se observa en la figura 2, lo que representa un crecimiento promedio anual del 17,46%. Este aumento se debe en gran medida a la expansión de la oferta de productos y a la presencia de un punto físico, que han captado un mayor número de clientes. Del mismo modo, la empresa informa que la implementación de la metodología de crédito SISTECRÉDITO, ha permitido contar con un crecimiento significativo en las ventas de la marca de ropa femenina.

Las utilidades netas también han experimentado un incremento significativo, pasando de \$2.312.932 de julio a diciembre de 2022 a \$3.466.175 de enero a junio de 2023 y \$11.972.214 de julio a diciembre de 2023, representados en la Figura 5. Este aumento refleja una mejora en la gestión de costos y la optimización de procesos operativos. Estos datos indican una tendencia positiva en la salud financiera de la empresa, apoyada por estrategias efectivas de marketing y ventas.

Figura 5

Análisis ingresos – utilidades Be You Store, 2022-2023.



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Además del crecimiento en ingresos y utilidades, los indicadores financieros fundamentales de Be You Store se mantienen en armonía. En el segundo semestre de 2023, la razón corriente alcanzó un valor de 6.6, lo que indica una sólida capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Este periodo marca la primera vez que la empresa adquiere obligaciones, subrayando su solidez financiera. Asimismo, la rentabilidad del activo subió de 10.07% en diciembre de 2022 a 35.56% en el mismo periodo de 2023, reflejando una mejora significativa en la utilización de los activos para generar beneficios.

Estas mejoras en los indicadores financieros sugieren que Be You Store no solo ha logrado un crecimiento en ingresos y utilidades, sino que también ha fortalecido su estabilidad y rentabilidad financiera. Esto es crucial para su crecimiento sostenible a largo plazo, ya que demuestra una gestión eficaz de recursos y una capacidad robusta para enfrentar futuros desafíos financieros.

Eficiencia Operativa

En lo concerniente a la gestión de recursos, Be You Store ha optimizado el uso de recursos humanos y materiales de manera eficiente. La tienda de ropa femenina es manejada por tres socios, quienes han dividido sus funciones estratégicamente. Dos de los socios se encargan de las ventas en el punto físico y de la atención en redes sociales, utilizando plataformas como Facebook, WhatsApp e Instagram para interactuar con los clientes. Sin embargo, esta área carece de indicadores de productividad por empleado e índices de rotación de personal, lo que podría mejorar la gestión y el rendimiento de la empresa.

Los tres socios poseen carreras profesionales en áreas de economía y psicología, pero han mencionado que su preparación en ventas ha sido empírica y autodidacta. Solo uno de ellos tiene capacitación en alta gerencia gracias a una especialización. Esta situación destaca la necesidad urgente de que el equipo de trabajo de Be You Store adquiera conocimientos formales en ventas y marketing

digital. La formación en estas áreas es crucial para mejorar su capacidad de atraer y retener clientes, optimizar sus estrategias de venta y asegurar un crecimiento sostenible de la empresa.

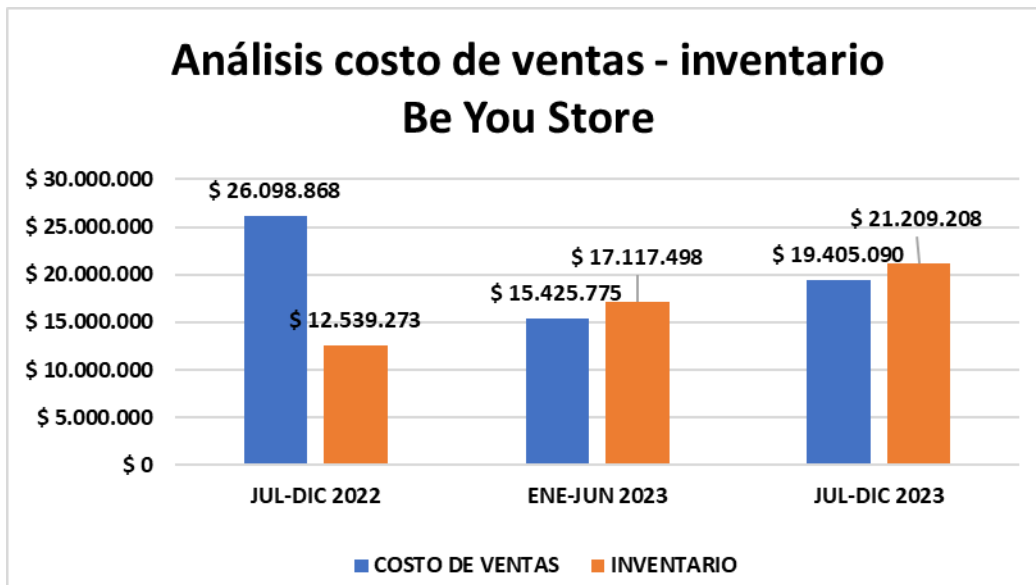
Al revisar la gestión de inventarios de Be You Store, se observó que la rotación de inventarios ha pasado de -172 en 2022 a -393 en 2023. A pesar del aumento en las ventas, la rotación de inventarios negativa y su empeoramiento indican que las compras de inventario han aumentado a un ritmo mucho mayor que las ventas. Esto puede llevar a un exceso de inventario, afectando negativamente la rotación.

La empresa está acumulando inventario más rápidamente de lo que se vende, lo que sugiere una sobrecompra o una mala planificación de inventarios. No parece que se estén ajustando adecuadamente los niveles de inventario en respuesta a las ventas reales. Los socios explican que están comprando en grandes volúmenes para aprovechar descuentos por cantidad y que la adquisición de productos nuevos ayuda a mover inventario guardado de períodos anteriores. Esto apunta a la necesidad de revisar las estrategias de compra y optimización del inventario para mejorar la eficiencia y la rotación.

Con respecto a los costos, según la información proporcionada por Be You Store, los costos de ventas fueron de \$26.098.868 en el segundo semestre de 2022, \$15.425.775 en el primer semestre de 2023 y \$19.405.090 en el segundo semestre de 2023. Paralelamente, el inventario creció significativamente, pasando de \$12.539.273 a \$17.117.498 y luego a \$21.209.208 en los mismos periodos como se puede observar en la Figura 6. Este crecimiento se explica por la compra de mayores cantidades de inventario a mejores precios.

Figura 6

Análisis costo de ventas – Inventario Be You Store, 2022-2023.



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Además, los socios destacan que no han recibido devoluciones de prendas, lo que indica un alto nivel de satisfacción con la calidad de los productos comercializados. Sin embargo, enfrentan dificultades para realizar campañas de marketing digital y promocionar productos en redes sociales de acuerdo con las nuevas tendencias. Esto señala una necesidad crítica de mejorar sus estrategias de marketing digital para seguir siendo competitivos y mejorar su presencia en el mercado.

Capacidad de Endeudamiento

En cuanto a la estructura de deuda de Be You Store, el análisis de sus pasivos revela que la empresa tenía un pasivo de corto plazo de \$4.785.300 en el segundo trimestre de 2023. Al observar el nivel de endeudamiento para el mismo periodo, se encontró que por cada peso invertido en activos, 14,21 centavos fueron financiados por acreedores. Esto indica que los acreedores poseen un 14,21% de la empresa, mientras que los socios son propietarios del 85,79%.

El endeudamiento en relación con las ventas de Be You Store fue del 11,20% en 2023. Según Héctor Ortiz (2011) en su libro *Análisis financiero aplicado*, este indicador debe mantenerse por debajo del 30% para evitar que las empresas enfrenten dificultades financieras. Este bajo nivel de endeudamiento sugiere que Be You Store tiene una estructura financiera sólida y una buena capacidad

para asumir nuevas obligaciones sin comprometer su estabilidad financiera. Esto proporciona un margen de seguridad que permite a la empresa considerar futuras inversiones o financiamientos para apoyar su crecimiento y expansión.

Rendimiento de la Inversión

Al revisar las inversiones realizadas por Be You Store, se encuentra que cada uno de los socios invirtió \$2.000.000 al inicio del negocio en 2020. Durante el funcionamiento de la empresa, se han enfocado en aumentar el capital invertido, logrando un patrimonio de \$33.666.428 al final de 2023. Restando los pasivos, el patrimonio neto queda en \$28.881.128.

El rendimiento de la inversión puede observarse a través de esta significativa expansión del capital. Desde su inicio como tienda virtual, Be You Store ha evolucionado hasta abrir una tienda física en la ciudad de Pasto en 2021. La constitución legal de la empresa en ese mismo año y el inicio de registros contables claros desde el segundo semestre de 2022 han sido hitos clave en su desarrollo. Este crecimiento patrimonial indica un retorno positivo sobre la inversión inicial, reflejando tanto la eficacia en la gestión del negocio como el éxito en la ampliación de su presencia física y virtual en el mercado.

Sostenibilidad Financiera

La sostenibilidad financiera de Be You Store se evidencia a través de una combinación de sólidos indicadores de liquidez, rentabilidad, y una estructura de endeudamiento favorable. En el segundo semestre de 2023, la razón corriente alcanzó un valor de 6.6, indicando una sólida capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Esto proporciona un margen de seguridad considerable para enfrentar posibles eventualidades financieras. Además, la rentabilidad del activo mostró una mejora significativa, pasando del 10.07% en diciembre de 2022 al 35.56% en el mismo periodo de 2023. Este incremento refleja una eficiente utilización de los activos para generar beneficios, esencial para la viabilidad financiera a largo plazo.

Por otro lado, la estructura de endeudamiento de Be You Store también apunta hacia una buena salud financiera. En el segundo trimestre de 2023, por cada peso invertido en activos, solo 14.21 centavos fueron financiados por acreedores, lo que representa un endeudamiento sobre las ventas del 11.20%. Este nivel está bien por debajo del 30% recomendado, sugiriendo que la empresa tiene una estructura financiera sólida y capacidad para asumir nuevas obligaciones sin comprometer su estabilidad. Además, el crecimiento del patrimonio, que pasó de una inversión inicial de \$6.000.000 en 2020 a un patrimonio neto de \$28.881.128 al final de 2023, refleja no solo la rentabilidad del negocio, sino también una gestión efectiva del capital invertido. Este crecimiento patrimonial, junto con la capacidad de generar y retener valor, indica que Be You Store está bien posicionada para mantener su estabilidad financiera y asegurar su crecimiento sostenible a largo plazo.

Análisis Registros Contables

Patrones de Ventas y Temporadas Pico

Después de realizar un análisis de las ventas mensuales de Be You Store, se ha identificado un panorama particular. Según los registros contables de la empresa, en el análisis del segundo semestre de 2022-2023, se observan las siguientes tendencias: en septiembre de 2022, las ventas alcanzaron el valor más bajo del período, con \$3.220.500, mientras que en diciembre del mismo año, se registró la cifra más alta, con \$13.247.000. Por otro lado, en 2023 se evidencia un incremento significativo en las ventas. El mes de menor ingreso fue octubre, con \$4.711.000, y el mes más fuerte, nuevamente diciembre, con \$14.491.250, como se observa en las Figura 7 y 8 donde se puede revisar las ventas mensuales obtenidas por la tienda de ropa femenina.

Estos datos, obtenidos de los registros contables de la microempresa, sugieren que las ventas del segundo semestre están fuertemente influenciadas por la temporada navideña, siendo un factor clave en el éxito económico de la empresa. También se menciona que, pasada la mitad del año, los meses de

septiembre y octubre suelen mostrar las ventas más bajas, probablemente debido a la temporada de amor y amistad, la cual no genera un alto volumen de ventas en ropa femenina.

Figura 7

Análisis de ventas 2022 Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Figura 8

Análisis de ventas 2023 Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

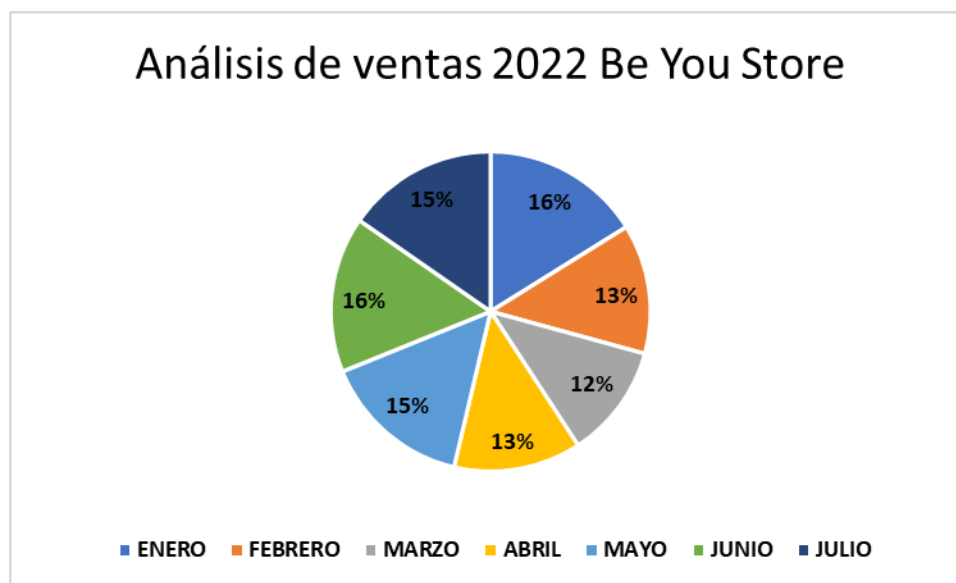
Al realizar el análisis del primer semestre de 2024, se observa un incremento notable en las ventas a inicios del año. No obstante, al comparar este período con el año 2023, se evidencia lo siguiente: en 2023, el mes con las ventas más bajas fue enero, con un total de \$2.791.000, mientras que marzo registró las ventas más altas con \$4.949.750. En contraste, en 2024, enero reportó la mejor cifra, con ventas por \$5.351.600, y marzo mostró el valor más bajo, con \$3.824.150, como se observa en la Figura 9.

Este informe es novedoso para la microempresa, ya que los socios destacan que en años anteriores, cuando solo contaban con una contabilidad básica, enero siempre fue un mes complicado para el sector. Esto se debe principalmente a que, en la ciudad, el comercio no reabre hasta después del 8 de enero debido al Carnaval de Negros y Blancos, además de la transición desde la temporada de altas ventas en diciembre. Sin embargo, el mejoramiento de indicadores macroeconómicos, como la reducción de la inflación, parece haber influido positivamente en los resultados de 2024.

Figura 9

Análisis de ventas – primer semestre 2023-2024

Análisis de ventas 2022 Be You Store



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

De esta manera, se puede concluir que la mejor temporada para Be You Store es, sin duda, el final del año, especialmente en diciembre, cuando se observa un notable incremento en las ventas de prendas femeninas.

Al analizar los productos más vendidos, se identifica que las categorías más populares son vestidos, shorts, pantalones, blusas y chaquetas, siendo estos los productos con mayor demanda en la tienda. Además, al evaluar los canales de venta más efectivos, se calcula que, en 2024, el 90% de las ventas se realizó en la tienda física, mientras que solo el 10% se efectuó a través de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp, siendo este último el más fuerte en el ámbito digital. Esto contrasta con 2023, donde el 30% de las ventas se realizaron en redes sociales y el 70% en tienda física. Este cambio sugiere la necesidad de investigar las razones detrás de la disminución en el interés de compra a través de las redes sociales.

Al analizar los procesos de devoluciones, la tienda ha obtenido excelentes resultados, ya que no ha registrado ninguna devolución relacionada con problemas de calidad o inconformidad por parte de los clientes en su incursión en las ventas de ropa femenina. Sin embargo, sí se han gestionado algunos cambios por razones de preferencia, necesidades o ajuste de tallas. En 2023, se realizaron únicamente 8

cambios de prendas durante todo el año, mientras que en el primer semestre de 2024 se reportaron solo 3. Estos resultados son favorables para la tienda.

Los socios atribuyen este éxito a que la microempresa adquiere su inventario directamente de la industria colombiana, garantizando que las prendas ofrecidas son de marcas nacionales reconocidas por su calidad.

Eficiencia en Cobranza

En Be You Store, las cuentas por cobrar se dividen en tres categorías principales: fiados, separados y Sistecrédito.

Fiados: En esta categoría se encuentran las cuentas de personas conocidas que adquirieron prendas y las pagan de manera gradual con abonos a lo largo del tiempo. En agosto de 2023, esta categoría alcanzó su pico más alto, con un saldo de \$5.248.250. Durante el primer semestre de 2024, el valor máximo registrado fue de \$5.365.150 en mayo. Los socios reportan que, aunque suelen recibir pagos mensuales, alrededor de 10 cuentas tienen una mora superior a un año, lo que afecta el capital disponible para operar la tienda.

Separados: Esta cuenta corresponde a las prendas que los clientes apartan con un pago inicial, comprometiéndose a completar el pago en un plazo máximo de dos meses. Si no lo hacen dentro de este período, pierden el dinero y la prenda vuelve a estar disponible para la venta. Durante 2023, hubo 6 casos en los que los clientes no completaron el pago, mientras que en lo que va de 2024 se han registrado 4 casos. Esta categoría muestra un movimiento más ágil y efectivo, ya que las prendas no se acumulan por períodos prolongados.

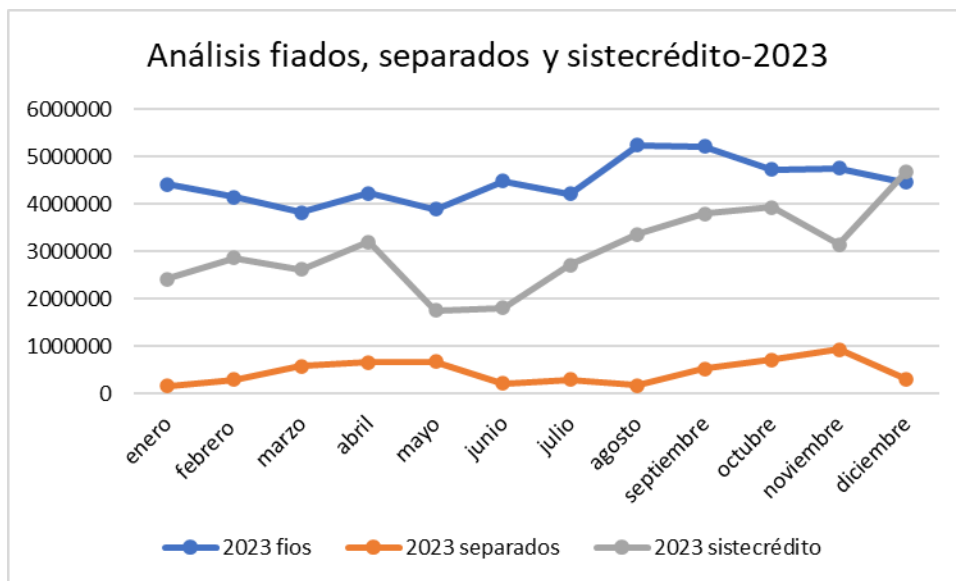
Sistecrédito: Implementado en diciembre de 2022, este sistema ha permitido un aumento en las ventas, ya que las prendas adquiridas a crédito son pagadas por Sistecrédito a Be You Store cada 75 días. En diciembre de 2023, esta cuenta alcanzó su valor más alto, con un saldo de \$4.670.024. En 2024, el saldo más elevado ha sido de \$4.740.856. Los socios destacan que esta modalidad tiene una

recuperación de capital rápida, ya que la entidad se encarga de hacer el pago total a Be You Store en un plazo de tres meses. Además, permite el recaudo en puntos físicos, lo que garantiza un flujo de efectivo más estable.

