

Diseño de un plan estratégico para la empresa "NATURALMENTE BELLA" en la  
ciudad de Popayán, periodo 2025 – 2028

Práctica profesional

Nivel profesional



Trabajo de grado para optar por el título de Administrador de empresas

Anyi Viviana Lucio Baos

Leidy Catherine Valencia Moreno

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca  
Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración  
Programa de Administración de Empresas

Popayán Cauca

2025

Diseño de un plan estratégico para la empresa "NATURALMENTE BELLA" en la ciudad de Popayán, periodo 2025 - 2028.

Práctica profesional

Nivel profesional



Anyi Viviana Lucio Baos

Leidy Catherine Valencia Moreno

Tutor

Mag. Didier Rubén Córdoba Lozada

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración de empresas

Popayán Cauca

2025

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

Firma Del presidente Del Jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Popayán, febrero de 2026

## DEDICATORIA

Dedicamos este gran paso primeramente a Dios y a nuestros padres y familiares, por su amor incondicional y apoyo emocional durante nuestra carrera, su constante aliento y sacrificio han sido nuestra mayor fuente de motivación para alcanzar las metas académicas.

Al igual que a nuestros compañeros (Paola, Mayeli y Hernán), por su colaboración, intercambio de ideas y apoyo mutuo a lo largo de este proyecto. Sus contribuciones y discusiones enriquecedoras han sido fundamentales para ampliar nuestros conocimientos y también el saber que juntos hemos superamos obstáculos, para alcanzar los objetivos propuestos.

También a nuestro tutor de tesis (Didier Rubén Córdoba Lozada) quien nos dio la orientación brindándonos su grata experiencia y dedicación, estos fueron pilares fundamentales para culminar este importante trabajo y, por último, expresamos nuestro agradecimiento a la institución educativa Colegio Mayor del Cauca, por brindarnos todos los conocimientos otorgados por un gran grupo de docentes altamente capacitados. Su respaldo académico fue fundamental para el desarrollo y culminación exitosa de esta importante etapa en nuestra formación.

Anyi Viviana Lucio Baos

Leidy Catherine Valencia

## AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos a:

Queridos profesores, compañeros y padres de familia.

Nos dirigimos a ustedes con el más profundo agradecimiento y las más sinceras gracias por la orientación y apoyo durante la realización de nuestro trabajo de grado, Su valiosa experiencia, dedicación y paciencia han sido un pilar fundamental en cada etapa de este proceso de formación académica.

A lo largo de esta travesía, hemos aprendido sobre lo valioso que es tomar decisiones para formarnos como personas y asumir las consecuencias de nuestros actos, también hemos aprendido la importancia del rigor académico, la perseverancia y la excelencia que es lo que siempre buscamos.

Las valiosas sugerencias y comentarios han enriquecido significativamente nuestro trabajo, ayudándonos a alcanzar un nivel más elevado de calidad y profundidad en nuestro proceso. Además, agradecemos primeramente a Dios por que nos ha permitido estar en este lugar, también agradecemos, a nuestro tutor de tesis (Didier Rubén Córdoba), por su constante apoyo y compartirnos sus conocimientos lo que han sido fundamentales para el éxito de este proyecto.

Este logro no habría sido posible sin el respaldo constante de nuestra familia y amigos, quienes son los que han atravesado este camino tan desafiante, pero gratificante viaje académico.

Agradecemos sinceramente la oportunidad de haber trabajado bajo la dirección de tan grandes personas y estamos seguras de que las lecciones aprendidas durante este proceso serán de gran valor en nuestro futuro académico y profesional a lo largo de nuestra vida.

## CONTENIDO

ABSTRACT.....	11
INTRODUCCIÓN .....	12
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.1. Planteamiento del Problema .....	16
1.2. Formulación del Problema.....	19
2. Objetivos.....	20
2.1 Objetivo General.....	20
2.2 Objetivos Específicos.....	20
3. JUSTIFICACIÓN .....	21
4. ANTECEDENTES .....	24
5. MARCO CONCEPTUAL .....	40
5.1 Marco legal .....	69
6. METODOLOGÍA.....	73
6.1. Tipo de estudio.....	73
6.2 Método de investigación.....	73
6.3 Técnicas de recolección de la información.....	74
6.4 Población y muestra.....	75
6.5 Sistematización de la información .....	76

7.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA .....	77
	Descripción y análisis de resultados obtenidos de las técnicas de recolección de información .....	77
8.	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	98
	8.1 Contexto Organizacional .....	98
	8.1.1 Perfil de la empresa.....	98
	8.1.2 Portafolio de productos .....	101
	8.1.3 Área/dependencia/unidad a intervenir .....	115
	8.2 Análisis situacional de la organización.....	116
	8.2.1 Análisis externo .....	116
	Matriz EFE.....	124
	5 fuerzas de Porter .....	129
	8.2.2 Análisis Interno.....	133
	Matriz EFI.....	133
	Cadena de valor.....	136
	8.3 Análisis DOFA.....	138
9.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....	143
	9.1 Misión .....	145
	9.2 Visión.....	145
	9.3 Valores .....	145

