



Plan de mercadeo estratégico orientado a la fidelización de clientes, para la tienda “Brinkus Moda Infantil” ubicada en Florida Parque Comercial de la ciudad de Medellín.

Asignatura

**Opción de Grado II**

**NRC: 24232**

Docente

**Natalia Marulanda Grisales**

Presentado Por

**Érica Cabrera Sayo**

**Sorelly Ortiz León**

**Tania Katherinne Osorio Román**

Programa de Administración de Empresas

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Bello, Antioquia

2018

## **DEDICATORIA**

Dedicamos este trabajo de grado a nuestras familias, quienes han vivido con nosotras este proceso, nos han acompañado y apoyado durante todos estos años de formación académica, se han reído, han llorado, se han trasnochado y han madrugado igual que nosotros para entregarle el alma al proyecto y a la carrera universitaria que transformó significativa y positivamente nuestras vidas.

Este proyecto simboliza la culminación de un ciclo lleno de aprendizajes y experiencias profesionales y personales que nos permitirán mejorar la calidad de vida de nuestras familias y las nuestras.

El documento que leerán a continuación, recoge los principales componentes de un plan de mercadeo, y es el mayor garante sobre la calidad de la formación que hemos recibido en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, institución de la cual nos sentimos muy orgullosas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos agradecer infinitamente a nuestra asesora académica Natalia Marulanda, quien estuvo guiando y acompañándonos en este proceso durante un año. Ella pacientemente fue testigo de nuestra evolución y contribuyó enormemente para que pudiéramos alcanzar los objetivos trazados desde el semestre anterior. Es de exaltar el trabajo realizado por la docente, destacamos su consistencia, responsabilidad, compromiso y oportuno acompañamiento, sin ella, los resultados no serían los mismos.

Agradecemos a nuestras familias por su paciencia, comprensión y amor, ellos son nuestra mayor fuente de entusiasmo y poder para alcanzar nuestras metas y luchar por un futuro mejor. Ellos que depositaron un voto de confianza en nosotras, nos impulsaron a trabajar duro, buscando resultados en términos de excelencia y calidad.

## Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN .....	11
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	12
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	14
OBJETIVOS .....	15
Objetivo general .....	15
Objetivos específicos.....	15
JUSTIFICACIÓN .....	16
ANTECEDENTES .....	18
MARCO TEÓRICO.....	21
ESTRATEGIA .....	21
CRITERIOS PARA UNA ESTRATEGIA EFICÁZ .....	21
PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	22
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA .....	23
MISIÓN.....	24
VISIÓN.....	25
VALORES.....	26
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	27
FORTALEZAS.....	28
DEBILIDADES O LIMITANTES .....	28
OPORTUNIDADES.....	29
AMENAZAS O RETOS .....	30
MATRIZ DOFA .....	30
ESCENARIOS: MATRIZ MFE VS MATRIZ MFI .....	31
FIDELIZACIÓN .....	32
MARCO LEGAL.....	36
LEY 1581 DE 2012: PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES.....	36
LEY 1480 DE 2011: ESTATUTO DEL CONSUMIDOR .....	36
METODOLOGÍA.....	38
ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....	38

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN .....	38
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	39
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	40
POBLACIÓN .....	40
TIPO DE MUESTREO .....	40
TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	41
ANÁLISIS DE DATOS .....	41
MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO.....	42
MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO .....	43
LISTA DE CHEQUEO-TÉCNICA DE OBSERVACIÓN .....	45
ENCUESTA .....	46
RESULTADOS Y DISCUSIONES.....	50
FASE ANALÍTICA .....	50
Matriz de Análisis interno .....	50
Matriz Análisis Externo.....	52
Matriz de capacidad interna VS Matriz de capacidad externa: .....	54
Análisis DOFA .....	54
Metodología aplicable al diagnóstico estratégico.....	55
Estrategias DOFA.....	59
Matriz de control de mando.....	60
Cronograma de actividades .....	63
Diagnostico comparativo.....	64
Lista de chequeo: Técnica de observación .....	65
Matriz perfil competitivo.....	67
ANALISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA .....	70
PLAN DE MERCADEO .....	79
1. ESTRATEGIA.....	79
1.1 Objetivo .....	79
1.2 Justificación y descripción.....	79
1.3 Meta .....	80

1.4 Recursos.....	80
1.5 Cronograma .....	80
1.6 Resultados esperados .....	81
2. ESTRATEGIA.....	81
2.1 Objetivo .....	81
2.2 Justificación y descripción.....	82
2.3 Meta.....	82
2.4 Recursos.....	82
2.5 Cronograma .....	82
2.6 Resultados esperados .....	83
3. ESTRATEGIA.....	83
3.1 Objetivo .....	83
3.2 Justificación y descripción.....	84
3.3 Meta.....	84
3.4 Recursos.....	85
3.5 Cronograma .....	85
3.6 Resultados esperados .....	85
4. ESTRATEGIA.....	86
4.1 Objetivo .....	86
4.2 Justificación y descripción.....	86
4.3 Meta.....	87
4.4 Recursos.....	87
4.5 Cronograma .....	87
4.6 Resultados esperados .....	88
Cronograma para las estrategias seleccionadas.....	88
RECOMENDACIONES.....	90
CONCLUSIONES .....	91
BIBLIOGRAFIA .....	92

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Fuente: Elaboración propia.....	17
Figura 2 Fuente: Modelo de Planeación estratégica .....	31
Figura 3 Muestra .....	41
Figura 4 Elaboración propia.....	54
Figura 5 Frecuencia de visita a la tienda.....	70
Figura 6 Satisfacción del servicio recibido.....	71
Figura 7 Probabilidad de volver a la tienda .....	72
Figura 8 Satisfacción en cuando a calidad.....	73
Figura 9 Relación precio/calidad .....	74
Figura 10 Por qué elige comprar en Brinkus .....	75
Figura 11 Medio por el que se enteró de la Tienda.....	76
Figura 12 Medio por el que le gustaría comprar.....	77
Figura 13 Recomendaría la Tienda Brinkus .....	78
Figura 14 Factores importantes omitidos.....	78

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo 1 Matriz Análisis Interno.....	42
Anexo 2 Matriz Análisis Externo .....	44
Anexo 3 Lista de chequeo.....	46
Anexo 4 Encuesta .....	46
Anexo 5 Matriz Análisis Interno.....	51
Anexo 6 Matriz Análisis Externo .....	53
Anexo 7 Análisis DOFA.....	55
Anexo 8 Elementos DOFA máxima relación .....	58
Anexo 9 Estrategias .....	60
Anexo 10 Cronograma Estrategias .....	89



## **RESUMEN**

El presente trabajo de grado pretende demostrar los conocimientos adquiridos en la formación profesional, está encaminado a la creación de un plan de mercadeo estratégico orientado a la fidelización de clientes de la Tienda Brinkus Moda Infantil ubicado en Florida Parque Comercial.

La investigación es descriptiva, con un enfoque mixto. Tiene como objetivo principal la creación de un plan de mercadeo estratégico. Para su realización se identifica el nivel de satisfacción de los clientes actuales de Brinkus, y es por medio del diagnóstico y análisis de la información, como se logra dar respuesta y cumplimiento a la pregunta de investigación y los objetivos establecidos.

Finalmente se logra determinar el posicionamiento de Brinkus dentro de Florida Parque Comercial, así como la identificación de los niveles de satisfacción de clientes actuales. Lo anterior permitió la elaboración de estrategias relevantes para la fidelización de clientes, mejoramiento continuo de procesos y recordación de marca.

**PALABRAS CLAVES:** Diagnostico estratégico, estrategia, fidelización, planeación, plan de mercadeo.

## **ABSTRACT**

This work grade aims to demonstrate knowledge acquired in the course of vocational training, is directed to the creation of a marketing plan strategic oriented the customer loyalty of store brinkus fashion child located in Florida parque comercial.

This investigation is descriptive, with a mixed approach . Aims to main building a marketing plan strategic. For implementation is identified the level of customer satisfaction current store brinkus, and it is through the diagnosis and information analysis, as is achieved respond and compliance to research question and stated objectives.

Finally able to determine the address strategic and positioning brinkus in Florida parque comercial, well as the identification of satisfaction levels of existing customers. This allowed developing relevant strategies to the customer loyalty, continuous improvement process and remembrance Brand

**KEY WORDS:** Strategic diagnosis, strategy, loyalty, planning, marketing plan.

## **INTRODUCCIÒN**

La presente tesis de investigación surge a raíz de la necesidad de la tienda Brinkus Moda Infantil de diseñar e implementar un plan de mercadeo estratégico orientado a la fidelización de clientes que permita el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo por medio de la implementación de herramientas que proporcionen estabilidad y crecimiento. Según (Guzmán, 2012) un plan estratégico es aquel que es “creado con visión estratégica de largo plazo, con planteamiento táctico, con foco y desde luego, cuando es ejecutado con precisión”.

Con lo anterior se pretende un excelente posicionamiento en el sector, así como abrirse a nuevos mercados incursionando a largo plazo en el mercado local y nacional, siendo reconocida y elegida por sus clientes como la mejor opción de compra de ropa infantil.

Para lograr el crecimiento y estabilidad en el mercado ya mencionado, se requiere de la implementación por parte de la tienda Brinkus moda infantil de las estrategias propuestas, las cuales fueron planteadas a partir de la recolección de información real y análisis exhaustivo de los factores internos y externos del sector donde incursiona la tienda, el plan de mercadeo estratégico del presente trabajo es de tipo descriptivo el cual concederá a la tienda Brinkus moda infantil valiosas herramientas para el logro de sus objetivos.

Cabe resaltar que es la primera vez que la tienda se interesa en realizar un estudio y está dispuesta a la implementación de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo para tener mejores oportunidades en el mercado gracias a la fidelización de los clientes y por ende sobresalir frente a la competencia. Este proyecto cuenta con la estructura necesaria y herramientas para su inmediata ejecución.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Brinkus, tienda de moda infantil ubicada en Florida Parque Comercial, brinda a los clientes la oportunidad de adquirir artículos y prendas de moda infantil, tanto nacionales como importadas que se ajustan a los gustos y necesidades de cada persona. El público objetivo, son los padres de familia con hijos de los 0 a los 12 años de la ciudad de Medellín. El área de influencia son las comunas 5, 6 Y 7, integradas por los barrios Castilla, 12 de Octubre y Robledo, respectivamente, que tienen alrededor de 600.000 habitantes.

Con tan solo tres años de trayectoria en el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento que requiere mayor atención para poder llevar a cabo la visión de expansión y apertura de otros puntos de venta, actualmente participa de forma activa en eventos dentro del centro comercial, en donde se promueve la integración e inclusión familiar, siendo siempre los niños, los protagonistas en la escena. A pesar de esta participación e integración, Brinkus moda infantil no cuenta con un reconocimiento importante en el mercado que le permita crecimiento, aumento de clientes y por ende mayor rentabilidad y logro de objetivos.

En este sentido “Encontrar un espacio en la mente del consumidor cada vez es máspreciado en un mundo lleno de infinidad de marcas y estímulos publicitarios. El reconocimiento empresarial significa encontrar un lugar en la mente del consumidor que sea asociado con un producto, servicio o marca. Es entonces un vínculo mental entre lo tangible y lo intangible, el posicionamiento y reconocimiento de marca se construye con los vínculos de uso funcional y emocional que se tejen socialmente. La batalla en la mente del consumidor es aguda y permanente. Encontrar un espacio y consolidarlo no es fácil, por ello toda empresa debe buscar como un objetivo estratégico el posicionamiento deseado” (Esparragoza, 2014)

En ese sentido, que Brinkus no se encuentre debidamente posicionada en la mente de los clientes, se debe probablemente a un conjunto de diversos factores que influyen en los resultados, como no contar con alianzas comerciales, poco desarrollo de estrategias de cartera,

limitado conocimiento de competidores, ausencia de inversión en publicidad, y carencia de un plan de mercadeo estructurado y articulado para alcanzar los objetivos de la organización. Este plan estratégico debe ser flexible y deberá ajustarse a los cambios e información actual del mercado permitiendo la detección de nuevas oportunidades, ya que el entorno es el que condiciona las estrategias organizacionales de acuerdo a los recursos disponibles. Según (Guzmán, 2012) un plan estratégico poderoso es aquel que es “creado con visión estratégica de largo plazo, con planteamiento táctico con foco y, desde luego, cuando es ejecutado con precisión”.

El marketing se origina a mediados del siglo pasado como una disciplina formulada para acercar a los productos y servicios a los consumidores potenciales y, así, maximizar los ingresos económicos de las empresas (Kotler & Armstrong, 1980). Por su parte para (Ferrari, 2016), el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con los semejantes. Las empresas necesitan retener a los clientes y ello es posible a través de la satisfacción de deseos y necesidades. El marketing relacional, consiste en atraer, mantener y, en las organizaciones multiservicios, intensificar las relaciones con el cliente. Esta nueva faceta del marketing asume que la actividad comercial se cimienta en las relaciones y utiliza una amplia gama de técnicas y tecnologías para construir una relación sólida, satisfactoria y duradera a partir de cada contacto con un cliente.

Dado que el costo de adquirir un nuevo cliente puede llegar a ser cinco veces superior que el de mantener a uno satisfecho, y que perderlo implicaría perder el volumen entero de compras que el cliente haría durante toda la vida (Halliday, 2016).

Brinkus carece de un área comercial debidamente formalizada, y esto constituye un factor crítico para dar cumplimiento a los objetivos y alcanzar el éxito de la empresa. Entendiendo lo anterior como uno de los ejes fundamentales para el sostenimiento y crecimiento continuo de cualquier organización, se pretende establecer relaciones estables y duraderas con los clientes de

la tienda Brinkus, a través de la implementación de una estrategia de fidelización, para lograrlo, se requiere de la aplicación de disciplinas de gestión como el marketing estratégico, la planificación y la investigación de mercados.

El área comercial, es entonces, el puente directo hacia la efectiva comunicación con el cliente, las estrategias y las acciones anticipadas le permiten a la empresa estar al tanto de las necesidades y los deseos del cliente, de manera que sea más fácil lograr la satisfacción del mismo (Castejón, Nicolás, & Sabiote, 2011).

Con base en la anterior premisa, y reconociendo la importancia de esta área para que la empresa disponga de las herramientas necesarias para continuar compitiendo en el mercado y no ser absorbido por la competencia, se evidencia la necesidad de implementar un “Plan de Mercadeo Estratégico”, que contenga el diagnóstico de la situación actual de Brinkus, los objetivos priorizados de mercadeo, posicionamiento y la ventaja diferencial frente a los demás competidores, las 4P, y la etapa de seguimiento, evaluación y control. De esta manera, será más acertado determinar los factores estratégicos del entorno, a fin de detectar amenazas, barreras, tendencias u oportunidades, que permitan determinar la mejor forma de fidelizar a los clientes de la tienda de moda infantil Brinkus, y que esto proporcione mayor participación en el mercado, dando así cumplimiento a las metas y objetivos organizacionales planteados.

Se espera entonces, a partir de esta investigación, diseñar un plan de mercadeo estratégico, orientado a la fidelización de los clientes de la tienda Brinkus, con la que se contribuya al incremento en la participación del mercado, Dicha investigación debe realizarse en los periodos comprendidos entre los meses de febrero del año 2018 y noviembre del año 2018.

## **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿Qué plan de mercadeo estratégico se debe implementar en la tienda “Brinkus moda infantil” para fidelizar a los clientes?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Elaborar un plan de mercadeo estratégico orientado a la fidelización de clientes, para la tienda “Brinkus Moda Infantil” ubicada en Florida Parque Comercial de la ciudad de Medellín.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un análisis de los factores comerciales internos y externos de la tienda “Brinkus Moda Infantil” que permita neutralizar las debilidades.
  
- Identificar a través de un diagnóstico de mercado comparativo, la posición actual de la tienda “Brinkus Moda Infantil”, frente a los competidores directos en Florida Parque Comercial.
  
- Definir las herramientas de fidelización de clientes en el sector moda infantil.

## JUSTIFICACIÓN

El mercado de consumo se encuentra en continua evolución, por lo que las empresas deben estar en capacidad de responder con brevedad y adoptarse a los cambios necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes. El ser humano se encuentra en transformación permanente a lo largo de la vida, ya que debe atravesar no solo las etapas del desarrollo y/o crecimiento, sino que además debe acomodarse a las situaciones y contextos culturales de la época.

Un plan de mercadeo estratégico, es una herramienta valiosa que el administrador dispone para tratar de manera coordinada con la empresa el cumplimiento de los objetivos principalmente en el área comercial. El plan puede estar orientado a diferentes temas que se deseen fortalecer o trabajar. Cuando está dirigido a la construcción de relaciones perdurables en el tiempo con los clientes, se busca desarrollar actividades y programas de fidelización. Los expertos consideran que cuando son bien realizados, estos programas pueden ayudar a lograr mayores visitantes y más volúmenes de compra. (Márquez, 2017)

Las actividades relacionadas con la fidelización de clientes, resultan más efectivas que estar colgando anuncios tradicionales de un producto o servicio en las redes sociales, pues es el público el que por sí solo está hablando de un negocio genuinamente. En el año 2017, Fabiola Porras cofundadora de la empresa de comunicación FUN, plantea que la conexión de las personas y empresas a través de la tecnología no se traduce necesariamente en una interacción social. Por eso, surge la necesidad de propiciar vínculos cara a cara y que haya un balance entre la tecnología y la vida. Las marcas pueden impulsar esas relaciones y con ello lograr fidelización en sus clientes (Porras, Porras, & Granados, 2017)

El Psicólogo Abraham Maslow, es reconocido por haber clasificado jerárquicamente las necesidades del ser humano; allí establece que “Vestir”, integra el primer escalón de las necesidades fisiológicas. Así, es como surge la oportunidad de ofrecer a las personas, prendas de



vestir cómodas y que satisfagan y cubran dicha necesidad. Sin embargo, “La moda”, puede ser considerada también una necesidad de seguridad, de autoestima, e incluso de autorrealización, depende del estímulo correcto. (Mesas & Muñoz, 2010).