Al analizar las tres cuentas, tanto para 2023 como para el primer semestre de 2024, como se evidencia en las Figuras 10 y 11), se observa que el sistema de Sistecrédito y de fiados son las categorías más relevantes en términos de cuentas por cobrar. Sin embargo, un aspecto a mejorar es la gestión de las cuentas de fiados, debido a los casos de morosidad prolongada.

Figura 10

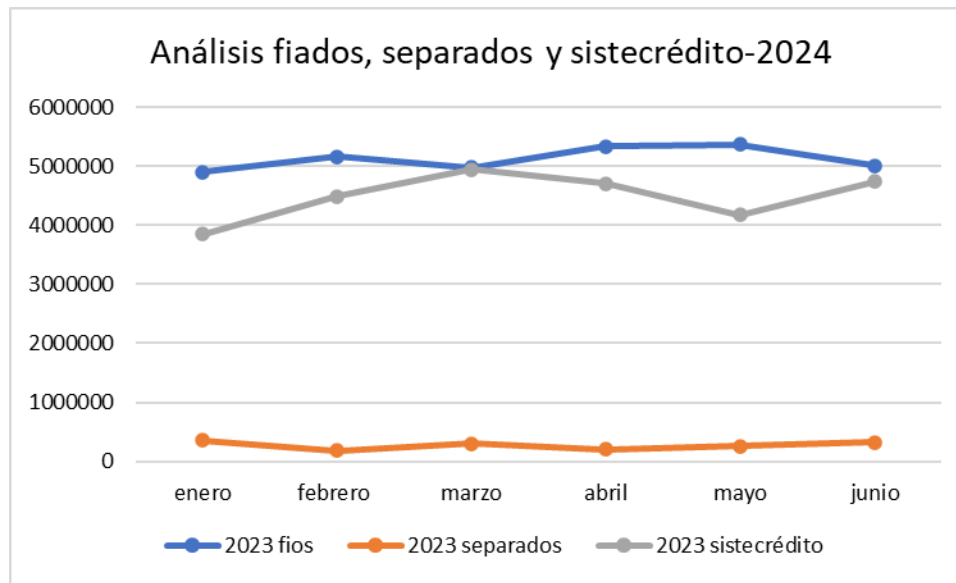
Análisis fiados, separados y Sistecrédito, 2023.



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Figura 11

Análisis fiados, separados y Sistecrédito, 2024.



Nota. Elaboración propia con datos internos de la empresa.

Control de Pagos a Proveedores

Se descubrió que Be You Store no tiene cuentas por pagar pendientes, ya que todas las compras de mercancías e inventarios se realizan de contado mediante pagos anticipados. Esto permite que la tienda mantenga sus cuentas al día. Los socios explican que el sistema de compras está planificado de manera que las adquisiciones de mercancías se realizan solo hasta el día 20 de cada mes, lo que permite que durante los últimos 10 días del mes se acumulen fondos suficientes para cubrir gastos fijos como el arriendo y los salarios. Además, Be You Store tiene una pequeña deuda que, como se mencionó anteriormente, no superará la fecha de pago del 31 de diciembre de 2024.

Manejo de Costos

Be You Store no se dedica a la industria de la confección, sino a la comercialización de prendas de vestir. Por esta razón, los costos que manejan están principalmente relacionados con la adquisición de mercancías y los fletes asociados a cada compra mensual. Estos gastos de transporte se incluyen en el cálculo final de los precios de venta, garantizando que se reflejan adecuadamente en el costo total de los productos.

Además, Be You Store aplica un margen de ganancia que oscila entre el 30% y el 45%, dependiendo del tipo de prenda y su costo de adquisición. Este margen es clave para asegurar la rentabilidad de la tienda, permitiéndole cubrir sus costos operativos y generar utilidades suficientes para sostener y expandir el negocio. Esta estrategia de fijación de precios busca equilibrar la competitividad en el mercado con la necesidad de mantener márgenes saludables.

En conclusión, Be You Store ha mostrado un crecimiento sostenido y ha logrado mantener un control adecuado de sus finanzas, costos y cuentas por cobrar, lo que le permite enfrentar los desafíos de la industria de la moda femenina. El análisis de los registros contables revela que las temporadas pico, especialmente diciembre, son cruciales para el éxito económico de la empresa, mientras que el sistema de cobranza, especialmente con Sistecrédito, ha mejorado el flujo de caja. La estrategia de manejo de costos, con un margen de ganancia ajustado entre el 30% y el 45%, ha permitido que la tienda se mantenga rentable, mientras que el control de pagos a proveedores mediante compras anticipadas asegura estabilidad financiera. A pesar de algunos retos en la gestión de cuentas de fiados, Be You Store se ha posicionado como una microempresa competitiva, destacando la importancia de seguir optimizando sus canales de venta y reforzando su planificación para mantener su éxito a largo plazo.

Objetivo 2. Analizar el mercado regional centrándose en el segmento de modelos de negocio relacionado con el comercio de prendas de vestir para mujeres.

Aplicación de Encuestas

A partir de lo encontrado con las encuestas realizadas a las participantes de la investigación, fue posible establecer un perfil comercial de las clientas de Be You Store como se puede observar en la Figura 12, las cuales, en su gran mayoría, son mujeres adultas (96.9%) divididas principalmente entre los 25 y 34 años (48%) y entre los 19 y 24 años (25%). Este perfil sugiere que la mayoría de estas mujeres, posiblemente gracias a su situación laboral o académica, tienen capacidad adquisitiva para satisfacer sus necesidades de moda y belleza. Además, al estar activas en redes sociales y atentas a las tendencias de moda, buscan productos populares que equilibren calidad y precio, lo que les permite sentirse satisfechas y cómodas con sus compras.

Las tendencias de comportamiento, orientadas a mantenerse a la vanguardia de la moda, se ven influenciadas principalmente por las redes sociales, identificadas como el principal canal de información (84.2%), seguidas por las recomendaciones de amigos o familiares (29.1%) y la publicidad en línea personalizada según los gustos de las clientas (26.5%), tal y como se observa en la Figura 13. Este patrón refleja un claro alineamiento con el impacto que estos factores tienen en sus decisiones de compra. Las redes sociales y la publicidad en línea son extremadamente influyentes en el proceso de decisión (48% y 43.9% respectivamente), mientras que las recomendaciones de amigos y familiares también juegan un rol importante, siendo altamente influyentes (36.7%). Este comportamiento sugiere que las decisiones de compra de las clientas dependen en gran medida de la efectividad y calidad de la publicidad en línea, así como de la presencia activa de la marca en redes sociales, lo que resalta la importancia de estrategias de marketing digital sólidas y personalizadas para captar y retener a este segmento de mercado.

Figura 12

Infografía – Perfil clientas de Be You Store.

BE YOU STORE

PERFIL DE CLIENTAS DE BE YOU STORE EN PASTO, NARIÑO



96,9%

MUJERES ENTRE LOS 19 Y LOS 34 AÑOS

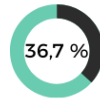
DECISIÓN DE COMPRA



REDES SOCIALES

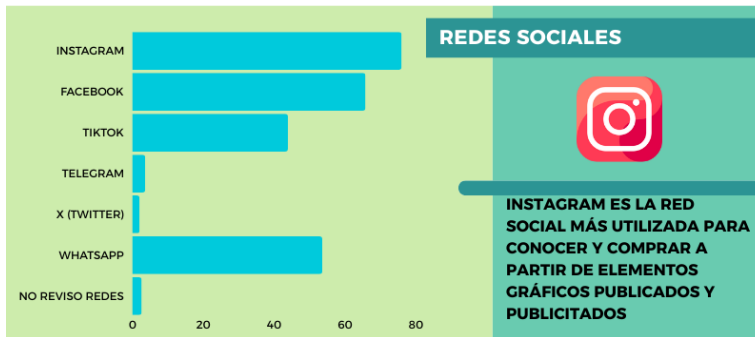


PUBLICIDAD EN LINEA



RECOMENDACIONES

• LA DECISIÓN DE COMPRA ESTA INFLUENCIADA EN GRAN MEDIDA POR ESTOS TRES FACTORES, RESALTANDO LA IMPORTANCIA DEL MARKETING DIGITAL Y CONTENIDO PERSONALIZADO



RELACIÓN CALIDAD - PRECIO

- LAS COMPRAS DEPENDEN TAMBIÉN DE LA CALIDAD, LA COMODIDAD Y LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES
- EL 71,9% VALORAN ALTAMENTE LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO Y 85,7% CONSIDERAN COMO VITAL LA ATENCIÓN AL CLIENTE



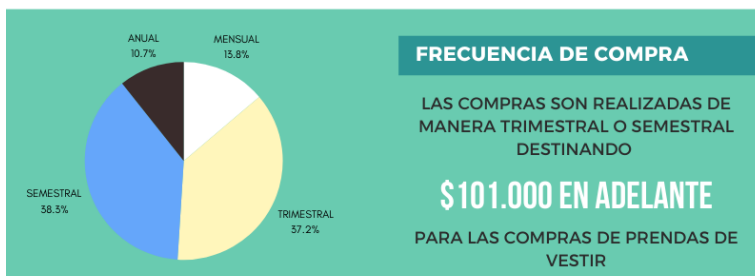
CALIDAD



COMODIDAD



PREFERENCIAS - NECESIDADES



Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada.

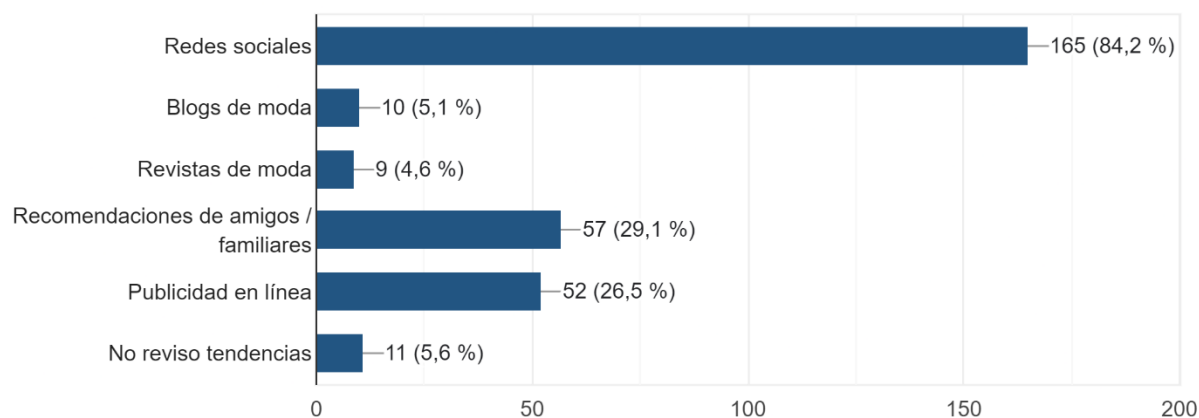
Intereses del público encuestado

Figura 13

Canales de comunicación utilizados para conocer sobre tendencias de moda.

5. ¿Qué canales de información utilizas principalmente para conocer sobre nuevas tendencias de moda?

196 respuestas



Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada.

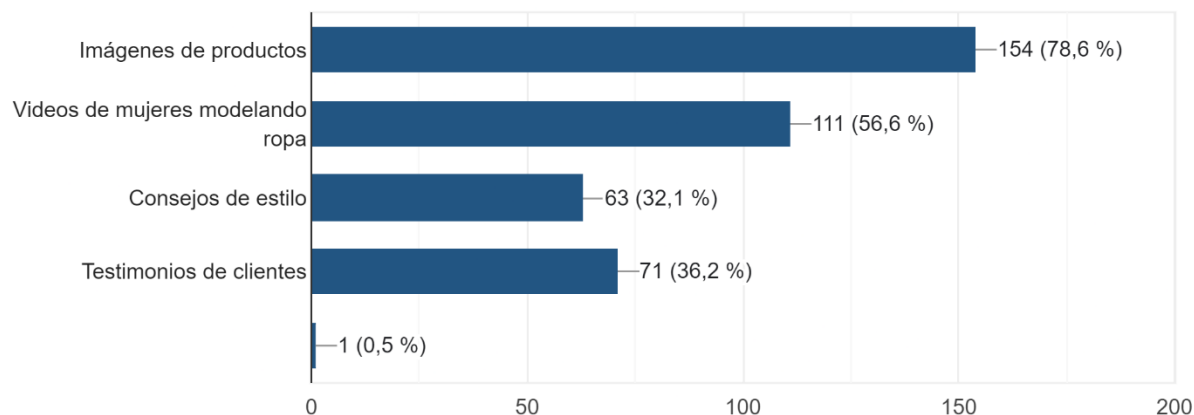
Asimismo, es fundamental fortalecer la presencia en línea de la marca en las principales redes sociales identificadas por las clientas. Instagram se posiciona como la plataforma preferida para conocer y comprar productos en línea (76%), seguida por Facebook (65.8%) y WhatsApp (53.6%). Además, las clientas señalaron que las estrategias visuales juegan un rol clave en su decisión de compra. En particular, las piezas gráficas de los productos (78.6%) y los videos en los que las prendas son mostradas por modelos (56.6%) resultan ser los formatos más efectivos para captar su atención, tal y como se observa en la Figura 14. Esto subraya la importancia de invertir en contenido visual de alta calidad que destaque los productos de manera atractiva y realista, incrementando así la probabilidad de conversión en ventas.

Figura 14

Preferencias de visualización de ropa femenina en redes sociales

8. ¿De qué manera prefieres visualizar las prendas de ropa femenina que ofrecen las marcas en redes sociales? (Selecciona todas las que apliquen)

196 respuestas



Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada.

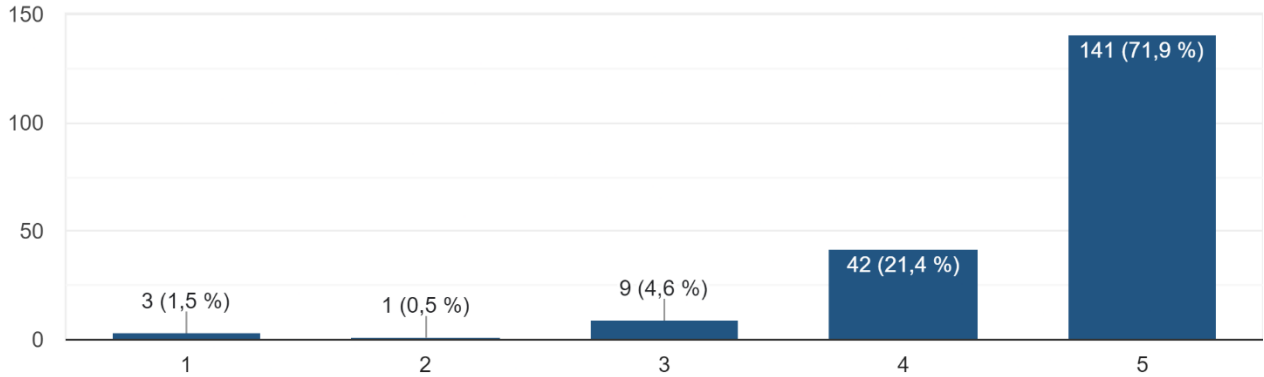
Otra variable determinante en la decisión de compra es la calidad de las prendas, que influye en el 74.5% de las clientas. Sin embargo, la comodidad se destaca como un factor clave para el 69.4%, seguido de las preferencias o necesidades individuales en un momento específico (63.3%) y el precio de las prendas (48%). Además, como se muestran en las Figuras 15 y 16, la relación calidad-precio es altamente valorada por el 71.9% de las clientas, y la atención al cliente resulta ser un criterio decisivo para el 85.7%. Estos datos sugieren que, más allá del costo, las compradoras priorizan una experiencia integral, que combine productos de calidad, comodidad y un servicio al cliente sobresaliente. Esto indica que las decisiones de compra están profundamente influenciadas por un equilibrio entre valor percibido, satisfacción personal y el servicio recibido, lo cual subraya la importancia de mantener altos estándares en estos aspectos para atraer y fidelizar a las clientas.

Figura 15

Importancia de la relación Calidad-Precio

14. ¿Qué tan importante es para ti la relación calidad-precio a la hora de comprar ropa femenina? En una escala de 1 a 5 dónde 1 es nada importante y 5 muy importante

196 respuestas



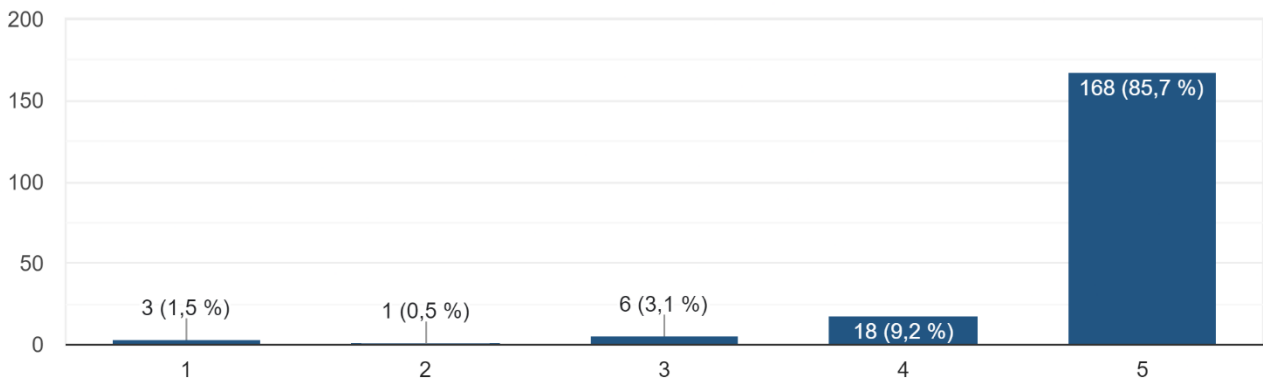
Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada.

Figura 16

Importancia de la atención al cliente

15. ¿Qué tan importante es para ti la atención al cliente a la hora de comprar ropa femenina? En una escala de 1 a 5 dónde 1 es nada importante y 5 muy importante

196 respuestas



Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada.