9.4 Políticas.....	147
9.5 Estructura organizacional.....	148
10. PLAN DE ACCIÓN .....	149
10.1 Propuesta.....	149
CONCLUSIONES .....	156
RECOMENDACIONES.....	158
6. BIBLIOGRAFÍA .....	162
7. ANEXOS .....	170

### Índice de graficas

Gráfica 1. Aspectos considerados más positivos de la tienda Naturalmente Bella.....	85
Gráfica 2. Nivel de importancia le da a que los productos sean naturales u orgánicos .....	87
Gráfica 3. Sobre las promociones de la tienda Naturalmente Bella en comparación con la competencia .....	88
Gráfica 4. Cambios sociales o culturales cree que están influyen en el consumo de los productos cosméticos.....	89
Gráfica 5. Tipo de productos que suele adquirir con mayor frecuencia .....	90
Gráfica 6. Variedad de productos ofrecida comparación con otras tiendas de belleza.....	91
Gráfica 7. Promociones o descuentos lo motivan más a realizar compras .....	92
Gráfica 8. Medida en que cambios económicos (inflación, poder adquisitivo) afectan frecuencia de compra.....	94
Gráfica 9. Reflejo de valores como confianza, transparencia y responsabilidad.....	95
Gráfica 10. Experiencia general con la tienda .....	96

### Índice de figuras

Figura 1. Ubicación Centro Comercial La Papal y Local Naturalmente Bella .....	98
Figura 2. Organigrama .....	148

### Índice de Tablas

Tabla 1 .....	34
Tabla 2 .....	70
Tabla 3 .....	102
Tabla 4 .....	112
Tabla 5 .....	117
Tabla 6 .....	125
Tabla 7 .....	130
Tabla 8 .....	134
Tabla 9 .....	137
Tabla 10 .....	138
Tabla 11 .....	141
Tabla 12 .....	151

### Índice de anexos

Anexo A. Modelo encuesta.....	170
Anexo B. Preguntas elaboradas para los grupos focales.....	174
Anexo C. Entrevista colaboradores.....	175

## RESUMEN

La industria de los cosméticos normalmente enfrenta diversos retos al momento de dar a conocer una empresa debido a la alta demanda que se evidencia en el mercado. Por lo tanto, el presente plan estratégico para la empresa Naturalmente Bella ubicada en la ciudad de Popayán y proyectada para las vigencias 2025-2028, se encuentra orientado a fortalecer el posicionamiento, teniendo en cuenta el cuidado de la salud de los clientes y los beneficios para el medio ambiente.

Además de generar una propuesta de valor que diferencie la empresa por atención y servicio, También se diseñan estrategias para el reconocimiento y posicionamiento a nivel local por medio de redes sociales, páginas web entre otras. Enfatizando desde el punto de vista metodológico donde la investigación que se planteó es de tipo mixto con análisis cuantitativo y cualitativo, en el cual se desarrollaron encuestas a los clientes con el fin de recaudar datos claros y analizar las preferencias y gustos; Por otra parte, se aplicaron entrevistas a los colaboradores y dueños de la empresa para obtener información del estado actual de la organización. Como resultado se evidencia que una parte significativa del mercado manifestó mayor preferencia por los productos naturales que ofrecen Naturalmente Bella.

## ABSTRACT

The cosmetics industry typically faces various challenges when raising brand awareness due to high market demand. Therefore, this strategic plan for Naturalmente Bella, a company located in Popayán and projected for the period 2025-2028, is aimed at strengthening its market position, taking into account customer health and environmental benefits. In addition to generating a value proposition that differentiates the company through attention and service, strategies are also designed for local recognition and positioning through social media, websites, and other channels.

From a methodological standpoint, the research employed a mixed-methods approach with both quantitative and qualitative analysis. Customer surveys were conducted to gather clear data and analyze preferences and tastes. Furthermore, interviews were conducted with employees and company owners to obtain information on the organization's current state. As a result, it is evident that a significant part of the market showed a greater preference for the natural products offered by Naturalmente Bella.

## INTRODUCCIÓN

La empresa Naturalmente Bella, ubicada en el centro comercial La Papal en la ciudad de Popayán, se dedica desde el año 2022 a la comercialización al por mayor y al por menor de productos cosméticos y de aseo personal elaborados a partir de ingredientes naturales. Surge como un emprendimiento familiar que, con el paso del tiempo, fue adquiriendo reconocimiento entre sus clientes iniciales, conformados principalmente por familiares, amigos y consumidores cercanos. Ante la buena acogida de sus productos y con el propósito de expandir su actividad comercial, la empresa decide formalizarse legalmente ante la Cámara de Comercio de Popayán y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), cumpliendo con los requisitos establecidos por la normatividad vigente para operar dentro del marco legal colombiano.

A pesar de los avances logrados desde su consolidación, Naturalmente Bella enfrenta actualmente diversas problemáticas organizacionales y de mercado que afectan su desempeño competitivo y limitan su crecimiento. Entre las principales dificultades se encuentra la escasa presencia digital, la falta de estrategias efectivas de mercadeo y comunicación, la ausencia de un direccionamiento estratégico formalizado, y la debilidad en la definición del público objetivo. Estos factores han generado una baja visibilidad en redes sociales, una débil conexión con los clientes potenciales y una dificultad para diferenciarse frente a la competencia local. Dichas problemáticas reflejan la necesidad de establecer un plan estratégico integral, que oriente las acciones de la empresa hacia la consolidación institucional, la mejora de sus procesos y la sostenibilidad a largo plazo.