Hablar de moda infantil, involucra muchos aspectos como diseño estético, comodidad, telas e hilos apropiados para la piel, seguridad, calidad, creatividad, entre otros. Es un sector altamente competitivo como lo es el textil especializado en prendas infantiles, se busca agradar a los más jóvenes, y convencer a los padres, quienes son los que tienen el poder de compra. Es importante que las empresas se preparen sobre el comportamiento del consumidor orientado en el público infantil, porque son los niños quienes poseen la mayor influencia en el proceso de compra sobre la familia quien tiene el poder adquisitivo. Para lo anterior, se debe implementar una estrategia integral que permita llamar la atención de los menores, articulado con un lenguaje de comunicación conveniente dirigido a los padres, de tal forma que el mensaje que se transmita sea acertado y concreto para ambos públicos. Este segmento de ropa de niños es cada vez más dinámico y competitivo el cual según (Dinero, 2017) en un estudio realizado, este sector cuenta con un crecimiento anual del 9%, existiendo así una diversidad de marcas en el mercado tanto nacionales como importadas, las empresas tienen presente y coinciden en que “los más pequeños continuarán siendo sus más fieles y grandes aliados.”

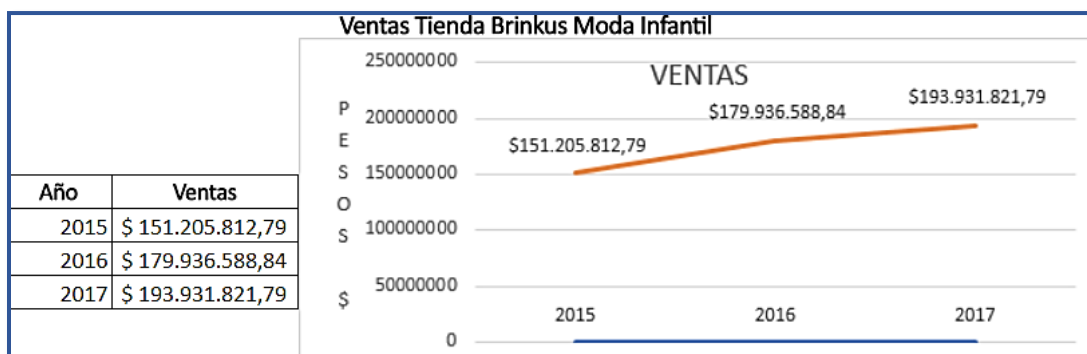


Figura 1 Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en la figura 1 que las ventas han tenido un aumento en los últimos 3 años para la tienda Brinkus moda infantil, pero es evidente la necesidad de una estrategia que le permita tener un crecimiento significativo en las ventas año tras año.

El propósito de este proyecto es elaborar un plan de mercadeo estratégico para la tienda “Brinkus Moda Infantil” ubicada en Florida Parque Comercial, el cual permita la fidelización de los clientes actuales, teniendo presente que “si una venta es importante, sostener una relación a largo plazo es más redituable” (Larronda, 2017), lo anterior por medio de la implementación de teorías, conceptos de mercadeo y la aplicación de diferentes técnicas de investigación y herramientas como los ERP para el apoyo en la toma de decisiones de forma eficaz, económica y ecológica, en un medio altamente competitivo se debe encontrar el camino hacia la excelencia por medio de la implementación de herramientas que faciliten y agilicen las labores diarias, el ERP es una ventaja competitiva de evaluación, control y gestión de recursos que facilitan la labor gerencial, en el caso de Brinkus la información adquirida se puede filtrar para definir de forma estratégica un plan de fidelización acorde al mercado (Quispe, Padilla , & Telot, 2017).

## **ANTECEDENTES**

Algunos autores son muy concretos en la gestión sugerida cuando fidelizar a un cliente se trata. Muchos de ellos como Guillermo Martorell, afirman que: “En los últimos años han proliferado los programas de puntos, las promociones, los clubs... Todas estas acciones tienen su utilidad y pueden generar recompra en ciertos momentos, pero no logran verdadera fidelidad, ya que el cliente se mueve generalmente por oportunismo. La mejor herramienta de fidelización consiste en superar constantemente las expectativas de nuestros clientes” (Martorell, 2008)

Resulta más fácil vender a los clientes cautivos, que conseguir nuevos compradores. Este artículo de Edmundo González, sugiere seis pasos para diseñar una estrategia de servicio y mejorar la atención al cliente, que contienen preguntas para entender las expectativas de los clientes, Definición de la atención deseada, diseño de la operación de la empresa (tareas y

actividades), creación de la cultura de servicio, medición de desempeño e incentivos o reconocimientos a empleados y una necesaria actualización constante. (González E. , 2006)

Por otra parte “Tradicionalmente en marketing se habla de estrategia y táctica. Una estrategia es un plan para alcanzar una meta específica, mientras que una táctica consiste en los medios concretos que se usan para alcanzar esa meta” quien manifiesta que no es suficiente con ponerse en el lugar del cliente. (González N. , 2015) Esta investigación también está orientada y reconoce que hay que tener en presente la evolución del marketing y la tecnología que cada día se transforma y madura la manera de pensar de los seres humanos a su vez cambiando las preferencias y gustos. En la universidad de Cádiz un estudiante manifiesta que “Realizar actividades de marketing sin un plan estratégico, es similar a emprender un viaje en coche sin realizar los preparativos previos” (Barroso, 2015) de manera clara y concisa la investigación realizada destaca que una correcta planificación puede conducir una organización al éxito posibilitando también tener un conocimiento general de la situación real de una compañía siendo de vital importancia tanto para evitar incurrir en costos y gastos como a su vez permitirá establecer objetivos y metas propuestas a corto y/o mediano plazo.

Las empresas, son la base de la economía de un país. Son muchas las pequeñas empresas que compiten cada día entre sí para obtener una porción del mercado, y en esa lucha incesante muchas no logran llegar a la meta. Hoy se habla no solo de desarrollar productos funcionales para el cliente, sino también de explorar por el lado de los intangibles, el servicio, por ejemplo, constituye un campo importante cuando se trata de generar un recuerdo y una experiencia positiva en los clientes. Se debe consolidar una estrategia sustentada en la gestión de experiencias como valor diferenciador y competitivo. (González & Poey, 2011).

En el año 2015, la Corporación Universitaria Minuto de Dios, realizó una investigación con la finalidad de identificar el nivel de relacionamiento con los clientes como factor diferenciador para el mejoramiento de la oferta de valor de la empresa “Rastreo satelital siglo XXI”. Entre los resultados, encontraron que, para generar rentabilidad, crecimiento y el

reconocimiento de marca, es necesario realizar e implementar estrategias que encaminen la empresa al constante desarrollo a través de la comunicación con el cliente, esto permite conocer el nivel de satisfacción, evaluar la calidad del servicio y la atención prestada. Se plantea el marketing relacional como acercamiento con el cliente, vinculado así con la actual investigación, puesto que Brinkus propone implementar un lenguaje de comunicación apropiado y dirigido a los padres de familia. (Atehortua, Díaz, & Moros, 2015)

## **MARCO TEÓRICO**

### **ESTRATEGIA**

“La estrategia siempre ha tenido como objetivo alcanzar una ventaja competitiva” (Tovstiga, 2012) es el cómo y qué hacer para alcanzar resultados a mediano y largo plazo, por tanto, son las acciones planificadas que se deben llevar a cabo para la toma de decisiones y posterior logro de los objetivos empresariales. Las estrategias guían el camino de las acciones futuras, por tal razón deben ser consistentes, claras, creativas e innovadoras, estas son establecidas en todos los niveles jerárquicos y en cada una de las áreas acorde al objetivo a alcanzar.

La estrategia también es considerada en el ámbito organizacional por Andrews (1971) citado en (Castellanos & Cruz, 2014) como “Patrón o modelo de decisiones de una empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, que define las principales políticas y planes para lograr estos objetivos y define el tipo de negocios que la empresa va a perseguir” una buena planeación facilitará el cumplimiento de lo anterior mencionado, asimismo Michel E. Porter (1990) citado en esta mismo artículo como uno de los autores con mayor relevancia en el tema de estrategia destaca que esta es influenciada por la cultura y creadas gracias a conocimientos y capacidades previas que permiten a las organizaciones elegir “qué hacer y qué no hacer, así como optar en qué mercados entrar y en cuáles no” ya que la estrategia implica la elección de un camino a seguir.

### **CRITERIOS PARA UNA ESTRATEGIA EFICÁZ**

La elaboración de buenas estrategias requieren de una evaluación previa del entorno y un posterior análisis de la información así como contar personal idóneo para la solución y elaboración de planes de acción para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales según las exigencias del mercado actual. “Una buena estrategia competitiva producirá un excelente

desempeño sustentable” (Magretta, 2014) su esencia esta en elegir actividades que los diferencien de la competencia y por consiguiente proporcione el logro de un desempeño superior.

Al momento de definir una estrategia se debe tener en cuenta aspectos como: Un horizonte temporal relativamente amplio, los objetivos deben ser claros y decisivos así como definir los medios para alcanzarlos, las metas y políticas deben estar encaminadas en la misma dirección, ser flexible debido a los constantes cambios del entorno, basada en un liderazgo coordinado y comprometido, crear y mantener la superioridad competitiva de la empresa, “debe ser factible con la situación y capacidades de la empresa, sin agotar los recursos disponibles ni generar problemas de difícil solución”. (Fernández, 2012).

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Es una de las herramientas más antiguas e importantes de la gerencia estratégica de la cual depende el éxito de toda organización, consiste en definir el alcance, la razón de ser y lo que se quiere ser para llevar a cabo acciones y crear estrategias que permitan la toma de decisiones organizacionales a corto, mediano y largo plazo, según el tamaño de la empresa para el logro de metas y objetivos (Rojas & Medina, 2011).

Se entiende por planeación estratégica como “el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos, recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. Esta, tiene como finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna” (Evoli, 2009). Es por ello, que la implementación de un plan estratégico, causa beneficios significativos en las organizaciones en cuanto a la toma de decisiones más asertivas por parte de los directivos y por ende permite realizar una gestión más eficiente, ya que al implementar una secuencia de acciones coherentes con las metas y objetivos genera una eficiencia productiva y una mejor calidad organizacional, a través de la sincronización del equipo de trabajo, quien deberá estar en sintonía y direccionado al cumplimiento de los objetivos empresariales.

La revista AMR (La Academia de Revisión de Gestión), es clasificada como una de las revistas de negocios más influyentes, que promueven la ciencia y la práctica de la administración, en uno de los artículos, se define la planeación estratégica formal como “proceso en donde se determinan la misión, los objetivos principales, las estrategias y las políticas que gobiernan la adquisición y la asignación de recursos para alcanzar las metas de la organización” (Pearce, Freeman, & Robinson, 2012)

Por su parte, para el equipo consultor, un plan estratégico completo y bien definido es aquel que desarrolla planes para cada una de las áreas de la empresa en dirección al cumplimiento de los objetivos de la organización, lo anterior sumado a un constante análisis interno y externo facilita la implementación de políticas que guían a la empresa y le permitan tener un horizonte bien definido sobre los objetivos que se esperan alcanzar a futuro, el nivel de competitividad. Implica que la organización se encuentre preparada para asumir y adaptarse a los continuos cambios del mercado.

## **FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

El proceso de planeación estratégica se debe adecuar a cada organización, primero se debe definir la misión, visión, valores y objetivos de la organización, identificar debilidades y fortalezas internas, así como las amenazas y oportunidades externas para el logro de los objetivos.

Según (Mejía & Balkin, 2003) “La formulación estratégica es el diseño de un método o camino para alcanzar la misión de la empresa”. Una estrategia eficazmente formulada, integra, ordena y asigna los recursos internos de la empresa y hace un uso apropiado de la información del entorno externo. La formulación de la estrategia se realiza tanto para la compañía en conjunto (nivel corporativo) como para los distintos negocios (nivel de unidad de negocios).

Las organizaciones necesitan responder de manera eficiente a las amenazas y oportunidades que se puedan presentar en el futuro, por tan razón es de suma importancia un análisis integral del entorno en el que opera la empresa y que todos los miembros que la conforman tengan presente día a día que se quiere conseguir y hacia dónde van encaminados los esfuerzos. La Revista Vía Salud, publica un artículo titulado “Direccionamiento estratégico: Análisis de una herramienta poderosa”, el cual expresa que “el direccionamiento estratégico es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección”. Esto implica que la dirección estratégica va más allá de la simple y tradicional planeación, puesto que trata de dar elementos a los gerentes a fin de que estén preparados para enfrentar los cambios del entorno, y las situaciones complejas y no rutinarias que la actividad gerencial requiere. (Camacho, 2002)

## **MISIÓN**

Representa el propósito fundamental y la razón de existir de una empresa, organización o unidad administrativa. Esta le permite conocer quién es y hacia dónde se dirige la empresa y la forma como pretende alcanzar y consolidar su razón en los mercados y los clientes a los cuales se dirige. (Bustamante & Rodríguez, 2007)

La misión describe la razón de ser, el propósito de la empresa y hacia dónde se dirige, lo cual es fundamental para el planteamiento de objetivos y posterior formulación de estrategias para el logro de los mismos. Una buena misión debe irradiar las expectativas del mercado y a nivel interno debe ser conocida por todos los miembros de la organización a fin de que el comportamiento y conducta organizacional sea consecuente con lo planteado, en este sentido (Gonzalez & Montoliu , 2013) afirman que “La Misión es lo que se tiene en cuenta en el trabajo inmediato. Se trata de describir el trabajo específico que se tiene para poder llegar a la visión.” Dicho de otra manera, el trabajo diario, es esfuerzo y el compromiso de los colaboradores conlleva al éxito de una empresa.



Para (Drucker, 1954), la misión de una empresa es la base de sus prioridades, estrategias, planes y asignación de tareas. Es el punto de partida para el diseño del trabajo gerencial y, sobre todo, para el diseño de las estructuras gerenciales.

## **VISIÓN**

El principal objetivo de ésta es guiar, controlar y alentar a la empresa en su conjunto para alcanzar el éxito deseado. En la visión se describe un escenario altamente deseado por las organizaciones, revelando la capacidad de ver más allá del tiempo y del espacio, para construir un estado futuro que permita tener claro que se quiere hacer y a donde se quiere llegar (Bustamante & Rodríguez, 2007)

De igual manera “La visión está presente en cada decisión que tome la empresa y en las actividades cotidianas que se realizan, pero solo como idea, no como algo inmediato o urgente.” (Gonzalez & Montoliu, 2013) Con la anterior definición es válido decir que la visión permite el trabajo en equipo, estimula la toma de decisiones, promueve el cumplimiento de objetivos propuestos y admite el crecimiento económico puesto que son metas trazadas a largo plazo, establece lo que la organización piensa hacer y lo que quiere lograr a corto, mediano o largo plazo, instauro el rumbo y dirección de la compañía conectando el presente y futuro, visualizando de forma anticipada el estado deseable de la empresa, debe de tener coherencia y relación directa con la misión, objetivos y estrategias trazadas. El principal propósito es guiar la empresa al estado deseado.

Según (Karlöf, 1992) “Es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes.”

## **VALORES**

Los valores organizacionales son creencias y principios referidos a actividades propias de una organización, cuyo objetivo principal es conseguir el bienestar de todos los miembros de una institución. Las organizaciones establecen valores a través de la visión y misión, haciendo que éstos se sientan comprometidos con la misma, con el fin de lograr en ellos un sentido de pertenencia. Sin duda, los individuos forman parte integral de las instituciones, llevando consigo intrínsecamente aspectos como la responsabilidad, honestidad, creencias y valores de conducta asociados a la moral, transformándose en normas para lograr adaptarse al medio. (Morales, 2015).

Definen los lineamientos para la toma de decisiones y motivación de todos, dan identidad a la organización, es el marco de referencia que controlan e inspiran el ambiente del lugar de trabajo, constituyen la filosofía y cultura organizacional, deben ser ajustados al tipo de organización y divulgados según sea el caso, valores de fundadores, de empleados o competitivos, para que los miembros se comporten acorde a la razón de ser de la compañía. Permiten la comprensión de las actitudes de todos los miembros de la organización, son la base de motivación, expectativas de los colaboradores lo cual se verá reflejado en éxito colectivo (Valbuena, Morillo, & Salas, 2006), por lo anterior se puede resumir que los valores hacen parte de los pilares de las empresas y por tal razón tienen que estar en continuo desarrollo, divulgarse y ponerse en práctica día a día por cada una de las personas y en cada proceso para un mejor funcionamiento de la organización.

Definir de forma clara los valores organizacionales se verá reflejado en un mayor sentido de pertenencia ya que les transmite a las personas que la conforman la importancia que tienen para trabajar en conjunto hacia el cumplimiento de los objetivos.

