

CREACIÓN DE ECOSISTEMA DIGITAL Y TRANSICIÓN AL  
MARKETING 2.0 DE LA EMPRESA LA FOQUITA

ROJAS ROJAS ANGELAMARIA  
SUAREZ BELTRÁN FREDY STIVEL  
TORRES CASTRO HERNÁN DARÍO

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING  
BOGOTÁ D.C  
2017

PROYECTO DE CREACIÓN DE ECOSISTEMA DIGITAL Y TRANSICIÓN AL  
MARKETING 2.0 DE LA EMPRESA LA FOQUITA

ROJAS ROJAS ANGELAMARIA  
SUAREZ BELTRÁN FREDY STIVEL  
TORRES CASTRO HERNÁN DARÍO

Asesor de trabajo  
OSPINA ESTUPIÑAN HÉCTOR RODRIGO

Trabajo de grado para optar al título de especialista en gerencia estratégica de marketing

UNIVERSITARIA AGUSTINIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE MARKETING  
BOGOTÁ D.C

2017

Agradecemos a la Universitaria Uniagustiniana por abrir este espacio de formación que nos ha aportado nuevas herramientas para nuestras vidas profesionales, a nuestras familias que estuvieron acompañándonos en todo este proceso y a los profesores que dedicaron su de tiempo para resolver las dudas e inquietudes que surgieron durante el proceso.

## Glosario

Para el desarrollo de este proyecto hay conceptos que hay que tener en cuenta:

- ✓ B2B (Business to Business): Modelo de negocio que indica que el acuerdo es entre 2 empresas.
- ✓ B2C (Business to Consumer): Modelo de negocio que indica que el acuerdo es entre una empresa y un usuario particular.
- ✓ Branding: Es un anglicismo empleado en mercadotecnia que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca (en inglés, brand equity) mediante el plan estratégico de la marca vinculado en forma directa o indirecta al nombre y logotipo que identifican a la marca.
- ✓ App (Aplicación): App proviene de Application (Aplicación en inglés). Una App es cualquier programa o grupo de programas, que está diseñado para el usuario final. El software de aplicación se puede dividir en dos clases generales: software de sistemas y aplicaciones de software. Aplicaciones de software (también llamado programas de usuario final) incluyen cosas tales como los programas de bases de datos, procesadores de texto, hojas de cálculo y navegadores Web. Solemos identificar App con dispositivos móviles pero podemos encontrar también aplicaciones para ordenadores de sobremesa.
- ✓ Call to Action (CTA) (Llamada a la Acción): Herramienta o estrategia de comunicación publicitaria que busca incitar al usuario a realizar una acción después de un anuncio.
- ✓ Click Through Rate – CTR (Índice de Clic): El índice de clic es el porcentaje de impresiones publicitarias sobre las que un usuario ha hecho clic.  $\text{N}^\circ \text{ de clics} / \text{N}^\circ \text{ de impresiones} \times 100$ .
- ✓ CMS (Content Management Systems: Gestor de contenidos): Herramientas web o aplicación conectada a un servidor que permite gestionar los diferentes contenidos de una página web: texto, fotos, vídeos, etc...
- ✓ CRM (Customer Relationship Management): Amplio término que cubre conceptos usados por compañías para gestionar sus relaciones con clientes, incluyendo la colección, almacenamiento y análisis de la información de los mismos.
- ✓ Data (Dato): Información de perfiles de consumidores conforme a una clasificación previamente estructurada en función de su valor comercial para las marcas. Así, los

consumidores se clasifican de manera anónima gracias a la información de las cookies en diferentes categorías en función de los hábitos de navegación, intereses, etc...

- ✓ E-Commerce (Comercio Electrónico): Ámbito del negocio electrónico que se centra específicamente en transacciones realizadas por Internet.
- ✓ SEM (Search Engine Marketing): Acciones asociadas a la investigación y posicionamiento de una web en un buscador, con el objetivo de aparecer en las primeras posiciones de los resultados de una búsqueda, lo que finalmente aumenta las visitas. En el ámbito español, Search Engine Marketing se suele relacionar con los enlaces patrocinados por palabras clave.
- ✓ SEO (Search Engine Optimization): Proceso de trabajo que tiene por objeto conseguir un lugar destacado para una página web dentro de los resultados naturales u orgánicos de un buscador. Este proceso implica acciones tanto en la propia página web como acciones externas a la misma para conseguir un mejor posicionamiento.
- ✓ Third Party data: Datos procedentes de fuentes externas a los anunciantes, normalmente proporcionados por los data providers. Pueden ser: edad, género, categoría socio-profesional, interés, localización geográfica, etc.

## Abstract

### ¿What make it so special about La Foquita?

La Foquita is a familiar business that for a little bit more of 30 years has carry out the success and contribute the development economics of the country, of course this year has been not easy, they have their ups and downs like every business, however, despite to go over the time barrier the future of the textile industry is uncertain in Colombia by a diverse number of factors, is like that La Foquita want to stay in the market once and for all and plan a strategy of growth with the experience of more than 30 years in the market.

Unfortunately, La Foquita has not possessed a team of marketing and neither has developed a strategy prop to achieve a special objective in the market, his journey goes back to have sellers that handle the distribution of the products between different stores chains or specialized stores of children clothes. That means a problematic, it isn't just about the vision that may have of the future, is because in difficult moments that the company have to make trough there is not an alternative plan to have their things under control.

Undertaking an analysis of the market, appear an opportunity in which it may can develop a strategy of growth that takes La Foquita to be positioned on the market for different means to the traditional ones.

Using an online showcase has many advantages, one of this is that isn't necessary to have a physical space of exhibition, but this have to be reinforce by all the possible information that the user may need when he is in the website. Another advantage is that is possible to know the type of user, what are their interest on, how is their process of search and to see if the website or e-commerce it is comfortable and informative enough to achieve a conversion, one of the most important aspects is that the people always stay with a good impression and a highly positive satisfaction of the brand, since this can echo between the different users who are interested in realizing a purchase online. Additionally, the digital advertisement has advantage like low cost than the traditional advertisement, the metrics can be more accurate and the digital campaigns can be modifying in real time to accomplish the objective before runs out of budget destined by day, week or month.

This project does not appear as a caprice of going of the hand with the technology, research was conducted in which you can see factors such as people every day rely more on online

payment platforms and that at the moment that anyone want to look for a product in specific, find all the information before it forget or have to wait till go to a specific place to know and satisfy their curiosity.

The potential of growth of the e-commerce in Colombia is in a boom and is convenient dabble with enough force in the market to reach to the people that physically can't have access through the current channels of product distribution, additional to this you can get to have a brand recall because according to the user's satisfaction, it is possible that the buyer returns to make a purchase through the same channel.

### **¿Qué hace tan especial a La Foquita?**

La Foquita es una empresa familiar que durante un poco más de 30 años ha logrado salir adelante y contribuir al desarrollo económico del país, por supuesto estos años no han sido fáciles, han tenido sus altos y bajos como cualquier negocio, sin embargo a pesar de haber superado la barrera del tiempo el futuro de la industria textil es incierto en Colombia por una diversa cantidad de factores, es así que La Foquita quiere lograr quedarse en el mercado de una forma definitiva y plantear una estrategia de crecimiento con la experiencia de más de 30 años en el mercado.

Desafortunadamente, La Foquita no ha contado con un equipo de Marketing y tampoco ha desarrollado una estrategia puntual para lograr alcanzar un objetivo en especial en el mercado, su recorrido se remonta a tener vendedores que se encarguen de distribuir los productos por diferentes cadenas de almacenes o almacenes especializados en ropa infantil. Esto significa una problemática, no solo por la falta de visión que se pueda tener a futuro, es también porque en momentos difíciles que pueda atravesar la compañía no se encuentra un plan alternativo que logre tener las cosas bajo control.

Realizando un análisis del mercado, aparece una oportunidad en la cual se puede llegar a desarrollar una estrategia de crecimiento que lleve a La Foquita a posicionarse en el mercado por diferentes medios a los tradicionales.

Utilizar una vitrina online supone muchas ventajas, una de estas es que no es necesario contar un espacio físico de exhibición, pero esto tiene que ir reforzado de toda la información posible que pueda llegar a requerir un usuario cuando entra a la página web. Otra ventaja es que se puede lograr conocer el tipo de usuarios, cuáles son sus intereses, como es su proceso de búsqueda y

ver si la página web o tienda online es lo suficientemente cómoda e informativa para lograr una conversión, uno de los aspectos de mayor relevancia es que las personas siempre queden con una buena impresión y una satisfacción altamente positiva de la marca, ya que esto puede hacer eco entre los diferentes usuarios que se encuentren interesados en realizar una compra online.

Adicional a esto, la publicidad digital tiene ventajas como costos más bajos que la publicidad tradicional, la medición puede llegar a ser más precisa y las campañas digitales se pueden modificar en tiempo real para alcanzar los objetivos antes de que se consuma el presupuesto destinado por día, semana o mes.

Este proyecto no se presenta como un capricho de ir de la mano con la tecnología, se realizó una investigación en la cual se pueden ver factores como que la gente cada día confía más en las plataformas de pago online y que en el momento en el cualquier persona quiera buscar sobre un producto en específico, encuentre toda la información antes de que se le olvide o tenga que esperar hasta ir a un lugar en específico para poder conocer y satisfacer su curiosidad.

El potencial de crecimiento de las tiendas online en Colombia se encuentra en auge y es conveniente incursionar con bastante fuerza en el mercado para lograr llegar a personas que físicamente pueda que no sea posible a través de los canales actuales de distribución de productos, adicional a esto se puede llegar a tener una recordación de marca ya que según la satisfacción del usuario, es posible que el comprador vuelva a realizar una compra por el mismo canal.

## Contenido

1. Introducción	10
2. Problema de investigación	11
2.1. Pregunta de investigación:	12
3. Objetivos	13
3.1. Objetivo general	13
3.2. Objetivos específicos	13
4. Justificación	14
5. Marco de referencia	15
5.1. Marco institucional o marco contextual	15
5.2. Marco geográfico del problema	17
5.3. Marco histórico del problema	18
5.4. Marco teórico	28
5.5. Marco conceptual	33
5.6. Marco legal	37
6. Metodología del proyecto	38
7. Diagnóstico del proyecto	42
7.1. Análisis DOFA empresa La Foquita	42
8. Propuesta de mejora	46
8.1. Comportamiento del consumidor	49
8.2. Comunicación estratégica	53
8.3. Gerencia de marketing comercial.	55
8.4. Desarrollo de productos y servicios.	57
9. Indicadores de propuesta de mejora	59
9.1. Estructura general de costos.	59
9.2. Presupuesto estimado de ventas	59
10. Conclusiones y recomendaciones	63
11. Referencias	64
12. Listado de tablas	66

## 1. Introducción

En la actualidad, el marketing está llevado de la mano a las plataformas digitales y el uso de la red para expandirse a nuevos mercados y/o segmentos de públicos. Es así que se convierte en otra vitrina con un funcionamiento muy similar a las ventas tradicionales pero con dinámicas totalmente diferentes en donde se cuenta con un producto en exhibición y se puede hacer uso de diferentes canales para conectar a un posible cliente con las marcas.

Las transacciones comerciales que se llevan a cabo por internet son rastreadas por la entidad ACH Colombia demuestran un crecimiento en la confianza de los colombianos para comprar productos por Internet (ACH Colombia, 2017), es por esto que creemos en un marketing digital para un mayor crecimiento y posicionamiento para las marcas.

La Foquita, es una empresa dedicada a la elaboración de ropa de línea para bebé, la cual se ha venido desempeñando a lo largo de los años basados en un mercado B2B, es decir que fabrica ropa para niños y la vende a terceros para que estos la comercialicen. La Foquita no ha buscado desarrollar estrategias de mercadeo hasta el momento, con lo cual su crecimiento ha sido con la fuerza de la parte comercial y tampoco cuenta con presencia en el área digital. Es de esta forma que se abre una puerta en la cual se puede llegar a un mercado por otro medio diferente a la venta que se está dando en este momento, por ello se quiere desarrollar un medio digital. La idea es llegar a conocer a los usuarios y facilitar el acceso como toda la información que necesitan para poder realizar las operaciones online dándole todas las garantías para que pueda realizar una compra satisfactoriamente.

## 2. Problema de investigación

La Foquita es una empresa que ha venido trabajando a lo largo de los años bajo un mercado donde como fabrica le venden a intermediarios, cadenas, supermercados y puntos de venta especializados en ropa para bebe, su mercado está bajo el concepto negocio a negocio o B2B. En algún momento la empresa contaba con un punto de venta el cual no surgió por varias razones como el sector donde se encontraba y la falta de un administrador competente que pudiera llevar a cabo un buen desempeño en su labor y la constancia o persistencia para que el punto de venta se pudiera mantener a flote. Factores como la devaluación de la moneda colombiana frente al dólar, que se dio durante los años 2015 y 2016 sacudió a la industria textil y La Foquita también sintió este incremento en la compra de su materia prima. Como consecuencia de esa problemática, el margen de utilidad bajo drásticamente y sus ajustes al precio no superan el 4% en los últimos dos años.

Con este contexto se llega a la conclusión de que hay que buscar una nueva plaza en donde La Foquita pueda empezar a ganar territorio y se opta por un medio digital. Su competencia ya cuenta con presencia en el área digital con páginas E-Commerce y en una búsqueda constante de lograr un posicionamiento bajo estrategias SEO y SEM. Aunque el segmento de moda en el comercio electrónico es muy fuerte, el ecosistema digital para ropa infantil y de bebé es bastante escaso.

Uno de los factores que también se quiere trabajar es el posicionamiento, ya que aunque se tenga un trayecto donde la marca puede llegar a ser reconocida, no cuenta con el reconocimiento que debería tener de acuerdo a la vida de la compañía.

Analizando el mercado y los factores que han golpeado fuertemente la rentabilidad de La Foquita en sus productos, es necesario buscar alternativas que no solamente ayuden a generar mejores rentabilidades con los productos, sino que a su vez se le dé más visibilidad a La Foquita como marca, que la gente pueda reconocer la marca para lograr un posicionamiento en el nicho de mercado en el cual está enfocado la empresa. Por lo tanto se sugiere el desarrollo de un ecosistema digital que pueda cumplir con todas las demandas actuales que está generado el mercado para seguir creciendo por diferentes canales y no solamente tener que centrarse en los canales tradicionales con los que trabajan actualmente.