El desarrollo del presente trabajo partió de la formulación del problema, en la cual se identificaron las causas que afectan el desempeño general de la empresa, tanto a nivel interno

como externo. A partir de este análisis, se definió un objetivo general enfocado en diseñar un plan estratégico que permita fortalecer el posicionamiento de la tienda, y tres objetivos específicos orientados a

1. Realizar un diagnóstico organizacional que identifique fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
2. Plantear estrategias coherentes con el marco filosófico de la empresa para orientar sus acciones hacia el fortalecimiento institucional.
3. Definir un plan de acción estructurado con metas, cronogramas, responsables, recursos y una propuesta de inversión que garantice su viabilidad y sostenibilidad.

El proceso metodológico se basó en la recolección y análisis de información tanto interna como externa, utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron obtener una visión integral de la situación actual. Se aplicaron encuestas a los clientes para conocer su nivel de satisfacción, sus percepciones sobre los productos, la atención y su comportamiento de compra; se realizaron entrevistas semiestructuradas a los propietarios y colaboradores para conocer el funcionamiento interno, la gestión administrativa y la cultura organizacional; y se desarrollaron grupos focales con clientes frecuentes y potenciales para analizar la imagen de marca, la calidad del servicio y las expectativas frente a la empresa. Toda esta información permitió identificar con mayor precisión los factores críticos que inciden en la competitividad de Naturalmente Bella y establecer las bases para el diseño del plan estratégico.

Posteriormente, con los resultados obtenidos, se llevó a cabo un análisis organizacional mediante herramientas de diagnóstico empresarial, tales como la matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la matriz EFE (Evaluación de Factores Externos) y la matriz EFI (Evaluación de Factores Internos). Estos instrumentos permitieron estructurar un

análisis de la empresa, identificar los elementos diferenciadores de su entorno competitivo y establecer estrategias de mejora coherentes con sus capacidades y recursos. Así mismo, se construyó un direccionamiento estratégico que incluyó la propuesta de la misión, visión, valores corporativos, objetivos estratégicos y líneas de acción, buscando alinear la cultura organizacional con las metas empresariales.

El desarrollo del plan estratégico se fundamentó en referentes teóricos sobre la planeación estratégica, la gestión organizacional y el marketing empresarial. Para Armijos, Campos y Hidalgo (2020), el direccionamiento estratégico es la transformación de la organización al enunciar, establecer, realizar y poner en supervisión actos que permita cumplir los objetivos y estrategias planteados por la gerencia desde el análisis, decisiones y acciones para el desarrollo organizacional. Así mismo, Armstrong y Kotler (2013), hacen referencia al concepto de posicionamiento como el arreglo de una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos que compiten en las mentes de los consumidores meta. Para implementar esta estrategia con éxito debe considerarse, la identificación de ventajas competitivas, selección del valor diferencial, la comunicación del posicionamiento (Armstrong y Kotler, 2013)

Finalmente, con base en el análisis de la información recolectada y los resultados obtenidos, se formularon estrategias de fortalecimiento organizacional y un plan de acción detallado, el cual incluye objetivos específicos, metas, cronogramas, responsables, recursos requeridos y una propuesta de inversión que busca garantizar la ejecución efectiva de las estrategias. Además, se desarrollaron recomendaciones orientadas a mejorar la presencia digital, optimizar los procesos de atención al cliente, fortalecer la identidad corporativa y consolidar el posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado local.

De esta manera, el presente plan estratégico para la tienda Naturalmente Bella representa una herramienta de gestión integral que permitirá a la organización proyectarse hacia el crecimiento sostenible, mejorar su desempeño administrativo y comercial, y adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado mediante una planificación clara, estructurada y acorde con sus capacidades y aspiraciones empresariales.

## 1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1. Planteamiento del Problema

El maquillaje ha pasado de ser un simple complemento estético a convertirse en una herramienta poderosa de expresión personal y empoderamiento, impulsado por varios factores clave, como la globalización, el auge del comercio electrónico, la diversificación de la oferta y la influencia de las redes sociales, este panorama se complementa con estrategias que permitan fomentar la innovación en productos y adoptar prácticas sostenibles que permitan garantizar su éxito a largo plazo, como se evidencian en últimas décadas, la industria ha experimentado un crecimiento sin precedentes como lo destaca la cámara de la industria cosmética (ANDI, 2024).