## **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

Consiste en el análisis de las fortalezas y las debilidades internas de la organización, así como de las amenazas y las oportunidades que enfrenta ésta. Está dividido en dos fases o etapas: Diagnóstico estratégico interno, y el diagnóstico estratégico externo. El primero se realiza para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa, aplicando el perfil de capacidad interna PCI. El segundo se desarrolla para determinar las oportunidades, retos o amenazas, aplicando el perfil de capacidad externa PCE. (Trujillo & Correa, 2007)

Para desarrollar las dos fases mencionadas anteriormente, se propone la elaboración de las matrices de capacidad, que son esquemas que permiten evaluar los factores internos y externos de las empresas tanto a nivel empresarial como a nivel de sector. Para la preparación de las matrices de capacidad es necesario recolectar información en relación con las capacidades directivas, competitivas, financieras, técnicas, tecnológicas y de talento humano, con el fin de dar un resultado óptimo por cada componente organizacional. Luego se hace necesario la calificación y priorización de fortalezas y debilidades de cada uno, después se llega a la ponderación del impacto de cada una de las fortalezas y las debilidades. (Villegas & Gallego, 2007)

El Diagnóstico estratégico sirve como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la compañía tanto a nivel interno como externo; para ello se hace necesario procesar información sobre el entorno con el fin de identificar oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades internas de la organización. Este estudio ha de conducir al análisis DOFA, el cual indicará las estrategias a definir con el fin de contrarrestar el efecto de las debilidades, fructificar las fortalezas, aprovechar las oportunidades y advertir el impacto de las amenazas. (Sampedro, Ceballos, & Carmona, 2006)

Dando claridad al párrafo anterior se puede definir que las fortalezas corresponden a las actividades internas de la organización que son catalogadas o llevadas eficientemente;

debilidades, son aquellas acciones al interior de la compañía que limitan o impiden el éxito; oportunidades, se refieren a las tendencias y hechos externos (económicos, sociales, políticos y competitivos) que podrían beneficiar en el futuro a la organización; y las amenazas, que son propensiones totalmente opuestas a las oportunidades y que comprometen el futuro de la organización.

Dicho diagnóstico, busca aprovechar las fortalezas, prevenir el efecto de las debilidades, utilizar a tiempo las oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas. (Valencia & Valencia, 2006)

## **FORTALEZAS**

Actividades y atributos internos de una organización, que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución. (Gaitán, 2018) En otros términos, son todas las características y aspectos propios fuertes que posee una organización y que pueden ser controlados internamente, permitiendo obtener un apropiado nivel de competitivo y a su vez conllevan al aprovechamiento de las oportunidades haciendo que ésta pueda ser diferenciadora.

En otro sentido (Orjuela, 2015) afirma que las fortalezas son características internas de la organización que representan “activos” que potencialmente pueden contribuir significativamente en la ejecución de la estrategia.

## **DEBILIDADES O LIMITANTES**

Actividades o atributos internos que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. En esos atributos, cuando me comparo con otras empresas del sector estoy por debajo del promedio de las mismas. (Gaitán, 2018) Dicho de este modo, es la carencia de fuerza o las falencias que puede tener una empresa en determinados aspectos, lo que limita el crecimiento y el

cumplimiento de los objetivos, es fundamental para una compañía conocer las debilidades para identificar la posición en que se encuentra frente a la competencia directa.

Son características internas de la organización que representan aspectos críticos que de no resolverse potencialmente pueden afectar de forma negativa en la ejecución de la estrategia (Orjuela, 2015) desde este punto de vista, es válido decir que las debilidades son actividades propias de la empresa que al ser realizadas con un bajo nivel de eficiencia pueden perjudicar el desempeño e impedir el cumplimiento de las metas trazadas, no obstante éstas pueden ser mitigadas.

## **OPORTUNIDADES**

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada. El futuro se construye a través de la identificación de oportunidades. Solo se logra tomarlas si estamos vigilantes de los cambios. (Gaitán, 2018) Vinculado al concepto anterior, las oportunidades son situaciones generales externas a las empresas, que promueven el desarrollo económico como el crecimiento de la industria, la demanda, entre otras, que impulsan al desarrollo y ejecución de los logros de la empresa.

Asimismo (Orjuela, 2015) define las oportunidades como influencias en nuestro ambiente externo que pudieran beneficiar significativamente nuestra situación competitiva, si las aprovechamos apropiadamente, no obstante, las oportunidades también pueden ser de oportunidades mejoramiento empleadas para neutralizar las debilidades y amenazas según el caso.

## **AMENAZAS O RETOS**

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización, que inhiben, limitan, o dificultan su desarrollo operativo. Frente a las amenazas me debo proteger y/o hacerles frente a los cambios desafiantes. (Gaitán, 2018) Lo anterior se hace referencia a los sucesos negativos externos a los cuales están expuestas todas las empresas, son circunstancias ajenas a las organizaciones pueden retrasar desempeño y por consiguiente se tendría afectación en su crecimiento, aunque las amenazas pueden ser identificadas con antelación para minimizar impactos negativos en una empresa. En resumen “representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales” (Ponce , 2007).

## **MATRIZ DOFA**

La matriz F.O.D.A es una herramienta analítica que le permite trabajar con toda la información interna y externa de la empresa, útil para examinar las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Con este tipo de análisis se representa una forma para examinar la interacción entre las características particulares y el sector en el cual compite. Tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todas las áreas de la empresa y en diferentes unidades de análisis como producto, mercadeo, mercado, línea de productos, etc. Muchos de los resultados obtenidos por la aplicación de la matriz F.O.D.A, son de gran utilidad para la toma de decisiones y para la planeación de estrategias que permitan el alcance de los objetivos y metas propuestos por la empresa. (Bustamante & Rodríguez, 2007)

El análisis de esta matriz debe enfocarse principalmente en los factores claves para el éxito de la empresa, este análisis debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas externas claves del entorno. (Codina, 2011) Su propósito fundamental es identificar y posteriormente generar estrategias gracias al análisis factores internos (donde se sitúa la empresa actualmente) y externos (mercado y competencia), las decisiones basadas en lo anterior

puede influir en el éxito o fracaso de la organización, posteriormente se realiza una evaluación constante y un control de los resultados permitiendo a los directivos actuar en cada caso de forma eficaz para el mejoramiento y cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales, en síntesis es una herramienta de gestión que le permite a las organizaciones alcanzar su mayor potencial.

### Cruces de información para estimular la creatividad

	<b>Debilidades (D)</b> 1. 2.	<b>Fortalezas (F)</b> 1. 2.
<b>Oportunidades (O)</b> 1. 2.	<b>Estrategias D.O</b> 1. 2.	<b>Estrategias F.O</b> 1. 2.
<b>Amenazas (A)</b> 1. 2.	<b>Estrategias D.A</b> 1. 2.	<b>Estrategias F.A</b> 1. 2.

Figura 2 Fuente: Modelo de Planeación estratégica: (Gómez & Trujillo, 2016)

### ESCENARIOS: MATRIZ MFE VS MATRIZ MFI

Matriz de Factores Internos MFI: Consiste en realizar un análisis interno de la organización lo que permitirá establecer las fortalezas y debilidades, a las cuales se les asigna una ponderación de acuerdo a la importancia e impacto, y consta de los siguientes pasos:

- Asignar un peso entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante); el peso otorgado a cada factor expresa la importancia relativa, y el total de todos los pesos debe dar la suma de 1.0;
- Asignar una calificación entre 1 y 4, donde el 1 es irrelevante y el 4 se evalúa como muy importante;
- Efectuar la multiplicación del peso de cada factor para la calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada de cada factor, ya sea fortaleza o debilidad;

- Sumar las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el total ponderado de la organización en su conjunto. (Orlinch, 2010)

Consiste en realizar un análisis cuantitativo de los factores externos de la organización para determinar las oportunidades y amenazas, para lo cual se debe realizar el siguiente procedimiento:

- Hacer una lista de las oportunidades y amenazas externas con que cuenta la tienda.
- Asignar un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante); el peso manifiesta la importancia considerada relativa que tiene cada factor, evitando que las oportunidades deben tener más peso que las amenazas, siendo necesario establecer que la suma de todas las oportunidades y las amenazas debe ser 1.0;
- Multiplicar el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada;
- Sumar las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total del ponderado de la organización en cuestión. (David, 2014)

Los escenarios son una representación gráfica que refleja por medio de nueve cuadrantes la calificación de las matrices de capacidad interna y externa evaluadas por el método de ponderación; es decir si el resultado de la ponderación se ubica entre los cuadrantes I, II, III la empresa se encuentra en el escenario de crecer y construir. Si la ponderación se ubica entre los cuadrantes III, V, VII la empresa se encuentra en el escenario de mantenerse y crecer, y si se encuentra entre los cuadrantes VI, VIII, IX se encuentra en el escenario de cosechar o enajenar. (David, 2014)

## **FIDELIZACIÓN**

En la presente investigación se considera importante el concepto de fidelización y para tener claridad del mismo se toma como concepto general (Cardozo, 2015)“la fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan



relaciones comerciales estables y continuas o de largo plazo” de la anterior argumentación es posible tener claridad acerca de qué es fidelizar y para qué se fideliza, no obstante se pretende puntualizar en términos de mercadeo en qué consiste y como puede aplicarse la fidelización de los clientes de la tienda Brinkus Moda Infantil..

Cuando se habla de compradores o usuarios se hace referencia a los clientes, que son personas que reciben un producto o servicio a cambio de un pago de acuerdo con las necesidades y preferencias en donde pueden ser los clientes la razón de ser de las empresas. De acuerdo con (Kirberg, 2011) “ Existe una gran magnitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio, el precio, valor percibido, la imagen, la confianza y la credibilidad, que son aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor” en este sentido y según las variables anteriormente mencionadas es posible crear relaciones duraderas con los clientes a través de la satisfacción de los mismos; la lealtad de un cliente conlleva a la empresa a generar rentabilidad por medio del crecimiento en las ventas y a su vez genera posicionamiento y estabilidad económica.

Para la fidelización de los clientes es necesario conocer a la competencia y contemplar la fidelización como un instrumento que puede ayudar a conservar las relaciones con los clientes a largo plazo manteniendo un equilibrio económico, ahora bien, el libro Marketing de Fidelización define que “La fidelización es la operación por el que un cliente permanece fiel a la compra de una forma continua o periódica y se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente, tratando de conseguir una relación estable y duradera” (Kirberg, 2011).

De acuerdo a esta afirmación la atención al cliente es fundamental para garantizar futuras compras ya que es más fácil conservar los mismos clientes que obtener nuevos compradores, sin embargo, a través de buenos productos, excelente calidad y una adecuada atención los clientes fieles suelen difundir y compartir las experiencias, lo que permite el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales (García & Gutiérrez, 2013).

Las estrategias de fidelización de clientes son alternativas que una empresa puede implementar para capturar, atraer y aumentar clientes, del mismo modo es beneficioso para incrementar las ventas que conducen al posicionamiento de la marca, pese a las técnicas existentes pueden ser no tan productivas sin una correcta y excelente atención o servicio al cliente, es una de las estrategias más comunes y por tanto más usada sin embargo, también son muy utilizadas por los comerciantes los bonos de descuento, la acumulación de puntos, bonos de regalo.

Un estudio realizado por Global de Nielsen sobre programas de lealtad minorista (Márquez, 2017) revela que “El 51 por ciento de los colombianos no tiene un plan de fidelización con establecimientos del comercio minorista, en tanto que un 16 por ciento dice tener uno y otro 21 por ciento señala que tiene de dos a cinco” por tanto más de la mitad de los colombianos no hace parte de ningún programa de fidelización, y eso se debe principalmente a que las prácticas e iniciativas de las empresas, orientadas a fidelizar a los clientes, se han venido fortaleciendo paulatinamente. El estudio también afirma que estas iniciativas hacen que sea más probable que las personas se mantengan como compradores del establecimiento si implementa algún beneficio como el sistema de puntos. Lo anterior, para Brinkus se convierte en una oportunidad de mejora y fortalecimiento de las estrategias comerciales.

Como puede observarse “La lealtad del consumidor es la fortaleza del vínculo que une a éste con una empresa” (Ferrari, 2016) La investigación sobre la administración de estatus como herramienta de fidelización sostiene que las personas responden a estímulos de manera positiva. Igual que el caso de American Express, con el diseño y posterior implementación de un programa de fidelización de clientes, se pretende crear experiencias de compra memorables que incrementen la frecuencia de consumo de los clientes actuales, y se puedan construir nuevas relaciones con clientes que deseen quedarse con Brinkus moda. El ejemplo de esta investigación se convierte en una herramienta valiosa para el diseño de una estrategia de fidelización, con el fin de incrementar la lealtad afectiva de los clientes de Brinkus.

En ese mismo sentido para (Peña , Ramírez, & Osorio, 2013) Un programa de fidelización de clientes debidamente estructurado y bien definido acorde a la actividad económica de la empresa puede llegar a ser beneficioso para una organización a mediano y largo plazo, a su vez es necesario conservar estas relaciones con el cliente a través de evaluaciones, satisfacción e incentivos. Brinkus tienda de moda infantil a través esta la investigación pretende diseñar una estrategia que le permita tener relaciones duraderas con clientes actuales y futuros, de la misma manera obtener un reconocimiento significativo en el mercado e ingresos lucrativos que le permita tener un mejor posicionamiento respecto a la competencia.

Lograr la fidelización del cliente requiere de inversión y principalmente de tiempo aspectos que tiene presente Brinkus para el logro de su objetivo, por lo tanto, es indispensable contar con instalaciones y un ambiente adecuado, oferta satisfactoria, personal capacitado y motivado que entable una excelente relación con el cliente en todo el proceso de compra para generarle una experiencia positiva y por ende la lealtad del mismo. La creatividad e innovación constante por parte de las personas que conforman la empresa son un componente indispensable para diferenciarse de la competencia y tener una mejor conexión con los clientes, lo anterior sumado a recursos y capacidades al servicio del cliente puede dar un mejor resultado de fidelización (Fandos, Estrada, Monferrer, & Callarisa, 2013).

## **MARCO LEGAL**

### **LEY 1581 DE 2012: PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES**

La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma. (Alcaldía de Bogotá, 2012).

De acuerdo con lo anterior todo registro, consulta, actualización o eliminación es un tratamiento de datos personales y es información que permite conocer los hábitos de consumo de un cliente o usuario, para ello las empresas deben implementar las medidas de seguridad necesarias con el fin de dar un correcto tratamiento a la información personal de los clientes, por medio de una autorización por escrito debidamente firmada en la que una persona mayor de edad dé su consentimiento y le otorgue los permisos al dueño o titular de la compañía para el manejo de su información. Proteger los datos personales de los clientes y empleados genera seguridad, confianza al mismo tiempo permite anticiparse a las necesidades.

### **LEY 1480 DE 2011: ESTATUTO DEL CONSUMIDOR**

Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad' y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a los intereses económicos, en especial, lo referente a: 1. La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad. 2. El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas. 3. La educación del consumidor. 4. La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír las opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten. 5. La protección especial a los niños, niñas y

adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia. (Comercio, 2011)

Dicho de otra manera, los consumidores también tienen una serie de deberes y derechos que deben ser respetados, la anterior ley protege no solo la salud de los consumidores a través de las exigencias de calidad en los productos sino también por medio de garantías y seguridad en donde el consumidor recibe beneficios no sin antes cumplir a cabalidad ciertos deberes como el cuidado del medio ambiente e informarse por medio de las instrucciones de los productos adquiridos.

## **METODOLOGÍA**

### **ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación es de carácter descriptivo ya que tiene como propósito realizar un plan de mercadeo estratégico para la tienda Brinkus moda infantil, a partir de la identificación del nivel de satisfacción de los clientes y del diagnóstico de cada una de las variables a nivel interno y externo de la situación actual, de esta manera, será más acertado determinar los factores estratégicos del entorno, a fin de detectar amenazas, barreras, tendencias y oportunidades, que permitan determinar la mejor forma de fidelizar a los clientes, con lo que se busca ganar mayor participación en el mercado y posicionamiento de marca.

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la investigación se llevará a cabo el diseño no experimental ya que se pretende crear un plan de mercadeo orientado a la fidelización de clientes el cual permita la atracción y posteriormente relaciones que perduren en el tiempo; es de carácter no experimental ya que se observa la situación actual en el contexto natural, sin intervenir en el desarrollo de los datos observados, es decir, no existe manipulación intencional de las variables por parte de los investigadores.

### **ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN**

El enfoque a emplear en la investigación será de naturaleza mixta, en el cual se pueden utilizar los dos enfoques cualitativo y cuantitativo para responder distintas preguntas de investigación de un planteamiento del problema y cabe destacar que este enfoque va más allá de la simple recolección de datos (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2006).

El método cualitativo nos permite determinar el direccionamiento estratégico y posicionamiento de la tienda Brinkus Moda Infantil y cuantitativo medir la satisfacción de los

clientes, lo anterior con el propósito de analizar y recolectar información que proporcionen evidencias y den respuesta al objetivo general el cual es elaborar un plan de mercadeo estratégico orientado a la fidelización de clientes, para la tienda “Brinkus Moda Infantil” ubicada en Florida Parque Comercial de la ciudad de Medellín.

## **INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

Para el desarrollo de este trabajo se realizará la matriz de factores externos (MFE) y la matriz de factores internos (MFI) que nos permita determinar el direccionamiento estratégico y posicionamiento de la tienda Brinkus Moda Infantil, también se realizará el análisis del Benchmarking comparativo en Florida Parque Comercial, su desarrollo, será a través de la técnica de observación seguido de una lista de chequeo en donde se evaluarán diferentes aspectos entre Brinkus y los competidores directos (Polito, Aventura, Bebé Sweet).

Posteriormente se realizará una encuesta para medir la satisfacción de los clientes, esta encuesta será de preguntas mixtas, preguntas abiertas con el fin de proporcionar libertad, que permitirá obtener respuestas y variables que probablemente no se tuvieron en cuenta pero que son de importancia para los consumidores, y preguntas cerradas que suministran facilidad a la hora de cuantificar y agilidad para los encuestados.