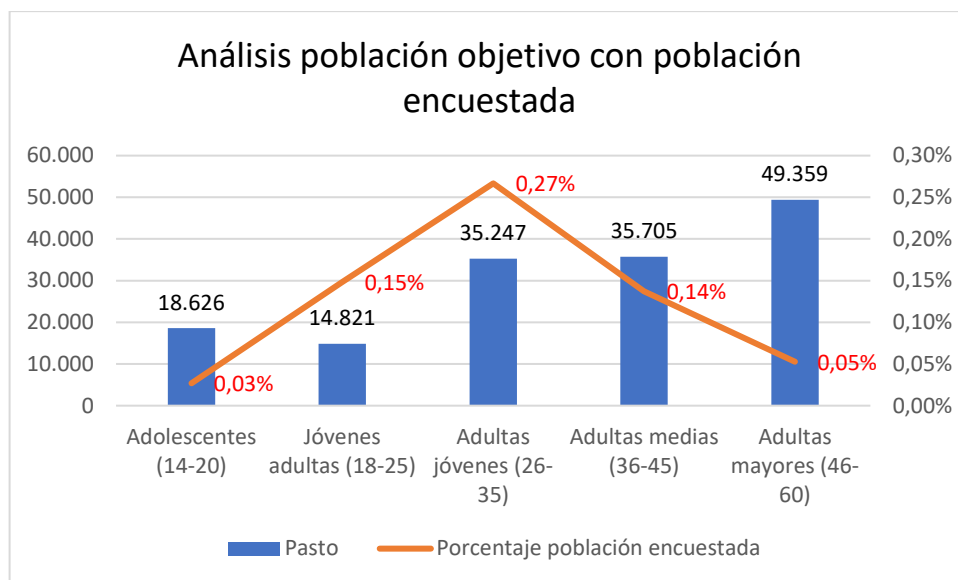
Por último, se identificó que el 90.3% de las clientas manifiestan una preferencia por realizar sus compras en tiendas físicas. Sin embargo, un 46.4% también opta por realizar compras a través de

redes sociales, lo que indica que algunas clientas diversifican sus canales de compra, favoreciendo tanto el espacio físico como las plataformas digitales. Esto sugiere que, aunque las tiendas físicas mantienen un predominio en las preferencias, el comercio en línea también tiene una presencia significativa. En cuanto a los tipos de prendas adquiridas, las clientas muestran una clara preferencia por las prendas superiores (80.6%) y una tendencia también marcada para las inferiores (63.3%). En términos de gasto, el 38.8% destina un presupuesto mínimo de \$101,000 a \$200,000, aunque el 37.2% de ellas no establece un límite mínimo de gasto. La frecuencia de compra se distribuye de manera similar entre compras semestrales (38.3%) y trimestrales (37.2%). Este comportamiento financiero, vinculado a las características de compra y preferencias personales de cada clienta, sugiere un perfil de consumidor que busca equilibrar la calidad y la experiencia física de compra con un presupuesto flexible, lo que podría influir en las estrategias de marketing y gestión de inventario.

Teniendo en cuenta el análisis previo y que la población objetivo de este estudio abarcaba mujeres entre 14 y 60 años residentes en la ciudad de Pasto, con un total de 196 encuestas realizadas, se identifica un gran potencial en el grupo etario de 46 a 60 años. Este segmento, compuesto por 49.359 personas, fue representado por el 0,05% en la muestra, lo que sugiere la necesidad de un análisis más profundo. Asimismo, el grupo de 26 a 35 años destacó como el más dispuesto a participar en el estudio, con una tasa de participación del 0,27%, lo que representa un público potencial de 35.247 personas, como se muestra en la figura 17.

Figura 17

Análisis población objetivo con población encuestada



Nota. Elaboración propia con datos recolectados a partir de la encuesta aplicada y población objetivo DANE

Análisis de empresas del mercado regional

Aplicación de Entrevistas

Bianca.

Para el desarrollo de este instrumento se consideró la disponibilidad y disposición de dos emprendedores de la ciudad de Pasto, quienes han creado, transformado y fortalecido sus empresas a lo largo del tiempo, enfrentando con éxito las dificultades inherentes al crecimiento empresarial. En primera instancia, se entrevistó a Isabela Montenegro, ingeniera biológica y especialista en Ciencia y Tecnología de Alimentos, propietaria y fundadora de la marca Bianca. Esta empresa inició en 2020 como un emprendimiento virtual de repostería especializada en chocolates para eventos y ocasiones especiales, y ha expandido sus líneas de negocio hacia el comercio de artículos y alimentos para mascotas, así como detalles como accesorios y peluches para todo tipo de clientes.

El nacimiento de la empresa fue impulsado por las adversidades derivadas de la pandemia, con el objetivo de generar independencia económica mediante un producto de bajo costo de inversión, que requiriera materiales y maquinaria portátil y que aplicara los conocimientos adquiridos en la academia. La entrevistada destaca que la evolución de la empresa se ha dado principalmente gracias a las

sugerencias y recomendaciones de sus clientes, quienes han impulsado la diversificación del negocio. La personalización y la respuesta rápida a las demandas de los consumidores ha permitido la apertura de nuevas líneas de productos, demostrando la importancia de reconocer oportunidades en el mercado a partir de las sugerencias recogidas de manera directa.

Bianca ha tenido un crecimiento significativo, comenzando como tienda virtual y posteriormente formalizándose como empresa con un punto físico en la ciudad de Pasto. Esta evolución ha venido acompañada de una alianza familiar y comercial en el sector de productos para mascotas, ampliando así su base de clientes y asegurando su sostenibilidad financiera. Incluso, se resalta la relevancia del trabajo colaborativo entre empresas locales para un crecimiento conjunto y la adaptación a las nuevas dinámicas del mercado, lo que ha resultado en un crecimiento económico sustancial y una consolidación interna de la empresa.

En cuanto a la presencia en redes sociales, Isabela Montenegro, quien actualmente cursa una Maestría en Mercadeo, ha aplicado sus conocimientos para fortalecer la marca en plataformas como Instagram, Facebook y WhatsApp, utilizando Meta Business para la gestión publicitaria. Esta estrategia ha potenciado el reconocimiento de la marca y ha incrementado las ventas. Destaca la importancia de mostrarse como parte de la marca, lo cual genera empatía, confianza y conexión con el público objetivo, así como la necesidad de crear y seguir tendencias digitales para aumentar la visibilidad y atraer nuevos clientes a través de contenido visual y funcional.

Bianca también ha llevado a cabo estudios de mercado para identificar las dinámicas de compra de sus clientes, ampliando su enfoque más allá del público femenino adulto interesado en la chocolatería, hacia personas jóvenes que buscan peluches y accesorios. Este análisis le ha permitido dirigir sus esfuerzos de marketing de manera más efectiva y mejorar la atención personalizada, creando contenido basado en la identificación de necesidades y de detalles de los clientes que le generen a cada

uno de ellos el reconocimiento de que el producto solventará la necesidad de manera diferenciada a los demás disponibles en el mercado.

Además, la señora Isabela Montenegro subraya la importancia de establecer alianzas estratégicas que no solo fortalezcan el emprendimiento actual, sino que también abran nuevas oportunidades de negocio. En este sentido, está preparando el lanzamiento de una nueva empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de panadería en un sector comercial y universitario de la ciudad. Ante ello, hace un llamado a la unidad entre emprendedores locales, destacando que en otras ciudades donde ha cursado su formación, la colaboración empresarial es más evidente y ha resultado en un crecimiento acelerado y sostenido.

En cuanto a la sostenibilidad financiera de Bianca, la empresa se gestiona bajo un estándar de ventas diarias y mensuales, lo que permite determinar la rentabilidad de cada producto individualmente. Esta rentabilidad cubre los costos operativos, como nómina y arriendo. Aunque inicialmente la contabilidad se manejaba de forma manual, actualmente se está implementando un software contable para agilizar los procesos internos y mejorar la eficiencia operativa.

Al reflexionar sobre el futuro del comercio en la región, menciona que uno de los mayores potenciales aún por explorar es el contexto digital. Las empresas deben evolucionar hacia tiendas virtuales que automaticen y agilicen el proceso de compra, haciendo el comercio más inmediato y seguro para una clientela cada vez más inmersa en el mundo digital, donde la atracción de un producto y la inmediatez en satisfacer necesidades juegan un papel crucial.

Solo Carne ¡Qué buena carne!

La empresa "Solo Carnes, ¡Qué buena carne!" nace en el año 2001 como parte de un sueño y la necesidad de lograr la independencia económica de sus fundadores, el señor Jorge y la señora Edith. La idea surgió cuando reconocieron la rentabilidad que un familiar obtenía con un negocio de comercialización de carne en su pueblo natal. Motivados por esa visión, decidieron emprender en

grande y ver en la ciudad de Pasto una oportunidad para formalizar esta idea, ya que contaban con contactos que proveían carne de diferentes cortes y de excelente calidad.

El primer local se estableció en un barrio modesto pero comercial de Pasto, con capital prestado. La visión desde el inicio fue ofrecer carne de alta calidad, combinada con un trato cálido y familiar. Desde el primer día, se enfocaron en diferenciarse seleccionando cuidadosamente sus productos y cultivando relaciones personales con sus clientes.

A medida que el negocio ganó popularidad en su primer local, la demanda creció rápidamente. La calidad de la carne, los precios competitivos y la excelente atención al cliente hicieron que la empresa fuera recomendada de boca en boca, la mejor publicidad en ese momento, ya que, aunque años después comenzaron a publicitarse en la radio local, aún no contaban con herramientas como las redes sociales para alcanzar un público más amplio.

Una vez consolidada su reputación y con un espacio ganado en el competitivo mercado de la carne, la empresa comenzó a diversificar sus proveedores, optando por carne de mayor calidad e incursionando en nuevas líneas de productos. En 2010, después de casi una década en el mercado, decidieron expandirse e involucraron a uno de sus hijos en el negocio. Abrieron su segundo local en un barrio más conocido de la ciudad, lo que les permitió captar nuevos clientes. Para el 2015, con mayor experiencia y una base sólida de clientes fieles, se aventuraron a abrir un tercer local en un sector altamente comercial, por recomendación de otro de sus hijos, quien actualmente administra uno de los puntos de venta. A pesar de esta expansión, siempre han mantenido la esencia de sus inicios: la calidad de la carne y el excelente servicio al cliente.

El éxito empresarial, se debe a su capacidad de transformarse en respuesta a las sugerencias de los clientes y a su disposición para satisfacer las necesidades del mercado, ofreciendo cortes de carne poco comunes en su momento.

Entre los eventos más significativos para la empresa, además de la expansión y el involucramiento de sus hijos, destacan el impacto de la pandemia en 2020. A pesar de que la carne es un producto esencial en la dieta de muchas personas, la crisis económica que afectó a sus clientes redujo significativamente las ventas. Además, debido a las restricciones de movilidad impuestas en la ciudad, se vieron obligados a cerrar temporalmente dos de sus sedes, operando solo en la más cercana a su hogar. Una vez superadas estas limitaciones, se reinventaron para recuperar la estabilidad financiera y laboral de la empresa. La solución fue innovar e incursionar en redes sociales como Facebook y WhatsApp, ofreciendo servicio de entrega a domicilio sin costo adicional, lo que les permitió continuar sirviendo a sus clientes.

Si bien en la actualidad han descuidado un poco las redes sociales debido a la falta de tiempo para gestionarlas, continúan utilizando WhatsApp como su principal canal de venta digital, publicando productos y anunciando promociones. Reconocen que la innovación en el comercio digital es clave para garantizar la rentabilidad de la empresa en el futuro. Aunque no pueden cuantificar directamente el impacto de estas estrategias, infieren su efectividad a partir del volumen de pedidos recibidos a través de WhatsApp, especialmente en días de promociones y pedidos especiales. Aunque los pedidos han disminuido en comparación con la pandemia, las ventas se han mantenido estables gracias a la fidelidad de sus clientes.

En cuanto a la rentabilidad y sostenibilidad financiera, los dueños de Solo Carnes, ¡Qué buena carne! subrayan la importancia de contar con un buen contador que les administre tanto las finanzas de la empresa como las personales. Esta gestión ha permitido que el flujo de inversión y reinversión mantenga a la empresa estable durante tanto tiempo, evitando recurrir a deudas elevadas. Aunque reconocen que el negocio comenzó con un préstamo, actualmente prefieren no contraer deudas a largo plazo, y en caso de ser necesario, solicitan solo montos pequeños. Además del manejo de finanzas e inventario con un software especializado.

Mirando hacia el futuro, están convencidos de que el éxito del comercio dependerá de su capacidad de adaptarse a la nueva era digital. Reconocen la necesidad de reactivar las líneas de comercio digital y de mantenerse al día con la inmediatez y las exigencias del mercado moderno. Su objetivo es seguir innovando en redes sociales y plataformas digitales, con el propósito de que "Solo Carnes" continúe siendo una empresa pionera en la región, especialmente en el ámbito de las ventas en línea.

Un Análisis del Mercado

A partir de las entrevistas con las fundadoras de Bianca y los dueños de Solo Carnes, ¡Qué buena carne!, se pueden extraer varios aspectos relevantes en relación con el análisis del mercado regional y los modelos de negocio aplicables al comercio de prendas de vestir para mujeres: ambas empresas han demostrado la importancia de adaptarse a las necesidades y demandas del mercado para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad. En el caso de Bianca, la diversificación hacia nuevas líneas de productos, como accesorios y artículos para mascotas, fue impulsada por la retroalimentación directa de los clientes. En el sector de ropa femenina, este enfoque es crucial, ya que las tendencias cambian rápidamente y las empresas deben estar atentas a las preferencias del consumidor.

La personalización y la capacidad de responder rápidamente a las demandas de los clientes han sido claves en el éxito de Bianca. Este aspecto es igualmente aplicable al comercio de prendas de vestir, donde la oferta de productos personalizados o que respondan a las tendencias actuales puede generar mayor lealtad del cliente y diferenciar a la empresa de la competencia.

Así mismo, es destacable el uso estratégico de redes sociales; ambas empresas han utilizado las redes sociales como una herramienta para posicionarse y atraer nuevos clientes. Bianca ha potenciado su presencia en plataformas como Instagram y Facebook, aplicando una estrategia de marketing digital que ha fortalecido su marca. Para el comercio de prendas de vestir, el uso adecuado de redes sociales es

esencial, dado que permite una visibilidad constante y la creación de contenido atractivo que conecta con el público objetivo.

La colaboración con otras empresas locales es vista como una estrategia eficaz para crecer en el mercado regional. Bianca ha fortalecido sus operaciones mediante alianzas familiares y comerciales en el sector de productos para mascotas. En el mercado de ropa femenina, la creación de alianzas estratégicas con otros emprendedores, fabricantes locales o plataformas de venta en línea puede ser un factor clave para expandir el alcance y mejorar la competitividad.

Del mismo modo, la diversificación de productos y canales de venta es relevante, puesto que Bianca ha logrado expandir su negocio al diversificar su oferta, lo que le ha permitido atender a diferentes segmentos de mercado. Para las tiendas de ropa femenina, la diversificación hacia nuevas líneas de productos, como accesorios o productos relacionados con la moda, así como la expansión hacia canales de venta en línea, podría ser una oportunidad significativa de crecimiento.

Tanto Bianca como Solo Carnes reconocen el valor de fortalecer su presencia en el comercio digital. Para el sector de ropa femenina, esto es fundamental, ya que las compras en línea ofrecen a los clientes una experiencia más rápida y cómoda. Las empresas que implementen estrategias de comercio electrónico efectivas podrán adaptarse mejor a las tendencias actuales de consumo.

Finalmente, la correcta gestión financiera ha sido crucial en ambas empresas para mantenerse estables a largo plazo. El uso de software contable y la planificación de reinversiones han permitido a Solo Carnes garantizar su sostenibilidad. En el comercio de ropa femenina, el control eficiente de costos y márgenes es igualmente importante para asegurar la rentabilidad en un sector con alta competencia.

Aplicabilidad en el Mercado

Considerando lo expuesto y el análisis de mercado realizado con base a las entrevistas, es importante destacar las estrategias que los emprendedores han implementado y que les han contribuido

en el posicionamiento de sus empresas en el mercado y potenciar su crecimiento. A continuación, se destacan algunos de los elementos clave que pueden ser tenidos en cuenta por nuevos emprendedores y empresas constituidas que buscan mejorar sus procesos organizacionales en aras de garantizar la rentabilidad y la sustentabilidad en el tiempo de su empresa

Adaptación a las Necesidades del Mercado.

La implementación de una escucha activa hacia el cliente y la adaptación ágil de productos o servicios se presenta como una herramienta fundamental para satisfacer las necesidades y demandas del mercado. Esta estrategia no solo favorece la retención de los clientes existentes, sino que también permite atraer nuevos segmentos de consumidores.

Un ejemplo claro de esta práctica es el caso de Bianca y Solo Carnes, quienes han desarrollado un servicio personalizado y eficiente en respuesta a las solicitudes de sus clientes. Gracias a esta atención, han logrado diversificar su oferta de manera significativa. La pronta adopción de esta estrategia, incluso durante el proceso de compra, ha sido clave para expandir sus líneas de negocio y llegar a un público más amplio y diverso.

Uso De Plataformas Digitales y Redes Sociales.

El uso estratégico de plataformas digitales y redes sociales ha sido considerado como un pilar fundamental para iniciar con el crecimiento empresarial, puesto que las plataformas digitales y la presencia de las marcas en redes sociales ha hecho que las empresas puedan llegar a más personas e interactuar de manera constante e inmediata con el público objetivo. Entre las redes más importantes utilizadas por las empresas en la actualidad se encuentran Instagram, Facebook y Whatsapp en donde publican y dan a conocer sus productos y servicios basados la buena atención al cliente como pilar. Esta dinámica digital, sin duda, facilitó la interacción personal con los clientes y permitió el enfoque en la venta online y la entrega a domicilio; haciendo que estas estrategias generen mayor adaptabilidad a las demandas del mercado y fortalecer la capacidad de innovación de cada organización a la hora de

ofrecer sus productos y servicios, dándole de esta manera mayor ventaja competitiva en un contexto empresarial en constante cambio.

Colaboración y Alianzas Estratégicas.

La creación de alianzas estratégicas y la colaboración tanto dentro como fuera de la empresa son esenciales en mantener la sostenibilidad a largo plazo, al brindar acceso a recursos complementarios, nuevas oportunidades de ampliar las capacidades organizacionales y oportunidades de negocio que requieren de un trabajo colaborativo entre personas o empresas. En el caso de Bianca, al reconocer la necesidad de establecer nuevas alianzas para dar el paso a la evolución de la marca, buscó generar alianzas con empresas e interacción colaborativa con otros negocios de mascota, siendo éste un elemento vital para la expansión empresarial. De igual forma, Solo Carnes ha conseguido una colaboración mediante la participación colaborativa familiar que mejora la adopción de decisiones de calidad, y, al mismo tiempo, promueve el desarrollo orgánico de la empresa y manteniendo la dinámica tradicional de la región en establecer y dar continuidad a un legado de negocios familiares que pasan de generación en generación aportando nuevos conocimientos y dinámicas con cada administración. Este tipo de colaboración no solo refuerza las operaciones internas, sino que también genera sinergias externas.

El desarrollo de estas dinámicas promueve en las empresas la innovación y la adaptación constante a las demandas y necesidades de los clientes, asegurando la relevancia y la competitividad en el mercado competitivo.

Innovación Constante.

La innovación se ha convertido en una estrategia esencial para mantener la relevancia en un mercado altamente competitivo, logrando integrar procesos innovadores en sus productos y en su gestión interna, otorgando a estas empresas la capacidad de diferenciación en el mercado y un valor agregado significativo para sus clientes.

Bianca y Solo Carnes son ejemplos claros de cómo la innovación logra transformar la visión, el alcance y las líneas de negocio de las empresas. En el caso de Bianca ha logrado diversificar el portafolio de productos y servicios basado en estudios de mercado y las demandas de sus clientes, quienes constantemente le aportan ideas para actualizar el catálogo según las necesidades casi de manera personalizada. Esta capacidad de innovar de manera continua ha permitido a las empresas adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado y mantener una ventaja competitiva sólida, siendo la innovación una inversión a futuro para la empresa en términos de sustentabilidad, crecimiento y rentabilidad.

Gestión Eficiente de Recursos y Finanzas.