El gasto de cada colombiano en productos de belleza y cuidado personal fue de \$230.000 en 2023, lo que representó un crecimiento del 11,8% frente al 2022. En el país se vendieron US\$2.756 millones solamente en productos cosméticos y de cuidado personal en 2023, siendo las categorías más vendidas, los productos de consumo masivo, con US\$2.015 millones; seguidos por los productos de cuidado facial con US\$472 millones; la perfumería, con US\$454 millones USD; los productos de cuidado capilar, con US\$447 millones y los productos de cuidado personal masculino, con US\$393 millones. No obstante, las categorías que más crecimiento en ventas tuvieron en 2023 fueron: protectores solares, con una variación del 31%; los productos de cosmética, con 29,4%; el maquillaje de color, con 19,9%; protección y cuidado de la piel, con 14,8% y los productos de cuidado personal de prestigio, con 11,6%". (ANDI, 2024)

En Popayán se encuentra la empresa Naturalmente bella, ubicada en el centro comercial La Papal, la cual se dedica al comercio por mayor y por menor de productos cosméticos y de aseo personal de procedencia natural, la empresa se encuentra consolidada desde el año 2022, en

sus inicios obtuvo una acogida aceptable empezando por familiares y conocidos, por lo que se decide consolidar ante cámara y comercio y DIAN, a pesar de las estrategias planteadas durante los años anteriores no se han obtenido estrategias acordes a las necesidades de la empresa, por ende se realiza un diagnóstico sobre sus actuales problemáticas según sus áreas organizacionales.

De manera que Naturalmente Bella tiene un déficit en la presencia digital y en redes sociales, ya que en la actualidad, una marca sólida sin presencia en plataformas como Instagram, TikTok y YouTube, se pierde oportunidades de conectar con su audiencia, de la misma manera la baja calidad del contenido, sin información relevante o atractiva, su visibilidad y relevancia del mercado es muy baja; por otra parte no definir con claridad el público objetivo hace que las campañas publicitarias o de mercadeo sean poco efectivas, lo que puede traducirse en una baja conversión de clientes y en una inversión desperdiciada; también se encuentra publicidad y promoción insuficiente por la cual se tiene menos exposición a los posibles clientes lo que dificulta el reconocimiento de la marca y limita la capacidad para destacarse ante sus competidores, del mismo modo la dificultad para diferenciarse de la competencia hace que el posicionamiento sea poco claro, por lo que se puede cometer el error de no satisfacer las necesidades del cliente, debido a esto el consumidor se inclina hacia otras opciones donde le demuestran el valor diferencial de los productos.

De otro modo el área de finanzas presenta un descontrol en su presupuesto financiero, ya que no cuenta con un presupuesto financiero detallado, lo que lleva a gastos excesivos en productos o servicios que no son necesarios o inversiones mal dirigidas; la ausencia de las proyecciones financieras impide definir metas realistas, estrategias de crecimiento, identificar oportunidades de inversión o expansión sin datos concretos; la dificultad para anticiparse a las necesidades de capital como cubrir sus gastos operativos, el pago a proveedores o cubrir gastos

diarios en tiempos difíciles todo por la baja gestión de las finanzas en el corto, mediano y largo plazo, lo que hace que la empresa no esté preparada para responder a la demanda en tiempos difíciles; la baja información sobre sus estados financieros, costos o gastos pueden llevar a establecer precios inadecuados u operar con márgenes de ganancia insuficientes; la toma de decisiones basadas en suposiciones sin cifras financieras claras, la empresa puede tomar decisiones impulsivas, como intervenir en lanzamiento de promociones y ofertas que pueden necesitar de múltiples gastos de los cuales no se tienen en cuenta y pueden reflejarse en deudas innecesarias.

De igual manera el área gerencial está a cargo de su propietaria, de donde se encuentran problemáticas como en la toma de decisiones, productividad, motivación y la rentabilidad de la empresa; la falta de liderazgo al momento de dar directrices sobre actividades ya que no son claras ni consecuentes, por lo que impide definir objetivos a corto, mediano y largo plazo; la deficiente delegación de tareas, ya que se cuenta con personal limitado lo que hace centralizar y sobrecargar toda la información sobre una persona lo que hace retrasar procesos claves a la hora de vender, despachar o pagar a proveedores.

Además entorpece el desarrollo de habilidades y autonomía afectando la eficiencia operativa; También se evidencia la mala gestión de talento humano por falta de capacitaciones y desarrollo profesional, todas estas características hacen que el ambiente laboral sea tenso o desorganizado, lo que lleva a la alta rotación de personal y consecuentemente genera costos adicionales e contratación y formación; la poca comunicación interna entre colaboradores genera errores, confusiones o realización de tareas dobles, que lleva a pérdida de tiempo por parte de los colaboradores; el desconocimiento de visión, misión y objetivo principal de la organización hace que trabajen en direcciones distintas, reduciendo la eficiencia general.

Es por ello que se pretende desarrollar un plan estratégico que permita optimizar la gestión de la empresa, mejorar la toma de decisiones y fortalecer su competitividad en el mercado. A través de este plan, se abordarán las principales falencias identificadas, estableciendo objetivos claros, estrategias de crecimiento y medidas concretas para garantizar la sostenibilidad y el éxito de Naturalmente Bella a corto, mediano y largo plazo.

Si las problemáticas actuales que enfrenta la empresa Naturalmente Bella no se abordan de manera oportuna y estratégica, las consecuencias a futuro podrían comprometer seriamente su sostenibilidad y permanencia en el mercado. La falta de presencia digital y una comunicación inefectiva con su público objetivo continuará limitando su visibilidad, reduciendo significativamente su capacidad para atraer y fidelizar clientes, lo cual impactará directamente en las ventas. A nivel financiero, la ausencia de una planeación y control presupuestal puede derivar en un desbalance económico, acumulación de deudas, mala asignación de recursos e incluso en la incapacidad de cubrir gastos operativos, lo que pondría en riesgo la operatividad de la empresa. Por su parte, la mala gestión gerencial y organizacional podría acentuar un ambiente laboral desorganizado y poco motivador, afectando la productividad, generando alta rotación de personal y frenando el desarrollo de una cultura empresarial sólida. En conjunto, estas debilidades afectan el crecimiento de la empresa, dificultan su competitividad frente a otras marcas consolidadas y podrían llevar, a mediano o largo plazo, a su estancamiento o cierre definitivo.