### **2.1. Pregunta de investigación:**

¿Cómo puede La Foquita, un empresa con tradición de 32 años dedicada a la confección de ropa en línea para bebé crear un ámbito digital que pueda a un futuro ser completamente autosustentable e incluso superar el modelo de negocio actual sobre el cual se encuentra en desarrollo La Foquita?

### 3. Objetivos

#### 3.1. Objetivo general

Proponer el desarrollo de un ecosistema digital, basado en plataformas virtuales que integradas a dispositivos móviles o pc, permita que empresas la Foquita, establezca un mejor vinculo comercial, de comunicaciones y servicio, con sus clientes y compradores, con el fin de incrementar sus ventas en un 100% al cabo de 5 años teniendo como referente las ventas del año 2017 en el cual se pueda fortalecer y fidelizar mejor a sus clientes, el proceso iniciara desde Bogotá en el 2018 y se buscara cubrir el territorio todo el territorio nacional.

#### 3.2. Objetivos específicos

- A. Determinar el alcance que se da al realizar un ecosistema digital y determinar la influencia que tendría sobre la marca al realizar un salto hacia el marketing 2.0 en el que se puede llegar a tener una recordación de marca bajo el nicho del mercado al cual se quiere llegar.
- B. Desarrollar un estrategia basada en el uso de las TICS (Tecnologías de la informática y telecomunicaciones) que tenga como objeto fidelizar al cliente actual y futuro brindándole toda la información necesaria dentro de su proceso de ser un padre o madre con todo el conocimiento necesario que se puede dar durante la etapa de los infantes de los 0 a los 5 años, en donde pueda interactuar, consultar y usar como guía a través de medios virtuales como página web, redes sociales y una APP, para tener un mejor cuidado de sus hijos y poder acceder a una tienda virtual de manera amigable.
- C. Entregar un plan de acción inferior a seis meses en cuanto a la parte técnica y ejecutar el plan de mercadeo, luego auditarlo para realizar ajustes cada año de acuerdo a los indicadores y logros dentro de los tiempos estipulados, para lograr tener un retorno de inversión positivo desde la parte digital al cabo del segundo año desde la ejecución del proyecto.

#### 4. Justificación

El proyecto se realiza para que La Foquita pueda aumentar sus ventas y como consecuencia pueda ganar participación de mercado en donde pueda abrir su entorno económico y de competencia. Por ello se comienza a ver el entorno en el que ha estado compitiendo durante todos los años de vida que tiene la empresa. Hay factores internos y externos en los que se pueden ver fortalezas y debilidades que han logrado traer hasta este punto a La Foquita. En un principio este proyecto se enfocara a ver la estructura que ha sostenido el negocio hasta el momento, a partir de ese análisis se plantearan diversas hipótesis sobre el posible crecimiento mediante las estrategias a desarrollar por parte de la empresa para garantizar la mejor forma en la que se pueden llegar a alcanzar los objetivos.

A partir de los objetivos planteados, se establecerán formas en las que se pueda calificar el posible alcance hacia estos. Lo más importante es conocer el entorno que cada día está creciendo en cuanto al ámbito online en todos los sentidos, tanto las empresas que ofertan, como las personas que compran y si no se tiene una vitrina en donde puede ser vista en cualquier parte del mundo, no se puede decir que se podrá tener un crecimiento diferente al que su sector le va a garantizar.

La Foquita quiere entrar en este campo, posicionar su marca y buscar un reconocimiento que no lo ha podido lograr de forma masiva en sus 35 años de vida en el mercado, es en este punto que se quiere implementar una estrategia en donde se pueda llegar a los consumidores de una forma amigable, tratando de ser el consejero que puede llegar a ser una empresa que se ha dedicado a buscar cuidar a los niños desde su fundación.

## 5. Marco de referencia

### 5.1. Marco institucional o marco contextual

De acuerdo con los datos del Banco Mundial en Colombia ha decrecido en su tasa de fertilidad, pues en el 2005 era de 2,2 y en el 2015 es de 1,88 en cuanto al promedio de hijos por mujer (Datos.bancomundial.org, 2017), el crecimiento vegetativo de la población es importante para todas las industrias y para el país, ya que ese es el capital humano con el cual se planean los proyectos a futuro.

Es por eso que el crecimiento vegetativo es un factor que hay que relacionar con el crecimiento de la industria textil en Colombia, el cual según Arturo Calle (2017) “(...) la industria textil ha bajado de una manera aterradora.” (Noticias RCN, 2017). Si bien la industria se ha visto golpeada por la importación de producto extranjero como uno de los ejemplos más claros que afecta a la mayoría de las industrias que es el producto Chino, hay factores que analizar como el nivel salarial que se tiene en esos países y el nivel salarial actual de un país como Colombia.

El contexto de la industria Colombiana la hilatura, tejeduría y acabado de productos textiles aportan una contribución del 0,2 a nivel nacional en comparación a la refinación de petróleo y mezcla de combustibles que es de 3,3 hasta Abril 2016 según los datos recogidos por el DANE (Dane.gov.co, 2017), lo que lo hace ser uno de los sectores con bastante importancia dentro del crecimiento de la economía de Colombia.

Sin embargo hay sectores de comercio que han salido adelante a pesar de las diversas situaciones que se presenten actualmente, una de ellas es el comercio electrónico “Un estudio de Visa y Euromonitor calculó que el año pasado las ventas en tiendas virtuales alcanzaron los US\$3.100 millones. Un crecimiento de 18% en relación con el año 2014, cuando las ventas reportadas llegaron a US\$2.620 millones.” (El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia, 2017), ese comportamiento no solo demuestra la migración que se produce a los hábitos de compra de los Colombianos, sino que también nos muestra oportunidades comerciales. Una de las grandes razones que han impulsado las ventas electrónicas es el uso de los dispositivos móviles y es ahí donde hay que enfocarse, lo cierto es que cada industria tiene su

lugar para el crecimiento, lo que se necesita para seguir impulsando este tipo de comercios es la creatividad para poder alcanzar a cada usuario que se encuentra por el Internet.

### **Contexto de La Foquita.**

#### ***Misión.***

La constancia y la calidad son el camino por el cual La Foquita ha fijado su rumbo como empresa, buscando no solo llevar un producto, también llevar un bienestar que viene cuando se tiene claro que lo más importante es el cuidado de los niños para protegerlos y que se sientan cómodos.

#### ***Visión.***

A través de la buena administración, continuar posicionando a La Foquita para que se pueda mantener en el mercado asegurando la estabilidad financiera y social de sus empleados quienes son los que permiten vivir el día a día de La Foquita para llegar cada vez más lejos.

La Foquita, una fábrica de ropa de bebé ha sido una empresa que ha crecido sin el conocimiento de alguna estrategia de marketing más que el comercio tradicional, sin embargo factores como el alza del dólar afectaron el margen de ganancia que se venía manejando en la fábrica, lo cual hace difícil la continuidad de ciertos productos para La Foquita. Para no salir del mercado y lograr mantenerse, se busca un campo de acción diferente al que se viene desarrollando, es por eso que se piensa en un catálogo digital que sea presentado por medio de página web.

Los clientes de La Foquita actualmente compran los productos a través de la comercialización con terceros, la mayor participación se da por medio de las grandes superficies de mercado, sin embargo también los productos se encuentran posicionados en diferentes tiendas especializadas en ropa para niños y bebés. Los padres, quienes son los clientes frecuentes y target de la marca, buscan diferentes prendas no solo para proteger a sus hijos sino que también sean cómodas, usualmente no invierte una gran cantidad de presupuesto en prendas de la misma talla, ya que los bebés sobre todo, crecen a una gran velocidad y las prendas suelen quedarles pequeñas sin cumplir un desgaste físico que justifique el remplazo por una nueva.

En la actualidad La Foquita cuenta con un portafolio de productos de ropa de línea, cobijas, baberos, toallas y otras cosas con las que se busca cubrir la necesidad de proteger a los infantes

desde los 0 a los 4 años. El proceso de comienzo desde la compra del material para poder producir las diferentes prendas o líneas de productos, su estructura se compone por un lado por la gente que trabaja en la línea de producción, que son el 90% de la compañía, luego se tiene la parte administrativa y la persona que dirige la compañía es la dueña de la empresa que es Flor Niño. En la parte de las ventas se encuentran que se encuentran dirigidas por la gerente propietaria, se cuenta con 5 vendedores, que se distribuyen por zonas y clientes importantes. En la actualidad no se trabaja bajo ninguna estrategia de mercadeo desarrollada, ya que la empresa se mantiene es a través de la parte comercial por medio de negociaciones con los clientes.

En La Foquita se ha podido ver como las plataformas digitales de compra online han tenido un crecimiento en los últimos años, aunque en un principio la percepción de confianza de las páginas web no era la mejor, hoy en día muchas personas buscan toda la información necesaria sobre los productos y realizan la compra, todo esto lo hacen a través del Internet. Una vez que una persona realice este tipo de operaciones se habitúa a esta forma de compra, dejando de lado prejuicios sobre la confiabilidad de compra en plataformas online. En el caso de La Foquita, hay que generar una estrategia para dar a conocer esta forma de compra y poder generar la confianza que los usuarios buscan en el momento que quieren realizar la compra.

Actualmente ya existe un mercado en el que muchas personas que prefieren usar las plataformas digitales para comprar, porque este tipo de compras tienen muchos beneficios que se ven muy relacionados con el tiempo de compra. En ese sentido hay que tener en cuenta el análisis del mercado, ya que este va a determinar la forma de cómo se va a entrar en el mercado y bajo qué condiciones tendría que ajustarse.

## **5.2. Marco geográfico del problema**

Para poder fundamentar este proyecto, sobre todo en la parte operativa, es necesario conocer en donde se encuentran las personas que tienen las herramientas para poder realizar una compra online, que va desde una conexión a internet, un dispositivo y que tenga disponible la forma de pago para que pueda realizar su compra.

Por eso la investigación se desarrollara en los principales cascos urbanos del país, que es donde principalmente se encuentran las personas con las herramientas necesarias y también cuentan con diferentes opciones para poder realizar la transacción online.

### 5.3. Marco histórico del problema

A pesar de que la economía se pueda desacelerar, hay que tener diferentes opciones en las cuales se pueda seguir ganando participación en el mercado como lo es el caso de La Foquita. Por ello se busca una alternativa en la que se pueda llegar al consumidor final y hacer una salida más en el modelo de su negocio para poder mantenerse en el mercado. En este momento en Colombia hay muy pocas marcas que se han logrado posicionar desde ceros a través de estrategias digitales, pero ese factor es importante, ya que puede que exista competencia, pero de cierta forma ya hay alguien que lo está haciendo y lo está logrando, lo cual genera el reto para este proyecto de poder plantear una solución en donde pueda ser cuantificable su alcance, por eso es necesario conocer en donde nos encontramos ahora y para ello se realiza el siguiente análisis.

Tabla 1. Cadena de valor.

<p><b>INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA</b></p>	<p>La empresa cuenta con su edificio propio de dos plantas, su propia maquinaria y por lo general tienen reserva de insumos para trabajar, adicional cuenta con dos camionetas particulares para distribuir parte de mercancía.</p>
<p><b>GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS</b></p>	<p>Tiene 20 personas en planta en su mayoría mujeres, con un sueldo promedio 1'200.000 y una edad aproximada de 30 a 60 años</p>
<p><b>DESARROLLO TECNOLÓGICO</b></p>	<p>La maquinaria que se utiliza para el desarrollo de las prendas sigue estando bajo modelo tradicional de confección y no se cuenta con ningún proceso tecnificado.</p>

<b>APROVECHAMIENTO</b>	Los proveedores de fabricación de telas realizan entregas de acuerdo a los pedidos y a la disponibilidad de los insumos, con entregas promedio para tener disponibilidad de materiales para 3 meses.
<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	La empresa cuenta con un almacenamiento de insumos por tres meses y también un stock de mercancía con el fin de mantener los márgenes de ganancia y no se vean afectados por la disponibilidad del producto sobre demanda por temporada o poder responder más rápido al cliente con sus pedidos.
<b>OPERACIONES</b>	<p>La foquita cuenta con los siguientes procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La compra de la tela según la demanda pronosticada.</li> <li>2. Distribución para enviar a estampar diseños.</li> <li>3. Corte de la tela</li> <li>4. La confección</li> <li>5. Se añaden cremalleras, botones y bordados.</li> <li>6. Empaque</li> </ol>
<b>LOGISTICA EXTERNA</b>	Se cuentan con vendedores quienes venden los productos y muchos pedidos se envían directamente por empresas de mensajería, la empresa cuenta con dos camionetas con las cuales apoyan los envíos en Bogotá.
<b>MARKETING Y VENTAS</b>	Cuenta con una fuerza de ventas de 5 vendedores bajo un modelo de B2B de venta a grandes cadenas y tiendas especializadas en ropa para bebé. Hasta el

	momento no se implementado una estrategia formal, ni se cuenta con un departamento de Marketing.
<b>SERVICIOS</b>	Aunque no se atiende al cliente de forma directa, si se dan garantías por defectos de fabricación, sin embargo, no se cuenta con un programa de fidelización por el inconveniente en la prenda.

Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 2. Matriz de perfil competitivo

<b>MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b>							
	<b>La Foquita</b>			<b>Offcorss</b>		<b>BabyFresh</b>	
Factores Críticos Para el Éxito	Peso	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada	Calificación	Calificación Ponderada
<b>Participación en el mercado</b>	0,3	6	1,8	8	2,4	9	2,7
<b>Competitividad de precios</b>	0,2	9	1,8	6	1,2	7	1,4
<b>Posición Financiera</b>	0,1	7	0,7	10	1	9	0,9
<b>Calidad Producto</b>	0,1	9	0,9	8	0,8	9	0,9
<b>Lealtad del Cliente</b>	0,2	4	0,8	8	1,6	10	2
<b>Calificación del personal</b>	0,1	6	0,6	8	0,8	8	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>41</b>	<b>6,6</b>	<b>48</b>	<b>7,8</b>	<b>52</b>	<b>8,7</b>

Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 3. Matriz EFE (Factores Externos)

<b>MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS) EMPRESA</b>			
Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
<b>AMENAZAS</b>		<b>50%</b>	
<b>Desvalorización del peso</b>	0,07	2	0,14
Innovación en diseños y tecnologías de la ropa de bebé de la competencia.	0,1	4	0,4
Copia de los diseños por parte de la competencia.	0,09	3	0,27

El pago a 90 días de facturas por parte de las cadenas y grandes superficies.	0,07	1	0,07
Posicionamiento de la competencia con almacenes propios.	0,09	3	0,27
Posicionamiento de la competencia en vitrinas On-line.	0,08	3	0,24
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>50%</b>	
La participación en el mercado on-line aún no está saturada.	0,07	3	0,21
Contar con experiencia en el mercado para buscar una participación en el mercado digital.	0,12	4	0,48
Se cuenta con una planta física para expandir su producción.	0,1	3	0,3
Se pueden tecnificar procesos, para abaratar costos de producción.	0,13	4	0,52
Se puede invertir en investigación, para solucionar problemas comunes en los niños a través de las prendas y el uso del Smartphone.	0,08	3	0,24
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>3,14</b>

Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 4. Matriz EFI (Factores Internos)

<b>MATRIZ EFI (FACTORES INTERNOS) EMPRESA</b>			
<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación Ponderada</b>
<b>DEBILIDADES</b>		<b>50%</b>	
Falta de innovación tecnológica, en cuanto a los equipos y maquinaria.	0,08	2	0,16
Hacer llegar la mercancía al cliente por medio de empresas de mensajería.	0,02	1	0,02

Contar con tan sólo una fuerza de ventas de cinco (5) vendedores.	0,02	2	0,04
Personal con edades superiores a los 40 años	0,03	1	0,03
No hay reconocimiento de marca	0,07	2	0,16
No se cuenta con estrategias ni una directriz de mercadeo, más que las tradicionales.	0,05	2	0,1
Inversión en investigación y desarrollo.	0,04	1	0,04
Baja inversión en publicidad.	0,03	1	0,03
No hay una fidelización del cliente.	0,08	2	0,16
<b>FORTALEZAS</b>		<b>50%</b>	
Generadores de empleo para mujeres.	0,02	3	0,06
Se cuenta con dos (2) camionetas para la distribución de mercancía en Bogotá.	0,05	3	0,15
Cuenta con planta propia.	0,07	4	0,28
Reserva de insumos y stock de mercancía.	0,07	4	0,28
Fuerza de venta en almacenes de cadena.	0,04	3	0,12
Más de 30 años en el mercado.	0,06	4	0,24
Calidad de la ropa	0,07	4	0,28
Productos económicos.	0,06	4	0,24
Cuenta con equipos propios de manufacturación.	0,06	4	0,24
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>2,77</b>

Fuente: Autoría propia 2017.

**Estrategias para matriz EFE:**

Aunque la empresa tiene un puntaje de 3,14 en cuanto a su promedio de factores externos, no se puede descuidar en los procesos, ya que estos son los que harán que continúe en el mercado y bajo qué dinámicas, algunas de las cosas en las que se puede empezar a trabajar pueden ser:

1. Empezar a tecnificar procesos para poder acelerar los tiempos de producción para que en las temporadas altas no se dejen de distribuir todos los pedidos.
2. Empezar a investigar en cómo desarrollar maquinas que se encarguen del proceso de la elaboración de los productos, así se podrá controlar los tiempos de producción y poder darle más atención a la calidad, de esta forma se podrá controlar también las devoluciones por defectos en los productos, ya que antes de salir de la parte de la producción tendrá un control de calidad.
3. Desarrollar innovación a partir de la forma en la que se llega al consumidor final, es decir, prestar un servicio de asistencia para necesidades de primeros padres, con ello aseguramos un contacto directo con la compañía y no solo desde las góndolas de los almacenes o grandes cadenas.
4. Destinar un presupuesto anual en el cual se motive la investigación para mejorar la calidad de las prendas, la confección, la atención al usuario o cualquier factor que de un crecimiento para posicionarse mejor en el mercado, tener en cuenta a los universitarios que están dispuestos a desarrollar investigación a partir de sus proyectos.

**Estrategias para matriz EFI:**

La puntuación fue de 2,77 refleja que hay muchas cosas en las que se deben trabajar la interior de la empresa con el fin de continuar posicionados en el mercado y no perder participación en el mercado, las estrategias para trabajar son:

1. Empezar a buscar nuevos mercados para las nuevas generaciones que no están buscando ropa infantil en los puntos de cadena.
2. Fortalecer la comunicación con el cliente para reforzar el conocimiento sobre la calidad de los productos de La Foquita.
3. Destinar presupuesto para publicidad y lograr una visualización por medio de los medios digitales.
4. Trabajar en la decoración y reconocimiento de la marca en los puntos de venta.

Tabla 5. Análisis DOFA de la empresa La Foquita

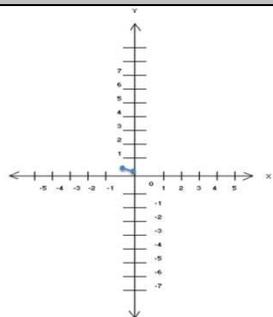
FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA		FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA	
DEBILIDAD		AMENAZAS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de innovación tecnológica en cuanto a los equipos y maquinaria.</li> <li>Hacer llegar la mercancía al cliente por medio de empresas de mensajería.</li> <li>Contar con tan sólo una fuerza de ventas de 5 vendedores.</li> <li>Personal con edades superiores a los 40 años.</li> <li>No se ha logrado llegar al cliente de forma directa.</li> <li>No hay reconocimiento de marca</li> <li>No se cuenta con estrategias ni una directriz de mercadeo, más que las tradicionales.</li> <li>Inversión en investigación y desarrollo.</li> <li>Baja inversión en publicidad.</li> <li>No hay una fidelización del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desvalorización del peso.</li> <li>Innovación en diseños y tecnologías de la ropa de bebé de la competencia.</li> <li>Copia de los diseños por parte de la competencia.</li> <li>El pago a 90 días de facturas por parte de las cadenas y grandes superficies.</li> <li>Posicionamiento de la competencia con almacenes propios.</li> <li>Posicionamiento de la competencia en vitrinas On-line.</li> </ul>		
FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Generadores de empleo para mujeres.</li> <li>Se cuenta con 2 camionetas para la distribución de mercancía en Bogotá.</li> <li>Cuenta con planta propia.</li> <li>Reserva de insumos y stock de mercancía.</li> <li>Fuerza de venta en almacenes de cadena</li> <li>Más de 30 años en el mercado.</li> <li>Calidad de la ropa</li> <li>Productos económicos</li> <li>Cuenta con equipos propios de manufacturación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La participación en el mercado On-line aún no está saturada.</li> <li>Contar con experiencia en el mercado para buscar una participación en el mercado digital.</li> <li>Se cuenta con una planta física para expandir producción.</li> <li>Se puede tecnificar procesos, para abaratar costos de producción.</li> <li>Se puede invertir en investigación para solucionar problemas comunes en los niños a través de las prendas y el uso del Smartphone.</li> </ul>		

Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 6. Matriz PEYEA.

VARIABLES A EVALUAR	
<b>FUERZAS FINANCIERAS</b>	<b>VALOR</b>
<b>Solvencia</b>	5
<b>Apalancamiento</b>	4
<b>Liquidez</b>	5
<b>Capital de Trabajo</b>	6
<b>Riesgos Implícitos del Negocio</b>	4
<b>Flujos de Efectivo</b>	5
PROMEDIO	4,8
<b>FUERZAS DE LA INDUSTRIA</b>	<b>VALOR</b>
<b>Abundancia, diversidad de insumos y proveedores</b>	2
<b>Potencial de Crecimiento</b>	2
<b>Conocimientos Tecnológicos</b>	1
<b>Productividad, aprovechamiento de la capacidad</b>	3

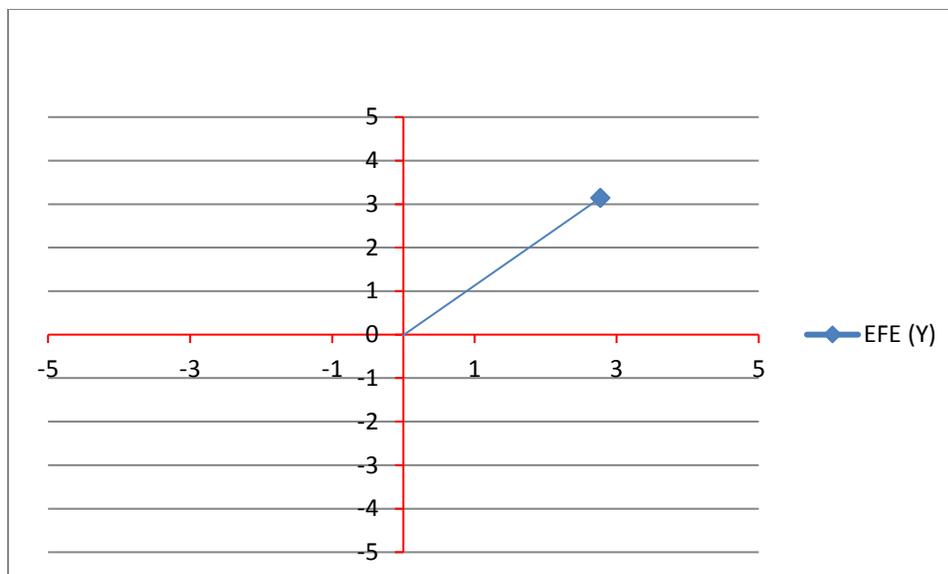
<b>Demanda</b>	5
<b>Regulaciones del sector</b>	3
PROMEDIO	<b>2,67</b>
<b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b>	<b>VALOR</b>
<b>Participación en el mercado</b>	-4
<b>Calidad del producto</b>	-1
<b>Lealtad de los clientes</b>	-5
<b>Control sobre proveedores y distribuidores</b>	-4
<b>Utilización de la capacidad competitiva</b>	-5
PROMEDIO	<b>-3,8</b>
<b>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE</b>	<b>VALOR</b>
<b>Cambios tecnológicos</b>	-6
<b>Tasa de Inflación</b>	-3
<b>Variabilidad de la demanda</b>	-2
<b>Presión competitiva</b>	-4
<b>Estabilidad política y social</b>	-3
PROMEDIO	<b>-3,6</b>
<b>SUMATORIA</b>	<b>SUMATORIA</b>
<b>EJE X</b>	<b>EJE Y</b>
<b>-1,13</b>	<b>1,2</b>



Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 7. Matriz de la Gran Estrategia.

Matriz de la Gran Estrategia	
EFI (X)	EFE (Y)
2,77	3,14



Fuente: Autoría propia 2017.

Con todo lo anterior se puede concluir que es necesario que la empresa implemente estrategias que lo lleven a crecer dentro del mercado cambiando la forma en la que se vienen realizando, las estrategias estarán enfocadas en ganar participación en el mercado involucrándose directamente con el cliente, las estrategias serán:

1. Innovar en el mercado digital a con una aplicación y sitio web que brinde todo tipo de información detallada y filtrada para padres primerizos, a través de una herramienta que tenga toda la experiencia en cuanto al cuidado de los bebés.
2. Establecer lazos de comunicación con los clientes desde la compra, ya sea a través de la tienda virtual o desde un punto de venta. De esta manera se podrá conocer cuáles son las necesidades que se pueden estar desatendiendo de forma oportuna y evaluar cuáles pueden ser las medidas a tomar. Esta comunicación será incentivada a través de redes sociales, página web o incluso desde la interacción de la aplicación para teléfonos inteligentes.
3. Tecnificar procesos dentro de la fábrica que igualen o incluso puedan llegar a superar la calidad que se tiene hasta el momento, de esta forma se podrán concentrar los esfuerzos en una revisión de calidad al final del proceso y no en cada parte del proceso de la confección.

4. Poder desarrollar alianzas estratégicas para tener mayor diversidad en los productos que se ofrecen la vitrina E-commerce que se va a realizar y así motivar la frecuencia de la compra.

Tabla 8. Control y seguimiento de la estrategia.

CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA ESTRATEGIA								
FACTOR	OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	ACTIVIDAD ESTRATÉGICA	INDICADOR PARTICULAR	ESTADO DEL FACTOR PARTICULAR	INDICADOR GLOBAL	ESTADO DEL FACTOR GLOBAL
Penetración del mercado	Incrementar la participación en el mercado en un 15% en el primer año por otros medios diferentes a los que se está trabajando en la actualidad.	INTENSIVAS	Apertura de mercado virtual	Desarrollo de programa virtual de ayuda para padres primerizos con opción de compra E-commerce, un sitio web y APP.	Lograr recordación de marca y estimaciones de tráfico virtual.	0%	%	20%
			Refuerzo de comunicación en puntos de venta.	Separar las prendas de la competencia, buscando estímulos sensoriales como el olfato y la visión.	Sobre salir en puntos de venta independiente del punto de distribución.	20%		
			Establecer alianzas comerciales.	A través de la plataforma virtual desarrollada, comercializar diferentes productos complementarios a La Foquita.	Enfocarse en poder abarcar las necesidades básicas de los bebés.	0%		

Fuente: Autoría propia 2017.

#### 5.4. Marco teórico

Latinoamérica se ha convertido en un consumidor potencial de internet, contando con una participación en más del 46% de la población, esto genera a su vez una fragmentación del mercado. Con esta fragmentación y expansión del mercado, a través de la internet llegar a los usuarios se ha complicado un poco por los gustos y expectativas diferentes. Para llegar a los diferentes tipos de públicos se ha utilizado como trampolín el uso de las redes sociales, el internet, las TIC, gracias a las herramientas que ofrecen la opción de segmentación de mercados, para lanzar publicidad y/o videos de publicidad. El talón de Aquiles para las compañías en los avances tecnológicos, es estar a la vanguardia y comprender como funcionan y cambian día a día el mundo digital.