La aplicación de una gestión eficiente de recursos y finanzas es fundamental para garantizar la estabilidad y continuidad duradera de cualquier empresa en el tiempo. La planeación y uso de herramientas tecnológicas especializadas ayuda en la optimización de los procedimientos internos asegurando un manejo adecuado del flujo monetario empresarial, los niveles de stock y los gastos operativos.

Como muestra de ello, Bianca y Solo Carnes han integrado software contable o reconocen su importancia a la hora de gestionar sus recursos financieros de manera más eficaz, pues les permite minimizar errores, reducir costos innecesarios y mantener una visión clara sobre la rentabilidad de cada línea de productos; asegurando de esta manera que las decisiones empresariales se basen en datos financieros precisos, lo que promueve una operación sostenible y rentable.

Diversificación de Líneas de Negocio.

La diversificación de las áreas comerciales ayuda a hacer crecer lo que vendemos y ofrecemos, reduce los riesgos y crea diferentes formas de ganar dinero. Esta práctica ayuda a las empresas a probar nuevos mercados y adaptarse a los cambios en la cantidad de personas que desean sus productos.

Tanto Bianca como Solo Carnes han ampliado su gama añadiendo nuevos productos Bianca, que comenzó como una panadería, ahora también vende artículos y accesorios para mascotas, llegando a nuevos clientes Solo Carnes ha cambiado de proveedores y productos, lo que le ha ayudado a crecer de forma constante en un entorno difícil mercado, ¿podrías simplificarme esta frase? La capacidad de cambiar planes de manera inteligente ha ayudado a ambas empresas a crecer y tener éxito

Al utilizar este método, se han vuelto más fuertes y flexibles, lo que les ayuda a seguir siendo importantes y seguir creciendo en el mercado.

Objetivo 3. Determinar estrategias actuales e innovadoras que utilicen medios digitales para la comercialización de productos de acuerdo a las características propias del entorno de la marca Be You Store.

Una vez realizado el análisis de mercado y la situación actual de la empresa Be You Store, se encuentra que dentro de esas estrategias actuales y relevantes que permitirán a la marca fortalecerse dentro del mercado van alineadas a la construcción de un Plan de Marketing que contemple:

1. El uso, aprovechamiento y correcta implementación de estrategias gráficas en plataformas como Instagram, Facebook y WhatsApp dónde se fortalezca el contenido visual de forma atractiva y segmentada, de modo que al optimizar estas estrategias mediante herramientas de análisis de datos se identifique el contenido que genera más interacción y conversión de ventas.
2. Fortalecer el comercio electrónico y ventas por marketplace, puesto que la creación de una tienda en línea optimizada o la mejora de la plataforma existente podría ser clave en el crecimiento de la presencia en línea de la marca en el marco de las nuevas tendencias de comercio. Además de esto, Be You Store puede expandirse a marketplaces establecidos como Linio o MercadoLibre u otras plataformas que cuenten con renombre en el comercio electrónico, permitiendo tener mayor visibilidad y acceso a un público más amplio procurando ofrecer a los clientes la facilidad y la seguridad de compra en línea.
3. Implementación de herramientas de marketing automatizado para mejorar la experiencia del cliente, a través el envío de correos electrónicos o mensajes de texto con ofertas y descuentos exclusivos basadas en términos y condiciones específicas de cada publicidad y que se base en el correcto y consensuado tratamiento de datos personales de los clientes, puesto que el seguimiento personalizado de los clientes en conjunción con la inmediatez de

recibir ofertas en su dispositivo móvil también puede ayudar a aumentar las tasas de conversión y fidelización con la empresa.

4. Trabajo colaborativo con *influencers* locales y especializados en moda femenina puesto que las experiencias y testimonios de otros microempresarios reflejan el efecto positivo de este trabajo conjunto en el incremento de la visibilidad de la marca en segmentos específicos y la conversión de esta visibilidad en compras efectivas. Estas campañas publicitarias estarán centradas en la promoción de productos, pero también en la creación de contenido que genere un impacto emocional, alineado con la identidad de la marca.
5. Del mismo modo, el uso de Google Ads y Facebook Ads segmentados por intereses, ubicación y comportamiento de compra es una estrategia recomendada para captar a clientes potenciales que encajan con el perfil de las consumidoras de Be You Store, ofreciendo contenido relevante y de valor en redes sociales para mejorar el posicionamiento SEO (optimización en motores de búsqueda) de la tienda en línea. Esto puede incluir recomendaciones de estilo y moda y haciendo uso adecuado de las tendencias de búsqueda en línea.
6. Implementación de nuevas e innovadoras estrategias de venta en línea como el *live shopping* a través de plataformas como Instagram, Facebook o TikTok, donde se presenten los productos en tiempo real mientras los usuarios pueden interactuar, hacer preguntas y comprar directamente de manera segura, personalizada y que se basa en la inmediatez de la satisfacción de las necesidades generadas a partir de la visualización de las prendas con ofertas exclusivas para este medio de compra.

Considerando los puntos anteriores, es relevante en el marco de la Gerencia de Proyectos construir un modelo de Plan de Marketing para Be You Store que contemple estas observaciones, el cual se considera y configura de la siguiente manera:

Acta de Constitución del Proyecto: Plan de Marketing para Be You Store

Empresa / Organización	Be You Store
Proyecto	Implementación del Plan de Marketing Digital para Be You Store
Fecha de preparación	Octubre 2024
Patrocinador principal	Be You Store
Gerente de Proyecto	Administradora

Propósito y Justificación del proyecto:

El proyecto busca implementar un Plan de Marketing digital que incremente la visibilidad de la marca Be You Store en el mercado, impulse las ventas, y fortalezca la presencia digital, utilizando plataformas de redes sociales, comercio electrónico y herramientas de marketing automatizado. Ante la creciente competencia en el sector de la moda femenina y la reciente disminución en las ventas, es vital que Be You Store refuerce su presencia digital para mantenerse competitiva.

En un entorno donde las tendencias cambian rápidamente y los clientes buscan experiencias más personalizadas, resulta fundamental no solo atraer nuevos compradores, sino también fortalecer la conexión con los clientes actuales basados en la satisfacción de sus necesidades de moda. Para ello, Be You Store debe aprovechar el poder de las redes sociales y otras plataformas digitales, creando contenido atractivo, destacando su propuesta única de valor y demostrando un compromiso continuo con la moda de calidad y la satisfacción del cliente. Al hacerlo, no solo se incrementará la visibilidad de la marca, sino que se cultivará una relación más cercana y auténtica con las clientas, impulsando su lealtad y recomendación, lo que a largo plazo permitirá enfrentar con mayor solidez los desafíos del mercado.

Objetivos del Proyecto:

Desarrollar e implementar un plan de marketing digital integral que aproveche las plataformas sociales, el comercio electrónico y herramientas de automatización, para aumentar la visibilidad de la marca, mejorar la experiencia del cliente, y optimizar las ventas, mediante campañas publicitarias segmentadas, colaboración con *influencers*, y estrategias innovadoras como el live shopping y SEO que

permita ampliar el alcance de la marca a nivel regional y nacional además de posicionar la marca en el en los motores de búsqueda en internet cuando las personas deseen conocer comercios dedicados al comercio de ropa femenina.

Objetivo	Indicador de éxito
Objetivos específicos	
Aprovechar las plataformas Instagram, Facebook, y WhatsApp para crear campañas publicitarias visualmente atractivas y segmentadas.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del 30% en interacciones en las publicaciones publicitarias • Generar al menos un 45% de crecimiento en la base de seguidores • Aumento del tráfico hacia la en un 25%.
Optimizar las ventas en línea y expandir la presencia en marketplaces como Linio y MercadoLibre.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del 35% en el número de ventas a través de plataformas de vena en línea • Incremento del 20% en la tasa de conversión en plataformas digitales.
Implementar herramientas de marketing automatizado para mejorar la experiencia del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del 20% en la retención de clientes • Mejora del 25% en la tasa de apertura de correos electrónicos y mensajes de texto
Colaborar con influencers locales y especializados en moda femenina.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del 35% en el alcance de publicaciones asociadas a influencers. • Aumento del 20% en ventas provenientes de campañas con influencers. • Alcanzar una tasa de conversión mínima del 10% en el tráfico generado por los influencers.
Ejecutar campañas con Google Ads y Facebook Ads segmentadas por intereses y comportamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de clics (CTR) superior al 4% en anuncios segmentados por intereses y comportamiento. • Aumento del 25% en la adquisición de nuevos clientes a través de las campañas pagadas en Google y Facebook Ads.

Mejorar el posicionamiento SEO de la tienda en línea mediante contenido relevante.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del tráfico orgánico en un 35% • Mejora en el ranking de las palabras clave objetivo para posicionarse dentro de los primeros 10 resultados en Google.
Implementar estrategias de "live shopping" en plataformas digitales.	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento del 15% en ventas durante las sesiones de "live shopping". • Aumento del 20% en el número de visitantes que asisten a los eventos en vivo. • Generación de un 10% de nuevos clientes provenientes de las sesiones de "live shopping".
Cronograma (Tiempo)	
Inicio de proyecto: Enero 2025	Inicio sin retrasos en el mes estipulado
Finalización del proyecto: Diciembre 2025	Cumplimiento del 100% de actividades programadas
Costo	
\$8.380.000 (incluyendo publicidad, automatización de marketing y costos de influencers)	Presupuesto ejecutado menor o igual al aprobado con variación máxima no mayor al 5%.

Alcance:

El proyecto, que comenzará con su aplicación en el año 2025, abarca la creación, optimización y seguimiento de las campañas digitales, la mejora de la tienda en línea y el uso de plataformas de e-commerce en función de garantizar la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Entregables:

Entregables
Informe de situación actual y análisis de mercado.
Rediseño de perfiles de redes sociales
Propuesta de Marketing Digital
Acta de aprobación presupuesto y cronograma
Optimización de plataformas digitales y e-commerce.

Diseño de campañas publicitarias con Influencers

Resultados de campañas publicitarias con influencers

Informe con resultados comparativos primer semestre

Informe final con resultados del año.

Estructura de Desglose de Trabajo

NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
	1.1. Análisis Inicial y Preparación	1.1.1. Acta de Constitución del Proyecto	1.1.1.1 Definir el alcance del proyecto y los entregables principales. 1.1.1.2 Identificar los interesados clave y sus roles 1.1.1.3 Determinar el presupuesto y cronograma preliminar del proyecto. 1.1.1.4 Preparar la aprobación y firma del acta de constitución por los socios y patrocinadores.
1. Proyecto - Implementación del Plan de Marketing Digital para Be You Store	1.2. Diseño del Plan de Marketing	1.2.1. Rediseño de perfiles en redes sociales	1.2.1.1 Auditoría de los perfiles actuales. 1.2.1.2 Diseño visual acorde a la identidad de la marca. 1.2.1.3 Implementación de nuevos elementos gráficos. 1.2.1.4 Optimización de descripciones y enlaces. 1.2.1.5 Pruebas de funcionalidad y coherencia.
		1.2.2. Optimización de plataformas digitales	1.2.2.1 Mejora en la experiencia de usuario y navegabilidad. 1.2.2.2 Actualización del catálogo de productos. 1.2.2.3 Implementación de herramientas de seguimiento (Google Analytics).
		1.2.3. Desarrollo de campañas publicitarias segmentadas	1.2.3.1 Definición del público objetivo y segmentación. 1.2.3.2 Diseño de anuncios gráficos y

		de video.
		1.2.3.3 Programación de campañas en redes sociales y Google Ads.
		1.2.3.4 Monitoreo y ajuste de campañas según rendimiento.
	1.2.4. Propuesta de Marketing Digital	1.2.4.1 Estructuración de estrategias de marketing.
		1.2.4.2 Definición de tácticas y canales a utilizar.
		1.2.4.3 Presentación del presupuesto estimado.
		1.2.4.4 Definición de KPIs para medir resultados.
	1.2.5. Aprobación de presupuesto y cronograma	1.2.5.1 Revisión del presupuesto detallado.
		1.2.5.2 Ajuste del cronograma basado en la disponibilidad de recursos.
		1.2.5.3 Aprobación formal del presupuesto por los socios.
		1.2.5.4 Definición de fechas clave e hitos del proyecto.
1.3. Implementación de Estrategias Digitales	1.3.1. Optimización de redes sociales	1.3.1.1 Revisión del rendimiento actual en redes.
		1.3.1.2 Ajuste de contenido para aumentar la interacción.
		1.3.1.3 Optimización del uso de tendencias.
		1.3.1.4 Mejoras en la programación de publicaciones
	1.3.2. Expansión a marketplaces (Linio, MercadoLibre)	1.3.2.1 Investigación y análisis de plataformas adecuadas.
		1.3.2.2 Creación de cuentas y configuración inicial.
		1.3.2.3 Integración de catálogo de productos en las plataformas.
		1.3.2.4 Seguimiento de ventas y ajuste de estrategias.

<p>1.3.3. Implementación de herramientas de marketing automatizado</p>	<p>1.3.3.1 Selección de software de automatización (email, SMS). 1.3.3.2 Configuración de campañas automáticas basadas en datos de clientes. 1.3.3.3 Segmentación de clientes. 1.3.3.4 Monitoreo de resultados y ajuste de automatizaciones.</p>
<p>1.3.4 Colaboración con influencers</p>	<p>1.3.4.1 Identificación de influencers adecuados para la marca. 1.3.4.2 Negociación de acuerdos de colaboración. 1.3.4.3 Desarrollo de contenido en conjunto con los influencers. 1.3.4.4 Medición del impacto y conversión generada.</p>
<p>1.3.5. Campañas Google Ads y Facebook Ads</p>	<p>1.3.5.1 Definición de público objetivo para cada campaña. 1.3.5.2 Creación de anuncios gráficos y de video. 1.3.5.3 Configuración de campañas en Google Ads y Facebook Ads. 1.3.5.4 Monitoreo de KPIs y ajuste de anuncios en tiempo real.</p>
<p>1.3.6. Estrategias de live shopping en redes sociales</p>	<p>1.3.6.1 Planificación de sesiones de live shopping en Instagram y Facebook. 1.3.6.2 Preparación de productos y ofertas exclusivas para las sesiones. 1.3.6.3 Promoción de los eventos de live shopping en redes. 1.3.6.4 Evaluación de ventas y participación del público durante los eventos.</p>

1.4. Monitoreo y Evaluación

1.4.1. Seguimiento de métricas (tráfico, interacción, conversión)	<ul style="list-style-type: none">1.4.1.1 Configuración de herramientas de análisis (Google Analytics, Facebook Insights).1.4.1.2 Monitoreo semanal de tráfico en redes sociales.1.4.1.3 Análisis de tasas de conversión y clics en anuncios.1.4.1.4 Generación de reportes mensuales de rendimiento.
1.4.2. Informe de resultados del primer semestre	<ul style="list-style-type: none">1.4.2.1 Compilación de datos de métricas clave (ventas, interacciones, conversiones).1.4.2.2 Análisis comparativo de resultados frente a los KPIs establecidos.1.4.2.3 Identificación de áreas de mejora y oportunidades.1.4.2.4 Presentación del informe a los socios y toma de decisiones.
1.4.3. Informe final del proyecto	<ul style="list-style-type: none">1.4.3.1 Recopilación de todos los datos acumulados durante el año.1.4.3.2 Evaluación del impacto total de las estrategias de marketing digital.1.4.3.3 Comparación entre resultados proyectados y resultados reales.1.4.3.4 Redacción y presentación del informe final a los interesados.
1.4.4. Evaluación de KPIs y ajustes estratégicos	<ul style="list-style-type: none">1.4.4.1 Revisión de los KPIs actuales de redes sociales y ventas.1.4.4.2 Identificación de brechas entre resultados esperados y obtenidos.1.4.4.3 Propuestas de ajustes en las estrategias de marketing.

1.4.4.4 Implementación de mejoras y ajustes en las campañas futuras.

1.5.1.1 Análisis del rendimiento de publicaciones realizadas por influencers.

1.5.1.2 Comparación entre objetivos de conversión y resultados obtenidos.

1.5.1.3 Revisión de métricas de alcance, interacciones y ventas generadas.

1.5.1.4 Ajuste de estrategias y enfoque para próximas colaboraciones.

1.5.2.1 Revisión de la calidad del contenido (texto, gráficos, videos).

1.5.2.2 Verificación de la interacción con los usuarios y tiempos de respuesta.

1.5.2.3 Realización de pruebas para mejorar la experiencia del usuario.

1.5.3.1 Planificación de mejoras basadas en los resultados obtenidos.

1.5.3.2 Implementación de acciones correctivas en campañas y estrategias.

1.5.3.3 Verificación de la eficacia de las acciones tomadas mediante métricas.

1.5.3.4 Ajuste continuo de las estrategias según el análisis de los datos.

1.5. Control de Calidad y Mejoras

1.5.1. Revisión de campañas con influencers

1.5.2. Aseguramiento de calidad en redes sociales

1.5.3. Mejoramiento continuo basado en ciclo PHVA

Plan Integrado de Cambios

Objetivo

Definir el proceso para gestionar los cambios que puedan surgir durante la implementación del Plan de Marketing.

Responsable

El Gerente de Proyecto será el encargado de evaluar y aprobar los cambios.

Procedimiento:

Solicitudes de cambio se documentan en el formato oficial de solicitud de cambio.

Se analizan los impactos de los cambios (costos, cronograma, calidad).

Se toma una decisión dentro de 5 días hábiles.