Se aplicará una Encuesta, compuesta por un total de 10 preguntas de diferentes tipos y opciones de respuesta, dos opciones para darle confianza al encuestado, opciones múltiples para proporcionar diversidad o quizás opciones que no estén, escala de calificaciones, preguntas de control para examinar la realidad de las respuestas y preguntas abiertas para determinar interés y motivación, así como diferentes puntos de vista.

## **FUENTES DE INFORMACIÓN**

Para la recolección de los datos se tomarán las fuentes primarias de investigación, para ello se aplicará la observación como técnica de investigación y la encuesta para medir el nivel de satisfacción. La información requerida de Brinkus, será proporcionada directamente por la Gerente General, responsable de la información interna de la tienda.

También se utilizarán fuentes secundarias, por medio de la consulta en planes de mercadeo estratégicos y herramientas de fidelización de clientes, utilizados por otras empresas, trabajos de grado, y guías para la elaboración de un Plan de Mercadeo.

## **POBLACIÓN**

La población para esta investigación es finita, se conoce el total de elementos de la población, padres de familia con hijos entre 0 y 12 años que han realizado compras en la tienda Brinkus durante el primer trimestre del año en curso.

## **TIPO DE MUESTREO**

Para la investigación en curso se realizará un tipo de muestreo aleatorio simple debido a que la población es finita y se conoce el total de la población padres de familia con hijos entre 0 y 12 años que han realizado compras en la tienda Brinkus durante el primer trimestre del año en curso Muestra.

La muestra es probabilística debido a que todos los elementos de la población tienen la posibilidad de ser seleccionados para el diligenciamiento de la encuesta.



## TAMAÑO DE LA MUESTRA

N: Tamaño de la población: correspondiente al promedio del primer trimestre personas que han comprado en Binkus Moda Infantil (230 personas)

r: Variabilidad positiva en la que usted está interesado

Z: (c/100) Valor crítico para el nivel de confianza

c. Este cálculo se basa en la Distribución Normal

$$x = Z(c/100)2r(100-r)$$
$$n = N x / ((N-1)E^2 + x)$$

¿Cuál es el tamaño de la Población?   
Si usted no conoce el tamaño de la Población, use 150000.

¿Cuál es el margen de error que acepta?  %  
5% es la opción más común

¿Cuál es el nivel de confianza que usted necesita?  %  
Opciones típicas son 90%, 95%, o 99%

¿Cuál es la variabilidad conocida?  %  
La elección más conservadora es 50%

---

El tamaño recomendado para su muestra es de **145 unidades**

*Figura 3 Muestra (Lobos, 2005)*

n: Muestra: se seleccionarán 145 personas para dar respuesta a la encuesta que nos proporcionará información relevante en cuanto al nivel de satisfacción de clientes.

## ANÁLISIS DE DATOS

Una vez se obtengan los resultados de las encuestas y el diseño de las matrices de factores externos (MFE) y factores internos (MFI), se procederá con la tabulación de las

encuestas y el debido análisis de las gráficas que serán elaboradas en Excel, lo cual permitirá una fácil y adecuada interpretación y comparación de los resultados consolidados conllevando extraer con argumentos las debidas conclusiones, recomendaciones y posibles realimentaciones.

### **MATRIZ DE ANÁLISIS INTERNO**

<b>MFI / PCI</b> (Se evalúa según los siguientes criterios: 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad menor, 1 Debilidad crítica)			
<b>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>	<b>FORTALEZA/ DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Análisis estratégico			
2. Orientación empresarial y pronóstico del medio			
3. Comunicación y control gerencial			
4. Capacidad para enfrentar a la competencia			
5. Sistemas de toma de decisiones y evaluación de la gestión			
<b>CAPACIDAD COMERCIAL Y DE MERCADEO</b>	<b>FORTALEZA/ DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Lealtad y satisfacción del cliente			
2. Portafolio de servicios			
3. Costos del servicio y ventas			
4. Administración de clientes			
5. Servicio post venta			
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	<b>FORTALEZA/ DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Facilidad para salir al mercado			
2. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos			
3. Comunicación y control gerencial			
4. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda			
5. Estabilidad de costos			

<b>SUMATORIA MFI</b>	
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	
CAPACIDAD COMERCIAL Y DE MERCADEO	
CAPACIDAD FINANCIERA	
<b>TOTAL</b>	
<b>X</b>	

<b>CONVENCIONES</b>	
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad crítica	1

### **MATRIZ ANÁLISIS EXTERNO**

<b>MFE / PCE</b> (Se evalúa según los siguientes criterios: 4 Oportunidad aprovechada, 3 Oportunidad poco aprovechada, 2 Amenaza controlada, 1 Amenaza no controlada)			
<b>ECONÓMICA Y LEGAL</b>	<b>OPORTUNIDAD/ AMENAZA</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. El nivel general de la actividad económica			
2. El grado de desarrollo económico de la región			
3. El índice de crecimiento de la población			
4. Tasa de desempleo			
5. La distribución de la riqueza a nivel nacional			
<b>TECNOLÓGICOS</b>	<b>OPORTUNIDAD/ AMENAZA</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>

1. Grado de implantación de tecnologías de la información.			
2. Costos de la tecnología			
3. Facilidad para acceder a nuevas tecnologías			
4. Adaptación al cambio			
5. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.			
<b>COMPETITIVOS</b>	<b>OPORTUNIDAD/AMENAZA</b>	<b>IMPACTO/PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Liderazgo de la competencia			
2. Competidores homogéneos			
3. Competidores sustitutos			
4. Competidores complementarios			
5. Consumidores bien informados			

*Anexo 2 Matriz Análisis Externo*

<b>SUMATORIA MFE</b>	
ECONÓMICA Y LEGAL	
TECNOLÓGICOS	
COMPETITIVOS	
TOTAL	
<b>Y</b>	
<b>CONVENCIONES</b>	
Oportunidad aprovechada	4
Oportunidad poco aprovechada	3
Amenaza controlada	2

**LISTA DE CHEQUEO-TÉCNICA DE OBSERVACIÓN**

<b>CHECK LIST</b>					
	<b>Herramienta de observación. ASPECTOS A EVALUAR</b>	<b>AVENTURA</b>	<b>BEBE SWEET</b>	<b>POLITO</b>	<b>BRINKUS</b>
<b>1</b>	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores.				
<b>2</b>	Espacio de entretenimiento para los menores.				
<b>3</b>	Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o artículo.				
<b>4</b>	Disponibilidad de tallas.				
<b>5</b>	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.				
<b>6</b>	Precios competitivos acorde a la calidad.				
<b>7</b>	Diversificación de productos y marcas.				
<b>8</b>	Cuenta con políticas de cambio y garantía.				
<b>9</b>	Servicio post venta.				
<b>10</b>	Se aceptan distintas formas de pago.				
<b>11</b>	Proceso de compra con facturación electrónica.				
<b>12</b>	Atención y servicio amable y oportuno.				
<b>13</b>	Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.				
<b>14</b>	Comunicación con los clientes, asesores con conocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)				
<b>15</b>	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación.				
<b>16</b>	Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.				

17	Imagen de marca				
18	Realiza actividades infantiles.				
19	Fidelización de clientes				
20	Cuenta con bases de datos.				
21	Realiza promociones llamativas con frecuencia.				

**Por favor evalúe los siguientes aspectos para cada empresa, en una escala de 1 a 5, en donde 5 representa el valor máximo.**

**Utilice solamente números enteros.**

*Anexo 3 Lista de chequeo*

## ENCUESTA

### ENCUESTA

**OBJETIVO:** Medir el nivel de satisfacción de los clientes que visitan la Tienda Brinkus Moda Infantil



*Anexo 4 Encuesta*

### 1. ¿Con qué frecuencia visita la tienda Brinkus moda infantil?

(Respuesta de selección múltiple con única respuesta. Favor marque con una X solo una opción)

a	Una vez a la semana	
b	Una vez al mes	
c	Cada dos meses	
d	Cada tres meses	
e	Primera vez que la visito	

### 2. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio recibido de parte del asesor?

(Respuesta de selección múltiple con única respuesta. Favor marque con una X solo una opción)

a	Muy satisfecho	
b	Satisfecho	
c	Ni satisfecho ni insatisfecho	
d	Poco satisfecho	
e	Muy insatisfecho	

**3. ¿Cuál es la probabilidad que vuelva a visitar la tienda Brinkus moda infantil?**

(Seleccione de 1 a 5 siendo 1 poco probable y 5 muy probable. Favor marque con una X solo una opción.)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

**4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a la calidad de los productos?**

(Respuesta de selección múltiple con única respuesta. Favor marque con una X solo una opción)

a	Excelente	
b	Buena	
c	Aceptable	
d	Regular	
e	Mala	

Por favor explique las razones para haber elegido esa opción:

---



---



---

**5. ¿Cómo cree usted que es la relación precio/calidad de los productos?**

(Respuesta de selección múltiple con única respuesta. Favor marque con una X solo una opción)

a	Excelente	
b	Buena	
c	Aceptable	
d	Regular	
e	Mala	

**6. ¿Por qué elige usted como opción de compra la tienda Brinkus Moda Infantil?**

(Favor marque con una X solo una opción)

Calidad	
Precio	
Servicio	
Diseño	
Facilidad de pago	
Otro:	

**7. ¿Por qué medio se enteró de la tienda Brinkus moda infantil?**

(Respuesta de selección múltiple con única respuesta. Favor marque con una X solo una opción)

a	Centro comercial (empleado)	
b	Centro comercial (visitante)	



c	Facebook	
d	Instagram	
e	Referido	

**8. ¿Por cuál otro medio le gustaría comprar ropa de la tienda Brinkus Moda Infantil?**

---

---

---

**9. ¿Recomendaría a la Tienda Brinkus Moda Infantil a otras personas?**

Sí\_\_\_ No\_\_\_

Por favor explique las razones para haber elegido esa opción:

---

---

---

**10. ¿Hay algún factor que considere importante, que no se haya evaluado en esta encuesta?**

**Si es así, por favor, sería importante conocerlo.**

---

---

---

---

**!!!Muchas gracias!!!**

## RESULTADOS Y DISCUSIONES

### FASE ANALÍTICA

El Análisis DOFA, la información resultante en el presente análisis surge de la aplicación y evaluación de las matrices de capacidad interna y externa en todas las áreas organizacionales que componen a Brinkus moda, ellas son: área administrativa, área comercial-mercadeo, y el área financiera.

#### Matriz de Análisis interno

En esta etapa se somete a evaluación interna tres capacidades fundamentales para la organización, las cuales se describen a continuación:

**Nota aclaratoria:** los parámetros de calificación están determinados por un valor que se le da a las fortalezas o debilidades, según el caso y se multiplica por la ponderación para obtener un valor total, luego se toman todos los subtotales y se dividen por la cantidad de matrices para obtener la media ponderada. El nivel de impacto o ponderación fue elegido por la señora Shirley Neira, Gerente y propietaria de Brinkus Moda, quien determinó cual impacto era más relevante para ella y la unidad productiva.

<b>MFI / PCI</b> (Se evalúa según los siguientes criterios: 4 Fortaleza mayor, 3 Fortaleza menor, 2 Debilidad menor, 1 Debilidad crítica)			
<b>CAPACIDAD ADMINISTRATIVA</b>	<b>FORTALEZA/ DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Análisis estratégico	4	40	160
2. Orientación empresarial y pronóstico del medio	3	10	30
3. Comunicación y control gerencial	4	30	120
4. Capacidad para enfrentar a la competencia	3	5	15

5. Sistemas de toma de decisiones y evaluación de la gestión	4	15	60
		100	3.85
<b>CAPACIDAD COMERCIAL Y DE MERCADEO</b>	<b>FORTALEZA/DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Lealtad y satisfacción del cliente	2	10	20
2. Portafolio de servicios	3	30	90
3. Costos del servicio y ventas	4	40	160
4. Administración de clientes	2	5	10
5. Servicio post venta	3	15	45
		100	3.25
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	<b>FORTALEZA/DEBILIDAD</b>	<b>IMPACTO/PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Facilidad para salir al mercado	3	5	15
2. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos	4	40	160
3. Comunicación y control gerencial	4	10	40
4. Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda	4	15	60
5. Estabilidad de costos	4	30	120
		100	3.95

*Anexo 5 Matriz Análisis Interno*

<b>SUMATORIA MFI</b>	
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA	3.9
CAPACIDAD COMERCIAL Y DE MERCADEO	3.3
CAPACIDAD FINANCIERA	4.0
<b>TOTAL</b>	<b>11.1</b>
<b>X</b>	<b>3.7</b>

<b>CONVENCIONES</b>	
Fortaleza mayor	4
Fortaleza menor	3
Debilidad menor	2
Debilidad crítica	1

## Matriz Análisis Externo

**Matriz de Análisis de capacidad externa:** Para este proceso, la señora Shirley Neira, Gerente y propietaria de Brinkus moda, se evalúan diferentes factores externos con respecto a la posición de la organización. Para ello se tiene presente la posición frente a los demás competidores en el centro comercial “Florida”. Ellos son: Polito, Aventura y Baby Sweet, correspondientes al factor externo competitivo. En el caso de los factores tecnológicos, económicos y legales, se basa en las cifras del DANE y FENALCO, para el sector textil.

<b>MFE</b> (Se evalúa según los siguientes criterios: 4 Oportunidad aprovechada, 3 Oportunidad poco aprovechada, 2 Amenaza controlada, 1 Amenaza no controlada)			
<b>ECONÓMICA Y LEGAL</b>	<b>OPORTUNIDAD/ AMENAZA</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. El nivel general de la actividad económica	2	15	30
2. El grado de desarrollo económico de la región	3	40	120
3. El índice de crecimiento de la población	3	30	90
4. Tasa de desempleo	3	10	30
5. La distribución de la riqueza a nivel nacional	2	5	10
		<b>100</b>	<b>2,8</b>
<b>TECNOLÓGICOS</b>	<b>OPORTUNIDAD/ AMENAZA</b>	<b>IMPACTO/ PONDERACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
1. Grado de implantación de tecnologías de la información.	3	40	120
2. Costos de la tecnología	2	15	30
3. Facilidad para acceder a nuevas tecnologías	2	10	20
4. Adaptación al cambio	2	5	10
5. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.	4	30	120
		<b>100</b>	<b>3,0</b>

COMPETITIVOS	OPORTUNIDAD/ AMENAZA	IMPACTO/ PONDERACIÓN	TOTAL
1. Liderazgo de la competencia	2	30	60
2. Competidores homogéneos	2	15	30
3. Competidores sustitutos	2	5	10
4. Competidores complementarios	3	10	30
5. Consumidores bien informados	4	40	160
		<b>100</b>	<b>2,9</b>

*Anexo 6 Matriz Análisis Externo*

SUMATORIA MFE	
ECONÓMICA Y LEGAL	2,8
TECNOLÓGICOS	3,0
COMPETITIVOS	2,9
TOTAL	8,7
<b>Y</b>	<b>2,9</b>

CONVENCIONES	
Oportunidad aprovechada	4
Oportunidad poco aprovechada	3
Amenaza controlada	2
Amenaza no controlada	1

## Matriz de capacidad interna VS Matriz de capacidad externa:

Los escenarios permiten identificar la posición en que se encuentra la empresa a nivel competitivo.

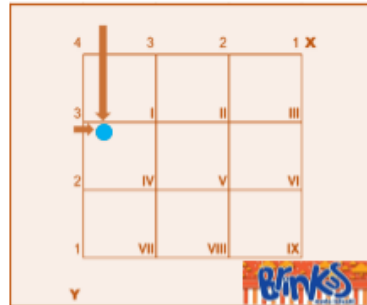


Figura 4 Elaboración propia

<b>X</b>	<b>3,7</b>	Matriz de capacidad interna
<b>Y</b>	<b>2,9</b>	Matriz de capacidad externa

La empresa se encuentra en el cuadrante IV, y esta representación gráfica indica que Brinkus moda infantil está en una etapa de crecimiento y construcción, para lo cual se le sugieren estrategias que le permitan alcanzar competitividad y eficiencia.

Posterior a la evaluación interna y externa de la organización, se da un análisis cruzado de dichos factores y se determina la posición de la compañía, para darle paso al planteamiento de estrategias, originadas en un análisis detallado de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que son más representativas según el grado de impacto organizacional, como lo plantea la ley de Pareto (80-20), quien propone enfocarse en los focos vitales y no en los muchos triviales.

## Análisis DOFA

A continuación, se relacionan los elementos DOFA de máxima relación e impacto, con los que se plantearán las estrategias:

<b>ANALISIS DOFA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
----------------------	----------------------	-----------------

	O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.	A1. El nivel general de la actividad económica.
	O2. Consumidores bien informados	A2. Costos de la tecnología.
		A3. Liderazgo de la competencia.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>FO</b>	<b>FA</b>
F1. Análisis estratégico.	F1-O1	F1-A1
	F1-O2	F1-A2
F2. Costos del servicio y ventas.	F2-O1	F1-A3
	F2-O2	F2-A1
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos.	F3-O1	F2-A2
	F3-O2	F2-A3
		F3-A1
		F3-A2
		F3-A3
<b>DEBILIDADES</b>	<b>DO</b>	<b>DA</b>
D1. Lealtad y satisfacción del cliente.	D1-O1	D1-A1
	D1-O2	D1-A2
	D2-O1	D1-A3
D2. Administración de clientes.	D2-O2	D2-A1
		D2-A2
		D2-A3

*Anexo 7 Análisis DOFA*

### **Metodología aplicable al diagnóstico estratégico**

**Matriz de evaluación de factores o capacidad interna:** Esta matriz resume las fortalezas y debilidades más importantes de todas las áreas en la compañía, son identificadas y se ponderan asignándole a cada una de ellas un valor o peso que indica la importancia relativa para alcanzar el éxito en la industria, entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) de tal modo que el total de los valores asignados a cada variable o factor sume 1.0, luego son calificadas estas variables claves entre 1 y 4; donde 1 es igual a una debilidad mayor o importante, 2 a una debilidad menor o moderada, 3 a una fortaleza moderada o menor, y 4 a una fortaleza importante o mayor, después multiplica el peso de cada factor por la calificación

correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y por último se suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

**Matriz de evaluación de factores o capacidad externa:** Los pasos para la elaboración de la matriz de capacidad externa son:

- Se hace una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa.
- Se asigna un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.
- Se asigna una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor es representativo, donde 4 es igual a una oportunidad aprovechada, 3 es igual a una oportunidad poco aprovechada, 2 es igual a una Amenaza controlada y 1 equivale a una amenaza no controlada. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias.
- Luego se multiplica el peso de cada factor por la calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.