“El crecimiento de conexiones a internet. Uso de banda ancha, Smartphone, ha alcanzado cifras exorbitantes, llegando a cifras en donde hay más líneas y celulares que personas en una determinada parte de un país o ciudades. La inclusión de los celulares en la vida cotidiana de los seres humanos es parte fundamental del desarrollo del día a día y la vida cotidiana en los trabajos, universidades y comunicación, el alcance a la tecnología y a la información gracias a estas herramientas, nos ha llevado a tener un ritmo de vida más agitado, en donde las personas realizan, reuniones, compras, pagos, reservas de viajes por medio del celular estando en su trabajo en su casa, el automóvil o en la calle. Se estima que para los próximos años, esta tecnología y el uso del Smartphone como la herramienta que utilizamos ahora, se siga expandiendo para lograr una mayor conexión y una mejor comunicación”

(Ardila, I, 2014)

El manejo de la información de los clientes es uno de los aspectos más delicados al interior de cualquier compañía, sin embargo hay sectores que se pueden complementar mutuamente al recolectar información particular de la segmentación que tienen en su mismo mercado. “First party data es la mejor opción para cualquier compañía en cuanto a la personalización de su publicidad, estrategias y objetivos con sus clientes” (Marshall, J. 2014), pero el recolectar esta información toma un tiempo y es por ello que tienen espacio el second y third party data, entran a ser la solución a corto plazo de no tener que empezar en un proceso que toma su tiempo y con riesgo de perder participación en el mercado por falta de gestión en ese aspecto.

Sin duda cada compañía tiene que trabajar en realizar su gestión de datos, así obtendrá una segmentación de datos mucho más adecuada y conocerá de mejor manera su público actual, con este conocimiento se puede ver si los objetivos de la compañía son los adecuados con respecto a las personas que están llegando y conociendo su entorno se pueden abordar estrategias diferentes para fidelizar los nuevos y actuales mercados.

Cada compañía podrá tener sus políticas en cuanto al manejo de la información de sus clientes sobre los medios digitales, pero al unir esfuerzos con aliados comerciales, se puede llegar a abarcar un mercado mucho más amplio, por ejemplo los mercados de ropa deportiva con artículos de deporte como relojes de medición cardíaca para deportistas. Estos esfuerzos colectivos pueden dar muy buenos resultados, sin embargo, aunque no puede costar a nivel financiero, si hay que proporcionar información para poder colaborar con la otra parte y aquí es donde el proceso se puede convertir en algo complejo, pues este intercambio de información solo es funcional entre tanto se tenga una segmentación de mercado muy precisa, así lo afirme Frazer Jones “La clave es entonces descubrir cuáles son las oportunidades emergentes en el ámbito de la publicidad y cómo aprovecharlas para acercar a los usuarios el contenido más afín en este contexto de alto dinamismo” (Jones, F, 2014).

Entrar a comprar información de este tipo puede llegar a ser un poco más complejo, hay muchos factores que pueden estar en riesgo y demasiadas cosas que hay que tener en cuenta en cuanto a la evaluación de la información que se puede llegar a adquirir, sin duda este tipo de opciones no es lo recomendable para pequeñas empresas, pues la visibilidad y recordación de marca para una gran masa se puede convertir en un infierno sin necesidad de pasar por este, es por eso que este tipo de comercio de datos lo hacen grande compañías, para continuar pescando posibles clientes potenciales que por razones diferentes no se han involucrado con ellos.

Este tratamiento de datos puede llegar a tener diferentes propósitos dentro de las compañías, sin embargo al que se le debería prestar más atención es a la fidelización de los consumidores que están con la compañía, pero también es una buena herramienta de volver a atraer a los antiguos clientes que ya realizaron compras. Las estrategias con el manejo de la información bien segmentada pueden ser ilimitadas y cada empresa necesita desarrollar su propia estrategia para lograr mantenerse vigente en el mercado sin poner en riesgo su participación en el mismo.

“El Big Data dentro del campo del eCommerce permite a las compañías estar atenta a clientes potenciales, entre más datos, se puede realizar un análisis del mercado al cual se está

apuntando, es por eso que una de las cosas más importantes es que estén organizadas de forma en que los datos puedan aportar un valor real a los negocios, según estudios de Capgeni” (Mora, 2017) el desempeño de una empresa puede llegar a aumentar un 26% con el uso de Big Data.

Uno de los mayores desafíos al tener una base de datos es poder analizarlo, independientemente del lugar de donde provengan, con el tratamiento de Big Data se puede rastrear mejor y organizarla de tal forma que se pueda entender mejor.

Parte de las ventajas es tener la información necesaria para poder tomar decisiones que pueden guiar a las empresas al crecimiento y dejar de estar bajo percepciones de lo que puede o no ser a partir de corazonadas, de muy diferente cuando se cuenta con datos que reflejan comportamientos, frecuencias y cualquier tipo de comportamiento que pueda completar información a la empresa para tomar las medidas adecuadas.

No solo se puede ver la parte del cliente, también se pueden llegar a analizar los procesos internos para saber en qué sectores se pueden mejorar a través de una comunicación más eficaz, y en algunos momentos poder hacer estimaciones de comportamiento de pedidos en cuanto a volumen y tendencias dependiendo del histórico con el que se cuente.

No solamente es importante el generar una venta, también se puede personalizar la experiencia del usuario a partir del patrón de su comportamiento de la web, en donde se le pueden mostrar productos y motivarlo a realizar más compras (crossselling).

Parte de los factores determinantes en medio de un mar de vitrinas virtuales es poder ofrecer todas las cosas que los usuarios estén buscando y dar lo que para ellos sería un mayor beneficio de compra. Con Big Data se puede llegar a analizar información en la que se vean los diferentes factores como el precio y así establecer una política de precios dinámicos que se muestren en el momento y lugar adecuados.

“En el mundo de conexiones en el que vivimos, hay que ser rápido al atender una queja, ya que esta se puede llegar a replicar por un manejo no oportuno de las situaciones, sin embargo también se puede saber si es la misma persona la que realiza una queja a la compañía y a partir de esa mala situación reaccionar de forma oportuna y lograr una fidelización por la solución a un problema de forma casi inmediata.”

(Mora, L. 2016)

Cuando se hace referencia a lo que es Big Data se puede pensar de dos formas en base a los escenarios en los que se vea, el primero es el control y el rastro que se deja por medio del uso del

internet “El mayor desafío para las empresas de comercio electrónico es recoger, almacenar y organizar los datos desde múltiples fuentes” (Mora, L. 2016), cada persona necesita de ciertas credenciales que se le han otorgado para que su vida pueda tener mayor acceso a cosas que les pueden dar acceso a herramientas que les permitan organizar su vida, sin embargo, a pesar de que muchas de esas herramientas estén disponibles de forma libre, no significa que sean gratuitas, porque al acceder a no pagar un valor, estas herramientas son usadas para poder hacer publicidad y publicidad que va a fin de los intereses que tengo o demuestro según el comportamiento que tenga en el internet y de cierta forma este escenario se puede ver como el de un acosador, esperando y leyendo cada movimiento que se realiza. El segundo escenario tiene que ver con la organización y atención que se le puede dar a cada usuario de internet “Basarse en los datos para llegar a conclusiones puede evitar errores, gastos superfluos o estudios costosos.” (Mora, L. 2016), de cómo se puede buscar la forma en la que se personaliza cada experiencia del usuario para poder tener una mayor efectividad en procesos que tienen algún tipo de valor para las empresas.

En este caso, no se pueden tomar ninguno de los dos extremos, porque al acceder a todas las advertencias que hacen los sitios con respecto al manejo de datos e información y que por lo general la gente ignora o pasa por alto, no es tan cierto el primer escenario en una connotación negativa, pero tampoco todo el mundo es tan predecible y no siempre las personas van a estar dispuestas a acceder a comprar un servicio o un producto solo por sugerencias o segmentaciones precisas, lo cual convierte el segundo escenario en algo más especulativo pues hay muchos factores que no se pueden analizar y por lo tanto no llega a ser completamente exacto, sin embargo es mucho mejor tener información y tomar decisiones bajo supuestos o corazonadas.

“Otra forma de dar un buen servicio al cliente es identificando un mismo usuario en diferentes plataformas. Esto quiere decir que, si un usuario realiza una queja por teléfono y luego la réplica en Twitter, podemos saber que es el mismo y ofrecerle ayuda de forma rápida y efectiva. También pueden utilizarse sus datos de compra para ofrecerle artículos o servicios similares cuando regrese a nuestra web (crossselling).”

(Mora, L. 2016)

El tratamiento de datos es un futuro que ya estamos viviendo, con el cual se toman decisiones de todo tipo y negarse a esto es por falta de uso o conocimientos, pues las estrategias y esfuerzos que se hacen por parte del área de mercadeo tienen que estar fundamentadas, cada paso que se da

es un riesgo en el que corre la compañía y si ese riesgo se puede minimizar usando los medios de comunicación por internet, estando pendientes de las quejas y reclamos de los clientes, se puede llegar a obtener resultados bastante positivos, resultados como la fidelización de un cliente por poder conocer sus preferencias o atender sus quejas a tiempo.

Ya es un hecho que la era digital está cambiando la forma de vivir de personas de todo el mundo pues en la actualidad, la conexión del internet se encuentra en más de la mitad del mundo, solo fue desde hace 25 años que el internet paso a ser de acceso de todo el mundo cuando Tim Berners-Lee hizo el “World Wide Web” y desde entonces se ha convertido en parte integral de la mayoría de personas en el mundo. Esta es la estadística de lo que se puede ver hoy en día:

- ✓ Más de la mitad del mundo usa smartphones.
- ✓ Al menos dos tercios de la población mundial tiene un celular.
- ✓ Más de la mitad del tráfico en el internet proviene de los smartphones.
- ✓ En la actualidad, más de la mitad de las conexiones de smartphones son banda ancha.
- ✓ Más de uno de cada 4 personas de la población mundial realiza compras online en los últimos 30 días. (Jones, F, 2014).

El crecimiento de usuarios de internet se ha expandido por el resto del mundo de forma exponencial, en comparación con el crecimiento que se tuvo en años anteriores, en el 2017 hubo un 50% de penetración del internet y a nivel de las Américas, es de un 71%, sin embargo las regiones que no se destacan son el sur de Asia, la cual es la región más poblada del mundo y África donde solo 1 de cada 3 personas tiene acceso a internet hoy en día (Jones, F, 2014).

Aunque hay países en los cuales no se puede acceder al internet como en el caso de Norte de Corea, hay otros países como Siria y Cuba que van haciendo un avance en sus conexiones de Internet. Otro de los aspectos a resaltar es la cantidad de tiempo que las personas pasan conectados al internet, al menos en 9 países el promedio es de ocho horas por día.

El uso de las redes sociales también ha crecido exponencialmente y a la par con el crecimiento del internet, Facebook sigue siendo la red preferida en el mundo, pero a nivel general, el uso de las redes sociales está en un 37% de la población mundial.

La penetración del e-Commerce a nivel global está en 22%, con 1,61 billones de personas comprando a través de cualquier plataforma E-Commerce con un valor aproximado a \$1,915 trillones de dólares, este crecimiento se da por las facilidades que supone la conectividad junto

con el poder adquisitivo que tenga cada individuo para obtener cualquiera de estos beneficios y dependiendo del crecimiento en cuanto a la conectividad de Internet de cada país, es proporcional al crecimiento del comercio electrónico.

En este punto podemos ver como a pesar de las políticas de cada país, la conexión a Internet se vuelve mucho más grande a medida que se extiende la red a nivel global, cada país hace un esfuerzo para poder llevar la conexión a toda la población, aun países como Cuba, que no tienen un desarrollo de infraestructura fuerte o como en India que casi toda la población cuenta con conexión pero no de gran velocidad, cada país hace un esfuerzo para poder mantener su población conectada. (Echeverry , L, 2015)

Las fronteras poco a poco han sido una menor problemática para la comunicación o para el crecimiento del comercio, en este momento en los países donde se tiene una cobertura más amplia de internet se puede acceder a cualquier tipo de producto o servicio independiente de que se encuentre en su región o no.

A nivel global se tienen muchos datos que son de conocimiento público, con los cuales se puede trabajar para buscar un progreso en materia de desarrollo a nivel de países o regiones, en la actualidad la comunicación es mucho más acelerada y aunque esto tenga sus pros y contras, lo cierto es que el mundo quiere vivir conectado a través de diferentes dispositivos, de acuerdo a los estudios que se han realizado por We Are Social, para el 2020 el dispositivo de mayor uso y penetración será el Smartphone.

### **5.5.Marco conceptual**

En el marketing interactivo o marketing relacional se busca un beneficio mutuo, que no solo favorezca al vendedor, sino que a través de la construcción de una relación basada en la confianza en donde se busca conseguir el máximo de satisfacción por parte del consumidor. Este tipo de relaciones han logrado un avance con el uso de las tecnologías en donde se mantienen bases de datos relacionales.

“El marketing de relaciones es un enfoque conservador (retro) de las relaciones de intercambio con el mercado: se trata de retener los clientes actuales más que de arriesgarse a captar otros nuevos. Pero también es una visión realista, porque en mercados altamente competitivos, como son la mayoría en la actualidad, el coste de captar un nuevo cliente es mucho más elevado que el de retener los actuales.”

(Santesmases Mestre, 2012)

Con el uso de las tecnologías que podemos encontrar hoy en día, se puede llegar a conocer el gusto de cada cliente, es muy similar a lo que sucedía en el pasado, donde el antiguo comerciante conocía sus clientes y sabía los gustos de cada uno, en la actualidad no solo se conoce el gusto de los clientes actuales, las herramientas tecnológicas permiten potencializar la forma en la que se relaciona con los posibles prospectos al saber en qué punto de contacto se encuentra con cada uno "En una situación competitiva, en la que los consumidores o usuarios pueden elegir entre muchas opciones, es muy difícil conseguir su lealtad." (Santesmases Mestre, 2012).

Lograr la fidelidad de un cliente no es algo sencillo y tampoco es económico, es por eso que en el marketing relacional se deja de lado un concepto de cliente de manera transaccional única, sino que se invierte tiempo y recursos para lograr tener relaciones a largo plazo. En el siguiente cuadro podemos ver las etapas del desarrollo de la relación con un cliente.