Plan de Gestión de los Interesados

Interesados Clave

Información de identificación						Evaluación y clasificación		
Nombre	Puesto / Org. / Empresa	Ubicación	Rol en el proyecto	Requisitos / Expectativas	Fase de mayor interés	Partidario / Neutral / Reticente	Grado de influencia	Grado de interés
Socio 1	Administrador	Pasto, Nariño – Colombia	Gerente proyecto / Administradora	1) Lograr los objetivos del proyecto de marketing de la tienda. 2) Coordinar eficazmente al equipo y los recursos para ejecutar las estrategias de marketing. 3) Mantener una comunicación efectiva con los interesados internos y externos.	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre	Interno / Partidario	Alto	Positivo-Alto
Socio 2	Administrador	Pasto, Nariño – Colombia	Coordinador Operativo	1) Garantizar que los recursos logísticos y financieros se utilicen de manera eficiente y eficaz en la implementación de estrategias de marketing. 2) Supervisar la logística de suministro de productos y la gestión de presupuestos para el proyecto de marketing. 3) Cumplir con los plazos y mantener el control sobre los costos del proyecto.	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre	Interno / Partidario	Alto:	Positivo-Alto
Socio 3	Administrador	Pasto, Nariño – Colombia	Coordinador de Marketing	1) Garantizar que las estrategias de marketing se implementen de manera efectiva y según lo planificado. 2) Supervisar la ejecución de campañas publicitarias, promociones y eventos. 3) Asegurarse de que el personal y los recursos estén alineados con las estrategias de marketing.	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre	Interno / Partidario	Alto	Positivo-Alto
Clientes frecuentes	Cientes	Pasto, Nariño – Colombia	Promotores de marca	1) Continuar recibiendo productos de alta calidad y un servicio excepcional de la tienda. 2) Participar en programas de fidelización o recibir incentivos para la lealtad. 3) Compartir experiencias positivas con la marca con su red de contactos	Ejecución	Externo / Neutral	Significativo	Positivo-Alto
Clientes potenciales	Cientes	Colombia	Grupo destino principal y oportunidad de	1) Encontrar productos de moda de calidad y tendencias actuales. 2) Mejor experiencia de compra en línea o en la tienda satisfactoria. 3) Apertura a descubrir nuevas opciones y marcas.	Ejecución	Externo / Desconocedores	Significativo	Positivo-Alto

			crecimiento	4) Mejor relación de precio y calidad en las prendas.				
Proveedores nacionales	Proveedores	Colombia	Proveedores de productos de calidad y bajo costo	1) Suministrar productos de moda de alta calidad y en cantidad suficiente para satisfacer la demanda de la tienda. 2) Garantizar que se cumplan los acuerdos de pago y los términos comerciales acordados. 3) Mantener una relación comercial a largo plazo que beneficie a ambas partes.	Ejecución	Externo / Neutral	Moderado	Positivo-Medio
Competencia local	Competidores	Pasto, Nariño – Colombia	Fuente de aprendizaje e impulso competitivo	1) Competir de manera justa y ética en el mercado. 2) Mantener una ventaja competitiva en el sector de la moda local. 3) Aprender de las estrategias y enfoques exitosos de la competencia.	Ejecución	Externo / Reticentes	Moderado	Negativo-Bajo
Terceros contratados	Independientes.	Pasto, Nariño – Colombia	Promotores y visibilidad de la empresa	1) Colaborar con la tienda de ropa femenina de manera exitosa y beneficiosa. 2) Crear contenido atractivo y auténtico que resuene con su audiencia. 3) Recibir una compensación justa por sus servicios o colaboraciones.	Ejecución	Externo / Desconocedores	Significativo	Positivo-Medio
Aliados Potenciales	Aliados locales	Pasto, Nariño – Colombia	Colaboradores estratégicos	1) Colaboración activa y efectiva en campañas de mercado digital y físico. 2) Amplificación del alcance 3) Desarrollo conjunto de contenido de calidad. 4) Participación en eventos y ferias textiles o empresariales de manera conjunta. 5) Co-creación de productos o servicios.	Ejecución	Externos / Desconocedores	Moderado	Positivo / Medio

Gestión de Interesados

Estrategias y acciones para la gestión de los interesados del proyecto								
Interesados	Socio 1 / Gerente de proyecto Socio 2 / Coordinador Operativo Socio 3 / Coordinador de Marketing	Cientes frecuentes	Cientes potenciales	Proveedores nacionales	Competidores locales	Terceros contratados	Aliados potenciales	
Estrategias	Gestionar atentamente	Establecer un comité de dirección estratégica que incluya al Gerente de Proyecto, al Coordinador Operativo y al Coordinador de Marketing y así mismo tomar decisiones estratégicas favorables para Be You Store	Realizar un programa de fidelización de clientes que permita a los Clientes Frecuentes sentirse reconocidos y valorados por Be You Store.	Diseñar una estrategia de persuasión de clientes que tenga en cuenta las necesidades y preferencias de los clientes potenciales para Be You Store	Establecer relaciones sólidas y colaborativas con los proveedores nacionales para garantizar una comunicación efectiva y la alineación de objetivos con Be You Store	Establecer un diálogo abierto y colaborativo con los competidores locales para fomentar la cooperación y la competencia saludable	Establecer una relación de trabajo sólida y comunicación efectiva con los terceros contratados para garantizar que comprendan y sigan las directrices del proyecto de Plan de marketing	Establecer relaciones proactivas con los aliados potenciales para explorar oportunidades de colaboración y demostrar interés en sus propuestas ya sea de ropa femenina u otro tipo de productos.
	Mantener satisfecho	Establecer un sistema de retroalimentación continua que permita a los tres interesados expresar sus necesidades y preocupaciones, y actuar de manera proactiva para mantenerlos satisfechos y que	Implementar una estrategia de atención a la cliente centrada en la satisfacción de los clientes frecuentes.	Brindar una experiencia excepcional desde el primer contacto con los clientes potenciales para aumentar su satisfacción ante la tienda de ropa de Be You Store	Implementar prácticas de gestión de proveedores que aseguren que los proveedores nacionales estén satisfechos con la relación comercial que mantienen con Be You Store	Reconocer y respetar la posición de los competidores locales en el mercado y evitar prácticas desleales por parte de Be You Store	Reconocer y recompensar el buen desempeño de los terceros contratados para fomentar la satisfacción y la calidad del trabajo en Be You Store	Reconocer el valor de los aliados potenciales y asegurarse de que sientan que su participación es apreciada por parte de Be You store

el proyecto de marketing sea exitoso

Mantener informado	Establecer un sistema de comunicación eficiente y accesible que asegure que los tres interesados estén plenamente informados sobre los avances y resultados del proyecto de marketing para Be You Store	Mantener a los Clientes Frecuentes informados sobre las últimas ofertas, eventos y novedades de la tienda de ropa Be You Store	Ofrecer un excelente servicio de atención al cliente en línea y en la tienda física en la ciudad de Pasto para responder a preguntas y proporcionar información útil, de modo que los clientes potenciales tengan acceso a contenido informativo y útil, como guías de compra, reseñas de productos y asesoría en moda femenina.	Mantener a los Proveedores Nacionales informados sobre los cambios en las necesidades y requisitos de suministro de Be You Store	Compartir información relevante sobre el mercado y las tendencias con los competidores locales de manera transparente	Proporcionar a los terceros contratados información clara y actualizada sobre las necesidades del proyecto y los cambios en las directrices de Be You Store	Compartir información relevante sobre el proyecto y las oportunidades de colaboración con los aliados potenciales
Monitorear	Implementar un sistema de monitoreo constante que permita a los tres interesados supervisar el desempeño del proyecto en tiempo real y tomar medidas correctivas de	Establecer un sistema de seguimiento de la satisfacción y el compromiso de los Clientes Frecuentes de Be You Store	Seguir de cerca el comportamiento y las interacciones de los clientes potenciales para comprender su nivel de interés y sus necesidades	Supervisar de cerca el desempeño de los proveedores nacionales para garantizar la calidad y la eficiencia en el suministro de prendas femeninas	Supervisar de cerca las acciones y reacciones de los competidores locales para ajustar las estrategias de marketing según sea	Seguir de cerca el desempeño de los terceros contratados para garantizar la calidad y el cumplimiento de los plazos establecidos por Be You Store	Evaluar el interés y la participación de los aliados potenciales y ajustar las estrategias según sea necesario

		manera proactiva en los diferentes procesos del plan de marketing para Be You Store		ante la moda femenina		necesario para Be You Store		
Acciones	Gestionar atentamente	Programar reuniones mensuales del comité de dirección estratégica, donde se revisarán los avances del proyecto de marketing, se analizarán los desafíos y se definirán acciones concretas para garantizar el cumplimiento de los objetivos y la toma de decisiones.	Crear un programa de recompensas para Clientes Frecuentes que incluya descuentos exclusivos, acceso a eventos especiales y ofertas personalizadas que se realicen en Be You Store. Así mismo, recibir y atender las necesidades y brindar asistencia personalizada sobre moda femenina.	Realizar análisis de mercado para comprender mejor el perfil y las motivaciones de los clientes potenciales y así adaptar la estrategia de marketing a sus necesidades, como la segmentación de anuncios en línea según intereses y la creación de contenido atractivo	Mantener comunicación constante con los proveedores nacionales para discutir las necesidades de suministro, las especificaciones de calidad y los plazos de entrega y fomentar un enfoque de colaboración para abordar desafíos y oportunidades para Be You Store.	Participar en grupos y eventos del sector local comercial donde se pueda discutir de manera constructiva sobre las tendencias del mercado, compartir ideas y promover la innovación, la comunicación abierta y la comprensión de los desafíos y necesidades.	Programar reuniones regulares con los terceros contratados para discutir las expectativas del proyecto, los plazos y la calidad del contenido, proporcionando una orientación clara y retroalimentación constructiva para asegurar que cumplan con las directrices de Be You store	Realizar reuniones o contactar a los aliados potenciales para conocer sus intereses y necesidades, mostrando disposición para escuchar sus propuestas y discutir cómo pueden colaborar de manera beneficiosa para las empresas.
	Mantener satisfecho	Realizar encuestas de satisfacción trimestrales con preguntas específicas para cada interesado según se vaya incorporando el plan de marketing, recopilando sus opiniones sobre el proyecto y su colaboración;	Realizar encuestas periódicas de satisfacción de clientes para recopilar comentarios y sugerencias. De ese modo con la retroalimentación obtenida se dirigirá a mejorar la calidad de servicio y ajustar el programa de	Ofrecer un excelente servicio de atención al cliente en línea y en la tienda física de Pasto para responder a preguntas y proporcionar información útil para que los clientes potenciales tengan acceso a	Mantener una retroalimentación bidireccional de manera continua para reconocer los niveles de satisfacción como proveedores y clientes mayoristas sobre la calidad del servicio, la comunicación y la eficiencia para abordar	No recurrir a estrategias de precios o publicidad desleales que perjudiquen a los competidores locales, por el contrario, Be You Store se centrará en la mejora de la propuesta de valor y la	Implementar un sistema de recompensas que premie a los terceros contratados por la calidad y la puntualidad de su trabajo, por proyectos exitosos en la tienda de ropa Be You Store y mejores garantías para continuar en	Brindar reconocimiento y agradecimiento a los aliados potenciales por su interés en colaborar, ofreciendo ventajas que muestren el compromiso con una relación beneficiosa a

	para posteriormente llevar a cabo planes de mejora.	fidelización según las preferencias de los clientes.	contenido informativo y útil.	satisfactoriamente las relaciones con Be You Store	satisfacción del cliente para atraer y retener a los consumidores	el equipo de trabajo.	largo plazo con Be You Store
Mantener informado	Crear una carpeta compartida en línea donde los interesados puedan acceder a informes de progreso, análisis de tendencias, metas alcanzadas y cualquier información relevante. Adicionalmente, se programarán reuniones trimestrales para discutir y definir estrategias en conjunto para el plan de marketing de Be You Store	Implementar un programa de correo electrónico y redes sociales que envíe actualizaciones regulares a los Clientes Frecuentes para mantenerlos al tanto de las ofertas y eventos exclusivos en Be You Store	Generar una serie de correos electrónicos y publicidad en redes sociales automatizados que mantengan a los Clientes Potenciales informados sobre las últimas ofertas, productos destacados y noticias de la marca para difundir contenido interesante y relevante sobre Be You store.	Establecer un sistema de comunicación claro que incluya actualizaciones regulares sobre cambios en las solicitudes de cotizaciones, especificaciones de prendas femeninas y plazos de entrega, lo cual conlleva a proporcionar un punto de contacto dedicado para responder preguntas y resolver problemas.	Participar en foros o grupos de discusión del sector donde se pueda compartir información sobre cambios en las preferencias del consumidor, estrategias de marketing exitosas y desafíos comunes, fomentando la colaboración para el beneficio mutuo.	Mantener una comunicación constante a través de correo electrónico, llamadas o reuniones para asegurarse de que los terceros contratados estén al tanto de cualquier actualización en las estrategias o requisitos del proyecto de marketing para Be You Store	Mantener a los Aliados Potenciales informados sobre los avances del proyecto, los eventos planificados y las oportunidades de colaboración, proporcionando actualizaciones regulares mediante reuniones o comunicación directa.

Monitorear	Realizar un informe en línea que ofrezca información en tiempo real sobre los indicadores clave de desempeño (KPIs) del proyecto de marketing. Además, se programarán reuniones mensuales de revisión de KPIs donde se evaluará el desempeño, se definirán acciones de mejora y se realizarán ajustes estratégicos según sea necesario. Dicho informe de control proporcionará a los interesados una visión clara y actualizada del estado del proyecto y permitirá tomar decisiones basadas en datos sólidos	Realizar un seguimiento continuo de las interacciones de los Clientes Frecuentes, como sus compras, respuestas a ofertas y participación en eventos y con ello generar análisis de datos para evaluar su satisfacción y ajustar la estrategia según sus preferencias.	Utilizar herramientas de seguimiento en línea para monitorear la actividad de los Clientes Potenciales en las redes sociales y así analizar las métricas de campañas publicitarias para evaluar el interés generado y ajustar la estrategia según el rendimiento.	Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) y realizar auditorías regulares para evaluar el cumplimiento de los plazos de entrega, la calidad de los productos y la eficiencia operativa, utilizando los resultados para identificar áreas de mejora y colaborar en soluciones.	Realizar un seguimiento regular de las actividades de marketing de los competidores locales y analizar cómo responden los consumidores, utilizando esta información para adaptar las estrategias y mantener la competitividad en el mercado local.	Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la calidad y la puntualidad del trabajo de los terceros contratados, generando revisiones regulares y proporcionando retroalimentación para garantizar mejoras constantes en Be You Store y el trabajo con dichas personas	Realizar un seguimiento de las interacciones y propuestas de colaboración de los aliados potenciales, evaluando su nivel de interés y ajustar las estrategias de colaboración según las respuestas y el compromiso.
-------------------	---	---	---	--	--	--	---

Plan de Gestión del Alcance

Descripción del Alcance

El proyecto incluirá la creación y ejecución de un Plan de Marketing digital con campañas publicitarias, optimización de plataformas de e-commerce, y colaboración con influencers.

Control del Alcance

Validado el alcance del plan de marketing, se pasa a la etapa de control para asegurarse del cumplimiento de objetivos, para esto las métricas son el principal aliado mediante el seguimiento de los KPIs del plan de marketing, entre los que se encuentran: a) Número de seguidores en redes sociales, b) Número de visitas a la página web, c) Número de compradores en redes sociales, d) Porcentaje de conversiones.

Una vez realizada la recopilación de datos, se realiza el análisis de éstos en conjunto con las métricas para identificar tendencias y oportunidades y la toma oportuna de decisiones, considerando los cambios que surgen en el alcance del plan de marketing a medida que se implementa que permita facilitar la adaptación a las nuevas oportunidades y desafíos del mercado.

Plan de Gestión del Cronograma

Hito	Fecha tope
Diseño del Plan de Marketing	Enero – Febrero 2025
Implementación en redes sociales	Marzo - Junio 2025.
Optimización del comercio electrónico	Julio - Septiembre 2025.
Evaluación y ajustes	Octubre - Diciembre 2025.

Control del Cronograma:

Revisión semanal del progreso y ajustes según sea necesario.

Plan de Gestión de Costos

Presupuesto Estimado Anual:

Categorías	Presupuesto Total
Impresos	\$ 600.000
Google Ad Sense	\$ 1.000.000
Redes sociales	\$ 240.000
Influencer	\$ 6.000.000
Marketing Automatizado	\$ 540.000
Total	\$8.380.000

Control de Costos

El presupuesto será revisado mensualmente y cualquier cambio deberá ser aprobado por el Gerente de Proyecto y el equipo financiero.

Estos planes asegurarán la correcta implementación del Plan de Marketing para Be You Store en 2025, con un enfoque en el crecimiento y sostenibilidad de la marca.

Plan de Gestión de Calidad

Requerimientos de calidad

Dentro de los requerimientos de calidad de este proyecto se pueden determinar algunos de carácter general y otros de carácter específico que están más relacionados con los entregables y resultados finales del mismo. Dentro de los requerimientos de calidad de nivel general están:

- Cumplimiento del cronograma y presupuesto dentro de lo inicialmente establecido.
- Incremento de ventas de manera gradual a medida que se va implementando el plan de marketing para la compañía Be You Store.
- Incremento de más del 30% de las ventas durante el año 2025 vs las ventas del año 2024.

(Esto es el incremento total de las ventas luego de un año de ejecución del plan de marketing diseñado para la compañía)

- Satisfacción de más del 80% de los clientes frente a los productos y los procesos de compra en general.
- Generar identificación de la marca por medio del reconocimiento del logo haciéndolo atractivo y fácil de recordar y asociar con la empresa, de tal manera que con base al logo se pueda trabajar toda la publicidad en línea.

A nivel específico se tienen los requerimientos de calidad que están relacionados con los entregables, en los cuales se centra el plan de marketing y las campañas en redes sociales, entre los cuales están:

- Diseño atractivo y funcional de los perfiles de redes sociales, de acuerdo con los lineamientos de marca establecidos para la compañía.
- Experiencia de compra sencilla y eficaz.
- Conexión para otros sitios en la web, facilitando el redireccionamiento entre las mismas redes sociales y el acceso al catálogo de prendas disponibles de manera fácil e intuitiva.
- Contenido actualizado y de calidad basado en tendencias de redes sociales.
- Contenido llamativo que genere altos indicadores de interacción y traduzcan en ventas efectivas.

Todo lo anterior sumado a la calidad de los productos que comercializa la compañía, llevaran a que el desarrollo de este proyecto se obtengan los resultados esperados que se traducen en el crecimiento de la compañía.

Aseguramiento de calidad

Fase	Actividad de Aseguramiento	Indicadores	Métricas	Productos de aseguramiento
Fase 1. Diagnóstico Inicial	Revisión integral del informe de hallazgos	Calidad del informe de hallazgos	índice de calidad del informe (en una escala del 1 al 100).	Informe de calidad, precisión, integridad y relevancia de datos obtenidos. Informe de validación de la metodología del análisis realizado
Fase 2. Planteamiento Plan de Marketing	Revisión de prediseño de perfiles de redes sociales Validación del plan de marketing	Calidad del prediseño de perfiles de redes sociales Calidad de Objetivos y KPIs	índice de calidad del prediseño (en una escala del 1 al 100). Grado de claridad y de los objetivos y KPIs del plan de marketing.	Informe de revisión de tácticas propuestas en el plan de marketing alineados a los objetivos estratégicos de Be You store. Documento que valida la integridad del plan de marketing, asegurando que cumple con los requisitos y expectativas.
Fase 3. Aprobación Propuesta	Revisión de actas para asegurar que todas las decisiones y cambios en presupuesto y cronograma estén registrados.	Cumplimiento de especificaciones técnicas y administrativas del plan de marketing	Porcentaje de cumplimiento de las especificaciones técnicas y administrativas para aprobación plan de marketing	Documento de validación de la propuesta del plan de marketing, asegurando que sea completa, efectiva y alineada con las metas de Be You Store.
Fase 4. Puesta en Marcha	Verificación implementación del plan de marketing Monitoreo continuo a la puesta en marcha del plan de marketing. Realizar pruebas en los perfiles de redes sociales después del rediseño evaluando su funcionalidad y presentación.	Grado de implementación de estrategias Adaptabilidad y ajuste del plan de marketing Coherencia visual y experiencia del usuario en perfiles rediseñados.	Porcentaje de implementación vs planificación Número de ajustes realizados durante el periodo de monitoreo. Porcentaje de consistencia visual en la aplicación de colores, tipografías y logotipos en todo el manual. Puntuación promedio de la experiencia del usuario (en una escala del 1 al 10) basada en pruebas de uso.	Informe de implementación del plan de marketing. Registro de actividades y resultados del monitoreo continuo, proporcionando información para ajustes y mejoras. Manual de marca revisado y aprobado que refleja la identidad visual de la marca de manera coherente Perfiles de redes sociales rediseñados y optimizados que ofrecen una experiencia de usuario mejorada.
Fase 5. Evaluación de resultados	Revisión integral de los informes presentados	Calidad de los informes de resultados	Puntuación promedio del informe (en una escala del 1 al 10)	Informe de calidad, precisión, integridad y relevancia de datos obtenidos durante la ejecución del plan de marketing.