- Por último, se suma las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en la industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

<b>ELEMENTOS DOFA DE MÁXIMA RELACIÓN</b>
F1. Análisis estratégico. O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.
F1. Análisis estratégico. O2. Consumidores bien informados.
F2. Costos del servicio y ventas. O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.
F2. Costos del servicio y ventas. O2. Consumidores bien informados.
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos. O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos. O2. Consumidores bien informados.
F1. Análisis estratégico. A1. El nivel general de la actividad económica.
F1. Análisis estratégico. A2. Costos de la tecnología.
F1. Análisis estratégico. A3. Liderazgo de la competencia.
F2. Costos del servicio y ventas.

A1. El nivel general de la actividad económica.
F2. Costos del servicio y ventas. A2. Costos de la tecnología.
F2. Costos del servicio y ventas. A3. Liderazgo de la competencia.
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos. A1. El nivel general de la actividad económica.
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos. A2. Costos de la tecnología.
F3. Liquidez, disponibilidad de los fondos internos. A3. Liderazgo de la competencia.
D1. Lealtad y satisfacción del cliente. O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.
D1. Lealtad y satisfacción del cliente. O2. Consumidores bien informados.
D2. Administración de clientes. O1. Impacto de internet y de las tecnologías emergentes.
D2. Administración de clientes. O2. Consumidores bien informados.
D1. Lealtad y satisfacción del cliente. A1. El nivel general de la actividad económica.
D1. Lealtad y satisfacción del cliente. A2. Costos de la tecnología.
D1. Lealtad y satisfacción del cliente. A3. Liderazgo de la competencia.
D2. Administración de clientes. A1. El nivel general de la actividad económica.
D2. Administración de clientes. A2. Costos de la tecnología.
D2. Administración de clientes. A3. Liderazgo de la competencia.

*Anexo 8 Elementos DOFA máxima relación*

## Estrategias DOFA

Luego de evaluar los resultados obtenidos en el estudio de mercado, en el análisis

DOFA y en la mezcla del mercado, se plantea un cuadro de estrategias para la organización.

<b>Estrategias FO</b>	
F1-O1	Desarrollar 1 sistema de ventas online.
F1-O2	Desarrollar 1 campaña de comunicación mensual.
F2-O1	Desarrollar 1 herramienta tecnológica que almacene y procese la gestión de los pedidos y manejo de proveedores.
F2-O2	Adquirir 1 App que acompañe a los nuevos padres en la etapa de crianza de los hijos, y que además tenga tips de estilo y moda, que Brinkus pueda solucionar.
F3-O1	Invertir en 1 plan de comunicación anual que apoye diferentes procesos de la empresa (publicidad, eventos, cobranza).
F3-O2	Realizar 1 plan de capacitación enfocado al manejo de las TICs y al servicio al cliente.
<b>Estrategias FA</b>	
F1-A1	Realizar 1 campaña de ventas mensual en una zona seleccionada de la ciudad.
F1-A2	Realizar 1 capacitación semestral en el manejo de herramientas ofimáticas, enfocadas al desarrollo empresarial, mercadeo, logística y financiero.
F1-A3	Desarrollar 3 alianzas estratégicas anuales con otros distribuidores para aumentar el nicho de mercado.
F2-A1	Crear 1 política de fijación de precios basados en la demanda.
F2-A2	Desarrollar 1 alianza con un proveedor de tecnología ubicado en el exterior del país.
F2-A3	Encontrar 1 proveedor cuyas materias primas generen un valor agregado al producto para tener una ventaja competitiva.
F3-A1	Participar activamente en 3 eventos de ciudad cada año.
F3-A2	Crear 1 política aprovisionamiento o reserva para la inversión en tecnología.
F3-A3	Crear 1 portafolio digital con los productos de Brinkus, que se actualice cada mes.
<b>Estrategias DO</b>	
D1-O1	Creación de 1 canal de youtube oficial.
D1-O2	Elaboración de 1 página web oficial.
D2-O1	Realizar 1 estudio del comportamiento comercial de los clientes frecuentes.

D2-O2	Desarrollar 1 política de estímulo para los clientes que se encuentran en la base de datos de créditos cancelados con calificación A.
<b>Estrategias DA</b>	
D1-A1	Evaluar mensualmente los niveles de satisfacción del cliente por la calidad de los artículos comprados y calidad del servicio recibido.
D1-A2	Adquirir 1 sistema CRM.
D1-A3	Desarrollar 1 estrategia de posicionamiento por estilo de vida.
D2-A1	Realizar 1 estrategia mensual de promoción, enfocada en las ventas.
D2-A2	Habilitar un buzón de sugerencias al interior de la tienda (PQRS).
D2-A3	Abrir 1 nuevo punto de venta en el Área Metropolitana.

*Anexo 9 Estrategias*

### Matriz de control de mando

A continuación, se encuentra el cuadro de mando integral propuesto para Brinkus moda infantil, donde se pueden ver las estrategias obtenidas a través del análisis de la DOFA, los indicadores correspondientes y la frecuencia de medición:

<b>MATRIZ DE CONTROL DE MANDO</b>		
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FRECUENCIA DE MEDICIÓN</b>
Desarrollar 1 sistema de ventas online.	# sistemas vtas logrado / 1 sistema vtas online esperado	Anual
Desarrollar 1 campaña de comunicación mensual.	# actividades cumplidas / 12 actividades esperadas	Mensual
Desarrollar 1 herramienta tecnológica que almacene y procese la gestión de los pedidos y manejo de proveedores.	# herramientas tecnológicas creadas / 1 herramienta tecnológica esperada	Anual
Adquirir 1 App que acompañe a los nuevos padres en la etapa de crianza de sus hijos, y que además tenga tips de estilo y moda, que Brinkus pueda solucionar.	# App compradas / 1 App esperada	Anual

Invertir en 1 plan de comunicación anual que apoye diferentes procesos de la empresa (publicidad, eventos, cobranza).	# planes comunicación cumplidos / 1 plan esperado	Semestral
Realizar 1 plan de capacitación enfocado al manejo de las TICs y al servicio al cliente.	# planes capacitación cumplidos / 1 plan esperado	Semestral
Realizar 1 campaña de ventas mensual en una zona seleccionada de la ciudad.	# campañas cumplidas / 12 campañas esperadas	Mensual
Realizar 1 capacitación semestral en el manejo de herramientas ofimáticas, enfocadas al desarrollo empresarial, mercadeo, logística y financiero.	# planes capacitación cumplidos / 2 planes esperados	Semestral
Desarrollar 3 alianzas estratégicas anuales con otros distribuidores para aumentar el nicho de mercado.	# alianzas logradas / 3 alianzas esperados	Trimestral
Crear 1 política de fijación de precios basados en la demanda.	# políticas de precios creadas / 1 política de precios esperada	Semestral
Desarrollar 1 alianza con un proveedor de tecnología ubicado en el exterior del país.	# alianzas tecnológicas logradas / 1 alianza tecnológica esperada	Anual
Encontrar 1 proveedor cuyas materias primas generen un valor agregado al producto para tener una ventaja competitiva.	# proveedores va alcanzados / 1 proveedor va esperado	Anual
Participar activamente en 3 eventos de ciudad cada año.	# eventos asistidos / 3 eventos esperados	Trimestral
Crear 1 política aprovisionamiento o reserva para la inversión en tecnología.	# política aprovisionamiento creadas / 1 política aprovisionamiento esperada	Semestral
Crear 1 portafolio digital con los productos de Brinkus, que se actualice cada mes.	# portafolios creados / 1 portafolio esperado	Semestral
Creación de 1 canal de youtube oficial.	# canales youtube creados / 1 canal youtube esperado	Semestral
Elaboración de 1 página web oficial.	# website creados / 1 website esperado	Semestral
Realizar 1 estudio del comportamiento comercial de los clientes frecuentes.	# estudios comerciales creados / 1 estudio comercial esperado	Semestral
Desarrollar 1 política de estímulo para los clientes que se encuentran en la base de datos de créditos cancelados con calificación A.	# políticas estímulo clientes A creadas / 1 política estímulo clientes A esperada	Semestral

Evaluar mensualmente los niveles de satisfacción del cliente por la calidad de los artículos comprados y calidad del servicio recibido.	# evaluaciones cumplidas / 12 evaluaciones esperadas	Mensual
Adquirir 1 sistema CRM.	# CRM compradas / 1 CRM esperada	Anual
Desarrollar 1 estrategia de posicionamiento por estilo de vida.	# estrategias desarrolladas / 1 estrategia esperadas	Semestral
Realizar 1 estrategia mensual de promoción, enfocada en las ventas.	# estrategias promoción desarrolladas / 12 estrategias promocionales esperadas	Mensual
Habilitar un buzón de sugerencias al interior de la tienda (PQRS).	# Buzón PQRS habilitado / 1 Buzón PQRS esperado	Semestral
Abrir 1 nuevo punto de venta en el Área Metropolitana.	# tiendas creadas / 1 tienda esperada	Anual

*Anexo 10 Matriz control de mando*

## Cronograma de actividades

Cronograma propuesto													
ESTRATEGIAS	Medición	Meses para ejecución											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Desarrollar 1 sistema de ventas online.	Anual												
Desarrollar 1 campaña de comunicación mensual.	Mensual												
Desarrollar 1 herramienta tecnológica que almacene y procese la gestión de los pedidos y manejo de proveedores.	Anual												
Adquirir 1 App que acompañe a los nuevos padres en la etapa de crianza de sus hijos, y que además tenga tips de estilo y moda, que Brinkus pueda solucionar.	Anual												
Invertir en 1 plan de comunicación anual que apoye diferentes procesos de la empresa (publicidad, eventos, cobranza).	Semestral												
Realizar 1 plan de capacitación enfocado al manejo de las TICs y al servicio al cliente.	Semestral												
Realizar 1 campaña de ventas mensual en una zona seleccionada de la ciudad.	Mensual												
Realizar 1 capacitación semestral en el manejo de herramientas ofimáticas, enfocadas al desarrollo empresarial, mercadeo, logística y financiero.	Semestral												
Desarrollar 3 alianzas estratégicas anuales con otros distribuidores para aumentar el nicho de mercado.	Trimestral												
Crear 1 política de fijación de precios basados en la demanda.	Semestral												
Desarrollar 1 alianza con un proveedor de tecnología ubicado en el exterior del país.	Anual												
Encontrar 1 proveedor cuyas materias primas generen un valor agregado al producto para tener una ventaja competitiva.	Anual												
Participar activamente en 3 eventos de ciudad cada año.	Trimestral												
Crear 1 política aprovisionamiento o reserva para la inversión en tecnología.	Semestral												
Crear 1 portafolio digital con los productos de Brinkus, que se actualice cada mes.	Semestral												
Creación de 1 canal de youtube oficial.	Semestral												
Elaboración de 1 página web oficial.	Semestral												
Realizar 1 estudio del comportamiento comercial de los clientes frecuentes.	Semestral												
Desarrollar 1 política de estímulo para los clientes que se encuentran en la base de datos de créditos cancelados con calificación A.	Semestral												
Evaluar mensualmente los niveles de satisfacción del cliente por la calidad de los artículos comprados y calidad del servicio recibido.	Mensual												
Adquirir 1 sistema CRM.	Anual												
Desarrollar 1 estrategia de posicionamiento por estilo de vida.	Semestral												
Realizar 1 estrategia mensual de promoción, enfocada en las ventas.	Mensual												
Habilitar un buzón de sugerencias al interior de la tienda (PQRS).	Semestral												
Abrir 1 nuevo punto de venta en el Área Metropolitana.	Anual												

Anexo 11 Cronograma Estrategias

## Diagnostico comparativo

DIAGNÓSTICO COMPARATIVO			CHECK LIST - TÉCNICA DE OBSERVACIÓN
PRODUCTO / LOCAL	Atributos físicos	Diseño	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores. / Espacio de entretenimiento para los menores. / Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o artículo.
	Atributos funcionales	Utilidad de producto- Percepcion Viabilidad	Disponibilidad de tallas. Percepcion durabilidad
	Logística	Almacenamiento y bodegas	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.
	Precio	Competitividad	Precios competitivos acorde a la calidad.
	Portafolio	Diversificación de productos y marcas.	Diversificación de productos y marcas.
SERVICIO	Respaldo	¿Políticas de cambio y garantía?	Cuenta con políticas de cambio y garantía. / Servicio post venta.
	Comodidad	¿Qué formas de pago utiliza?	Se aceptan distintas formas de pago. / Proceso de compra con facturación electrónica.
	Atención y servicio	Confiable oportuno	Atención y servicio camable y oportuno. / Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.
	Atención y servicio	Actitud y aptitud	Comunicación con los clientes, asesores con cocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)
	Elementos tangibles	Condiciones locativas (seguridad, orden)	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación. / Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.
ESTRATEGIAS COMERCIALES	Concepto de marca	Identidad corporativa	Imagen de marca
	Actitvidades infantiles	Celebracion / Participacion eventos especiales	Realiza actividades infantiles en fechas especiales (día del niño, halloween, etc)
	Programas	Actividades especiales/originalidad	Fidelizacion clientes
	CRM	Bases de datos	Cuenta con bases de datos.
	Promociones	Descripción/Frecuencia	Realiza promociones llamativas con frecuencia.

*Anexo 12 Diagnostico Comparativo*



## Lista de chequeo: Técnica de observación

Realizada por tres personas ajenas a la tienda.

	Herramienta de observación. ASPECTOS A EVALUAR	AVENTURA	BEBE SWEET	POLITO	BRINKUS
1	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores.	5	3	5	5
2	Espacio de entretenimiento para los menores.	1	1	5	1
3	Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o artículo.	5	5	5	5
4	Disponibilidad de tallas.	3	4	5	4
5	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.	3	3	5	3
6	Precios competitivos acorde a la calidad.	4	4	4	4
7	Diversificación de productos y marcas.	2	4	5	3
8	Cuenta con políticas de cambio y garantía.	3	3	5	5
9	Servicio post venta.	3	3	4	5
10	Se aceptan distintas formas de pago.	5	2	5	5
11	Proceso de compra con facturación electrónica.	5	5	5	5
12	Atención y servicio amable y oportuno.	2	3	4	4
13	Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.	5	5	5	5
14	Comunicación con los clientes, asesores con cocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)	3	4	4	4
15	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación.	5	5	5	5
16	Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.	4	1	1	1
17	Imagen de marca	4	5	5	3
18	Realiza actividades infantiles.	1	1	3	5
19	Fidelización de clientes	1	1	3	5
20	Cuenta con bases de datos.	1	1	5	5
21	Realiza promociones llamativas con frecuencia.	4	4	4	4

Por favor evalúe los siguientes aspectos para cada empresa, en una escala de 1 a 5, en donde 5 representa el valor máximo.

Utilice solamente números enteros.