Tabla 9. Etapas del desarrollo de la relación con un cliente.

1 Etapa Pre-Relación	2 Etapa Temprana	3 Etapa de Desarrollo	4 Etapa Largo Plazo	5 Etapa Final
Evaluación del nuevo proveedor potencial	Negociación de una entrega de muestra	Contrato firmado o composición de la entrega. Entregas a escala	Tras varias compras importantes o grandes	En mercados estables ya establecidos
<i>Evaluación iniciada por:</i> - Episodio particular en la relación existente - Evaluación general del desempeño proveedor actual - Esfuerzos del no-proveedor - Otras fuentes de información - Decisión de política global  <i>Evaluación condicionada por:</i> - Experiencia con proveedores anteriores - Incertidumbre sobre la relación potencial - "Distancia" con el proveedor potencial  <i>Compromiso:</i> Nulo	<b>Experiencia</b> - Baja  <b>Incertidumbre</b> - Alta  <b>Distancia</b> - Amplia  <b>Compromiso</b> - Actual: Bajo - Percibido: Bajo  <b>Adaptación</b> Elevada inversión de tiempo de la dirección. Pocos ahorros de costes	- Aumentada  - Reducida  - Reducida  - Actual: Aumentado - Percibido: Demostrado por adaptaciones informales  - Aumento de adaptaciones formales e informales. Aumento del ahorro en costes	- Alta  - Desarrollo mínimo de institucionalización  - Mínima  - Actual: Máximo - Percibido: Reducido  - Adaptaciones extensivas. Ahorros en costes, reducidos por la institucionalización	Extensiva institucionalización  Negocios basados en los Códigos de Prácticas de la Industria

Fuente: Ford (1980)

A medida que avanza el tiempo vemos como el marketing va evolucionando, en donde deja de ser una simple estrategia para lograr una transacción aislada y se ha vuelto a un tema en donde las relaciones entre marca y cliente son importantes. En ese sentido el marketing de relaciones busca prolongar relaciones fructíferas que crezcan a medida que pasa el tiempo, en los que se

puedan establecer vínculos de confianza no solo para crecer a nivel económico, también para crecer mutuamente con el tiempo.

“Desde esta óptica, el establecimiento del marketing de relaciones supone una orientación a largo plazo que beneficia a todas las partes implicadas en el intercambio y requiere, por tanto, compromiso y confianza para consolidación de comportamientos cooperativos. En consecuencia, la relación con los usuarios se erige como pilar fundamental, sobre todo en esta nueva etapa dominada por Internet, donde los mercados adquieren una dimensión global y las organizaciones superan las barreras geográficas y temporales”

(Túñez-López, García and Guevara-Castillo, 2011, p. 4)

La penetración del internet en la sociedad no solo ha hecho que las empresas tengan que cambiar su estructura de manejo interno, también los lleva a pensar en cómo entrar a usar un marketing uno a uno en donde a cada usuario se le trate de una forma diferente, este modelo no se basa en llegar a más personas, sino que con los usuarios actuales se pueda conseguir una mayor rentabilidad, sin embargo los usuarios cada vez son más complejos y exigentes, lo cual hace que las empresas sean más meticulosas en desarrollar los posibles escenarios a los que tienen que adaptarse.

Con todo lo anterior, es necesario analizar el comportamiento de los usuarios en el Internet y hay un aspecto que comienza tener una propagación mayor dependiendo de la relación que se sostenga con la marca y es aquí donde entra el marketing viral. El marketing viral no es algo nuevo, simplemente es la evolución de lo que conocemos como el “boca en boca”, en el que usuarios que son ajenos a la marca reciben una recomendación por parte de alguien, es decir un usuario con expectativas comunes comparten información y como resultado adquieren el producto o servicio que le están recomendando.

Este modelo de marketing viral lleva a los usuarios a investigar, buscar recomendaciones de comunidades, con lo cual no se dejan engañar por los medios masivos de comunicación, es por ello que la relación que se mantiene con cada usuario tiene que ser única, y al lograr esto se puede conseguir un crecimiento a largo plazo con estos mismos usuarios.

En el marketing digital hay que pensar fuera de la caja, no es necesario tener un plan que se base en llegar a una gran cantidad de público con un mismo mensaje, es bueno ver las estrategias que usan diferentes negocios o empresas a la hora en que ponen en práctica sus estrategias para

llegar a los usuarios, sin embargo cada negocio tiene un núcleo diferente, es por ello que la forma en la que se comunican las ideas no puede ser similar o copia del más grande en el mercado, no hay soluciones predecibles o únicas, porque la experiencia de cada usuario es distinta con todas las marcas.

Por ello el tipo de contenido que se le ofrezca a cada usuario es muy importante, ya que puede llegar atraerlos y acercarse de manera efectiva a los nuevos usuarios y a los recurrentes. El marketing de contenidos es esencial para lograr una comunicación constante con los usuarios, este concepto no busca darse a conocer con promociones o con algún tipo de venta, lo que busca es acercarse y apelar a la parte de lealtad de los clientes, en donde se da más relevancia a la información en general, que aquello que es concerniente a la marca, lo que busca en si es crear vínculos que no solo sean de transacciones económicas.

"El marketing de contenidos consigue atraer a clientes potenciales para convertirlos en clientes y después en clientes que repiten generando confianza y credibilidad y demostrando así autoridad alrededor de tu área de conocimiento, de tu sector. No se trata, por tanto, de una estrategia a corto plazo ni de una técnica de marketing que interrumpa al usuario."

(Martínez Polo, Martínez Sánchez and Parra Meroño, 2015)

Una de las grandes diferencias es que no intenta interrumpir o pedir algo a cambio como si se puede tener en anuncios tradicionales de Tv o radio donde su función es ser más directo con la comunicación.

Los conceptos que se desarrollan a través del marketing relacional van de la mano en la forma en la que funciona el marketing digital, sin embargo hay que entender que en cada uno hay enfoques diferentes, por ejemplo mientras por lo general siempre se venía hablando de un cliente, de conocer sus gustos y tratar de estar promocionándose con publicidad en los lugares que pudiera recurrir el cliente, en el marketing digital se habla de usuarios y ellos tienen poder para construir marcas o castigarlas por los medios o canales en los que se encuentran. En este punto es importante encontrar que las relaciones de la empresa hacia afuera son fundamentales, donde el avance de la tecnología ha hecho que el mundo vuelva a ser plano de nuevo y que cualquier persona pueda acceder a cualquier tipo de producto o servicio sin importar en donde se encuentre. Pero también hay que entender que los usuarios hoy son proactivos, y así como se puede llegar a personas con una segmentación adecuada, también hay que desarrollar una

comunicación personalizada, en donde los usuarios se sientan identificados con la marca, con lo que el reto de la comunicación se vuelve complejo pero cuando se logra se pueden llegar a tener relaciones a largo plazo en donde la retribución monetaria va a estar.

Es una realidad que todas las empresas están buscando fidelizar a los clientes actuales, ya que la competencia se puede encontrar en cualquier sector, por ello es importante fusionar todo lo que tiene que ver con el marketing relacional y potenciarse a través de diferentes canales como los que ofrece el marketing digital, no es una sentencia de muerte si la empresa o compañía no se quiere acercar de una forma personal con sus clientes actuales, sin embargo a largo las utilidades podrán demostrar que el trabajo que se hace por cultivar relaciones que construyan clientes fieles y a su vez que aporten a la marca, van a ser muy positivas en todos los sentidos.

### **5.6.Marco legal**

La Foquita es una empresa familiar dedicada a la elaboración de ropa de línea para bebé, con una trayectoria en el mercado de 30 años, siendo una de las empresas con más antigüedad en la industria textil Colombiana en el ámbito de ropa infantil; entre las instituciones que la vigilan se encuentra la Superintendencia de Industria y Comercio con el registro de marca, propiedad industrial y el registro de base de datos de acuerdo con la ley 1581 del 2012 y sus decretos reglamentarios correspondientes a la protección de datos personales, también la ley 1480 de 2011 regula la protección al consumidor la cual se hace efectiva mediante la vigilancia y control de la SIC. A demás la superintendencia de industria y comercio atiende asuntos jurisdiccionales que constituye un alivio para el aparato judicial. Adicional como oportunidad de mercado la empresa realizará una aplicación para dispositivos móviles y una plataforma de compras por Internet fomentando las compras por medios electrónicos. Al realizar una App ésta debe cumplir unos requisitos legales en dónde entra el Ministerio de Tecnología de Información y Comunicación, conforme a la Ley 1221 de 2008, el Teletrabajo se define como una forma de organización laboral, MinTIC fomenta un impulso al desarrollo de aplicaciones móviles (Apps.co) con la iniciativa de las TIC, Vive Digital para promover la creación de mercados a partir del uso de las mismas, apostando interés en el desarrollo de aplicaciones, contenidos móviles y software.

## 6. Metodología del proyecto

Este proyecto se construye para poder potenciar el alcance actual que tiene La Foquita en cuanto a su forma de distribución y posicionamiento de marca; parte de ver una crisis en la cual se encuentra la empresa y en ver como el sector textil está siendo diezmado por la crisis económica en la que se encuentra el país y que como ya se ha mencionado anteriormente, golpea fuertemente a esta industria.

El primer paso de este proyecto fue conocer el funcionamiento de La Foquita, conocer la historia de más de 30 años que lleva en el mercado, analizando sus aciertos y desaciertos en la ejecución de diferentes proyectos. Partimos del hecho que La Foquita fabrica ropa de línea o de uso frecuente que no es moda para bebés y niños hasta los 4 años, que en la actualidad no tiene contacto directo con el comprador final del producto y que cuenta con toda una infraestructura de producción masiva pero no tecnificada.

Una vez se conoció como operaba La Foquita, era necesario conocer cuáles eran las expectativas de las personas en cuanto a la compra de los productos que ofrece La Foquita, ver como era su forma de priorizar las compras a la hora de buscar algún tipo de prendas para niños, para lo cual se realizó un estudio en el que se encuestaron 150 personas en donde se trató de abarcar de una forma amplia todos los sectores sociodemográficos que pueden ser impactados por La Foquita, se tuvo en cuenta la edad, el sexo, el estado civil, nivel de educación y el nivel socio económico, con los cuales se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- Es necesario posicionar la marca en el nicho de mercado, ya que tiene una relevancia importante cuando la gente busca recomendaciones para la compra de diferentes artículos de ropa de bebé.
- En muchas ocasiones, las personas buscan referentes, leen artículos o blogs especializados antes de salir a hacer cualquier tipo de compra, ya que en este momento los consumidores quieren estar informados antes de llegar a las tiendas y en este punto las tiendas no solamente son físicas, también son online.
- Las personas en general tratan de recordar lo que usaron sus papás y de ser posible tienen en cuenta la opinión de ellos, ya que los recuerdos de esa época pueden llegar a ser confusos, pero en general depositan la confianza en personas que tienen mayor experiencia en la compra de estos artículos.

- Las personas suelen frustrarse bastante cuando no entienden cómo funcionan los sitios web a los que acceden para realizar consultas o compras, por lo tanto lo que buscan es pasar solo el tiempo necesario en búsqueda para poder dedicar más tiempo a leer con atención lo que están buscando.
- La calidad de la ropa y los diseños juegan un papel fundamental, ya que el consumidor, en este caso en su mayoría bebes, son muy vulnerables a cualquier cambio en su ambiente, por lo que el factor de precio no está dentro de las primeras consideraciones de compra, pero si está alineado a un presupuesto.
- El olfato es uno de los sentidos con los que se pone a prueba la procedencia de la ropa, en la mayoría de casos, la gente espera que las cosas que sean para bebes, contengan aromas o fragancias que puedan relacionarlos con el consumidor.
- La moda no es un aspecto de gran relevancia a la hora de escoger prendas para los bebes.
- Muchas personas han tenido problemas cuando ordenan de forma online, sobre todo con la categoría de moda, muchas veces no llena sus expectativas.
- Las personas tienden a ser recurrentes en la compra cuando hay un alto nivel de satisfacción con los productos que compraron.
- Se puede ver una tendencia clara en la que se puede afirmar que a la gente le gusta sentir los materiales cuando está buscando algo en específico en la categoría de moda, sin embargo también se puede ver una tendencia positiva a la compra online en esta categoría.

Con las anteriores conclusiones nos llevan a pensar en crear una estrategia para lograr abarcar un mercado más amplio y con el cual se pueda tener contacto directo con el comprador, la cual es una de las grandes falencias de La Foquita, pues en su momento se intentó impulsar un punto de venta pero no tuvo la rentabilidad esperada.

En la búsqueda de poder llegar al cliente final de forma directa, se pensó en crear una tienda virtual, la cual requiere un esfuerzo por parte de La Foquita en darle continuidad a los diferentes canales por los que se puede empezar a distribuir la mercancía, que hasta el momento, no se han contemplado de ninguna forma, para ello es importante analizar el contexto en el que nos encontramos y en Colombia todo el comercio electrónico o E-Commerce ya tiene un gran avance a nivel de infraestructura y comercio que se ajusta a las demandas actuales por parte de los usuarios.

"las categorías más compradas por el canal online en Colombia, son moda 35%, viajes 30% y electrónica 28%. Con respecto a moda, las mujeres son las más asiduas y calzado y ropa para adultos, lo que más compran. En cuanto a viajes, esta categoría tiende a mover cada vez más las ventas a través del eCommerce, pues de cada 10 compradores de viajes, 7 lo hacen online. Aquí, la edad de quien realiza la compra es de aproximadamente 34 años, y el ticket promedio es de \$2.770.906."

(Ccce.org.co, 2017)

El estudio que realiza la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico revela que si hay un mercado existente y aunque como tal la categoría de ropa infantil no aparece relacionada, si se puede ver como se comienza a marcar una tendencia en cuanto a los hábitos de compra de forma electrónica de las personas. También se pudo ver como las marcas líderes en el sector de ropa de bebé cuenta con una tienda online en donde puede a la mayoría de información necesaria para generar un proceso de compra.