## **1.2. Formulación del Problema**

¿Cómo diseñar un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento de la empresa Naturalmente Bella en el mercado de Popayán durante el periodo 2025–2028?

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Diseñar un plan estratégico con el fin de fortalecer el posicionamiento de la empresa Naturalmente Bella en la ciudad de Popayán, periodo 2025 - 2028.

### **2.2 Objetivos Específicos**

Realizar un diagnóstico organizacional de la tienda Naturalmente Bella para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan su posicionamiento.

Plantear las estrategias alineadas con el marco filosófico de la empresa, que permitan orientar sus acciones hacia el fortalecimiento institucional y el crecimiento sostenible.

Definir el plan de acción estructurado que establezca metas responsables, cronogramas, recursos, presupuesto y propuesta de inversión que garantice la viabilidad y sostenibilidad del plan estratégico.

### 3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal el diseño de un plan estratégico para la tienda Naturalmente Bella, la cual se dedica a la comercialización de productos cosméticos (Capilares, Corporales y Faciales) en la Ciudad de Popayán los cuales promueven el cuidado de la salud, el cuidado personal además de ser productos libres de testeo animal.

El desarrollo de un plan estratégico nace a partir de la necesidad que presenta la tienda de fortalecer y optimizar sus estrategias comerciales con el objetivo principal de fortalecer su posicionamiento dentro del competitivo mercado de la industria cosmética en Popayán para los años 2025-2028.

Dado que actualmente se desenvuelve en un entorno altamente dinámico y competitivo, resulta indispensable que la empresa implemente estrategias para su correcto funcionamiento, además el proceso constante de actualización modernización e innovación. Esta necesidad responde al propósito de adaptarse oportunamente a las nuevas tendencias del mercado y a los cambios y comportamientos y preferencias de los consumidores, lo cual le permite brindar respuestas más eficaces, satisfactorias a las exigencias de los clientes, asegurando así una ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Schiffman y Lazar (2010), muestran cómo y por qué los clientes toman decisiones al momento de adquirir productos o servicios.

Tomando en cuenta que en la industria cosmética es fundamental la diferenciación y estar al tanto de los cambios del mercado para así acoplarse ágilmente al entorno, teniendo como referencia estrategias que permitan el desarrollo y ejecución de las actividades, es indispensable que los dueños tengan presente y conozcan los pasos a seguir para el crecimiento de la empresa

en un entorno tan competitivo como lo es esta industria, además de contar con estrategias bien estructuradas las cuales les permitan estar preparados a los cambios del mercado, la innovación, la identificación de oportunidades y los riesgos de la tienda de belleza de manera más organizada y eficaz.

La formulación y posterior implementación del plan estratégico representa una herramienta fundamental para la gestión empresarial ya que facilita de manera significativa el proceso de toma de decisiones dentro de la organización. Esto, a su vez, permite contar con una visión mucho más clara, estructurada y objetiva en lo que respecta a la planificación, organización y administración de las distintas actividades operativas, tanto en el corto, como en el mediano y largo plazo.

Del mismo modo, este proceso estratégico contribuirá al fortalecimiento del trabajo colaborativo entre los diferentes miembros del equipo, promoviendo una cultura organizacional orientada a la cooperación, la comunicación efectiva y el logro de objetivos comunes. Como resultado, se podrá optimizar la propuesta de valor ofrecida por la tienda, elevando la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Además, este enfoque estratégico será clave en el proceso de consolidación del posicionamiento de la tienda Naturalmente Bella dentro del sector cosmético. Permitirá identificar, analizar y aplicar de forma más precisa aquellas estrategias más efectivas para la comercialización de sus productos especializados en el cuidado capilar, corporal y facial, logrando así una mayor competitividad y presencia en el mercado objetivo.

Por otro lado, el desarrollo de este plan estratégico es vital ya que permite adquirir el conocimiento y desarrollar diversas habilidades, experiencia en las áreas y enfoques manejadas al igual que aprender de los mercados, las tendencias, toma de decisiones e identificar la

propuesta de valor de la tienda de belleza, la fidelización de clientes, retención de estos, Además se debe tener en cuenta que el Colegio Mayor del Cauca, busca que a través de este trabajo, se dé a conocer todas las habilidades y conocimientos adquiridos a lo largo de este proceso de formación, el plan estratégico debe cumplir con todas las expectativas destacándose por ser un trabajo bien fundamentado y elaborado en base a la información que se tiene y la que se puede recopilar, así mismo establecer alianzas estratégicas y tener presente que si el plan estratégico es exitoso se refleja la calidad de la educación impartida. Para Fred (2013), la dirección estratégica permite a la empresa formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que harán que la empresa pueda lograr sus objetivos. (Fred, 2013)

En la ciudad de Popayán la industria cosmética ha presentado un crecimiento notable posicionándose como un sector importante en la economía local, tomando en cuenta que el crecimiento de la demanda de los productos es cada vez mayor al igual que su variedad y su público objetivo el cual va en aumento; debido que se concentra en gran medida en la apariencia física y el cuidado personal, esto se ha vuelto fundamental para las personas ya que nos vemos notoriamente influenciados por la innovación y variedad de productos los cual ofrece, también la influencia positiva que representa Naturalmente Bella en la empleabilidad del sector, debido que se requiere personal capacitado y convenios para fortalecer el crecimiento de la tienda.