Anexo 13 Lista de Chequeo\_1

	Herramienta de observación. ASPECTOS A EVALUAR	AVENTURA	BEBE SWEET	POLITO	BRINKUS
1	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores.	5	4	5	5
2	Espacio de entretenimiento para los menores.	1	1	5	1
3	Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o articulo.	5	5	5	5
4	Disponibilidad de tallas.	2	5	5	4
5	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.	3	4	5	4
6	Precios competitivos acorde a la calidad.	4	4	4	4
7	Diversificación de productos y marcas.	3	3	5	4
8	Cuenta con políticas de cambio y garantía.	4	3	5	5
9	Servicio post venta.	3	2	4	5
10	Se aceptan distintas formas de pago.	5	2	5	5
11	Proceso de compra con facturación electrónica.	5	5	5	5
12	Atención y servicio amable y oportuno.	2	4	4	4
13	Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.	3	5	5	5
14	Comunicación con los clientes, asesores con cocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)	2	4	5	4
15	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación.	4	5	5	5
16	Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.	3	1	1	1
17	Imagen de marca	4	4	5	4
18	Realiza actividades infantiles.	1	1	3	5
19	Fidelización de clientes	1	2	5	4
20	Cuenta con bases de datos.	1	3	5	5
21	Realiza promociones llamativas con frecuencia.	4	4	4	4
<b>Por favor evalúe los siguientes aspectos para cada empresa, en una escala de 1 a 5, en donde 5 representa el valor máximo.</b>					
<b>Utilice solamente números enteros.</b>					

*Anexo 14 Lista de Chequeo\_2*

	Herramienta de observación. ASPECTOS A EVALUAR	AVENTURA	BEBE SWEET	POLITO	BRINKUS
1	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores.	4	3	5	5
2	Espacio de entretenimiento para los menores.	1	1	4	4
3	Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o artículo.	3	3	4	5
4	Disponibilidad de tallas.	3	2	5	4
5	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.	4	2	5	4
6	Precios competitivos acorde a la calidad.	4	2	5	4
7	Diversificación de productos y marcas.	3	2	4	5
8	Cuenta con políticas de cambio y garantía.	4	3	4	5
9	Servicio post venta.	4	3	4	5
10	Se aceptan distintas formas de pago.	2	2	5	5
11	Proceso de compra con facturación electrónica.	5	3	5	5
12	Atención y servicio amable y oportuno.	2	3	4	5
13	Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.	3	4	5	5
14	Comunicación con los clientes, asesores con conocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)	3	3	5	5
15	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación.	4	5	5	5
16	Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.	4	3	4	3
17	Imagen de marca	2	2	5	5
18	Realiza actividades infantiles.	1	1	2	4
19	Fidelización de clientes	1	1	4	4
20	Cuenta con bases de datos.	1	1	4	5
21	Realiza promociones llamativas con frecuencia.	1	1	2	4
<b>Por favor evalúe los siguientes aspectos para cada empresa, en una escala de 1 a 5, en donde 5 representa el valor máximo. Utilice solamente números enteros.</b>					

*Anexo 15 Lista de Chequeo\_3*

**Matriz perfil competitivo**

Para procesar y analizar la información anterior, se establece un promedio entre los resultados de las tres listas de chequeo relacionadas anteriormente, y se procede a desarrollar la matriz de perfil competitivo completa (Análisis de benchmarking), relacionada a continuación:

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO			PROMEDIO AVENTURA		PROMEDIO BEBE SWEET		PROMEDIO POLITO		PROMEDIO BRINKUS	
Elementos		Valor	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
1	Espacio suficiente para la atención de clientes y proveedores.	5%	5	0,2	3	0,2	5	0,3	5	0,3
2	Espacio de entretenimiento para los menores.	2%	1	0,0	1	0,0	5	0,1	2	0,0
3	Productos ordenados de acuerdo a sexo, talla y tipo de prenda o artículo.	6%	4	0,3	4	0,3	5	0,3	5	0,3
4	Disponibilidad de tallas.	8%	3	0,2	4	0,3	5	0,4	4	0,3
5	Capacidad para satisfacer la demanda, contando con un sistema de inventario ágil.	7%	3	0,2	3	0,2	5	0,4	4	0,3
6	Precios competitivos acorde a la calidad.	5%	4	0,2	3	0,2	4	0,2	4	0,2
7	Diversificación de productos y marcas.	3%	3	0,1	3	0,1	5	0,1	4	0,1
8	Cuenta con políticas de cambio y garantía.	3%	4	0,1	3	0,1	5	0,1	5	0,2
9	Servicio post venta.	3%	3	0,1	3	0,1	4	0,1	5	0,2
10	Se aceptan distintas formas de pago.	5%	4	0,2	2	0,1	5	0,3	5	0,3
11	Proceso de compra con facturación electrónica.	6%	5	0,3	4	0,3	5	0,3	5	0,3
12	Atención y servicio amable y oportuno.	6%	2	0,1	3	0,2	4	0,2	4	0,3
13	Presentación personal impecable, contando con uniforme o vestuario que lo identifique como vendedor.	6%	4	0,2	5	0,3	5	0,3	5	0,3
14	Comunicación con los clientes, asesores con cocimiento para informar y solucionar la necesidad del cliente, conocimiento integral (precios, variedad, tallas, tiempo y motivo de devoluciones, métodos de pago)	7%	3	0,2	4	0,3	5	0,3	4	0,3
15	La imagen de la tienda o almacén es agradable a la vista del visitante, con espacio limpio, ordenado, buena iluminación y ventilación.	6%	4	0,3	5	0,3	5	0,3	5	0,3
16	Señalización visible y adecuada en la tienda o almacén.	3%	4	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1
17	Imagen de marca	3%	3	0,1	4	0,1	5	0,2	4	0,1
18	Realiza actividades infantiles.	2%	1	0,0	1	0,0	3	0,1	5	0,1
19	Fidelización de clientes	6%	1	0,1	1	0,1	4	0,2	4	0,3
20	Cuenta con bases de datos.	4%	1	0,0	2	0,1	5	0,2	5	0,2
21	Realiza promociones llamativas con frecuencia.	4%	3	0,1	3	0,1	3	0,1	4	0,2
<b>Totales</b>		<b>100%</b>		<b>3,2</b>		<b>3,2</b>		<b>4,5</b>		<b>4,4</b>

*Anexo 16 Matriz de perfil competitivo*

De acuerdo a la información anterior, se puede evidenciar que, en términos generales, el diagnóstico comparativo arroja la puntuación predominante a favor de la tienda Polito, seguido por 0.5 de diferencia por Brinkus moda infantil. En el tercer y cuarto puesto se ubican empatados los competidores de Aventura y Bebé Sweet. Es ineludible destacar que la tienda Aventura lleva más tiempo de antigüedad en Florida que Bebé Sweet, y este último está especializado en prendas infantiles femeninas, sin embargo, es fuerte en algunos aspectos como imagen de marca y diseño de interior del local, en comparación con Aventura.

Para el caso de Brinkus moda infantil, es importante hacer algunas precisiones:

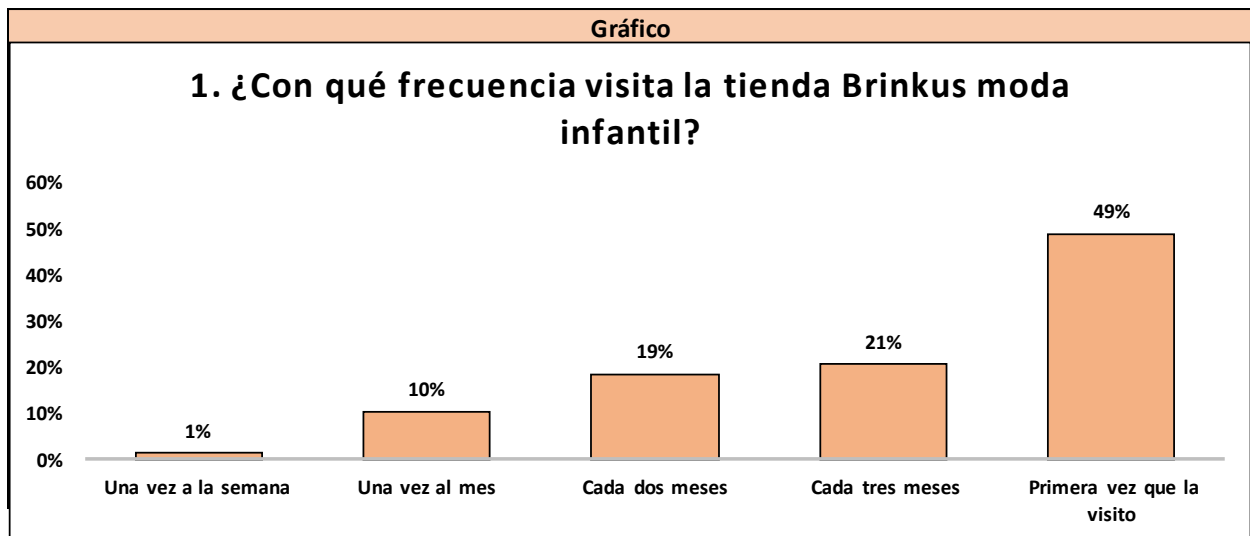
- El elemento #9 hace referencia al servicio post venta, el cual respalda no solo la calidad de los productos comercializados, sino además la calidad del servicio recibido. Involucra todas las actividades que se generan luego de una venta o cierre comercial y es una de las mejores formas de crear lealtad de marca, puesto que complace y satisface las necesidades de los clientes yendo más allá de las expectativas. Para muchos expertos, el servicio post venta, es una herramienta asertiva de fidelización que además contribuye en la consecución de nuevos clientes. En este punto, Brinkus moda, es la tienda que obtiene la valoración más alta 5, en comparación con el resto de los competidores directos.
- El elemento #18 hace referencia a las actividades infantiles que realiza la tienda. Aquí también se destaca Brinkus moda con un 5, muy superior a los demás competidores. Y es que es preciso entender que el propósito de las empresas es generar utilidades, pero no se puede marchar omitiendo las tendencias del mercado, que involucran un consumidor informado, exigente, que busca complacerse y resolver las necesidades pero que está al tanto de todos aquellos valores agregados que una marca le pueda ofrecer. Cuando las empresas interiorizan la importancia de crear valor, conseguirán más fácil las metas que se tracen en el tiempo, pues además de resolver un problema o aprovechar una oportunidad, está desarrollando relaciones perdurables en el tiempo con los clientes, y eso es mucho más valioso. Es más difícil conservar buenos clientes que conseguir nuevos. Y es claro que Brinkus moda lo entiende.

- El elemento #21 hace referencia a la frecuencia de las promociones llamativas, Brinkus también lidera la puntuación con un 4, superior a los demás competidores. Uno de los mayores retos administrativos es estar a la vanguardia del mercado y tener la capacidad de entender los comportamientos cambiantes del mismo. Las empresas deben estar preparadas para las diversas situaciones económicas para que puedan adaptarse con flexibilidad y dinamismo a lo que dicten las nuevas tendencias, eso implica no solo sacar promociones para activar la rotación de mercancía, si no que involucra una serie de actividades creativas que incentiven las ventas y despierten el interés de los clientes.

## ANALISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

A continuación, se presenta de manera gráfica e interpretativa los resultados que arrojó la encuesta de satisfacción, realizada a una muestra representativa de clientes de la tienda Brinkus Moda Infantil, de acuerdo a los parámetros mencionados con anterioridad en la metodología de esta investigación:

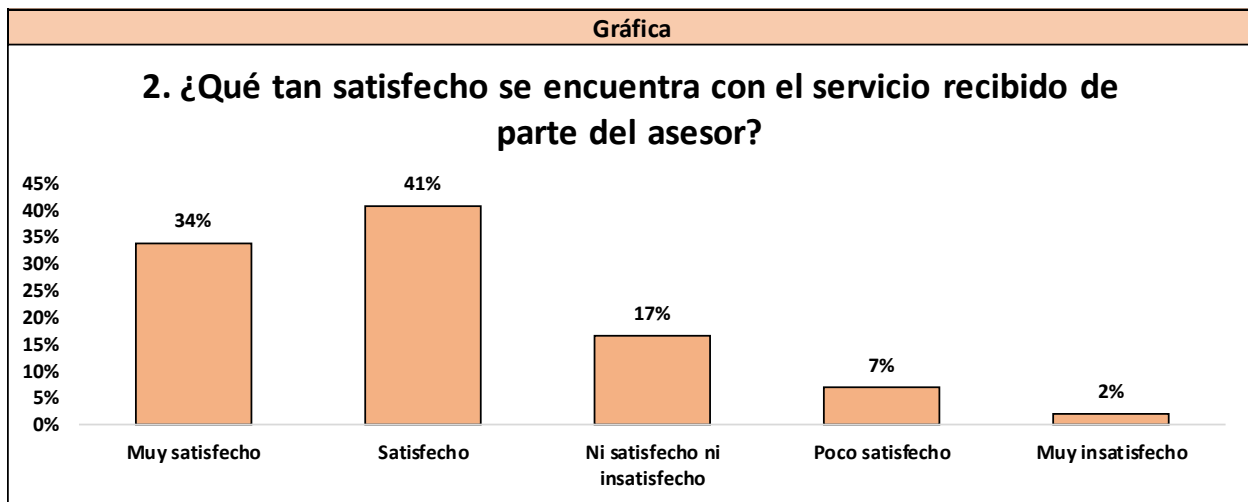
1. ¿Con qué frecuencia visita la tienda Brinkus moda infantil?					
Una vez a la semana	Una vez al mes	Cada dos meses	Cada tres meses	Primera vez que la visito	Total
2	15	27	30	71	145
1%	10%	19%	21%	49%	100%



*Figura 5 Frecuencia de visita a la tienda*

De acuerdo con los resultados que arrojó la encuesta se puede observar que casi la mitad de las personas encuestadas, un 49% de ellas era la primera vez que visitaban la tienda Brinkus Moda Infantil, y que el 51% hace parte de los clientes fieles ya que visitan la tienda constantemente ya sea una vez a la semana, cada mes, dos meses, tres meses. Es importante considerar que un poco más de la mitad de las personas que compran en la tienda Brinkus, son clientes leales a la marca y es necesario determinar qué les genera interés para regresar, el precio, la calidad, los diseños, el servicio. Teniendo presente el alto porcentaje de recompra, se evidencia un grado de responsabilidad y cuidado significativo para atender y preservar esos clientes fidelizados.

2. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio recibido de parte del asesor?					
Muy satisfecho	Satisfecho	Ni satisfecho ni i	Poco satisfecho	Muy insatisfecho	Total
49	59	24	10	3	145
34%	41%	17%	7%	2%	100%

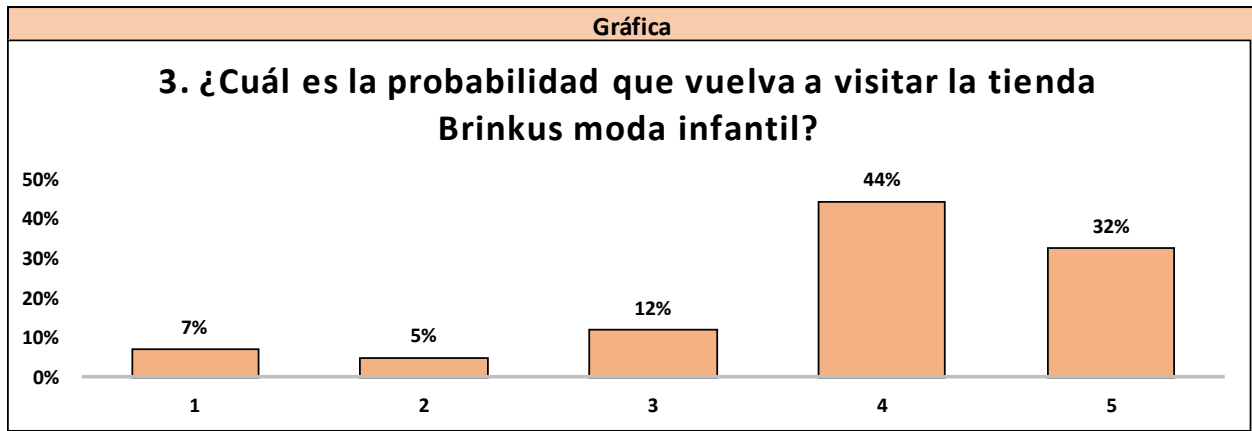


*Figura 6 Satisfacción del servicio recibido*

El nivel de satisfacción relacionado con el servicio prestado por parte de las asesoras es muy gratificante para la tienda Brinkus Monda Infantil ya que el 75% (Muy satisfecho 34% y satisfecho 41%) de las personas encuestadas expresan satisfacción en cuanto al servicio recibido, esto indica que la labor de las asesoras de Brinkus moda infantil, va encaminada a resolver las necesidades de los clientes que ingresan a la tienda, y esto es percibido positivamente. Es muy importante que los clientes sientan que, al ingresar a un lugar, el personal allí dispuesto, está interesado en ayudar, más que en vender. Cuando los clientes prospectos identifican esas

actitudes en los asesores, tendrán mayor comodidad y seguridad para cerrar las ventas y realizar compras.

3. ¿Cuál es la probabilidad que vuelva a visitar la tienda Brinkus moda infantil?						
1	2	3	4	5	Total	
10	7	17	64	47	145	
7%	5%	12%	44%	32%	100%	

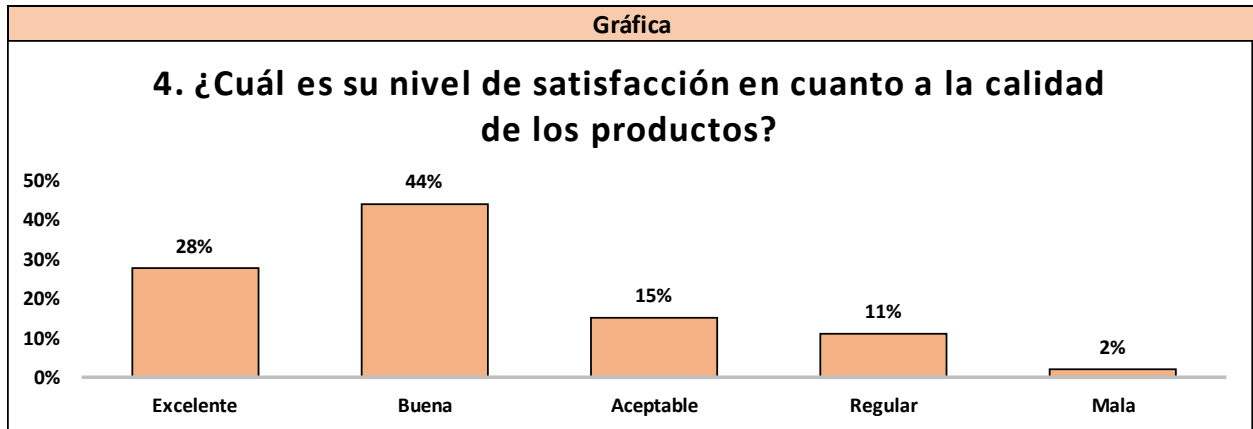


*Figura 7 Probabilidad de volver a la tienda*

Como se puede evidenciar en la gráfica, es bastante significativo el porcentaje de personas que estarían dispuestas y que tienen en consideración visitar de nuevo la Tienda Brinkus Moda Infantil, por el contrario, el 7% y 5% de las personas, respondieron que definitivamente no volverían a visitar la Tienda. En la anterior negativa puede tener responsabilidad el servicio, los precios, la calidad, el diseño o la disponibilidad de tallas, aunque el porcentaje de clientes encuestados que respondieron las opciones 1 o 2, son es muy representativo, vale la pena indagar cuál es el motivo concreto de cada respuesta desfavorable, en aras de mejorar e incrementar la participación en el mercado de la tienda, por medio de la retención y captación de clientes.