Con todo lo anterior, se puede sugerir que La Foquita requiere de un plan de acción detallado que vaya más allá de los que se encuentra actualmente cualquier marca que se encuentra en el mercado, y este proceso esta generado de la siguiente forma.

1. Creación de lo que va a ser la tienda online, que se compone de los siguientes aspectos.
  - a. Tienda online por categorías, en donde las personas puedan encontrar fácilmente aquello que tienen en mente y puedan encontrar todo el inventario que tiene La Foquita.
  - b. Alimentarse de las tendencias que estén alrededor de todos los blogs y páginas online en donde el tema principal sea el cuidado de los niños y bebés.
  - c. Realizar una biblioteca didáctica y dinámica en el que los primeros padres o padres recurrentes puedan crear perfiles y realizar seguimientos de diferentes artículos en los cuales puedan encontrar toda la información que los ayude a mejorar sus habilidades como padres al cuidado de sus hijos.
2. Crear una comunidad online alrededor de la marca La Foquita en el que los usuarios puedan dar aportes sobre el cuidado de los niños, buscar crear un valor competitivo en el que su base no solo este en el producto que ofrece La Foquita, sino que también este en

cómo se relaciona con los usuarios y la atención que se le presta para responder dudas puntuales.

3. Seleccionar todas los canales online en los cuales se tiene que tener presencia y alimentarlo con contenido relevante que no solo este centrado en vender los productos de La Foquita.
4. Generar un plan de inversión en medios online, en el cual a partir de la correcta segmentación se pueda llegar a las audiencias correctas y establecer contacto con los clientes actuales de La Foquita.
5. Desarrollar o generar la infraestructura de distribución logística en la cual se pueda llegar al cliente final en el tiempo que se le dice que se va a llegar.
6. Medir el grado de satisfacción con el que el cliente final haya recibido los productos de La Foquita.

Todo este proceso tiene que estar medido y controlado constantemente para garantizar el éxito y para poder tomar las medidas necesarias en caso de que los objetivos no se cumplan de la forma adecuada. Este proyecto es una sugerencia de cómo debe evolucionar La Foquita al analizar las tendencias del mercado actual y en busca de las oportunidades que puedan ayudar a posicionarse en el mercado y darle continuidad a una empresa que lleva más de 30 años contribuyendo a la economía de Colombia.

## 7. Diagnóstico del proyecto

### 7.1. Análisis DOFA empresa La Foquita

Tabla 10. Análisis DOFA empresa La Foquita

Matriz DOFA				
La Foquita				
Análisis a 31 de diciembre 2017				
Análisis interno			Análisis externo	
Número	Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
1.	Generadores de empleo para mujeres.	Falta de innovación tecnológica en cuanto a los equipos y maquinaria.	La participación en el mercado On-line aún no está saturada.	Desvalorización del peso.
2.	Se cuenta con 2 camionetas para la distribución de mercancía en Bogotá.	Hacer llegar la mercancía al cliente por medio de empresas de mensajería.	Contar con experiencia en el mercado para buscar una participación en el mercado digital.	Innovación en diseños y tecnologías de la ropa de bebé de la competencia.
3.	Cuenta con planta propia.	Contar con tan sólo una fuerza de ventas de 5 vendedores.	Se cuenta con una planta física para expandir producción.	Copia de los diseños por parte de la competencia.
4.	Reserva de insumos y stock de mercancía.	Personal con edades superiores a los 40 años.	Se puede tecnificar procesos, para abaratar costos de producción.	El pago a 90 días de facturas por parte de las cadenas y grandes superficies.
5.	Fuerza de venta en almacenes de cadena.	No se ha logrado llegar al cliente de forma directa.	Se puede invertir en investigación para solucionar problemas comunes en los niños a través de las prendas y el uso del Smartphone.	Posicionamiento de la competencia con almacenes propios.
6.	Más de 30 años en el mercado.	No hay reconocimiento de marca.	Crecimiento vegetativo de la población infantil.	Posicionamiento de la competencia en vitrinas On-line.
7.	Calidad de la ropa.	No se cuenta con estrategias ni una directriz de		

		mercadeo, más que las tradicionales.
8.	Productos económicos.	Inversión en investigación y desarrollo.
9.	Cuenta con equipos propios de manufacturación.	Baja inversión en publicidad.
10.		No hay una fidelización del cliente.

Fuente: Autoría propia 2017.

Tabla 11. Estrategias DOFA

Matriz DOFA			
La Foquita			
Análisis a 31 de diciembre 2017			
No.	Fortalezas	Debilidades	
1.	F.1. Diseños exclusivos y con calidad en la confección y materia prima a precios económicos.	D.1. No se ha desarrollado o planeado una estrategia de marketing en lo que lleva de vida la empresa.	
2.	F.2. Se cuenta con una reserva de la materia prima y se cuenta con equipo propio para la producción y confección.	D.2. La única salida al mercado del producto es por medio de intermediarios (modelo B2B).	
3.	F.3. Generadores de empleo para mujeres.	D.3. Falta de innovación en cuanto a la planta de producción en aspectos técnicos y tecnológicos.	
No.	Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
1.	O.1. El mercado online NO está saturado en cuanto a la ropa infantil.	Crear un ecosistema digital partiendo de las experiencias de las madres dentro de la compañía para saber cuáles fueron sus necesidades o dudas en el embarazo o después del embarazo.	Analizar el mercado online y ponerlo como prioridad en el desarrollo de la estrategia del departamento de mercadeo.
2.	O.2. Crecimiento vegetativo de la población en Colombia.	Realizar un estudio de cuáles son los canales que suponen una mayor facilidad de acceso para mujeres en estado de embarazo o con hijos.	Fomentar una comunicación personalizada para que el cliente sienta que se le da prioridad.
3.	O.3. Se cuenta con planta física y musculo financiero		Formar y capacitar un equipo de mercadeo con el objetivo de poder visionar periodos de

	para expandir las operaciones de producción		corto y largo plazo de la empresa.
<b>4.</b>			Desarrollar nuevos canales de compra directa entre La Foquita y el cliente.
<b>No.</b>	<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<b>1.</b>	A.1. Las marcas que ya están posicionadas en el mercado cuentan con presencia digital.	Crear un ecosistema digital y en la comunicación hacer énfasis en el diseño y calidad de los productos.	Desarrollar una estrategia de marketing digital que lleve a posicionar la marca a nivel nacional.
<b>2.</b>	A.2. La competencia tiene salida directa al cliente (modelo B2C)	Estudiar el grado de satisfacción de los clientes y usuarios actuales para poder buscar mejoras en la propuesta de valor y así realizar la comunicación directa con el cliente.	Crear un departamento de mercadeo que se encargue de buscar los canales para llegar al cliente de forma directa.
<b>3.</b>	A.3. Innovación en diseños y tecnologías de la ropa de bebé de la competencia.	Hacer partícipe a los empleados, en su mayoría a las mujeres, para que puedan aportar con ideas, ya sea para ver necesidades no cubiertas o para desarrollar diferentes líneas de productos.	Cortar la brecha que hay entre el cliente y La Foquita para tener una comunicación directa por medios digitales.

Fuente: Elaboración propia 2017.

Tabla 12. Cuadro de relación de hallazgos en el diagnóstico del problema de marketing

Denominación del hallazgo	Descripción	Asignación a componente integrador
Posicionamiento de marca a través de medios digitales	Algunas marcas en Colombia iniciaron impulsando su negocio a través del internet, en donde crearon comunidades y ahora estas comunidades tienen un alto nivel de fidelidad a la marca	Marketing digital
Pocas marcas establecen vínculos que generen relaciones de crecimiento mutuas	A lo largo del tiempo en La Foquita no se ha creído en ir más allá de establecer una relación de transacciones con el cliente, sin embargo, es necesario involucrar al cliente con la marca para poder tener un reconocimiento de marca que dure con el tiempo	Marketing relacional

<p>No es necesario llegar de forma masiva a todo el mundo, para que La Foquita se posicione en el mercado solo tiene que relacionarse con su nicho de mercado</p>	<p>Gran parte del éxito de cualquier estrategia que se pueda desarrollar es buscar que este enfocada a las personas correctas, en la actualidad ya hay medios que permiten llegar a personas de forma puntual y no desperdiciar recursos y esfuerzos en otros que realmente no les va a interesar</p>	<p>Investigación de mercados</p>
<p>Es necesario intervenir los puntos de venta para lograr un impulso en las ventas</p>	<p>Cuando las personas van a hacer compras para un ser querido o para dar un regalo, es una constante que se fijan en el diseño, los materiales y la calidad que se pueda ver, pero también de forma involuntaria, tienen sus sentidos trabajando en escoger lo más adecuado, con lo cual La Foquita puede empezar trabajar en impactar estos sentidos en los diferentes puntos de venta en los que se encuentra</p>	<p>Trade marketing</p>

Fuente: Elaboración propia 2017.

## 8. Propuesta de mejora

Teniendo en cuenta la información que se presentó anteriormente, es necesario hacer que La Foquita evolucione, lo primero es que no se puede perder la esencia de lo que la ha tenido a flote en el mercado por más de treinta años, sin embargo se necesita avanzar en el mercado, por lo tanto es necesario tomar medidas que no solamente ayuden a La Foquita, sino que puedan traer beneficio a la industria y aun a los mismos empleados que hacen parte de La Foquita.

Tabla 13. Propuesta de mejora

<b>Problemática</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Plan de acción</b>	<b>Resultados</b>
<b>No hay una salida de comercio diferente a la de comercialización de productos a través de terceros</b>	1. Desarrollar una propuesta de mejora que consista en tener atención directa con el cliente	Diseñar e implementar una tienda virtual que contenga los productos de La Foquita y en la que se puedan llevar a cabo compras de forma digital.	- La tienda virtual tiene que estar estructurada de tal forma que cuando cualquier usuario entre pueda intuir como está estructurada la plataforma.
			- El funnel de conversión no puede tener más de 7 pasos, los cuales consisten en 1) El usuario aterriza en la página de acuerdo a lo que le haya causado interés en cualquiera de los medios en los que va a tener presencia La Foquita, 2) El usuario ve en el landing page el producto de su interés o similares, 3) El usuario ve la descripción del producto y lo envía al carrito de compras, 4) El usuario va al carrito de compras y selecciona comprar lo que está en el carrito previamente seleccionado y se le da la opción de crear una cuenta, 5) El usuario ingresa la forma de pago y sus datos para enviar el producto , 6) Se corrobora al usuario el producto que está a

	<p>punto de comprar con las cantidades</p> <p>7) El usuario llega al thank you page.</p>
<p>Realizar un plan de medios digitales que logren generar tráfico y conversiones a través de la página web o aplicación móvil, que motiven al consumidor a ir a diferentes puntos de venta donde se encuentre presente La Foquita.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear la presencia digital en diferentes redes sociales y canales en los que puedan estar concentrados los usuarios al que La Foquita está interesada en llegar.</li> <li>- Poner en curso una estrategia de contenidos sobre temas de interés que estén enfocados en brindarles el conocimiento necesario para darle la atención necesaria a sus hijos.</li> <li>- Realizar inversión en publicidad digital que logre generar tráfico al sitio web o aplicación móvil para generar conocimiento de la marca.</li> <li>- Realizar inversión en publicidad digital que logre generar conversiones en el sitio web o aplicación móvil para generar mayores ventas.</li> </ul>

**En los puntos de venta no se encuentra publicidad de**

	Generar alianzas estratégicas con medios de transporte para lograr tener una cobertura completa de distribución a nivel Colombia.	- A partir de la demanda nacional que se pueda generar con el sitio web, buscar al proveedor que garantice la cobertura y el cuidado de la mercancía hasta que llegue a su destino final.
2. Implementar una estrategia digital para lograr fidelizar los clientes.	Desarrollar una aplicación móvil o APP en la cual se brinde toda la información necesaria para que los padres puedan darle una mejor atención a sus hijos, el contenido tiene que ser variado y que también pueda generar alertas como las veces en las que es necesario llevar a su hijo al médico o tips para saber cómo hacer la transición de cada etapa de los infantes.	<p>- Medir el tráfico digital que se genera a la APP y analizar de donde proviene para poder generar una presencia más fuerte en estos sitios.</p> <p>- Conectarse con las tendencias del momento en internet, ya sea a través de redes sociales o de portales de información para generar contenido actualizado.</p> <p>- Ejecutar estrategias digitales defensivas y ofensivas para que los usuarios visiten con frecuencia la APP.</p> <p>- Dar la opción de generar perfiles de los niños para que las madres o los padres puedan recibir recomendaciones sobre tipos de comportamientos o necesidades dependiendo del perfil.</p> <p>- Presentar sugerencias de forma espontánea de los productos que hay en la tienda virtual de La Foquita.</p>
1. Diseñar una intervención en los lugares en los puntos de	Realizar una adecuación en cada punto de venta de acuerdo al segmento que pueda llegar este punto	- Los productos de La Foquita se tienen que caracterizar por un aroma especial que pueda llegar a generar que la gente se quiera acercarse a las

<b>ningún tipo o relevancia que lleven al comprador a mirar exclusivamente el producto</b>	venta donde se encuentra La Foquita	venta y teniendo en cuenta el tipo de cliente que es para La Foquita, es decir, si es una tienda especializada en productos infantiles o si es una cadena de almacenes.	prendas o lograr una recordación de marca.
			- Atraer visualmente a los clientes hacia las prendas y que logre sobresalir de la competencia en los puntos donde se encuentre en exhibición.
			- Entregar material P.O.P. o material de punto de compra donde se presente información de los productos que ofrece La Foquita.

Fuente: Elaboración propia 2017.

### 8.1. Comportamiento del consumidor

En el caso de La Foquita no se ha realizado un estudio de mercado a profundidad para lograr conocer a profundidad a los clientes, su modelo para identificar el consumidor es de prueba y error, en el que se lanza un producto y lo piden, se le da continuidad a la producción, en cambio lo que no se vendió es lo que no funciona, lo cual genera pérdidas por todo el esfuerzo que se tiene que realizar para el desarrollo de cualquier producto. Este tipo de evaluaciones se realiza a partir de los informes que entregan la fuerza de ventas y de ver como se está moviendo el inventario dentro de la fábrica, la decisión final la toma la gerente propietaria de la empresa que se encarga de darle seguimiento a cada proceso, desde la compra de los insumos, conseguir los diseños de las prendas, la manufacturación y el envío a los puntos de distribución. Por lo tanto la gerente propietaria es quien más está enterada del funcionamiento de la compañía y la toma de decisiones de los productos que salen a los clientes está a cargo de ella. Sin embargo, la fábrica está compuesta por madres, sobre todo en el área de producción con lo que se ha podido determinar un perfil del comprador promedio.