Control de Calidad de los Entregables.

Entregable	Criterio de aceptación	Procedimiento de aceptación
Informe de situación actual y análisis de mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contener el análisis DOFA de la compañía, con sus fortalezas y debilidades. • Exactitud de los datos actuales de la compañía • Debe de tener las tendencias y patrones claves. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por parte de los interesados y socios. • Sesiones de revisión y validación de la situación actual • Aprobación formal del informe por parte de los socios.
Rediseño de perfiles de redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad en el diseño propuesto. • Diseño innovador y dinámico. • Coherencia con la identidad de la marca de la empresa. • Requisitos de seguridad y funcionalidad adaptable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por parte de los interesados y socios administrativos • Sesiones de feedback y ajustes por parte de los 3 socios administrativos. • Aprobación final de parte de los socios administrativos. • Correo de aprobación del diseño.
Propuesta de Marketing Digital	<ul style="list-style-type: none"> • Debe estar completo (Descripción de la estrategia de marketing, objetivos, tácticas, presupuesto y los plazos) • Objetivos Claros • Público objetivo • Canales de Medición 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por parte de los interesados y socios. • Sesiones de revisión, feedback y ajustes a la propuesta de Marketing • Aprobación formal del plan de Marketing • Firma del acta de inicio del plan
Acta de aprobación presupuesto y cronograma	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contener el presupuesto generado con la línea base de estos. • Comparativo de los diferentes rubros • Cronograma de implementación y ruta crítica • Aprobación formal de las partes interesadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y aprobación por parte del socio responsable del control financiero • Sesiones de ajustes de ser necesario. • Aprobación formal mediante correo electrónico por parte del socio líder.
Optimización de plataformas digitales y E-commerce	<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles de redes con la información relevante de la compañía • Implementación de nueva imagen corporativa • Cargue de productos de la empresa y sección de promociones • Links de redireccionamiento a otras redes sociales. • Navegación intuitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por el equipo de interesados • Sesiones de aclaración y ajustes. • Aprobación y firma del acta por parte de los socios
Diseño de campañas publicitarias con Influencers	<ul style="list-style-type: none"> • Selección adecuada de influencers especializados en moda • Creación de contenido alineados a la identidad de la marca • Establecimiento de cronograma de publicación de contenido • Incremento de vistas y conversión en compras efectivas • Establecimiento de criterios para informe de resultados 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión y aprobación de influencers por parte de los socios administrativos • Revisión y aprobación de las campañas y contenidos propuestos • Monitoreo de publicaciones y métricas
Resultados de campañas publicitarias con Influencers	<ul style="list-style-type: none"> • Informe detallado del alcance y visibilidad total de la campaña • Evaluación de interacción del público objetivo • Métricas de redes sociales, las tasas de conversión y crecimiento de seguidores. • Retroalimentación conjunta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por el equipo de socios administrativos • Validación de métricas presentadas • Reunión de evaluación final y retroalimentación.

<p>Informe con resultados comparativos primer semestre</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contener resumen de los resultados de los análisis mes a mes junto con las nuevas estrategias a implementar. • Debe contener informe de ejecución del presupuesto planteado • Debe contener un informe de actividades realizadas durante el primer semestre 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por el equipo de interesados • Análisis de la gestión realizada durante el primer semestre y toma de decisiones Aprobación por parte de los socios de las estrategias de mejora continua basados en las métricas
<p>Informe final con resultados del año</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Debe contener resumen del resultado de los análisis mes a mes junto con las nuevas estrategias a implementar. • Debe contener informe de ejecución del presupuesto planteado • Debe contener un informe de actividades realizadas durante el primer semestre 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión por el equipo de interesados • Análisis de la gestión realizada durante el primer semestre y toma de decisiones de acuerdo con las métricas generadas. • Aprobación por parte de los socios de las estrategias de mejora continua basados en las métricas

Mejoramiento Continuo

En la etapa de evaluación de resultados en la empresa Be You Store, se implementa un plan de mejoramiento continuo basado en el análisis de los resultados del plan de marketing y la reestructuración de la estrategia de ventas y atracción de clientes utilizando como principal herramienta el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) que facilite la medición del cumplimiento de los objetivos, la optimización de los recursos y la responsabilidad de los involucrados. Adicionalmente, se recopila información sobre las mejoras implementadas, la efectividad en costos y satisfacción del cliente, y se toman decisiones basadas en resultados positivos o negativos, buscando su estandarización o su ajuste oportuno en caso de requerirlo.

Plan de Gestión de Recursos Humanos

Objetivo:

Gestionar de manera efectiva los recursos humanos involucrados en el proyecto, asegurando la correcta asignación de tareas, desarrollo de habilidades y coordinación entre los equipos.

Roles y Responsabilidades:

- **Gerente de Proyecto:** Supervisión general del proyecto, toma de decisiones clave.
- **Equipo de Marketing:** Creación de campañas digitales, gestión de redes sociales y marketplace.
- **Equipo Técnico:** Optimización de la tienda online y marketplaces.
- **Consultor SEO:** Mejora del posicionamiento en motores de búsqueda.
- **Colaboradores Externos:** Influencers, proveedores de servicios automatizados, y creativos de contenido.

Plan de Capacitación:

Recursos	Capacitación
----------	--------------

Gerente proyecto / Administradora	<p>Sesiones virtuales gratuitos en gestión de proyectos, distribuidas a lo largo del primer trimestre del proyecto para no interferir con las actividades clave.</p> <p>Módulos de formación virtual en comunicación asertiva, programados para momentos estratégicos sin afectar las operaciones diarias.</p> <p>Capacitación interna en el uso de herramientas de marketing automatizado y análisis de datos.</p>
Coordinador de Marketing	<p>Sesiones de formación de marketing digital virtual distribuidas en los primeros seis meses del proyecto, integradas con los hitos del proyecto</p> <p>Módulos de capacitación virtual en la planificación de campañas, programados para periodos de menor carga de trabajo.</p> <p>Actualización constante en tendencias de marketing digital y SEO.</p> <p>Capacitación interna en el uso de herramientas para la creación de contenido digital.</p>
Coordinador Operativo	<p>Sesiones virtuales de gestión de procesos, integrados con las actividades operativas para minimizar interrupciones.</p> <p>Sesiones de gestión de cambio virtuales interactivas planificadas en momentos estratégicos, evitando interferencias con las fases críticas.</p> <p>Capacitación interna en el uso de herramientas de marketing automatizado y análisis de datos.</p>

Asignación de Recursos:

Los recursos humanos se asignarán con base en la experiencia y las necesidades específicas de cada fase del proyecto, garantizando una distribución equitativa de la carga de trabajo.

Plan de Gestión de las Comunicaciones

Objetivo:

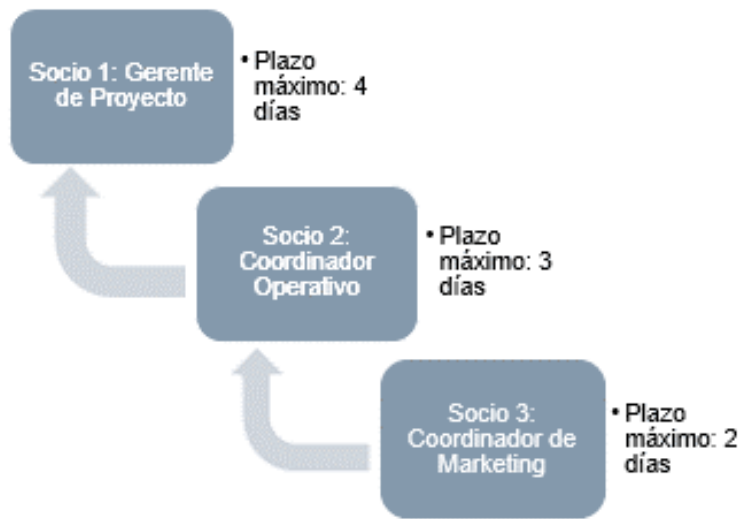
Asegurar una comunicación efectiva y continua entre todos los interesados en el proyecto para garantizar el progreso y la alineación con los objetivos del plan de marketing.

Roles en la comunicación del proyecto

Roles	Responsabilidad y participación	Autoriza la divulgación
Gerente proyecto / Administradora	<p>Comunicación Integral: Garantizar una comunicación de todos los integrantes del equipo.</p> <p>Informes: genera informes regulares sobre el progreso para los Stakeholders.</p> <p>Comunicación; mantiene la comunicación activa con todos los Stakeholders, incluidos patrocinadores, clientes y otros</p> <p>Facilitación de Reuniones: gestiona reuniones efectivas con el equipo para resolver problemas</p>	X

Coordinador operativo	<p>Coordinación Interna: gestiona las reuniones internas de forma eficiente y clara entre los diferentes integrantes y equipos.</p> <p>Actualizaciones de Procesos: Genera y comunica todo cambio en los procedimientos y procesos operativos</p> <p>Resolución de Problemas: brinda espacios de comunicación Donde se aborde problemas operativos.</p> <p>Comunicación de Prioridades: comunicar de forma eficiente las prioridades operativas a los integrantes del equipo.</p>	X
Coordinador de marketing	<p>Estrategia de Marketing: generar y comunicar la estrategia de marketing a los interesados y socios.</p> <p>Actualizaciones de Campañas: Informar sobre los avances, y falencias de las campañas de marketing y los resultados obtenidos.</p> <p>Coordinación con Ventas: informales las diferentes campañas y estrategias al departamento de ventas.</p> <p>Feedback del Mercado: Recopilar y comunicar el feedback del mercado para ajustar las estrategias de marketing.</p>	X

Proceso de Escalonamiento



Matriz de Comunicaciones

Persona de interés	Información requerida	Propósito	Frecuencia	Método y tecnología	Responsable del envío
Socios	Actualizaciones sobre el desarrollo de etapas del proyecto, oportunidades de colaboración.	Mantener a los socios informados y comprometidos	Mensual	e-mail, reuniones	Gerente de proyecto

Cientes	Noticias e información sobre nuevos productos, ofertas, eventos, servicios y encuestas de satisfacción	Generar cobertura en redes sociales con el fin de mantener a los clientes informados y comprometidos	Semanal, Mensual o trimestral según la estrategia a implementar	e-mail, redes sociales, publicidad tradicional, llamadas telefónicas, eventos de promoción	Coordinador de marketing.
Proveedores	Actualizaciones sobre pedidos, pagos, plazos de entrega	Mantener a los proveedores informados y comprometidos	Semanal	e-mail, reuniones	Coordinador operativo
Competencia	Información sobre el mercado, proveedores, oportunidad de apertura.	Estar al tanto de los movimientos de la competencia, tendencias, alianzas.	Quincenal	Redes sociales, comunicación telefónica.	Gerente del proyecto
Aliados potenciales	Comunicación transversal respecto a colaboraciones, información de mercado.	Trabajo en conjunto, retroalimentación, complemento de mercado	Mensual	e-mail, reuniones,	Coordinador de marketing

Plan de Gestión de Riesgos

Objetivo:

Identificar y mitigar los riesgos potenciales que puedan impactar el proyecto, y establecer planes de contingencia para minimizar las consecuencias negativas.

Equipo de Trabajo

Rol	Responsabilidad
Socio 1: Gerente de Proyecto / Administradora	<p>Trabajar juntamente con el equipo para identificar los posibles riesgos, cambios en el mercado, tendencias, proveedores y competencia</p> <p>Evaluar la probabilidad e impacto potencial de los riesgos, procurando determinar la gravedad de las consecuencias y probabilidad de ocurrencia.</p> <p>Planificar y desarrollar estrategias para mitigar los riesgos, reducirlos o transferirlos.</p> <p>Monitorear continuamente los riesgos y los impactos generados, considerando los cambios que puedan influir positiva o negativamente en el impacto.</p> <p>Mantener una adecuada y efectiva comunicación con todo el equipo de trabajo sobre los riesgos y estrategias a implementar</p> <p>Desarrollar planes de contingencia generales que aborden imprevistos y dificultades inesperadas durante la ejecución.</p>

Socio 2: Coordinador Operativo	<p>Participar en la identificación de riesgos operativos, problemas con cadena de proveedores, dificultades en ejecución de plan de marketing, logística general, entre otras funciones operativas en la empresa.</p> <p>Evaluar la probabilidad de ocurrencia y el impacto de los riesgos identificados, procurando determinar la afectación en la ejecución del plan de marketing y los objetivos propuestos</p> <p>Participar activamente de la planificación, desarrollo y ejecución de estrategias y planes de acción que mitiguen o manejen los riesgos identificados, estableciendo protocolos de respuesta ante ellos que involucren medidas de seguridad ante cambios de alto riesgo para la operatividad de la tienda.</p> <p>Monitorear continuamente de los riegos y cambios identificados, su impacto en la ejecución del proyecto y también de la ejecución de los planes de mitigación de estos.</p> <p>Mantener buena comunicación con el gerente del proyecto y el equipo de trabajo que permita identificar y abordar oportunamente los riesgos y contingencias que puedan ocurrir durante la ejecución del proyecto de marketing.</p> <p>Participar activamente de la elaboración de planes de contingencia generales</p>
Socio 3: Coordinador de Marketing	<p>Analizar las tendencias de mercado que permitan identificar cambios en el comportamiento del consumidor, riesgos ante las nuevas tendencias emergentes y factores externos que puedan suponer oportunidades o riesgos para el proyecto.</p> <p>Analizar estrategias y planes ejecutados por la competencia que puedan suponer un riesgo o una oportunidad de mejora para la empresa, ajustando con estos detalles el plan de marketing a ejecutar.</p> <p>Determinar la efectividad de las estrategias implementadas en el plan de marketing y ajustarlas según las necesidades inmediatas con el objetivo de maximizar resultados y mitigar riesgos</p> <p>Garantizar el cumplimiento de la normativa y regulaciones relacionadas con la publicidad, promociones y protección al consumidor, evitando riesgos que puedan poner en riesgo la continuidad del plan de marketing y de la misma empresa.</p> <p>Gestionar y monitorear el presupuesto propuesto inicialmente, asegurando que se utilicen de manera eficiente y se tenga una respuesta financiera ante imprevistos.</p>

Valoración Cualitativa y Cuantitativa de Riesgos

Escala de Probabilidad

Nivel Probabilidad	Valor
Muy Alta	0,9
Alta	0,7
Media	0,5
Baja	0,3
Muy Baja	0,1

Escala de Impacto

Objetivo del proyecto	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
Costo	Incremento de costos < 1%	Incremento de costos de 1,1% a 10%	Incremento de costos de 10,1% a 20%	Incremento de costos de 20,1 % a 50%	Incremento de costos > 50%

Tiempo	Retrasos de ejecución insignificantes	Retrasos en tiempo de ejecución < 5% (Desviación de Schedule)	Retrasos en tiempo de ejecución de 5% a 10% (Desviación de Schedule)	Retrasos en tiempo de ejecución de 10% a 20% (Desviación de Schedule)	Retrasos en tiempo de ejecución > 20% (Desviación de Schedule)
Alcance de marca	Cambios menores con un impacto mínimo en la percepción de marca de manera negativa	Ajustes mínimos en la estrategia de marketing que afectan ligeramente la visibilidad y reconocimiento	Ajustes significantes en la estrategia que disminuyen el reconocimiento y posicionamiento de marca	Cambios importantes que afectan directamente en la reputación y percepción general de la marca	Cambios críticos en las estrategias de marketing que generan un impacto negativo para la marca, poniendo en riesgo la continuidad de la empresa.
Calidad	Errores imperceptibles en el material y estrategias de marketing	Problemas leves en el material y estrategias que afectan ligeramente la imagen de la marca y respuesta del cliente	Problemas moderados y perceptibles que generan mala imagen para la marca y afectan la confianza del cliente	Problemas graves en la calidad que impactan negativamente la marca y disminuyen la lealtad de los clientes	Problemas críticos de calidad que afecta la imagen de la empresa y pone en riesgo la continuidad de esta

Análisis de Impacto:

Se evaluará la probabilidad de cada riesgo y su posible impacto en el cronograma, costos, o calidad del proyecto a partir de la matriz de probabilidad de impacto y la matriz de riesgos aplicada al proyecto, además de un monitoreo, seguimiento y control de riesgos continuo.

Planes de Mitigación:

- **Automatización de marketing:** Pruebas continuas antes de la implementación a gran escala.
- **Colaboración con influencers:** Acuerdos claros sobre la entrega de contenido y seguimiento de su impacto.
- **Optimización de la tienda online:** Contratación de consultores adicionales si es necesario.
- **Presupuestos:** Monitoreo de los costos publicitarios y ajuste de campañas en tiempo real.

Plan de Gestión de las Adquisiciones

Objetivo:

Gestionar de manera eficiente las adquisiciones necesarias para el desarrollo del Plan de Marketing, incluyendo la contratación de servicios externos, adquisición de herramientas y plataformas.

Adquisiciones Clave:

- **Contratación de Influencers:** Gestión de contratos con influencers locales especializado en moda femenina.
- **Herramientas de Marketing Automatizado:** Selección e implementación de software especializado en correos electrónicos y mensajes de texto.
- **Plataformas Publicitarias:** Compra de espacio publicitario en Google Ads y Facebook Ads de forma segmentada.
- **Proveedores de creación de contenido y fotografía.**
- **Capacitaciones en marketing digital y creación de contenido.**

Proceso de Selección de Proveedores:

- Definición de requerimientos específicos.
- Solicitud de cotizaciones.
- Evaluación y selección de propuestas.
- Negociación y contratación.

Plan de Gestión de los Interesados

Objetivo:

Asegurar que todos los interesados en el proyecto estén informados, comprometidos y alineados con los objetivos del proyecto.