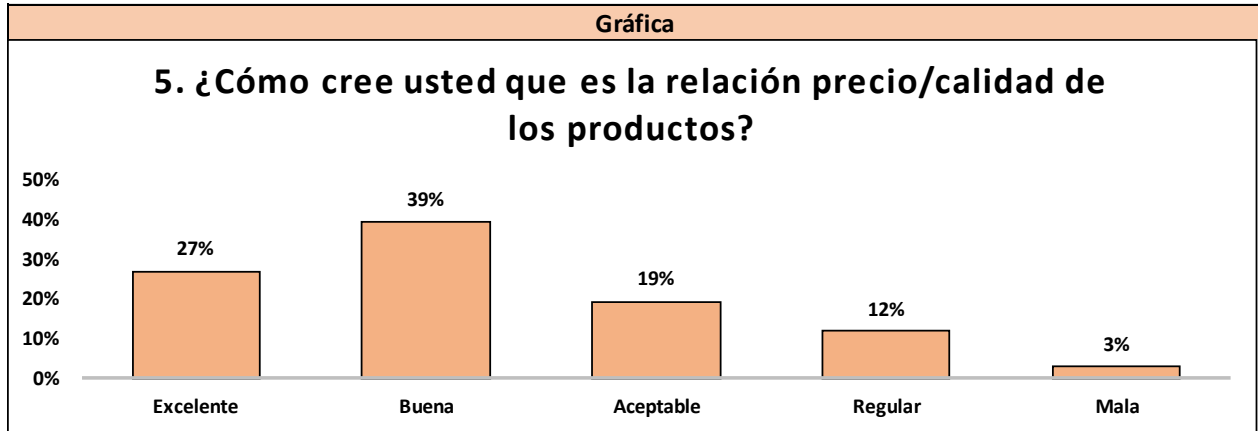
4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a la calidad de los productos?						
Excelente	Buena	Aceptable	Regular	Mala	Total	
40	64	22	16	3	145	
28%	44%	15%	11%	2%	100%	



*Figura 8 Satisfacción en cuando a calidad*

El nivel de satisfacción relacionado con la calidad de los productos ofertados es excelente y buena, obteniendo un 72% de resultado satisfactorio para la Tienda Brinkus Moda Infantil, también se evidencia la necesidad de mejora constante con el fin de disminuir cada vez más ese pequeño porcentaje de personas inconformes y así lograr el objetivo principal de fidelización de más clientes. Se sugiere entonces hacer prueba de revisión de calidad en las prendas y productos dispuestos para la venta, y mejorar las políticas de garantía y cambio, para ofrecer a los clientes soluciones eficientes y oportunas cuando se requiera.

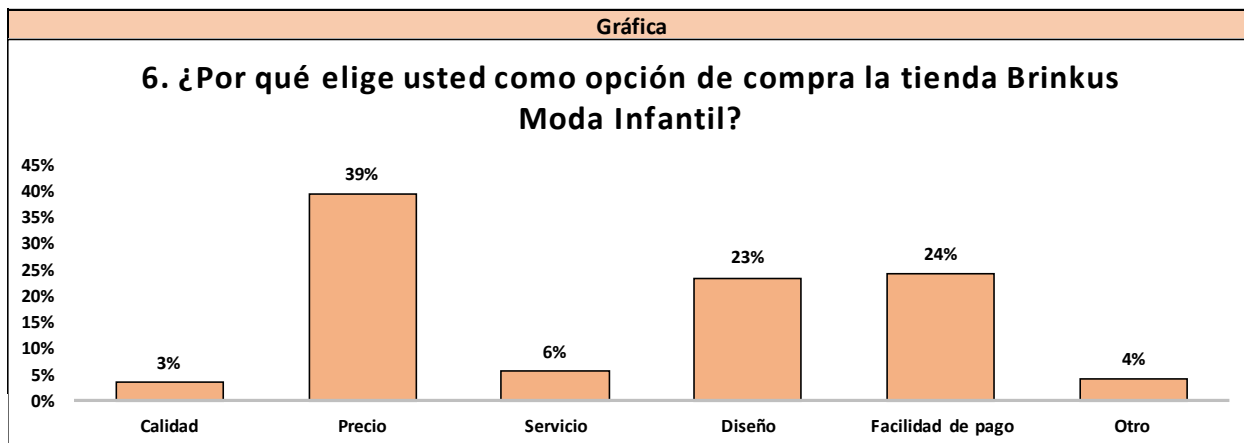
5. ¿Cómo cree usted que es la relación precio/calidad de los productos?						
Excelente	Buena	Aceptable	Regular	Mala	Total	
39	57	28	17	4	145	
27%	39%	19%	12%	3%	100%	



*Figura 9 Relación precio/calidad*

La anterior representación gráfica mide la relación precio/calidad en la cual es posible ver que el porcentaje más alto de calidad ofrecida es buena, seguido de la calificación más alta que para este caso es excelente, lo que quiere decir que la Tienda Brinkus ofrece productos en un 66% productos de buena calidad. Esta pregunta guarda relación con la anterior pregunta (enunciado 4), ya que busca medir la satisfacción de los clientes con la calidad de los productos que han comprado. Aunque el porcentaje de satisfacción es alto, como se mencionó anteriormente, Brinkus deberá incrementar esa percepción mejorando las políticas de garantía y cambio, y supervisando mejor el producto terminado que se dispone para la venta.

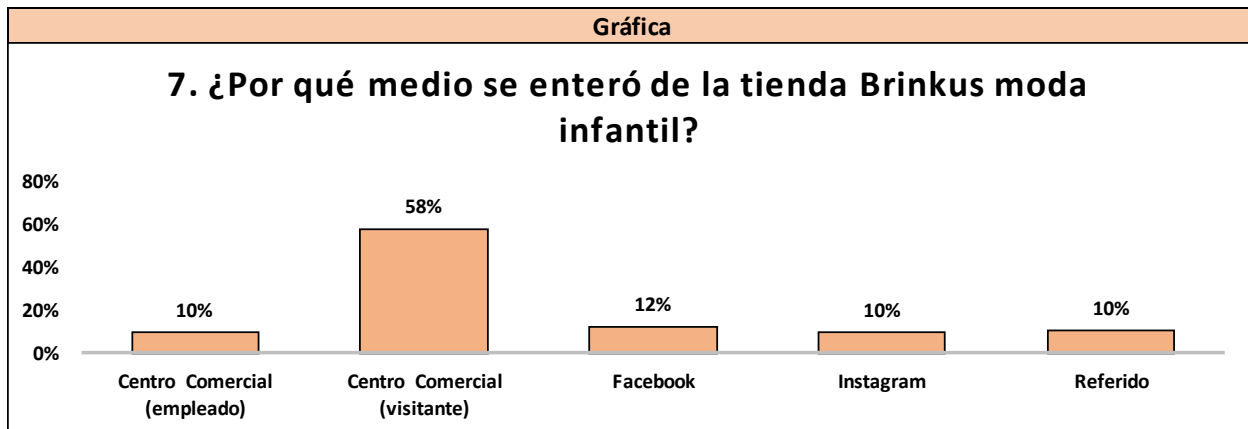
6. ¿Por qué elige usted como opción de compra la tienda Brinkus Moda Infantil?						
Calidad	Precio	Servicio	Diseño	Facilidad de pago	Otro	Total
5	57	8	34	35	6	145
3%	39%	6%	23%	24%	4%	96%



*Figura 10 Por qué elige comprar en Brinkus*

El 39% de la población seleccionada para responder la encuesta, elige como opción de compra la Tienda Brinkus Moda Infantil por el precio, y como segunda opción con un 24% la facilidad de pago, es decir, que la marca entrega una sensación de economía al comprador, y que existan diversas formas de pago como lo son **contado** (efectivo, tarjeta débito, tarjeta crédito y bonos Sodexo), **financiación y plan separe**, otorgando al cliente alternativas. El diseño de las prendas, también obtuvo una representación importante en esta pregunta, con un 23%, lo que indica que las prendas son bonitas, cómodas y tienen un precio justo y razonable.

7. ¿Por qué medio se enteró de la tienda Brinkus moda infantil?						
Centro Comercial (empleado)	Centro Comercial (visitante)	Facebook	Instagram	Referido	Total	
14	84	18	14	15	145	
10%	58%	12%	10%	10%	100%	



*Figura 11 Medio por el que se enteró de la Tienda*

La ubicación es fundamental para cualquier empresa, en este caso según los resultados de la encuesta realizada a 145 personas, los constantes visitantes nuevos del Parque Comercial Florida, son de vital importancia para las compras efectivas, sin embargo, es sustancial aumentar la publicidad que ayude a una mejor difusión logrando mayor reconocimiento.

Basados en lo anterior, Brinkus se encuentra geográficamente bien ubicado dentro del centro comercial, puesto que la mayoría de los clientes pudieron conocerlo y acercarse al ingresar a Florida, es decir que el centro comercial deberá convertirse (en caso que aún no lo sea) en un aliado estratégico que ayude a promover y difundir la marca.

Se sugiere especial atención al manejo de redes sociales, puesto que nos encontramos en una época tecnológica, en donde personas de todas las edades y lugares del mundo pueden acceder para encontrar información de interés, y si Brinkus pretende ganar reconocimiento y participación en el mercado, debería contemplar esta inversión que no necesariamente es costosa. Ahora, en relación con el objetivo central de esta investigación, internet y redes sociales, son una herramienta sencilla, rápida, eficaz, y económica para promover la tienda y fidelizar los clientes que ya la conocen.

<b>8. ¿Por cuál otro medio le gustaría comprar ropa de la tienda Brinkus Moda Infantil?</b>			
<b>Online / Internet</b>	<b>Catálogo / Revista</b>	<b>No responde</b>	<b>Total</b>
6	3	136	145
4%	2%	94%	100%

*Figura 12 Medio por el que le gustaría comprar*

En esta pregunta abierta, las personas encuestadas, tuvieron la oportunidad de manifestar libremente los medios de compra por los que desean seguir realizando las transacciones comerciales con la Brinkus, las respuestas fueron:

Es por lo anterior, que se sugiere que Brinkus comience a utilizar diferentes herramientas digitales para promover la marca y los productos/servicios que ofrece, con el fin de llegar a más personas que incluso no se encuentren en la ciudad.

Incluso, aunque no es muy representativo el porcentaje de respuestas y participación para esta pregunta, si es importante comenzar a valorar las opiniones de las personas que ingresan a la tienda, ya que entre más facilidades de compra se dispongan, mayores serán los volúmenes de venta, esto además influye positivamente en el público extranjero que conoce a Brinkus, y luego desea continuar comprando las prendas y artículos allí comercializados

9. ¿Recomendaría a la Tienda Brinkus Moda Infantil a otras personas?			
Sí	No		Total
127	18		145
88%	12%		100%



*Figura 13 Recomendaría la Tienda Brinkus*

La gráfica permite visualizar que la Tienda Brinkus Moda Infantil proyecta un crecimiento y posible reconocimiento por los usuarios actuales, lo anterior debido a que la encuesta realizada muestra que más de la mitad de los compradores actuales recomendarían realizar compras allí. Se puede deducir que los clientes satisfechos recomiendan la tienda a otras personas, ese voz a voz es una herramienta muy poderosa que ayuda a las empresas a captar nuevos clientes. Por ello, es tan importante cuidar cada detalle que en general constituye y conforma el servicio, para construir relaciones comerciales duraderas a través del tiempo.

10. ¿Hay algún factor que considere importante, que no se haya evaluado en esta encuesta? Si es así, por favor, sería importante conocerlo.			
Ubicación / Acceso	Espacio / instalaciones	No responde	Total
2	1	142	145
1%	1%	98%	100%

*Figura 14 Factores importantes omitidos*

También se observa un grado de participación bajo, en donde 3 personas de 145 encuestadas, manifiestan que es importante hablar sobre las facilidades de acceso o ubicación de Brinkus, además del espacio y condiciones de infraestructura de la tienda.

## **PLAN DE MERCADEO**

Posterior al análisis de la matriz DOFA anteriormente mencionada y con las respectivas estrategias y cronograma, se seleccionan las 4 estrategias más relevantes para dar respuesta al objetivo principal relacionado con la fidelización de clientes.

### **1. ESTRATEGIA**

Invertir en un plan de comunicación anual que apoye diferentes procesos de la empresa (publicidad, eventos, cobranza), para lo cual se inquiriere conocer empresas de publicidad ubicadas en la ciudad de Medellín, principalmente que ofrezcan alternativas de diseño llamativo, pero éstas deben ser unánimes a la necesidad, posteriormente realizar un lanzamiento de campaña atractiva al público que proporcione información necesaria con relación a los productos generando impacto visual y recordación de marca en los clientes.

#### **1.1 Objetivo**

Realizar una campaña de comunicación con periodicidad anual, que integre a través de un manual de imagen corporativa, un concepto de moda infantil, vinculando los diferentes procesos y áreas de Brinkus.

#### **1.2 Justificación y descripción**

La comunicación y un plan apropiado pueden cubrir las necesidades y los deseos de las empresas de darse a conocer, así como de encontrar un sitio en el mercado que le genere reconocimiento. La idea, es que cada año Brinkus trabaje un concepto de marca diferente, orientado a las nuevas tendencias en temas de moda infantil, con las que además de vincular todas las áreas de la empresa, también se impliquen y relacionen los clientes actuales y posibles compradores de la marca.

De acuerdo con lo anterior “Las páginas de marca en redes sociales se han convertido en una nueva forma de comunidad virtual de marca donde los consumidores siguen a sus marcas favoritas y se comunican con ellas. Durante esas interacciones se pueden desarrollar relaciones emocionales entre la marca y el consumidor. En este contexto, el concepto de amor a la marca está adquiriendo un gran protagonismo desde el punto de vista empresarial”, (Mariola Parazón, 2014) es por ello, que se busca desarrollar un concepto de marca de renovación anual que enamore y vincule a las personas y seguidores de Brinkus, con a la campaña de comunicación puesta en marcha. Con ello se busca conseguir Lovermarks o lovebrands efectivos y duraderos.

### **1.3 Meta**

Para enero del año 2019, se lanzará la primera campaña de la marca Brinkus, que busca posicionarse en la mente de los consumidores, y estará vigente hasta diciembre del mismo año.

### **1.4 Recursos**

Se requiere de un diseñador gráfico y un publicista para el diseño y desarrollo de la campaña, los cuales estarán contratados bajo la modalidad de Freelance. Todas las piezas gráficas que se requieran, además de la inversión en redes, harán parte del rubro destinado para el cumplimiento de esta estrategia de marketing, debido a la modalidad de contratación y teniendo en cuenta que no hace parte de los costos fijos, la inversión de la publicidad no podrá ser superior a \$10'000.000

### **1.5 Cronograma**

- Búsqueda, selección y contratación del publicista
- Diseño de la campaña
- Lanzamiento campaña de expectativa
- Inicio de campaña



- Finalización de campaña

### **1.6 Resultados esperados**

- Incremento en el público que ingresa a la tienda
- Incremento en las ventas
- Incremento en posicionamiento y recordación de marca
- Incremento en la participación en el mercado
- Manejo adecuado de imagen corporativa
- Love brands
- Vinculación de clientes con la marca
- Incremento en la fidelización

## **2. ESTRATEGIA**

Participar activamente en tres eventos de la ciudad cada año, no obstante, para ello es indispensable informarse y conocer de las actividades programadas en el área metropolitana en relación con la moda que le compete, en este caso la ropa infantil, la anterior intervención permite reconocimiento a la tienda Brinkus, por lo cual es una de las principales actividades que la dependencia o área administrativa debe planificar a corto plazo y luego evaluar los resultados obtenidos a través de los informes de las ventas.

### **2.1 Objetivo**

Inscribir la tienda Brinkus moda infantil, en tres eventos de ciudad, que tengan como finalidad la atracción de posibles clientes, como lo son “Colombiamoda”, “Colombiatex”, “Expo bebés y familia”.

## **2.2 Justificación y descripción**

Participar en estos eventos locales que tienen tanto impacto incluso a nivel nacional, les abre puertas y oportunidades comerciales a las empresas, ya que pueden acceder a compradores de todas partes, proveedores, insumos, materias primas, además de promocionarse y ganar posicionamiento.

En este mismo sentido “El objetivo principal de una feria, es el de servir como punto de reunión de la industria de la moda mexicana y de otros países del mundo, de modo que se puedan facilitar los contactos para el comercio local e internacional, dando a conocer las marcas y aumentando las ventas” (Garcia, 2015)

## **2.3 Meta**

Para el año 2019, Brinkus moda infantil, se inscribirá en 3 eventos de ciudad y participará activamente de ellos para obtener beneficios comerciales y promoverse.

## **2.4 Recursos**

Se debe tener presente dentro de la elaboración del presupuesto, el valor de la inscripción, el material de merchandising, el personal dispuesto para los días de ferias, y el valor de la mercancía que se va a exhibir/comerciar, la activa participación de Brinkus en eventos de moda infantil implica destinar anualmente un rubro equivalente a \$1`300.000 destinados para el alistamiento de determinado suceso.

## **2.5 Cronograma**

- Búsqueda de los eventos
- Selección de 3 eventos de ciudad
- Inscripción en cada uno (respectivamente)
- Preparación de mercancía y material POP

- Participación en el evento
- Evaluación del evento para Brinkus

## **2.6 Resultados esperados**

- Incremento en las ventas
- Incremento en posicionamiento y recordación de marca
- Incremento en la participación en el mercado
- Consecución de proveedores, materias primas, bajos costos
- Innovación, desarrollo
- Consecución de compradores nacionales e internacionales

## **3. ESTRATEGIA**

Elaborar una página web oficial, en la que es apropiado previamente realizar un estudio y análisis comparativo de un número determinado de empresas competentes que posean en la actualidad sitios web, además de tener en cuenta la documentación requerida con el propósito de brindar confianza y seguridad a los visitantes, traería beneficios como reconocimiento y recordación de marca, que contribuyen al crecimiento económico de tienda.