#### 4. ANTECEDENTES

##### Antecedentes Internacionales

Aguirre (2022) en el trabajo de investigación “Diseño de plan estratégico para empresa de productos sustentables Khalu” en Santiago de Chile, dedicada a la formulación, fabricación y distribución de productos para la higiene personal, desde un enfoque sostenible, sustentable y preventivo. El trabajo busca diseñar un plan estratégico para apoyar su escalamiento comercial y posicionarla como referente de cosmética sustentable a nivel nacional. Desde el punto de vista metodológico, se basa en herramientas como las 5 fuerzas de Porter, matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), la herramienta OKR (Objectives and Key Results) como método de seguimiento de objetivos y metas definidos por la empresa en cuestión. Como resultados principales está la definición de un plan estratégico para la empresa Khalu, la formulación de la misión y visión, hallazgos como un entorno con gran facilidad de entrada a nuevos competidores, así como la necesidad de formulación de estructuras internas que apoyen el entendimiento del negocio y sus falencias serán lo permitan la formulación de estrategias comerciales más definidas. (Aguirre, 2022). Este antecedente aporta al presente trabajo de investigación, que el uso y pertinencia del uso de herramientas estratégicas como el análisis de las cinco fuerzas de Porter y la matriz DOFA son importantes para evaluar la competitividad y el entorno empresarial en el sector de productos cosméticos y sostenibles.

Orantos (2021) en la formulación del plan de negocios denominado “Plan de negocio de WeEco” en Madrid España y desde un enfoque inductivo muestra la necesidad de analizar tendencias, la concienciación medioambiental y el cuidado de la salud en el momento de percibir

una oportunidad de negocio desde la industria cosmética. Entre las herramientas metodológicas utilizadas se destacan Google Scholar, Business Model Canvas, siendo este modelo uno de los más efectivos para la creación de una empresa, dividiendo su actividad en nueve bloques diferentes para probar la eficacia y tangibilidad de la idea de negocio. A su vez, se utiliza el Panel Goldsmith como herramienta para analizar y validar los elementos clave de un negocio (estructurado en seis niveles: investigación, viabilidad, desarrollo, introducción, crecimiento y madurez). El conocido método Lean Startup desarrollado por Eric Ries, donde el concepto de innovación continua es clave para el éxito de una compañía. Respecto al Plan Estratégico se aplican diversas herramientas estratégicas como el Análisis PESTEL, las 5 Fuerzas de Porter o las 7S de McKinsey. Esto con el fin de garantizar el posicionamiento estratégico de la Startup en mención. (Orantos, 2021). El aporte a la presente investigación se basa en la necesidad de comprender las dinámicas del mercado, el comportamiento del consumidor y las tendencias medioambientales como base para la estructuración de modelos estratégicos dentro del sector cosmético desde estrategias competitivas sostenibles. A diferencia del presente proyecto orientado al fortalecimiento estratégico de una empresa en funcionamiento, el estudio de Orantos se enfoca en la estructuración inicial de un modelo de negocio, pero comparte herramientas estratégicas múltiples aplicables al análisis competitivo y posicionamiento.

Pineda y Fuertes (2010) en el trabajo de investigación “Plan Estratégico para la Distribuidora de productos de consumo masivo, cosméticos, papelería, juguetería y artículos de bazar “Fantasías Estefany”, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura” muestran el diseño de un plan estratégico para incrementar rentabilidad, obtener imagen corporativa responsable y de prestigio ante los clientes, como fuente principal de ingreso para el incremento

de las utilidades. Para ello, se realiza un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa, se determinan las estrategias y herramientas claves que permitan direccionar de mejor forma los diferentes cargos existentes en la entidad

Las herramientas usadas están los tipos de dirección estratégica (Integración Vertical hacia Adelante, hacia atrás), estrategias defensivas, misión, visión y valores corporativos, análisis DAFO, gerencia del marketing, las 4 P, ventaja competitiva en costes, en diferenciación, planeación de contingencias, las 4 perspectivas (financiera, clientes, procesos internos y del aprendizaje y crecimiento), gestión de los recursos humanos. El plan estratégico es una herramienta guía de trabajo para todo el personal el cual garantiza que todas las actividades (administrativas, financieras y operativas) se desarrollen de forma estratégica y eficiente, mejorando el comportamiento, actitudes de los trabajadores y directivos, manteniendo un adecuado control en el manejo de inventarios y facturación y enriqueciendo la comunicación, prestando un servicio de calidad al cliente y optimizando los recursos de la empresa.