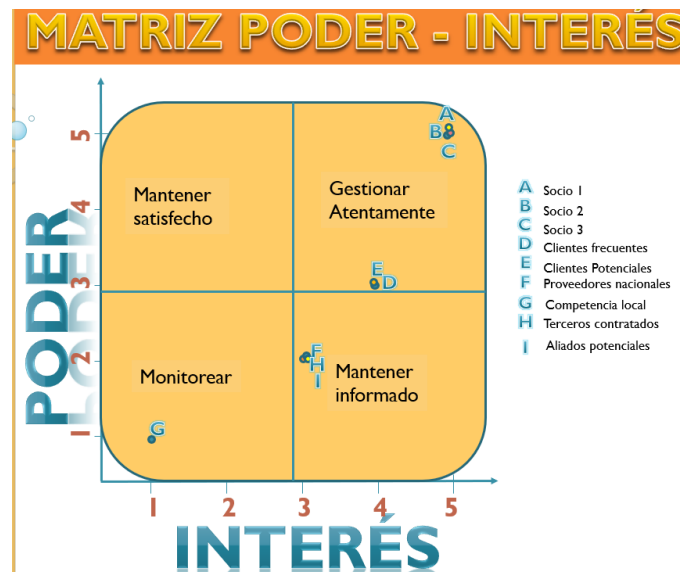
Registro de Interesados

Registro de Interesados

Interesados	Tipo de interesado	Actitud hacia el proyecto	Intereses frente al proyecto	Etapas de mayor influencia
Socio 1	Interno	Partidario	<ol style="list-style-type: none"> 1) Lograr los objetivos del proyecto de marketing de la tienda. 2) Coordinar eficazmente al equipo y los recursos para ejecutar las estrategias de marketing. 3) Mantener una comunicación efectiva con los interesados internos y externos. 	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre
Socio 2	Interno	Partidario	<ol style="list-style-type: none"> 1) Garantizar que los recursos logísticos y financieros se utilicen de manera eficiente y eficaz en la implementación de estrategias de marketing. 2) Supervisar la logística de suministro de productos y la gestión de presupuestos para el proyecto de marketing. 3) Cumplir con los plazos y mantener el control sobre los costos del proyecto. 	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre
Socio 3	Interno	Partidario	<ol style="list-style-type: none"> 1) Garantizar que las estrategias de marketing se implementen de manera efectiva y según lo planificado. 2) Supervisar la ejecución de campañas publicitarias, promociones y eventos. 3) Asegurarse de que el personal y los recursos estén alineados con las estrategias de marketing 	Inicio del proyecto, Planificación, Ejecución y Cierre
Clientes Frecuentes	Externo	Neutral	<ol style="list-style-type: none"> 1) Continuar recibiendo productos de alta calidad y un servicio excepcional de la tienda. 2) Participar en programas de fidelización o recibir incentivos para la lealtad. 3) Compartir experiencias positivas con la marca con su red de contactos 	Ejecución
Clientes Potenciales	Externo	Desconocedores	<ol style="list-style-type: none"> 1) Encontrar productos de moda de calidad y tendencias actuales. 2) Mejor experiencia de compra en línea o en la tienda satisfactoria. 3) Apertura a descubrir nuevas opciones y marcas. 4) Mejor relación de precio y calidad en las prendas. 	Ejecución
Proveedores Nacionales	Externo	Neutral	<ol style="list-style-type: none"> 1) Suministrar productos de moda de alta calidad y en cantidad suficiente para satisfacer la demanda de la tienda. 2) Garantizar que se cumplan los acuerdos de pago y los términos comerciales acordados. 3) Mantener una relación comercial a largo plazo que beneficie a ambas partes. 	Ejecución

Competencia local	Externo	Recientes	1) Competir de manera justa y ética en el mercado. 2) Mantener una ventaja competitiva en el sector de la moda local. 3) Aprender de las estrategias y enfoques exitosos de la competencia.	Ejecución
Terceros contratados	Externo	Desconocedores	1) Colaborar con la tienda de ropa femenina de manera exitosa y beneficiosa. 2) Crear contenido atractivo y auténtico que resuene con su audiencia. 3) Recibir una compensación justa por sus servicios o colaboraciones.	Ejecución
Aliados potenciales	Externo	Desconocedores	1) Colaboración activa y efectiva en campañas de mercado digital y físico. 2) Amplificación del alcance 3) Desarrollo conjunto de contenido de calidad. 4) Participación en eventos y ferias textiles o empresariales de manera conjunta. 5) Creación de productos o servicios.	Ejecución

Gestión de Interesados



Para esta matriz de poder-interés se clasificó en una numeración de 1 a 5, donde: 1 corresponde a bajo, 2 medio bajo, 3 medio, 4 medio alto y 5 alto.

Interesado	Tipo de Interesado	Nivel de Interés	Nivel de Poder	Posibles Acciones por Parte del Interesado		Estrategias para la Gestión del Interesado	Tipo de Información y frecuencia de envío al interesado
				Impacto Positivo	Impacto Negativo		
Socio 1	Interno	5	5	Comprometerse activamente en la toma de decisiones estratégicas y participar en la ejecución del plan. Establecer un sistema de monitoreo constante para evaluar el progreso del plan y realizar ajustes rápidos según sea necesario, asegurando la adaptabilidad.	Mostrar desinterés o falta de compromiso en las reuniones. No comunicar de manera efectiva los objetivos del plan a otros miembros del equipo, generando confusiones y disminuyendo la efectividad global.	Establecer un comité de dirección estratégica y tomar decisiones favorables para Be You Store	Actualizaciones sobre el desarrollo de etapas del proyecto, oportunidades de colaboración. (Mensual)
Socio 2	Interno	5	5	Colaborar activamente en la optimización de procesos internos para garantizar una implementación eficiente del plan de marketing. Propiciar espacios de capacitación y desarrollo del equipo, mejorando sus habilidades y competencias para asegurar una ejecución eficaz del plan.	Descuidar la comunicación interna, generando desalineamientos entre el equipo y obstaculizando la ejecución fluida del plan. Mostrar resistencia al cambio en los procesos operativos ralentizando la implementación exitosa del plan de marketing	Establecer un comité de dirección estratégica y tomar decisiones favorables para Be You Store	Actualizaciones sobre el desarrollo de etapas del proyecto, oportunidades de colaboración. (Mensual)
Socio 3	Interno	5	5	Liderar el desarrollo de estrategias de marketing innovadoras, aprovechando la experiencia y conocimientos para impulsar la visibilidad de Be You Store. Facilitar una colaboración efectiva con el asesor de marketing, para diseñar campañas impactantes y alineadas con los objetivos del plan	Mostrar resistencia a adaptarse a las tendencias del mercado y a nuevas herramientas de marketing, limitando la efectividad de las estrategias implementadas. Desconectarse de los objetivos generales del proyecto generando desalineamientos en las estrategias de marketing afectando la coherencia global del plan	Establecer un comité de dirección estratégica y tomar decisiones favorables para Be You Store	Actualizaciones sobre el desarrollo de etapas del proyecto, oportunidades de colaboración. (Mensual)

Cientes Frecuentes	Externo	4	3	<p>Involucrarse activamente en programas de fidelización aprovechando beneficios y promociones y fortaleciendo así su lealtad a Be You Store.</p> <p>Proporcionar retroalimentación constructiva sobre productos y servicios, contribuyendo al proceso de mejora continua y permitiendo a Be You Store ajustar su oferta de acuerdo con las preferencias de los clientes frecuentes.</p>	<p>Expresar comentarios negativos en redes sociales u otras plataformas, afectando la reputación de la marca y la atracción de nuevos clientes.</p> <p>Mostrar falta de interés o participación en programas de lealtad, disminuyendo la efectividad de las estrategias diseñadas para retener a los clientes frecuentes</p>	<p>Realizar un programa de fidelización de clientes que les permita sentirse reconocidos y valorados por BeYou Store.</p>	<p>Noticias e información sobre nuevos productos, ofertas, eventos, servicios Semanal</p>
Cientes Potenciales	Externo	4	3	<p>Participar activamente en campañas de atracción diseñadas para clientes potenciales, aprovechando beneficios y ofertas especiales para incentivar la primera compra.</p> <p>Colaborar en encuestas y estudios de investigación de mercado proporcionando información sobre sus preferencias, contribuyendo a la adaptación de las estrategias de marketing</p>	<p>Mostrar desinterés en las campañas de atracción, reduciendo la efectividad de las estrategias destinadas a convertir a clientes potenciales en compradores activos.</p> <p>Publicar comentarios negativos o críticas en plataformas en línea, afectando la imagen de Be You Store y disuadiendo a otros clientes potenciales de explorar la marca.</p>	<p>Diseñar una estrategia de persuasión para clientes que tenga en cuenta las necesidades y preferencias de los clientes potenciales</p>	<p>Noticias e información sobre nuevos productos, ofertas, eventos, servicios Semanal</p>
Proveedores Nacionales	Externo	3	2	<p>Colaborar activamente en iniciativas de mejora continua, proporcionando retroalimentación y sugerencias para optimizar la eficiencia en la cadena de suministro y fortalecer la relación a largo plazo</p> <p>Mantener cumplimiento en acuerdos y plazos de entrega, construyendo confianza y asegurando la continuidad de suministro para Be You Store.</p>	<p>Incumplir repetidamente con acuerdos y plazos de entrega, generando interrupciones en la cadena de suministro y afectando la capacidad de Be You Store para cumplir con sus compromisos.</p> <p>Mostrar resistencia a colaborar en iniciativas de mejora continua, limitando la eficiencia de la cadena de suministro y afectando la competitividad de Be You Store.</p>	<p>Mantener a los Proveedores Nacionales informados sobre los cambios en las necesidades y requisitos de suministro de BeYou Store</p>	<p>Actualizaciones sobre pedidos, pagos, plazos de entrega. Semanal</p>

Competencia local	Externo	3	1	<p>Mantener prácticas comerciales éticas y transparentes, construyendo una reputación positiva y contribuyendo al fortalecimiento del sector comercial local.</p> <p>Colaborar en eventos y proyectos que beneficien a la comunidad local, fomentando una imagen positiva de responsabilidad social y contribuyendo al desarrollo conjunto.</p>	<p>Emplear prácticas comerciales desleales, como la difusión de información falsa o la manipulación de precios, generando una competencia desleal que afecta negativamente a Be You Store.</p> <p>Participar en campañas de desprestigio hacia Be You Store, afectando la reputación de la tienda.</p>	<p>Supervisar de cerca las acciones y reacciones de los competidores locales para ajustar las estrategias de marketing según sea necesario para BeYou store</p>	<p>Información sobre el mercado, proveedores, oportunidad de apertura.</p> <p>Quincenal</p>
Terceros contratados	Externo	3	2	<p>Mantener una comunicación clara y constante con los influencers, proporcionándoles información detallada sobre los objetivos del proyecto, las expectativas y los plazos para garantizar una colaboración efectiva.</p> <p>Ofrecer orientación a los influencers sobre la marca y la estrategia de marketing, asegurando una representación auténtica y alineada con la identidad de la tienda.</p>	<p>Mantener una comunicación deficiente o poco clara, generando confusión entre los influencers sobre sus roles y responsabilidades, lo que podría afectar negativamente la ejecución de las campañas.</p> <p>No cumplir con las expectativas establecidas en términos de compensación, reconocimiento o apoyo logístico, lo que podría afectar la motivación y el desempeño de los influencers.</p>	<p>Proporcionar a los terceros contratados información clara y actualizada sobre las necesidades del proyecto y los cambios en las directrices de BeYou Store</p>	<p>Actualizaciones sobre pedidos, pagos, plazos de entrega.</p> <p>Semanal</p>
Aliados potenciales	Externo	3	2	<p>Mantener a los aliados potenciales informados sobre los logros y metas alcanzadas por Be You Store, demostrando un progreso constante y generando confianza en la viabilidad del proyecto. Invitar a los aliados potenciales a eventos exclusivos o actividades relacionadas con Be You Store, fortaleciendo la relación y proporcionando oportunidades para una interacción más cercana.</p>	<p>Proporcionar información desactualizada sobre los objetivos, estrategias o metas de Be You Store, lo que podría llevar a una percepción equivocada sobre la dirección del proyecto. Mantener una comunicación inconsistente o poco frecuente, generando incertidumbre y dificultando la comprensión de los aliados potenciales sobre el progreso del proyecto.</p>	<p>Compartir información relevante sobre el proyecto y las oportunidades de colaboración con los aliados potenciales</p>	<p>Comunicación transversal respecto a colaboraciones, información de mercado.</p> <p>Mensual</p>

Discusión

En un entorno empresarial cada vez más competitivo, la transformación digital se ha convertido en una necesidad imperativa para las organizaciones que buscan generar valor y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. Be You Store, como muchas otras microempresas, se enfrenta al desafío de adaptar sus operaciones y estrategias a las exigencias de un mercado en constante evolución. La implementación de estrategias de marketing digital no es solo una herramienta adicional, sino una vía crucial para optimizar la gestión de recursos, mejorar la visibilidad y asegurar el crecimiento económico de la marca. Los datos obtenidos a lo largo de esta investigación evidencian cómo estas estrategias pueden tener un impacto directo en la rentabilidad y posicionamiento de las microempresas que depende de la interacción constante con su público objetivo.

En el análisis de la información, el 76% de clientes prefieren Instagram conocer y adquirir productos mediante la red social Instagram, donde se subraya el poder de las redes sociales como canal de venta. Este dato es fundamental, ya que no solo confirma la relevancia de una estrategia de marketing digital, sino que también evidencia que los canales digitales permiten una interacción efectiva con el cliente, contribuyendo a su fidelización. Kotler (2004) refuerza esta idea al destacar la importancia de ofrecer un valor superior productos mediante la alta calidad y atención al cliente, lo que se refleja en los hallazgos de Be You Store, donde el 87% de los clientes considera que la atención al cliente es un factor decisivo en su proceso de compra. Esto fortalece la propuesta de que las estrategias digitales, combinadas con una excelente atención al cliente, son esenciales para asegurar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

Además, la adopción de modelos circulares y sostenibles, como la propuesta por Braungart y McDonough (2005) con el concepto de "Cradle to Cradle", presenta una oportunidad para que Be You Store incorpore prácticas que no solo mejoren su impacto ambiental, sino que también refuercen su

posición competitiva en el mercado a largo plazo. La implementación de prácticas sostenibles alineadas con la demanda creciente de los consumidores por marcas responsables refuerza el compromiso de la empresa con la innovación y la sostenibilidad.

Por otra parte, la capacidad de adaptación de las microempresas, como destacó Woodward (1965), sigue siendo crucial para afrontar los desafíos actuales. El análisis de Be You Store muestra cómo la empresa ha sabido identificar su nicho de mercado, dirigido principalmente a mujeres jóvenes y adultas que oscilan entre edades 19 a 34 años, en donde adicionalmente se identifica un público potencial entre los 35 a 60 años; de modo que la cercanía con los clientes y la flexibilidad para adaptarse a las tendencias del mercado han sido fundamentales para la supervivencia de la tienda, coincidiendo con los postulados teóricos sobre la importancia de la agilidad en las microempresas.

Del mismo modo, al centrarse en determinar estrategias actuales e innovadoras que utilizan medios digitales para la comercialización de productos de acuerdo a las características del entorno de Be You Store, los antecedentes muestran que Be You Store, como microempresa en el sector de la moda femenina, se ha enfrentado retos en su crecimiento y competitividad debido a la alta competencia en el mercado local y el rápido avance del comercio electrónico; lo cual se refuerza con los testimonios recopilados en la entrevista realizada a la empresa Bianca, donde se manifiesta la importancia del desarrollo de contenido digital dirigido a un público segmentado y encaminado a la adaptación de tendencias en el mercado. Por tanto, desde la creación de Be You Store, se ha intentado mantener a la vanguardia mediante el uso de redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp para la promoción de productos, pero estos esfuerzos no han sido suficientes para generar un impacto sostenible en las ventas y el posicionamiento.

En este sentido, la identificación y aplicación de estrategias de marketing digital que mejoren la visibilidad y logren una interacción más efectiva con el público objetivo, se encuentran a la par con los

antecedentes puesto que se destaca la importancia de la adaptación y flexibilidad en las microempresas, un punto que se ha abordado mediante el diseño de campañas segmentadas, colaboraciones con influencers locales y la optimización de ventas en línea.

La implementación de herramientas de marketing automatizado es uno de los pilares de estas estrategias, ya que busca mejorar la experiencia del cliente y optimizar la retención a través de correos electrónicos y mensajes de texto automatizados. Además, la colaboración con influencers especializados en moda femenina y el uso de plataformas publicitarias como Google Ads y Facebook Ads, segmentadas por intereses y comportamiento, permiten una mayor precisión en el alcance de la audiencia, lo que es crucial para mejorar las conversiones en ventas.

Finalmente, la evaluación y seguimiento de estas estrategias se realiza a través de indicadores clave de desempeño (KPIs) que permiten ajustar las tácticas según los resultados obtenidos, garantizando la sostenibilidad y crecimiento de la marca a largo plazo, acorde a los elementos encontrados en el estado del arte de la investigación, puesto que también muestran la necesidad de un plan estructurado que permita la expansión en mercados como Linio y MercadoLibre, lo que contribuirá significativamente al aumento de las ventas y el posicionamiento de la marca en el mercado regional.

Conclusiones

Basado en el diagnóstico de modelo de negocio realizado en la empresa Be You Store, fue posible reconocer que a nivel interno se enfrenta a distintos escenarios que limitan el desarrollo de la organización, especialmente en áreas que se relacionan con el marketing digital y la visibilidad de la marca en el mercado regional. Sumado a ello y en relación a la revisión documental realizada, se identifica la ausencia de un enfoque estructurado en la gestión de proyectos que le permita adaptarse a las exigencias del mercado altamente competitivo en la región, que tenga como prioridad un enfoque

basado en la experiencia del cliente y el desarrollo de prácticas financieras rentables y autosostenibles que ofrezca a la empresa una hoja de ruta clara en el fortalecimiento operativo, la adopción de nuevas dinámicas comerciales, toma de decisiones y la rentabilidad a corto y largo plazo.

Por otro lado, con el análisis del mercado regional realizado en el sector comercial de prendas de vestir para mujeres en la ciudad de Pasto, se contribuyó al reconocimiento de un entorno altamente competitivo donde el sector de la moda mantiene un crecimiento constante y acelerado que requiere de estrategias diferenciadoras y de adaptación continua a las nuevas dinámicas comerciales para prosperar. Adicionalmente, con la aplicación de las encuestas y las entrevistas a empresarios reconocidos de la ciudad, se destaca que el mercado está compuesto por mujeres jóvenes con un interés creciente por las compras en línea fundamentado en la satisfacción y reconocimiento de necesidades por la moda a partir de elementos de publicidad en redes sociales que resulten innovadores, atractivos y que generen vínculos estratégicos entre cliente y empresa; motivo por el cual se debe considerar al crecimiento del comercio digital como una tendencia relevante para aprovechar e implementar en las microempresas de la región. En este sentido, se considera de gran trascendencia la adaptación, desarrollo o adquisición de nuevas tecnologías que refuercen la presencia y posicionamiento de las marcas en plataformas digitales en función de mejorar la relación con los clientes mediante estrategias de marketing digital de manera personalizada, segmentada y que satisfagan las necesidades puntuales de cada uno de ellos, dando prioridad a la maximización del potencial de ventas en línea y también de puntos físicos, pues éstos últimos siguen siendo relevantes para los consumidores.

Por último, con la identificación y planteamiento de estrategias innovadoras basadas en medios digitales y del análisis de las tendencias de marketing en conjunto con la realidad de Be You Store, se diseña un proyecto estructurado que incluye la planificación y ejecución de campañas de marketing digital, uso de redes sociales como canales fundamentales, innovadores y estratégicos para la

comercialización y la creación de contenido digital relevante y atractivo para los clientes; estrategias que hacen parte de un plan de trabajo estructurado con metas definidas, cronogramas, recursos e indicadores clave de rendimiento que estarán en un constante monitoreo para lograr buenos resultados durante su ejecución. En este sentido, el desarrollo de estas estrategias supone una base sólida para el posicionamiento y visibilidad de la marca Be You Store en el entorno tradicional del comercio y también en el entorno digital, dando un enfoque profesional, estructurado y en constante evaluación y evolución.

Anexos

Diseño de instrumentos

Anexo 1 Encuesta

Bienvenido(a) a esta encuesta, parte de un proyecto de investigación para la Maestría en Gerencia de Proyectos de la Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano. Nuestro objetivo es "Diseñar estrategias de gerencia de proyectos para potenciar el crecimiento sostenible de la marca de ropa femenina Be You Store".

Be You Store es una empresa ubicada en la ciudad de Pasto, Nariño, que se dedica al comercio de prendas de vestir femeninas. Puedes conocer más sobre nuestra tienda en nuestras redes sociales: <https://www.instagram.com/beyoupasto/>.

Gracias por participar en esta encuesta y ayudarnos a mejorar.