### **3.1 Objetivo**

Realizar un estudio comparativo de las distintas empresas existentes que ofrecen alojamiento web para seleccionar la que más se adecue, posteriormente crear un sitio Web para la Tienda Brinkus Moda Infantil, atractivo y de fácil acceso, que permita a los clientes estar informados y actualizados sobre precios, promociones, nuevos productos entre otros.

### **3.2 Justificación y descripción**

El ámbito empresarial se encuentra inmerso en un proceso de cambio y reestructuración, principalmente por el surgimiento y expansión de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC). Estas nuevas tecnologías han favorecido a las empresas, al ser un nuevo canal de venta que se ha vuelto tendencia en la actualidad.

Hoy en día el Comercio electrónico ha permitido revolucionar tanto a las empresas como a los consumidores (García M. , 2017) “el comercio se ha convertido en una de las principales actividades de la economía mundial debido a la globalización en la Red, que ha permitido la apertura de negocios en todo el mundo durante las 24 horas del día aumentando las posibilidades de éxito de todo negocio”.

En la actualidad, las empresas sin importar el tamaño y sector empresarial al que pertenezcan, deben estar activos en la Web, se debe de tener presente que las tendencias cambian, la tecnología avanza continuamente y los productos se reinventan. El experto en tecnologías digitales (Bentham & Fervoy, 2013), plantea que las ventajas de una página web "radican en la posibilidad de que un sitio propio permite tener el control del mismo, da libertad, flexibilidad, y asegura una mayor oportunidad de beneficios".

### **3.3 Meta**

Tener la propia página Web para finales del año en curso, apalancada con las redes sociales que actualmente cuenta, Facebook e Instagram, ya que en la actualidad todas las empresas deben estar a la vanguardia y aprovechar las oportunidades y beneficios que pueden brindar el crecimiento y uso generalizado de la tecnología. La interacción constante con los clientes por estos medios, ayuda a la atracción de más clientes, así como la información suficiente en los sitios web de cada uno de los productos generará más confianza en los clientes para la compra de los mismos.

### **3.4 Recursos**

Se debe tener en cuenta al momento de adquirir un sitio web legal, que genere confianza a los clientes, con las respectivas licencias y certificados que garanticen a los clientes la protección de los datos personales y que cause confianza a la hora de comprar o suministrar información un valor aproximado de \$2'000.000, también se debe tener presente recursos humanos en cuanto a la capacitación de personal para manejar la página web y estar en constante actualización de información, así como de dar respuesta oportuna a los clientes.

### **3.5 Cronograma**

- Estudio comparativo de las distintas empresas existentes que ofrecen alojamiento web
- Análisis de las cinco opciones acordes al tiempo de Tienda
- Análisis de certificaciones y demás documentación necesaria para la creación y seguridad del sitio web
- Para finales de noviembre tener un avance significativo de la página web, con el propósito de hacer el lanzamiento oficial la primera semana de diciembre.

### **3.6 Resultados esperados**

- Ampliación del mercado
- Promover la comunicación con los clientes
- Nuevos clientes
- Facilidad para acceder a la información
- Mayor visibilidad
- Accesibilidad 24 horas
- Impulso de ventas
- Bajo costo de publicidad
- Mejor servicio al cliente

## **4. ESTRATEGIA**

Adquirir un sistema CRM, previo a la compra es recomendable que el área administrativa esté relacionada con los softwares del mercado, recibir y conocer los proveedores que ofrecen este tipo de productos es fundamental para una acertada adquisición e implementación.

### **4.1 Objetivo**

Renovar el sistema de gestión del cliente actual por uno que permita adelantarse a las necesidades de los clientes.

### **4.2 Justificación y descripción**

Brinkus Moda Infantil actualmente cuenta con una solución tecnológica llamada Siesa Pymes la cual responde a las necesidades presentes de la tienda, Siesa cuenta con módulos que permiten registrar información de clientes, facturación y generación reportes financieros de acuerdo con los requerimientos necesarios, bien sea mensual, trimestral o anual, a su vez llevar control de inventarios y generar la nómina de empleados, este ERP cuenta con una trayectoria de más de 35 años ofreciendo soluciones, recomendable para empresas en crecimiento como lo es Brinkus.

Este software optimiza procesos y concede una adecuada toma de decisiones, no obstante, el ERP no cuenta con opciones que posibiliten generar o extraer información cómo la frecuencia de compras de los clientes, recordatorios de cumpleaños entre otras que apoyan las relaciones duraderas y fidelización de los clientes, por lo cual es recomendable invertir en una nueva herramienta que facilite la integración y sistematización de la información, con una apropiada protección de datos personales y del mismo modo que estimule la efectividad en atención y servicio al cliente.

### **4.3 Meta**

Con el apoyo de la investigación en curso, se espera que Brinkus Moda Infantil estudie la posibilidad de realizar una inversión para la adquisición de un nuevo software de gestión del cliente que sistematice información, aumente la productividad, amplíe la posibilidad de ventas aumentando ingresos.

### **4.4 Recursos**

Para la implementación de una herramienta que apoye la fidelización de los clientes en Brinkus es indispensable estimar el recurso financiero, acompañado del capital humano para la instalación, configuración, capacitaciones y soporte requerido, así mismo para las debidas actualizaciones que sean necesarias durante el uso constante, el valor total de la inversión será cancelado a través de órdenes de servicio y según los acuerdos estipulados en un contrato, se estima reinvertir en la herramienta alrededor de \$5'000.000 en los cuales se incluye el licenciamiento, configuración, revisión y ajustes necesarios durante la migración.

### **4.5 Cronograma**

- Análisis de los diferentes softwares
- Acercamiento con empresas proveedoras
- Presentación de brochure
- Asesorías
- Pruebas y soporte
- Migración de antiguo software
- Capacitación
- Implementación de la nueva herramienta





	Análisis de las cinco opciones acordes al tiempo de Tienda												
	Análisis de certificaciones y demás documentación necesaria para la creación y seguridad del sitio web												
	Para finales de noviembre tener un avance significativo de la página web, con el propósito de hacer el lanzamiento oficial la primera semana de diciembre.												
<b>4. Adquirir un sistema CRM</b>	Análisis de los diferentes softwares												
	Acercamiento con empresas proveedoras												
	Presentación de brochure												
	Asesorías												
	Pruebas y soporte												
	Migración de antiguo software												
	Capacitación												
	Implementación de la nueva herramienta												

*Anexo 10 Cronograma Estrategias*

## **RECOMENDACIONES**

Se observa un manejo reducido de las redes sociales, por lo que se sugiere incrementar la publicación de contenidos a los sitios oficiales de la marca, con el fin de mejorar la participación e interacción con más personas. Es importante recordar que este siglo ha sido atravesado por la tecnología, y cada día, son más las personas que acceden a Internet para obtener la información precisa que requieren, además, es económico, eficaz, ágil y tiene un nivel de propagación muy superior y rápido en comparación con los medios publicitarios tradicionales.

El éxito de este Plan de Mercadeo estratégico, dependerá de la implementación adecuada y pertinente dentro de la empresa, es por ello, que se sugiere socializar previamente con el equipo de trabajo y diseñar de manera progresiva cuáles son los cambios y las modificaciones que deberán hacerse al modelo de trabajo, para garantizar el correcto funcionamiento de las actividades.

Se recomienda contratar profesionales idóneos para el desarrollo del Plan de mercadeo estratégico, que aporten y contribuyan activamente en el despliegue de las estrategias comerciales y demás ajustes administrativos.

## CONCLUSIONES

El anterior plan de mercadeo estratégico es una herramienta muy valiosa de la cual podrá disponer Brinkus moda infantil para potenciar todos aquellos elementos que hacen que la empresa sea competitiva, por ejemplo, su ubicación en Florida Parque Comercial, los precios asequibles de las prendas y los productos que comercializa, el impacto positivo para los clientes nuevos, la alta probabilidad de realizar postventas, la calidad y preparación del equipo de ventas o fuerza comercial, entre otros. Esta información está previamente soportada en el análisis de los resultados arrojados por las encuestas.

Se evidencia un alto potencial empresarial para la Pyme Brinkus moda infantil, inscrita en cámara de comercio bajo la razón social de Comercializadora Bedalte puesto que, pese a su corto tiempo de vida comercial, ha entendido los ciclos corrientes del mercado y se ha mostrado inquieta para aprender y aplicar las estrategias de marketing y administrativas que sean necesarias, con el fin de posicionar la marca y ganar participación en el mercado.

Los pequeños detalles como la infraestructura, la presentación del personal de ventas, el manejo de redes sociales, influyen significativamente en la empresa, incluso cuando no se establece relación relevante entre “comerciar ropa” y “lo demás”. Pero de acuerdo al resultado del estudio realizado previamente, estos elementos ejercen un impacto importante en la mente de las personas, y ello incide en la decisión de compra, es por ello, que Brinkus debe desarrollar estrategias de fidelización que contribuyan a la conservación de clientes actuales y potenciales.

## **BIBLIOGRAFIA**

- Alcaldía de Bogotá. (17 de Octubre de 2012). *Alcaldía Bogotá*. Obtenido de Alcaldía Bogotá:  
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=49981>
- Andrews, K. (1980). *The Concept of Corporate Strategy*.
- Atehortua, S. J., Díaz, V., & Moros, D. A. (2015). IDENTIFICAR EL NIVEL DE RELACIONAMIENTO CON LOS CLIENTES. Medellín.
- Barroso, L. C. (09 de 2015). <https://scholar.google.es>. Obtenido de <http://mastereconomicas.uca.es/wp-content/uploads/2016/08/TFM-Luis-Carlos-Barroso-Rodriguez.pdf>
- Bentham, D., & Fervoy, P. (2013). Después de la página web? debe mi empresa dar el paso a las redes sociales? *Editorial Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC*.
- Braidot, N. (3 de Abril de 2013). Neuromarketing: Qué es y como se implementa. Por Nestor Braidot, experto internacional. (D. Sánchez, Entrevistador) Obtenido de <http://www.elcolombiano.com/blogs/cerebroenpractica/neuromarketing-que-es-y-como-se-implementa-por-nestor-braidot-experto-internacional-invitado/343>
- Bustamante, D. F., & Rodríguez, D. A. (2007). *Modelo de direccionamiento estratégico para Construcenter SA*. Medellín: Politécnico Jaime Isaza Cadavid.
- Camacho, M. (2002). Direccionamiento estratégico: análisis de una herramienta poderosa. *Vía Salud*, 21.
- Cardozo, H. (2015). *Contabilidad de entidades de economía solidaria bajo NIIF para PYME*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Castejón, P. J., Nicolás, S. R., & Sabiote, E. F. (2011). INFLUENCIA DE LOS COMPORTAMIENTOS RELACIONALES. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 96-97.

- Castellanos, J. E., & Cruz, M. (2014). Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*.
- Codina, A. (2011). DEFICIENCIAS EN EL USO DEL FODA CAUSAS Y SUGERENCIAS. *Revista Ciencias Estratégicas*, 89-100.
- Comercio, S. d. (12 de Octubre de 2011). *Superintendencia de Industria y Comercio*. Obtenido de Superintendencia de Industria y Comercio:  
[http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/normatividad/Leyes/2011/Ley\\_1480\\_Estatuto\\_Consumidor.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/normatividad/Leyes/2011/Ley_1480_Estatuto_Consumidor.pdf)
- David, F. R. (2014). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson.
- Dinero, R. (2017). ¿Cómo se mueve el millonario negocio de la ropa para bebés? *Dinero*.
- Drucker, P. (1954). *The practice of management*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Esparragoza, D. J. (2014). El posicionamiento como referente mental. *Portafolio*.
- Evoli, J. (2009). *Planeación estratégica*. El Cid.
- Fandos, J. C., Estrada, M., Monferrer, D., & Callarisa, L. (2013). ESTUDIO DEL PROCESO DE FIDELIZACIÓN DEL CONSUMIDOR FINAL. *Revista Brasileira de Marketing*, 108-127.
- Fernández, A. (Enero de 2012). *EOI Escuela de Organización Industrial*. Obtenido de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- Ferrari, I. (2016). LA ADMINISTRACIÓN DE ESTATUS COMO HERRAMIENTA. *Palermo Business Review*, 97-130.
- Gaitán, H. H. (30 de Marzo de 2018). Conceptos básicos de gerencia estratégica. Medellín, Antioquia, Colombia.
- García, B., & Gutiérrez, A. (2013). *Marketing de fidelización*. Ediciones Pirámide.
- García, M. (2017). *E-commerce: proyecto de una tienda de moda*. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/86527/GARC%C3%8DA->

MINGUILL% C3% 81N% 20-% 20E-

commerce% 3A% 20proyecto% 20de% 20una% 20tienda% 20de% 20moda.pdf?sequence=1

Gómez, H. S. (1996). *Planeación y gestión estratégica*. Bogotá: Géminis.

Gómez, M. M., & Trujillo, J. D. (2016). *Modelo de planeación estratégica para la Institución Educativa San juán Bosco*. Medellín: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

Gonzalez , J. R., & Montoliu , J. (2013). *Conseguir la excelencia en las operaciones*. Profit Editorial.

González, E. (2006). Clientes felices, compras repetitivas. *Entrepreneur*, 18-20.

González, M. d., & Poey, R. I. (2011). El marketing de experiencia y la lealtad de los clientes. *Retos Turísticos*, 16-21.

González, N. (2015). Qué entendemos por usuario como centro del. *El profesional de la información*, 5-13.

Guzmán, A. J. (2012). ¿Qué es lo más importante a la hora de hacer mercadeo? *Portafolio*.

Halliday, I. V. (2016). *La Administración de status como herramienta de fidelización*. Palermo: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Palermo, Argentina.

Karlöf, B. (1992). *Práctica de la estrategia*. Granica.

Kirberg, A. S. (2011). *Marketing de fidelización*. Bogotá.

Kotler, P., & Armstrong, G. (1980). *los 10 principios del Nuevo Marketing*. Pearson.

Larronda, A. (2017). Las experiencias personalizadas, el diamante para fidelizar clientes. *El Pais*.

Lobos, M. (2005). *Calculadora del tamaño de la muestra*. Obtenido de <http://www.mey.cl/html/samplesize.html>

Magretta, J. (2014). *Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia*. Mexico: Grupo Editorial Patria.

- Márquez, G. (2017). En Colombia, los consumidores no son fieles a sus supermercados. *Portafolio*.
- Martorell, G. (06 de Mayo de 2008). *marketing democratico*. Obtenido de <https://marketingdemocratico.com/blogs/marketing-democratico/10469973-tres-objetivos-de-marketing-fundamentales>
- Mejía, L. G., & Balkin, D. (2003). *Administración*. Madrid: McGraw-Hill.
- Mesas, A. A., & Muñoz, F. M. (2010). Reconocimiento intersubjetivo de necesidades humanas para construir la paz. *Universidad de Granada*, 510.
- Morales, D. (2015). *Valores organizacionales y satisfacción laboral en el sector universitario*. Venezuela: Universidad Rafael Bellosó Chacín.
- Orjuela, C. B. (2015). *Direccionamiento Estratégico de la empresa Multiservicios NA S.A.S para el año 2015-2016*. Obtenido de [http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5026/TAE\\_RestrepoOrjuelaClaudiaBeatriz\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5026/TAE_RestrepoOrjuelaClaudiaBeatriz_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Orlinch, A. M. (2010). *Teoría del Diagnostico Empresarial*. México: Pearson Prentice Hall.
- Pearce, J., Freeman, E., & Robinson, R. (2012). El tenue vínculo entre la planificación estratégica formal y el rendimiento financiero. *La Academia de Revisión de Gestión*, 493-733.
- Peña, S., Ramírez, G., & Osorio, J. (2013). Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 87-104.
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 113-130.
- Porras, M., Porras, F., & Granados, D. (17 de Enero de 2017). *Tres pasos para humanizar su marca y fidelizar clientes*. Obtenido de <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/accountingtaxbanking/docview/1858868837/252745E17664246PQ/30?accountid=48797>

- Qué aprendemos hoy. (27 de Octubre de 2013). *Qué aprendemos hoy*. Obtenido de Qué aprendemos hoy: <http://queaprendemoshoy.com/que-nos-dice-la-ley-de-pareto/>
- Quispe, A. L., Padilla, M. P., & Telot, J. A. (2017). Los recursos empresariales de las pequeñas y medianas empresas comerciales (PyMES) de la ciudad de Ambato.
- RAE. (2017). *Real Academia de la Lengua Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=HrYdlO3>
- Rojas, M. D., & Medina, L. J. (2011). *Planeación estratégica*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Sampedro, A. G., Ceballos, S. O., & Carmona, P. Z. (2006). *Diseño de un modelo de planeación estratégica de mercadeo para Petit LTDA*. Medellín: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.
- Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación cuarta Edición. Mexico D.C: McGraw-Will.
- Tovstiga, G. (2012). *Estrategia en la práctica: la guía profesional para el pensamiento estratégico*. Buenos Aires: Granica.
- Trujillo, M. L., & Correa, J. I. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información*. Caldas: Universidad de Caldas.
- Valbuena, M., Morillo, R., & Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. *Revista Omnia*, 60-78.
- Valencia, M., & Valencia, J. (2006). *Modelo de Planeación estratégica para la Institución Educativa San Juan Bosco*. Medellín: San Juan Bosco.
- Villegas, D. F., & Gallego, D. A. (30 de Noviembre de 2007). MODELO DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA. Medellín, Antioquia, Colombia.