El estudio desarrollado por Pineda y Fuertes (2010) hace un gran aporte al presente proyecto al evidenciar la importancia de estructurar un plan estratégico integral en empresas comercializadoras de productos de consumo masivo desde el uso de herramientas antes mencionadas. Este antecedente demuestra cómo un diagnóstico organizacional riguroso y la definición clara de misión, visión, estrategias y mecanismos de control permiten mejorar la rentabilidad, fortalecer la imagen corporativa y optimizar los procesos administrativos y operativos, elementos que resultan pertinentes para el diseño del plan estratégico de Naturalmente Bella orientado a consolidar su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado de Popayán, inicialmente. (Pineda & Fuertes, 2010)

## Antecedentes Nacionales

Montoya (2024) en el trabajo de investigación denominado “Plan Estratégico para la empresa Bella Cosméticos” en San José de Cúcuta Colombia, muestra el diseño de un plan estratégico para orientar el desarrollo, la gestión y el crecimiento sostenible de la organización, asegurando su competitividad en el mercado actual y futuro. Esto desde el análisis del entorno (interno y externo), desde la definición de visión, misión y valores de la organización para al final, establecer estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas específicas, relevantes, medibles y alcanzables. La metodología aplicada es la matriz FODA, la matriz PESTEL. Al final se concluye que lo que se denomina el Cuadro de Mando Integral (CMI) elaborado ofrece una herramienta efectiva para monitorear el rendimiento de la organización en áreas clave como la financiera, clientes, procesos internos y formación y crecimiento. Este enfoque basado en indicadores permite una evaluación continua del progreso hacia los objetivos establecidos y facilita la toma de decisiones informadas basadas en datos. (Montoya, 2024).

Este estudio aporta al presente proyecto, la relevancia del análisis interno y externo para la formulación de estrategias competitivas en el sector cosmético. Ese Cuadro de Mando Integral como instrumento de seguimiento y control estratégico, basado en indicadores financieros y no financieros, es el que al final fortalece la estructuración de un sistema de evaluación y monitoreo aplicable al plan estratégico de Naturalmente Bella.

Ordoñez (2014) en el trabajo de investigación denominado “Plan de direccionamiento estratégico de la distribuidora de cosméticos-imagen, belleza y salud periodo 2015-2017” en la ciudad de Santiago de Cali, realizan el plan estratégico para la distribuidora de cosméticos Imagen, Belleza y Salud periodo 2015-2017, en el que el problema se centraba en que a pesar de

su permanencia en el mercado por más de 18 años en el mercado, no se ha logrado el crecimiento esperado, para ello plantean como objetivo el planteamiento de estrategias para la organización ya mencionada entre los periodos correspondientes 2015-2017, en este se utiliza una metodología similar a la del autor anterior, pero se inicia con una matriz de factores externos en la que se obtiene información en la que permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva; para completar este cuadro se utiliza también la matriz de evolución de factores internos, ésta es una herramienta para la formulación de la estrategia, y resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales de una empresa.

También, constituye una base para identificar y evaluar las relaciones entre ellas y también se desarrolla la matriz DOFA puesto que está diseñada para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa; Al igual que el autor anterior se implementa el cuadro de mando integral para relacionar el área financiera con los objetivos de la organización; y la última herramienta que presentan es el modelo de competencia de las cinco fuerzas de Porter en el que se dimensiona el nivel de negociación de proveedores, competidores, compradores, productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores actuales; como resultado se encontró que existen debilidades en la parte de la selección del personal, debido a que ésta se realiza de forma empírica, con base en la experiencia e intuición y pensando más en vincular a la red a la persona que se entrevista, que en si cumple con el perfil requerido; y como lo más recomendable es que las personas a incorporar al negocio, deben tener el perfil para la labor a desempeñar y además fortalecer la estructura de la organización, ya que esto está afectando su

crecimiento debido a que las gerentes de los grupos se dedican a otras actividades y no a las actividades que sí agregan valor y posibilitan su crecimiento (Ordoñez, 2014)

Por lo tanto (Ordoñez, 2014) evidencio debilidades en los procesos de selección del talento humano y una deficiencia en el manejo de la organización. Por lo tanto, en el plan estratégico se propone un sistema de reclutamiento y capacitación para fortalecer dichas falencias, también se propone la creación de un organigrama para tener y estar al tanto de su estructura funcional, esto con el fin de fortalecer la gestión empresarial de la empresa en el sector de la belleza y el cuidado personal. (Ordoñez, 2014)

Este antecedente hace un aporte importante al proyecto de Naturalmente Bella al evidenciar la importancia de estructurar formalmente los procesos internos como parte fundamental del direccionamiento estratégico pues demuestra que la falta de organización, definición de funciones y procesos adecuados de selección y capacitación del talento humano puede limitar el crecimiento empresarial, incluso en organizaciones con amplia trayectoria en el sector de la belleza. En este sentido, para Naturalmente Bella es importante y relevante, fortalecer su estructura organizacional, definir claramente responsabilidades, implementar procesos administrativos más técnicos y consolidar herramientas de gestión para mejorar la eficiencia operativa y apoyar su posicionamiento en el mercado local.