Nota: El diligenciamiento de esta encuesta es con el fin de obtener información para las diferentes estrategias que se realizan a través de la presente investigación. De esta manera el participante de la misma, autoriza de manera libre, previa, expresa, voluntaria y debidamente informada a los investigadores para recolectar, recaudar, almacenar y disponer de los datos e información aquí recolectada con fines únicamente investigativos, de acuerdo a la Ley 1581 del 2012 y decreto 1377 del 2013.

Datos sociodemográficos

1. ¿En qué rango de edad te encuentras?

- 14-18 años
- 19-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-60 años
- 61 años en adelante

2. ¿Con qué género te identificas?

- Femenino
- Masculino
- Otro
- Prefiero no decir

Revistas de moda *

	1	2	3	4	5	
Nada influyente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Extremadamente influyente

Recomendaciones de amigos / familiares *

	1	2	3	4	5	
Nada influyente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Extremadamente influyente

Publicidad en línea *

	1	2	3	4	5	
Nada influyente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Extremadamente influyente

7. ¿Qué redes sociales utilizas más para seguir marcas de moda? (Selecciona todas las que apliquen)

- Instagram
- Facebook
- TikTok
- Telegram
- X (twitter)
- Whatapp
- No reviso redes sociales

8. ¿De qué manera prefieres visualizar las prendas de ropa femenina que ofrecen las marcas en redes sociales? (Selecciona todas las que apliquen)

- Imágenes de productos
- Videos de mujeres modelando ropa
- Consejos de estilo
- Testimonios de clientes

Comodidad *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

Gustos y necesidades *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

10. ¿Dónde te gusta ir de compras cuando necesitas ropa para mujer? (Selecciona todas las que apliquen)

- Tiendas físicas
- Páginas web
- Mercados locales
- Redes sociales

11. ¿Cuáles son las prendas de ropa femenina que compras con mayor frecuencia para ti u otra persona? (Selecciona todas las que apliquen)

- Prendas superiores (Camisetas, Blusas, Chaquetas, Buzos, Camibuzos, entre otros)
- Prendas inferiores (Pantalones, Jeans, Faldas, Leggins, entre otros)
- Prendas completas (Vestidos, Enterizos)
- Prendas especializadas (Ropa deportiva)
- Ropa interior
- Calzado

Datos socioeconómicos

12. ¿Con qué frecuencia compras ropa?

- Mensualmente
- Trimestralmente
- Semestralmente

- Anualmente

13. ¿Cuánto dinero destinas cada vez que sales de compras de ropa femenina?

- Menos de \$50.000
- \$51.000 - \$100.000
- \$101.000 - \$200.000
- Más de \$200.000

14. ¿Qué tan importante es para ti la relación calidad-precio a la hora de comprar ropa femenina? En una escala de 1 a 5 dónde 1 es nada importante y 5 muy importante

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

15. ¿Qué tan importante es para ti la atención al cliente a la hora de comprar ropa femenina? En una escala de 1 a 5 dónde 1 es nada importante y 5 muy importante

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muy importante

Anexo 2 Entrevista

Presentación: Buenos días, gracias por tu participación en esta entrevista, para nosotros es muy importante conocer de su experiencia en el mercado de las microempresas y de todos los aprendizajes que nos puedan brindar para crecer. Nos presentamos, mi nombre es Nataly Riascos y mi compañero Oscar Riobamba, somos estudiantes de Maestría en Gerencia de Proyectos de la Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano. Estamos desarrollando nuestra investigación que tiene como objetivo diseñar estrategias a partir de enfoques de gerencia de proyectos que permitan potenciar el crecimiento sostenible de la marca de ropa femenina Be You Store. y que se enfoca en el crecimiento sostenible de una microempresa de venta de ropa femenina aquí en la ciudad de Pasto que se llama Be You Store.

Te contamos un poco de nuestra empresa. Somos los fundadores de la empresa Be You Store la cual inició como tienda virtual en el año 2020 y se constituyó oficialmente en el año 2022 mediante tienda física.

Inicialmente, nos gustaría conocer la historia de tu marca y los eventos más importantes en la trayectoria.

Como parte de esos eventos importantes, ¿qué factores o elementos han contribuido al reconocimiento de tu marca hoy por hoy?

Sabemos que en toda empresa y en el transcurso de su crecimiento existen varios retos, ¿Nos podrías contar cuales han sido esos retos en los últimos años y cómo los han abordado para mantenerse como líderes en el mercado? (La cantidad de años a preguntar es opcional según la trayectoria).

¿Cómo haces para reconocer las necesidades de los clientes y a la vez responder con las necesidades que presenta el mercado?

¿Cuál crees que es el mejor enfoque para dar a conocer tu marca y posicionarla en el mercado? (para empresas que se dedican a segmentos desconocidos ¿qué enfoque utilizaste para posicionar tu empresa en un segmento desconocido?)

Teniendo en cuenta tu respuesta anterior, ¿Qué indicadores te han permitido entender que las campañas que estas desarrollando son efectivas para tu segmento de mercado?

Al hablar de sostenibilidad en el tiempo de una marca, también es importante reconocer que se requieren algunas prácticas administrativas o empresariales para mantenerse ¿Qué prácticas y estrategias ha implementado para asegurar la sostenibilidad financiera de su marca a largo plazo?

¿Cuáles son aquellas alianzas comerciales que tienes actualmente o que has implementado en tu empresa y cómo las has administrado para lograr ese reconocimiento de marca que tienes en tu empresa?

Con todo este panorama que se ha hablado hasta el momento, tu ¿cómo ves el futuro del comercio de moda femenina o del comercio de las microempresas y cómo crees que evolucionará el comercio en los próximos años?

Por último ¿Qué consejo nos darías a nosotros como una nueva marca de moda femenina que busca crecer en el mercado actual?

Con esto damos por finalizada la entrevista. Agradecemos enormemente por toda la información y aprendizajes que nos dejas luego de esta charla contigo. Toda esta información es importante e invaluable para nuestra investigación y será de gran relevancia para que nuestra empresa se consolide y sea sostenible en el mercado de la región.

Referencias

- Alarcón, J. (2023). *Informe Producto Interno Bruto de 2023*. Analdex. <https://www.analdex.org/2024/03/04/informe-producto-interno-bruto-de-2023/>
- Aldana, S. (27 de junio de 2023). Mipymes constituyen 99,5% de las empresas y aportan 35% al Producto Interno Bruto. La República. <https://www.larepublica.co/empresas/mipyme-constituyen-99-5-de-las-empresas-y-aportan-35-al-producto-interno-bruto-3644977>
- Alfonso, Y. P. y Babativa, K. V. (2020). *Elaboración de estrategias financieras y comerciales para la microempresa Adhara Makeup 1 en el marco del emprendimiento digital* [Tesis doctorado, Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca]. Repositorio Unicolmayor. <https://repositorio.unicolmayor.edu.co/handle/unicolmayor/5572>
- Amit, R y Schoemaker, P. (1993). Strategic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14 (1), 33-46. <https://www.jstor.org/stable/2486548>
- Aragón, A. y Rubio, A. (2005), Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMEs del estado de Veracruz. *Revista Contaduría y Administración*, (216), 35-69. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2005.568>
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barrios, A., Reficco, E. y Taborda, R. (2018). Training effects on subsistence
- Bello, H., Castaño, J. E., Lozano, L. F. (2021). *Propuesta para aumentar la rentabilidad de GL RETAIL COMUNICACION S.A.S.* [Tesis de especialización, Universidad Piloto de Colombia]. Repositorio Unipiloto. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/10882>
- Benites, L. A., Matheu, A., Espinoza, R., Ruff, C., Inca, M., Ruiz, M. y Cortés, R. (2023). Los clústeres como alternativa estratégica para la competitividad de las pymes: caso industria cuero y calzado

en Perú. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, (35), 136-156.
<https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.5304>

Betancourt, D., Enríquez, C. y Andrade, I. (2023). Nuevas formas de comercialización en la industria de la moda. *Pentaciencias*, 5(6), 62-75. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v5i6.768>

Blanchard, K. (2018). *Leading at a higher level: Blanchard on leadership and creating high performing organizations.* Kenneth H. Blanchard.
<https://www.blanchardaustralia.com.au/static/uploads/files/leading-at-a-higher-level-books-in-brief-wfbxuojohlid.pdf>

Borrego, A. A. y Gómez, I. D. (2020). *Diseño de estrategias multifactoriales para la mejora de los procesos de ventas en empresas comercializadoras de electrodomésticos durante el COVID – 19* [Tesis de maestría, Universidad de la Costa]. Repositorio CUC.
<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/8757/Dise%c3%b1o%20de%20estrategias%20multifactoriales%20para%20la%20mejora%20de%20los%20procesos%20de%20ventas%20en%20empresas%20comercializadoras%20de%20electrodom%c3%a9sticos%20durante%20el%20COVID%20-%202019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Braungart, M. & McDonough, W. (2005). *Cradle to Cradle (De la Cuna a la Cuna). Rediseñando la forma en que hacemos las cosas.* McGraw-Hill/Interamericana de España S.A.U.

Brown, D. (2021). *Plan de empresa de una tienda unisex* [Tesis de pregrado, Universidad de Valladolid]. Repositorio Uvadoc. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49751/TFG-N.%201704.pdf;jsessionid=39F7B14C040A848E51F51659E1F86B10?sequence=1>

Callejón, M. y Ortún, V. (2009). La caja negra de la dinámica empresarial. *Revista de Investigaciones Regionales*, (15), 167-189. <https://investigacionesregionales.org/es/article/la-caja-negra-de-la-dinamica-empresarial/>

- Cámara de Comercio de Pasto. (2023). *Estimación Potencial de Comerciantes*.
https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2023/02/INFO_ESTIMACION_POTENCIAL_COMER_2023.pdf
- Cámara de Comercio de Pasto. (2024). Estudio económico Camara De Comercio De Pasto 2023.
<https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2024/01/ESTUDIO-ECONOMICO-CAMARA-DE-COMERCIO-DE-PASTO-2023.pdf>
- Casas, M., Perez, M., Rojas, J., Alvarez, J. (2019). Strategic Planning Model to Improve Competitiveness for Service Industry SMEs Using the Balanced Scorecard. In: Ahram, T., Taiar, R., Colson, S., Choplin, A. (eds) *Human Interaction and Emerging Technologies. IHJET 2019. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol 1018. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-25629-6_155.
- CEPAL (2022). *Acerca de Microempresas y Pymes*. <https://www.cepal.org/es/temas/pymes/acerca-microempresas-pymes>
- David, F. R. (2003) *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Prentice Hall.
<https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE (2023). *Proyecciones y retroproyecciones de población municipal para el periodo 1985-2019 y 2020-2035 con base en el CNPV 2018*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – Dane. (2024). *Comunicado de prensa, En el año 2023 el Producto Interno Bruto de Colombia crece 0,6%*. DANE.
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/cp-PIB-IVtrim2023.pdf>

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2024a). Indicador de Seguimiento a la Economía (ISE), Abril de 2024pr. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/ISE/bol-ISE-abr2024.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2024b). Cuentas Departamentales, Producto Interno Bruto por Departamento, 2023 preliminar. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PIB/bol-PIBDep-2023pr.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2024c). Encuesta de Micronegocios (EMICRON) 2023. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON-2023.pdf>
- Doppelt, B. (2010). *Leading Change Toward Sustainability*. Greenleaf Publishing Limited. entrepreneurs' hope and goal attainment. *Education + Training*, 61(7/8), 895-917. <https://doi.org/10.1108/ET-08-2018-0172>
- Fernández, P. (2008). *Métodos de valoración de empresas*. IESE Business School. <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/DI-0771.pdf>
- Ferreira-Herrera, D. C. (2015). El modelo Canvas en la formulación de proyectos. *Cooperativismo y Desarrollo*, 23(107), 69-79. <http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Forero, L. M. (2019). *Plan de negocios Vikinga's Boutique* [Tesis de pregrado, Universidad Agustiniiana]. Repositorio Uniagustiniana. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1223/ForeroMorales-LinaMaria-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez, E. (2007). De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable. Historia de la construcción de un enfoque multidisciplinario. *Trayectorias*, 9(25), 45-60. <https://www.redalyc.org/pdf/607/60715120006.pdf>

- Hannan, M. & Freeman, J. (1988). The ecology of organizational mortality: American Labor Unions, 1836 -1985. *American Journal of Sociology*, 95(1), 25-52. <https://doi.org/10.2307/2392299>
- Hernández, E. y Silva, A. (2016). Modelo de negocios Canvas aplicado a la empresa D' Perfect color comercializadora de productos de lencería para el hogar, Pitalito, Huila. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/11335?locale-attribute=en>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación, 6ta edición*. McGrawHill Education.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación, 6ta edición*. McGrawHill Education.
- Hofer, C. y Schendel, D. (1985). *Planeación estratégica: conceptos analíticos*. Norma. <https://biblioteca.unimeta.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=9345>
- Inexmoda. (2024). Observatorio de moda, 2024 febrero. <https://www.inexmoda.org.co/wp-content/uploads/2024/02/Observatorio-Inexmoda-Febrero-2024-F.pdf>
- Jones, G. y George, J. (2006). *Administración contemporánea*. McGraw Hill. https://www.academia.edu/31616972/Administracion_Contemporanea_6ed_Jones
- Kotler, P. (2004). *Los 10 pecados capitales del marketing...según Kotler*. https://visionadministrativa.info/biblioteca/mercadeo/generalidades_mercadeo/10pecados.pdf
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación. https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Pearson Educación. <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>

- Krick, T., Forstater, M., Monaghan, P. & Sillanpaa, M. (2005). *The Stakeholder Engagement Manual*. AccountAbility and United Nations Environment Programme. <https://www.yumpu.com/en/document/view/42570051/the-stakeholder-engagement-manual-volume-2-accountability>
- Levinson, D. J., Darrow, C. N., Klein, E. B., Levinson, M. H., & McKee, B. (1978). *The Seasons of a Man's Life*. New York: Knopf. <https://archive.org/details/seasonsofmanslif00levirich/page/n9/mode/2up>
- Mahoney, J. y Pandian, R. (1992). The Resource-based View within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13, 363-380. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130505>
- Martínez, O. C. y Mondragón, G. (2020). Modelos de mercadotecnia como una herramienta para las Pymes en México. *Revista Científica Anfibios*, 3(1), 47-51. <https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.61>
- Monroy, F. (2014). *La red pública de transmisión de datos y el acceso a la información*. Congreso SIDES Seminario de unidades de información
- Montenegro, A. (2019). Plan de comercialización de productos regionales en cooperativa de Nariño. [Tesis de pregrado, Universidad del Rosario]. Repositorio E-docUR. <https://repository.urosario.edu.co/items/b8cf1261-46b0-4b7d-9459-cac257720322>
- Motta, Y. (2018). Metodologías para la sostenibilidad de los proyectos. *Revista científica Profundidad*, 8(8), 22-32. <https://doi.org/10.22463/24221783.4171>
- Moyano Hernández, F. A., y Villamil Sandoval, D. C. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69. <https://doi.org/10.33571/rpolitec.v17n34a4>

- Ormaza, M. y Guerrero, M. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 317-329. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29066223021>
- Ortiz, H. (2011). *Análisis financiero aplicado, bajo NIIF*. Universidad Externado de Colombia. <https://libreriasiglo.com/docs/hojear/UEX10847.pdf>
- Osakwe, C. (2019). Understanding customer-perceived quality in informal stores. *Journal of Services Marketing*, 32(2), 133-147. <https://doi.org/10.1108/JSM-05-2018-0162>
- Ospina, D. (01 de agosto de 2023). Consumo de moda en línea representa 53% de las ventas en todo el territorio nacional. *La República*. <https://www.larepublica.co/empresas/consumo-de-moda-en-linea-representa-53-de-las-ventas-en-todo-el-territorio-nacional-3669518>
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. John Wiley. https://www.researchgate.net/publication/44228358_Edith_Penrose%27s_%27The_Theory_of_the_Growth_of_the_Firm%27_Fifty_Years_Later
- Pineda, N., Betancur, P., Atuesta, A. y Escobar, J. (2024). Actualización proyecciones sectoriales de Colombia en 2024. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/actualizacion-proyecciones-sectoriales-colombia-2024>
- Porrás, N. (2017). Una mirada a la sostenibilidad en la gestión de proyectos. *Revista Daena, International Journal of Good Conscience*, 12(3), 328- 344. [http://www.spentamexico.org/v12-n3/A20.12\(3\)328-344.pdf](http://www.spentamexico.org/v12-n3/A20.12(3)328-344.pdf)
- Procolombia. (2022). Moda del futuro: tendencias y comportamientos de los consumidores. <https://prensa.procolombia.co/colombia-hoy/moda-del-futuro-tendencias-y-comportamientos-de-los-consumidores>

- Quiceno, J. (19 de junio de 2024). La economía del país inició el segundo trimestre de 2024 con sorpresiva alza de 5,5%. La República. <https://www.larepublica.co/economia/la-economia-del-pais-inicio-el-segundo-trimestre-de-2024-con-sorpresiva-alza-de-5-5-3883523>
- Ramsey, J. (2006). The Resource Based Perspective, Rents, and Purchasing's Contribution to Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Supply Chain Management*, 37(2), 38-47. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.2001.tb00104.x>
- Roffé, M. y Ignacio, F. (2024). El impacto de las prácticas sostenibles en el desempeño financiero de las empresas: Una revisión de la literatura. *Revista Científica Visión de Futuro*, 28(1), 195-220. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2023.28.01.006.es>
- Segarra, A., y Callejón, M. (2002). New firms' survival and market turbulence: New evidence from Spain. *Review of Industrial Organization*, 20(1), 1-14. <https://www.jstor.org/stable/41799068>
- Stigler, G. P. (1968). *The Organization of Industry*. Chicago University Press.
- Tello, D. y Capacho, G. (2021). Elaboración de un plan de negocio para Confecciones D&G SAS. [Tesis de pregrado, Universidad Distrital Francisco José de Caldas]. Repositorio Udistrital. <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/29814/TelloLeonDerianRodrigo2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Texis, M., Mungaray, A., Ramírez, M. y Ramírez, M. (2011). Aprendizaje en microempresas de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 12(23), 95 – 116. <https://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v12n23/v12n23a5.pdf>
- Texis, M., Ramírez, M., y Aguilar, J.G. (2016). Microempresas de base social y sus posibilidades de supervivencia. *Contaduría y Administración*, 61(3), 551-567. <https://doi-org.loginbiblio.poligran.edu.co/10.1016/j.cya.2015.04.001>

- Tirole, J. (1990). *La Teoría de la Organización Industrial*. Ariel Economía. <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2022/02/1211.-La-teoria-de-la-organizacion-industrial-%E2%80%93-Tirole.pdf>
- Tomalá, J. (2020). *Networking como estrategia de crecimiento y rentabilidad para PYMES*. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Upse. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5530/1/UPSE-TCA-2020-0067.pdf>
- Vallejo, S. B. (2019). *Plan de marketing para un negocio de venta de ropa* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Puce. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16424>
- Viveros, O. (2018). Modelo de negocios para la implementación de un networking-café en la ciudad de San Juan de Pasto. [Tesis de pregrado, Universidad de Nariño]. Repositorio Sired Udenar. <https://sired.udenar.edu.co/8325/1/92587.pdf>
- Woodward, J. (1965). *Industrial Organizations: Theory and Practice*. Editorial Oxford University Press.