- Iniciador(es): Madre, padre e hijos.
- Responsable(s) de las decisiones: Madre o padre usualmente asesorados por alguien cercano con experiencia.

- Influyente(s): Abuelos, tíos, primos, amigos cercanos, vendedor de la tienda, página web y estrategias de marketing en ejecución.
- Comprador(es): Madre, padre, abuela, tía.
- Usuario(s): Bebé.

Usualmente la búsqueda de la información para adquirir los productos se da dependiendo de quién sea el comprador, ya que va a seguir una directriz para la compra de los productos, ya sean los padres, abuelos o personas que va a dar un presente.

En el caso de los padres, de ser la primera vez que tienen un hijo, buscarán la asesoría de una persona más experimentada, en ese caso podrán recurrir a sus padres para tener una opinión, también recurren a páginas web, por lo general Blogs que hablen de la experiencia de otros padres y de cómo tener una guía en el momento que realizan las compra de ropa para sus bebés.

En el caso de las personas que van a realizar regalos como baby showers, utilizan una directriz, ya que en muchos casos se les dice que tipo de prenda es y la talla, así como el género del bebé.

Los criterios que utilizan para evaluar las alternativas dependen mucho del género del bebé, también influye el poder adquisitivo económico de las personas, ya que en caso de que no tengan un poder adquisitivo amplio, buscarán que el bebé pueda tener ropa para todo tipo de ocasiones, que sirva para diferentes cambios de temperatura o para estar a diario con ella.

La importancia que tiene los atributos, el precio para los consumidores es alta, ya que es necesario que sea accesible en el precio a los padres tanto primerizos o aquellos que no lo son, adicional la calidad del producto debe soportar un uso continuo. Por eso lo primero que analizan es la necesidad del bebé, en qué tipo de clima se encuentran, la capacidad que pueda tener para realizar cosas por su cuenta, como gatear, caminar o comer solo. Depende del gusto de la persona que realice la compra, buscara el diseño que más sea agradable, ya sea que busque un diseño de ropa de línea o algún producto en específico como buscar ropa de moda que se pueda parecer a un adulto. Generalmente los clientes compran en supermercados o en tiendas especializadas, sin embargo por la calidad de vida que algunos llevan prefieren mirar con anticipación en internet consultando precios y especificaciones del producto que pueden comprar.

La función específica por lo que buscan prendas de vestir es para proteger al bebé de lo que pueda tener en su entorno, ya sea del frio, de mosquitos o para proteger la piel del bebé. La frecuencia de uso que tienen los productos es de aproximadamente de uno a siete meses según el

crecimiento del bebé más no por el desgaste total del producto, con intención de abrigar, cuidar y proteger al recién nacido o hasta el niño de alrededor de los seis años de edad.

Hoy junto con el avance tecnológico empresas como OFFCORSS, Fallabela, Baby Fresh tuvieron que abrir sus canales de venta y sus medios para innovar y hacer llegar al cliente el producto de otras formas. Adicional cada día se habla de una mejor calidad de vida por lo cual entre más rápido podamos realizar algunas tareas que disponen de mucho tiempo, mejor calidad de vida tendremos. Las tecnologías y los nuevos medios contribuyen a agilizar de manera efectiva ya que de esta forma puede cualquier persona evitar las horas en el tráfico y horas encontrando una prenda de ropa en este caso dentro del almacén y también puede hacerlo a cualquier hora.

Tabla 14. Componente integrador comportamiento del consumidor.

Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma	Indicadores	Costos estimados
Lograr tener mayor relevancia visual y olfativa en los puntos de venta	Departamento de marketing	- Diseño de piezas que puedan ser adaptadas en los diferentes puntos de venta. - Utilizar ambientadores para que genere un olor característico y agradable, que sea diferente a cualquier producto similar en la exhibición y que se	Contratar una agencia creativa para que genere las piezas de acuerdo a la temporada comercial. Negociar con los clientes en los puntos de venta para que se pueda colocar la publicidad y demás elementos.	Cada temporada comercial estará durara tres meses, en la cual se tienen que generar los diseños.	Mayor reconocimiento de marca. Lograr una sensación hedonista en el comprador.	- Desarrollo de material gráfico y contenido \$2.700.000 por tres meses. - Presupuesto para ambientadores en fabrica y puntos de venta \$350.000

		encuentre en las prendas.				
Generar tráfico y conversiones al sitio web y aplicación móvil.	Departamento de marketing	- Crear base de datos con la que se pueda persuadir a los usuarios mientras se encuentran navegando por diferentes sitios web. - Generar contenido que alimente continuamente las secciones de intereses enfocados en el cuidado de los niños. - Mantener actualizada la vitrina virtual con los productos que se encuentran disponibles en el inventario. - Generar campañas de remarketing digitales en las que se	- Tener todas las herramientas de medición de datos para captar a todas las personas que llegan a realizar cualquier tipo de tráfico en la APP o la web. - Utilizar material visual para comunicar lo que hace La Foquita y los productos que tiene.	Cada mes debe ser actualizada las diferentes bases de datos para evaluar los puntos débiles y fuertes de los diferentes canales digitales. Programar las publicaciones para generar una parrilla de contenidos mensual.	Lograr que un 30% que abandono cualquiera de los canales digitales, regrese por otro canal. Lograr que la gente interactúe en las redes sociales y en la web con los contenidos que se le presentan.	Las herramientas de recaudo de datos se pueden conseguir de forma gratuita.

pueda  
continuar  
persuadiendo  
a los  
consumidores

Fuente: Especialización Gerencia Estratégica de Marketing 2017.

## 8.2. Comunicación estratégica

En la actualidad La Foquita no genera ningún tipo de publicidad más allá de la que negocian con las grandes cadenas de almacenes dependiendo de las temporadas y en la cual no está pensada netamente para beneficiar a La Foquita directamente. Otra de las problemáticas es que no se genera una comunicación directa con el cliente para influenciarlo en el proceso de la compra. A partir de estas debilidades se puede plantear el siguiente plan de acción.

Tabla 15. Componente integrador comunicación estratégica.

Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma	Indicadores	Costos estimados
Generación de contenidos para los padres en relación al cuidado de sus hijos	Departamento de marketing	Una agencia creativa que cree una parrilla de contenidos semanales y que este atenta a las tendencias en las redes sociales de La Foquita	Semanalmente la agencia tiene que estar enviando una parrilla de contenidos que tiene que ser aprobada. Una vez se realicen los contenidos se programa su publicación. Un community manager tiene que estar atenta	Cada semana se debe enviar un contenido y programar para su publicación.	Los usuarios tienen que interactuar de alguna forma con las publicaciones. Que los mismos usuarios cuenten sus experiencias relacionadas con las publicaciones.	Contrato de agencia creativa para crear contenidos \$850.000

			a lo que pasa en las redes			
Generación de contenido pautado en diferentes canales digitales para llevarlos a generar conversiones a la APP o al sitio web	Departamento de marketing	Inversión en diferentes canales digitales como Facebook o Google	Seleccionar las redes sociales y los lugares que puedan estar frecuentando los posibles clientes de la Foquita. Vincular los perfiles sociales y comenzar a pautar el contenido. Medir la cantidad de conversiones para saber de dónde proviene el mayor tráfico.	Tienen que generarse campañas de acuerdo a la época y las promociones que se puedan generar y se tienen que generar campañas always on.	La cantidad de descargas de la APP. Las conversiones que se generen desde la APP o sitio web. Los leads o perfiles completados en la APP o sitio web.	Trimestral se destina \$2.000.000 para pautar publicidad en las diferentes campañas.
Generar comunicación en los puntos de venta físicos para incentivar la descarga de la APP o ingreso al sitio web	Departamento de marketing	Inclusión de material P.O.P. en las prendas o artículos de La Foquita donde se dé a conocer la APP y el sitio web	La agencia creativa debe entregar adaptado el material para impresión que luego debe ser impreso.	Cada trimestre cambia el material dependiendo de la temporada	A partir de códigos QR o links, se puede determinar de dónde proviene el tráfico que llega y rastrear la efectividad de compra del usuario	Trimestral, se destina \$120.000 para impresiones.

Fuente: Especialización Gerencia Estratégica de Marketing 2017.

### 8.3. Gerencia de marketing comercial.

La Foquita se ha concentrado en salir adelante a partir de las ventas de forma tradicional, en donde no se tiene contacto directo con el cliente final, es por eso que es necesario buscar una relación con el cliente final para lograr una percepción clara de la marca.

Tabla 16. Componente integrador gerencia comercial.

Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma	Indicadores	Costos estimados
Fortalecer la comunicación en los puntos de venta, para lo cual se necesita negociar la publicidad que se va a colocar en cada punto	Vendedores	Material publicitario de acuerdo al punto de venta	El comercial que vende tiene que hablar con cada cliente para lograr un acuerdo de mutuo beneficio	Cada tres meses se hace cambio de la publicidad dependiendo de temporada	Lograr mayor relevancia en los puntos de venta.	De acuerdo a las negociaciones con cada cliente no puede superar un 3% del total del margen de ganancia de las ventas en caso de que se necesite pagar por el espacio.
Realizar seguimiento a los clientes que compran por los canales digitales para ofrecerles descuentos	Comerciales digitales	Se requiere de una persona que analice los comportamientos de compra para que pueda dar promociones a productos que puedan llegar a comprar realmente	Una vez un cliente llene un perfil en la APP o sitio web, se comienza a perfilar para la compra de ciertos productos. Cuando realice la	Una vez lanzada la plataforma de compras online en la APP o sitio web, se tiene que hacer seguimiento continuo.	Lograr generar ventas crosseling. Motivar las compras a partir de productos complementarios. Persuadir a los usuarios a que realicen	Independientemente de la cantidad de promociones que se les envíen a los usuarios, no puede superar un 5% del margen de ganancia de las compras por producto.

e incentivar las compras			primera compra, se le envían los productos sugeridos. Cada mes se le ofrece un descuento en alguno de los productos sugeridos de acuerdo al perfil que cumpla.		compras otorgándoles descuentos.	
<b>Comprobar la satisfacción de los compradores de canales digitales para generar un impacto positivo</b>	Comerciales digitales	Se requiere de una persona que esté haciendo seguimiento a las calificaciones que se reciben cuando se le pregunta a los usuarios por su satisfacción con el servicio y productos de La Foquita.	Una vez se tiene la confirmación por parte de la empresa que realiza la entrega, se le envía un cuestionario simple a las personas, si se tiene una calificación baja se procede a contactar al usuario para conocer a detalle y presentarle una solución a cualquier problema	Una vez lanzada la plataforma de compras online en la APP o sitio web, se tiene que hacer seguimiento continuo.	Calificaciones positivas de la APP o del sitio web. Lograr que alguien que haya tenido cualquier tipo de inconveniente en la compra, vuelva a comprar de nuevo por la atención recibida.	Se contrata un practicante que conozca el manejo de las plataformas.

que pudiera  
tener con el  
producto o  
servicio.

Fuente: Especialización Gerencia Estratégica de Marketing 2017.

#### 8.4. Desarrollo de productos y servicios.

La Foquita siempre se ha caracterizado por una calidad excelente en sus prendas y diseños que logran tener una buena acogida entre los compradores, sin embargo estos factores son materiales y pueden ser igualados por otra empresa, por eso lo que se busca es fortalecer la marca de La Foquita, con lo que se espera que los mismos compradores reconozcan la marca y aunque otra empresa iguale sus atributos, el servicio que ofrece La Foquita al acompañar a los padres con diferentes tecnologías de comunicación pueda marcar la diferencia por encima de los atributos físicos.

Tabla 17. Componente integrador gerencia desarrollo de productos y servicios.

Acciones	Responsables	Recursos	Procedimiento de trabajo	Cronograma	Indicadores	Costos estimados
Entablar una relación con el cliente final en el que se pueda conocer su percepción del producto	Departamento de marketing	La plataformas digitales y las redes sociales tienen que estar habilitadas para dejar comentarios y que se les pueda realizar un seguimiento	Una vez los clientes hacen la compra, dependiendo del estado de su producto se le enviarán correos actualizándolo sobre el envío. Una vez se confirme el recibido, se le preguntará por su experiencia. Al mes de ser posible, se le	Una vez se inicia el proceso de compra virtual, se le tiene que dar seguimiento hasta que concluya al mes con la evaluación del producto.	Se espera un alto grado de conocimiento sobre el rendimiento de cada producto. Los usuarios pueden manifestar su incomodidad en cualquier parte del proceso de compra. Determinar los alcances	Se contrata un practicante que conozca el manejo de las plataformas.

			pide su opinión a través de la APP sobre el desempeño del producto.		que se logran con cada experiencia de compra.	
Generar contenido que pueda ser utilizado por los padres, que este actualizado y que sea pertinente para el buen cuidado de los niños	Departamento de marketing	La agencia creativa estará a cargo de proporcional el material que se estará usando para cada publicación pensando en si está dirigido para las redes sociales o es contenido que va directamente al sitio web o APP	Semanalmente la agencia tiene que estar enviando una parrilla de contenidos que tiene que ser aprobada. Una vez se realicen los contenidos se programa su publicación. Un community mannager tiene que estar atenta a lo que pasa en las redes	Cada semana se debe enviar un contenido y programar para su publicación.	Los usuarios tienen que interactuar de alguna forma con las publicaciones. Que los mismos usuarios cuenten sus experiencias relacionadas con las publicaciones.	Contrato de agencia creativa para crear contenidos \$850.000

---

Fuente: Especialización Gerencia Estratégica de Marketing 2017.

## 9. Indicadores de propuesta de mejora

### 9.1. Estructura general de costos.

A partir de la propuesta de mejora se considera lo siguiente:

Tabla 18. Estructura general de costos.

Concepto	Valor	Tiempo	Valor anual
<b>Diseño de material gráfico</b>	\$ 2.700.000	3 meses	\$ 10.800.000
<b>Ambientadores</b>	\$ 350.000	3 meses	\$ 1.050.000
<b>Herramientas de analytics</b>	\$ -		\$ -
<b>Agencia creativa de contenidos</b>	\$ 850.000	1 mes	\$ 10.200.000
<b>Inversión en publicidad digital</b>	\$ 2.000.000	3 meses	\$ 8.000.000
<b>Impresión de material P.O.P</b>	\$ 120.000	3 meses	\$ 480.000
<b>Practicante para manejar plataformas digitales</b>	\$ 850.000	1 mes	\$ 10.200.000
		<b>Total anual</b>	<b>\$ 40.730.000</b>

Fuente: Elaboración propia 2017.

Consideraciones

- Menos 3% sobre utilidad por publicidad en puntos de venta
- Menos 5% sobre utilidad por descuentos en canales digitales

### 9.2. Presupuesto estimado de ventas

De acuerdo a los antecedentes de La Foquita se establece el presupuesto que tiene que llevar a cabo cada canal de ventas.

Tabla 19. Número de ventas.

Canal	Vendedor 1	Vendedor 2	Vendedor 3	Vendedor 4	Vendedor 5	Ventas online	Total
<b>Enero</b>	1.086	889	592	405	585	767	4.324
<b>Febrero</b>	979	742	699	697	612	876	4.605
<b>Marzo</b>	954	661	699	532	592	587	4.025

<b>Abril</b>	1.031	807	792	473	592	554	4.249
<b>Mayo</b>	710	837	690	587	634	526	3.984
<b>Junio</b>	779	883	626	570	500	1.399	4.757
<b>Julio</b>	827	882	698	542	442	1.491	4.882
<b>Agosto</b>	766	993	842	579	541	1.300	5.021
<b>Septiembre</b>	1.109	889	612	671	351	917	4.549
<b>Octubre</b>	777	703	834	548	562	1.211	4.635
<b>Noviembre</b>	980	699	751	491	541	588	4.050
<b>Diciembre</b>	1.128	986	577	647	335	1.085	4.758
<b>Objetivo</b>	927	831	701	562	524	942	4.487

Fuente: Elaboración propia 2017.

Tabla 20. Importe total de ventas.

<b>Canal</b>	<b>Vendedor 1</b>	<b>Vendedor 2</b>	<b>Vendedor 3</b>	<b>Vendedor 4</b>	<b>Vendedor 5</b>	<b>Ventas online</b>	<b>Total</b>
<b>Enero</b>	\$ 13.032.000	\$ 10.668.000	\$ 7.104.000	\$ 4.860.000	\$ 7.020.000	\$ 9.204.000	\$ 51.888.000
<b>Febrero</b>	\$ 11.748.000	\$ 8.904.000	\$ 8.388.000	\$ 8.364.000	\$ 7.344.000	\$ 10.512.000	\$ 55.260.000
<b>Marzo</b>	\$ 11.448.000	\$ 7.932.000	\$ 8.388.000	\$ 6.384.000	\$ 7.104.000	\$ 7.044.000	\$ 48.300.000
<b>Abril</b>	\$ 12.372.000	\$ 9.684.000	\$ 9.504.000	\$ 5.676.000	\$ 7.104.000	\$ 6.648.000	\$ 50.988.000
<b>Mayo</b>	\$ 8.520.000	\$ 10.044.000	\$ 8.280.000	\$ 7.044.000	\$ 7.608.000	\$ 6.312.000	\$ 47.808.000

<b>Junio</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	9.348.000	10.596.000	7.512.000	6.840.000	6.000.000	16.788.000	57.084.000
						0	
<b>Julio</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	9.924.000	10.584.000	8.376.000	6.504.000	5.304.000	17.892.000	58.584.000
						0	
<b>Agosto</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	9.192.000	11.916.000	10.104.000	6.948.000	6.492.000	15.600.000	60.252.000
						0	
<b>Septiembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	13.308.000	10.668.000	7.344.000	8.052.000	4.212.000	11.004.000	54.588.000
						0	
<b>Octubre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	9.324.000	8.436.000	10.008.000	6.576.000	6.744.000	14.532.000	55.620.000
						0	
<b>Noviembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	11.760.000	8.388.000	9.012.000	5.892.000	6.492.000	7.056.000	48.600.000
<b>Diciembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	13.536.000	11.832.000	6.924.000	7.764.000	4.020.000	13.020.000	57.096.000
						0	
<b>Objetivo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	11.126.000	9.971.000	8.412.000	6.742.000	6.287.000	11.301.000	53.839.000
						0	

Fuente: Elaboración propia 2017.

### 9.3.Tasa de retorno de inversión

Tabla 21. Margen de utilidad neta.

<b>Canal</b>	<b>Vendedor 1</b>	<b>Vendedor 2</b>	<b>Vendedor 3</b>	<b>Vendedor 4</b>	<b>Vendedor 5</b>	<b>Ventas online</b>	<b>Total</b>
<b>Enero</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.909.600	3.200.400	2.131.200	1.458.000	2.106.000	3.681.600	16.486.800
<b>Febrero</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.289.440	2.493.120	2.348.640	2.341.920	2.056.320	3.994.560	16.524.000
<b>Marzo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.205.440	2.220.960	2.348.640	1.787.520	1.989.120	2.676.720	14.228.400
<b>Abril</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.093.000	2.421.000	2.376.000	1.419.000	1.776.000	2.326.800	13.411.800

<b>Mayo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.130.000	2.511.000	2.070.000	1.761.000	1.902.000	2.209.200	12.583.200
<b>Junio</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.617.440	2.966.880	2.103.360	1.915.200	1.680.000	6.379.440	17.662.320
<b>Julio</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.778.720	2.963.520	2.345.280	1.821.120	1.485.120	6.798.960	18.192.720
<b>Agosto</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.757.600	3.574.800	3.031.200	2.084.400	1.947.600	6.240.000	19.635.600
<b>Septiembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
<b>e</b>	3.992.400	3.200.400	2.203.200	2.415.600	1.263.600	4.401.600	17.476.800
<b>Octubre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	2.797.200	2.530.800	3.002.400	1.972.800	2.023.200	5.812.800	18.139.200
<b>Noviembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.528.000	2.516.400	2.703.600	1.767.600	1.947.600	2.822.400	15.285.600
<b>Diciembre</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	4.060.800	3.549.600	2.077.200	2.329.200	1.206.000	5.208.000	18.430.800
<b>Objetivo</b>	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	3.179.970	2.845.740	2.395.060	1.922.780	1.781.880	4.379.340	16.504.770

Fuente: Elaboración propia 2017.

El margen de ganancia total de por los 5 vendedores que tiene actualmente La Foquita está en \$145.505.160 pesos. A partir de ello se propone que el 3% que serían \$4.365.155 pesos sean destinados para la negociación de espacios publicitarios en los diferentes puntos de venta donde se encuentra La Foquita.

El margen de ganancia total que se presupuesta para el canal de ventas online es de \$52.552.080 pesos y dentro de las estrategias se contempla utilizar el 5% para ofrecer descuentos y promociones que serían equivalentes a \$2.627.604 pesos.

Los costos que genera implementar la propuesta de mejora en marcha son de \$40.730.000 pesos anuales. Por lo tanto el margen de utilidad neto total anual sería de \$150.334.481 pesos.

## 10. Conclusiones y recomendaciones

La Foquita ha sido una empresa familiar con mucho potencial, las crisis económicas no son nuevas en ningún negocio que lleve más de 30 años funcionando, sin embargo en tiempos de crisis es necesario buscar la creatividad que pueda reactivar la economía de una empresa, en donde no sea necesario bajar los estándares de calidad, sino poder llegar al consumidor de una forma diferente, en donde se pueda entablar una relación más allá de la que se sostiene a nivel comercial.

La solución que se presenta durante todo este proyecto es una que el público ya la está asimilando e interiorizando, finalmente esto se puede resumir en que, aquel que tenga más control sobre el mercado, podrá ejercer una mayor influencia sobre la demanda, sin embargo aunque las reglas de juego sigan siendo las mismas, las formas para alcanzar cada objetivo son muchas y en este proyecto se contemplan las que generan mayor relevancia para una empresa que le ha podido aportar tanto al país.

Esperamos que este proyecto logre generar más dudas e inquietudes con respecto a cómo se está moviendo el mercado hoy en día y que motive a cada nuevo gerente a buscar mejores alternativas que lo lleven a poner su empresa en el corazón de las personas.

## 11. Referencias

- ACH Colombia. (2017). Transacciones electrónicas - E-alianza de valor - ACH Colombia. [online] Available at: <http://blog.achcolombia.com.co/transacciones-electronicas-e-alianza-valor/> [Accessed 18 Nov. 2017].
- Ardila, I. (2017). Una radiografía del mercado móvil de Latinoamérica para 2014 | Revista PyM. [online] Revistapym.com.co. Available at: <http://www.revistapym.com.co/destacados/radiografía-mercado-movil-latinoamerica-2014>.
- Ccce.org.co. (2017). MODA, VIAJES Y ELECTRÓNICA, LAS CATEGORÍAS MÁS COMPRADAS POR CANAL ONLINE EN COLOMBIA | Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. [online] Available at: <https://www.ccce.org.co/noticias/moda-viajes-y-electronica-las-categorias-mas-compradas-por-canal-online-en-colombia>.
- Dane.gov.co. (2017). Boletín técnico Encuesta Mensual Manufacturera - EMM - Abril 2016. [online] Available at: [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmm/bol\\_mmm\\_abr16.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmm/bol_mmm_abr16.pdf).
- Datos.bancomundial.org. (2017). Tasa de fertilidad, total (nacimientos por cada mujer) | Data. [online] Available at: [http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.TFRT.IN?cid=GPDes\\_11](http://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.TFRT.IN?cid=GPDes_11).
- Echeverri, L. (2015). La marca país: el reflejo de la identidad cultural y empresarial de una nación. [online] Paismarca.com. Available at: <https://paismarca.com/2015/09/14/la-marca-pais-el-reflejo-de-la-identidad-cultural-y-empresarial-de-una-nacion/>.
- El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. (2017). El comercio electrónico atraviesa su mejor momento en Colombia. [online] Available at: <http://www.dinero.com/economia/articulo/mercado-del-comercio-electronico-en-colombia-y-el-mundo-2016/220987>.
- FORD, D. (1980), “The development of buyer-seller relationships in industrial markets”, European Journal of Marketing, vol. 14, núm. 5/6, págs. 339-353.
- Jones, F. (2014). El nuevo mercado móvil en Latinoamérica para el 2016. [online] Businessreviewamericalatina.com. Available at:

<http://businessreviewameralatina.com/mercadeo/1042/El-nuevo-mercado-mvil-en-Latinoamerica-para-el-2016>.

- Kemp, S. (2017). Digital in 2017: Global Overview - We Are Social UK. [online] We Are Social UK. Available at: <https://wearesocial.com/uk/special-reports/digital-in-2017-global-overview>.
- Marshall, J. (2014). What is Third-Party Data? - Digiday. [online] Digiday. Available at: <https://digiday.com/media/what-is-third-party-data/>.
- Martínez, P. J. M., Martínez, S. J., & Parra, M. M. C. (2015). Marketing digital: guía básica para digitalizar tu empresa. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Mora, L. (2017). 6 grandes motivos para utilizar el Big Data eCommerce. [online] Ve.com. Available at: <https://www.ve.com/es/blog/6-grandes-motivos-utilizar-big-data-ecommerce>.
- Mora, L. (2017). 6 grandes motivos para utilizar el Big Data eCommerce. [online] Veinteractive.com. Available at: <https://www.veinteractive.com/es/blog/6-grandes-motivos-utilizar-big-data-ecommerce/>.
- Noticias RCN. (2017). "La industria de la confección ha bajado de una manera aterradora": Arturo Calle sobre crisis textil. [online] Available at: <http://www.noticiasrcn.com/nacional-pais/industria-confeccion-ha-bajado-una-manera-aterradora-arturo-calle-tesis-textil>.
- Santesmases Mestre, M. (2012). Marketing: conceptos y estrategias. 6th ed. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Túnñez-López, M., García, J. and Guevara-Castillo, M. (2011). Social Networks and Viral Marketing: Repercussion and Incidence in the Construction of the Media Agenda. Palabra Clave - Revista de Comunicación, 14(1), pp.53-65.

## 12. Listado de tablas

- ✓ Tabla 1. Cadena de valor. P.21
- ✓ Tabla 2. Matriz de perfil competitivo. P. 22
- ✓ Tabla 3. Matriz EFE (Factores Externos). P. 22
- ✓ Tabla 4. Matriz EFI (Factores Internos). P. 23
- ✓ Tabla 5. Análisis DOFA de la empresa La Foquita. P. 25
- ✓ Tabla 6. Matriz PEYEA. P. 26
- ✓ Tabla 7. Matriz de la Gran Estrategia. P. 27
- ✓ Tabla 8. Control y seguimiento de la estrategia. P. 28
- ✓ Tabla 9. Etapas del desarrollo de la relación con un cliente. P. 36
- ✓ Tabla 10. Análisis DOFA empresa La Foquita. P. 45
- ✓ Tabla 11. Estrategias DOFA. P. 46
- ✓ Tabla 12. Cuadro de relación de hallazgos en el diagnóstico del problema de marketing. P.47
- ✓ Tabla 13. Propuesta de mejora. P. 49
- ✓ Tabla 14. Componente integrador comportamiento del consumidor. P. 54
- ✓ Tabla 15. Componente integrador comunicación estratégica. P. 56
- ✓ Tabla 16. Componente integrador gerencia comercial. P. 58
- ✓ Tabla 17. Componente integrador gerencia desarrollo de productos y servicios. P.60
- ✓ Tabla 18. Estructura general de costos. P. 62
- ✓ Tabla 19. Número de ventas. P. 62
- ✓ Tabla 20. Importe total de ventas. P. 63
- ✓ Tabla 21. Margen de utilidad neta. P. 64