Quintero y Puerta (2022) en el trabajo de investigación denominado “Plan estratégico para la empresa Grupo Magia Natural SAS para el periodo comprendido entre el año 2022 y el 2025” proponen un plan estrategico centrado en estrategias financieras y administrativas para la empresa desde la realizacion de un análisis financiero que permita diagnosticar y prever las posibles dificultades financieras a las cuales pudiera enfrentarse la empresa, una matriz dofa para buscar oportunidades de incrementar su participación en el mercado, un modelo de negocio

basado en la metodología CANVAS y el diseño de un Balanced Scorecard con énfasis en la perspectiva financiera. Los hallazgos se centran en que la planeación estratégica constituye una base en la conformación de las actividades y la toma de decisiones de las empresas y también lograr articular todas sus estrategias y encaminarlas hacia el propósito de crecer en el mercado. (Quintero & Puerta, 2022).

Esta investigación aporta al presente proyecto de manera significativa pues evidencia la importancia de integrar el análisis financiero, la matriz DOFA y el modelo CANVAS, el uso del Balanced Scorecard desde una perspectiva financiera para fortalecer el control y seguimiento de los objetivos organizacionales. Este antecedente respalda la necesidad de articular estrategias de planificación administrativa y financiera para el mejoramiento de la competitividad y crecimiento sostenible de Naturalmente Bella en el mercado local y regional.

Cáceres, Gómez, & Sacristán (2018) en el trabajo de investigación “Diseño de Plan Estratégico para la empresa Graphtec S.A.S.” en la ciudad de Bogotá realizan el diseño de un plan estratégico para la empresa Graphtec S.A.S, en la que se busca retroalimentar, actualizar y sugerir acciones de mejora que reorientan la planeación estratégica de la empresa, para ello se tiene como objetivo el diseño del plan estratégico de la empresa Graphtec S.A.S, este se hace mediante las herramientas de cuadro de mando integral que define relación directa con la estrategia y la misión de la empresa que permita la medición de los objetivos, el análisis del entorno empresarial que es una de las metodologías para el análisis del entorno empresarial es la revisión de los factores clave de éxito mediante la matriz MEFI, diseñada para evaluar la fortalezas y debilidades que impactan a la empresa, sirve como herramienta de análisis para identificar y evaluar las áreas internas de la empresa y su relación con la estrategia del negocio, también Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

De tal manera que la elaboración de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), se revisan las variables que impactan a Graphtec, considerando lo político, tecnológico, ambiental y legal, como los factores más relevantes para el desarrollo del objeto social, como resultado a la implementación del plan estratégico se identifica la necesidad de incursionar en otros productos y servicios los cuales generará competitividad y posicionamiento de marca, la necesidad de realizar presupuestos de ventas, planear el gasto y el costo, con el propósito de medir los objetivos estratégicos en el Cuadro de Mando Integral, Focalizar los esfuerzos de ventas en negocios rentables para reducir el desgaste operativo de la planta de producción, Se identifica la necesidad de diversificar el portafolio de servicio y los clientes para reducir la tasa de penetración del cliente Vogue en Graphtec. y enfocar los esfuerzos en la mejora del marketing digital, como mecanismo moderno para darse a conocer como organización y ofrecer los servicios al mercado objetivo. La Planeación Estrategia para Graphtec S.A.S. como mecanismo para identificar la mejora continua en la organización, en la cual su misión y su visión cuentan con objetivos estratégicos retadores para llegar al éxito (Cáceres, Gómez, & Sacristán, 2018). Este antecedente aporta al proyecto de Naturalmente Bella al evidenciar la importancia de estructurar la planeación estratégica con herramientas técnicas que integren diagnóstico interno y externo, medición de resultados y acciones concretas orientadas al posicionamiento competitivo y la mejora continua.

Restrepo (2022) en el trabajo de investigación denominado “Diseño del Plan Estratégico 2023 – 2027 para Image’s body S.A.S, pyme del sector cosmético colombiano, como herramienta en el desarrollo de capacidades para innovar y el cierre de brechas” muestra el diseño de un plan estratégico que promueva el crecimiento y la sostenibilidad de la organización

desde el desarrollo de capacidades de innovación. Esto desde la elaboración de un marco teórico, un diagnóstico para plasmar los lineamientos del plan estratégico que le permitiera el desarrollo de capacidades. Dentro de sus metodologías se encuentran los principios de la planeación (racionalidad, compromiso, factor limitante, flexibilidad, factibilidad, inherencia, precisión, universalidad, unidad), estrategias (Porter, integración hacia adelante, hacia atrás, horizontal), Modelo Básico del Sistema de la Planeación Estratégica de Mintzberg. La intervención permitió a la empresa generar un plan estratégico para el desarrollo de capacidades en innovación articulando herramientas que potencian el crecimiento y la sostenibilidad de la organización, cuya información entregada en el diagnóstico, es muy valiosa para efectos de ser validada, ajustada, apropiada e implementada en la medida que se gestionen planes de acción efectivos que articulen las recomendaciones presentadas. (Restrepo, 2022).

El estudio en mención aporta al presente proyecto la estructuración de un plan estratégico para una pyme del sector cosmético colombiano, el cual puede orientarse al desarrollo de capacidades de innovación y al cierre de brechas organizacionales, mediante un diagnóstico estructurado y la aplicación de modelos como las estrategias competitivas de Porter y el enfoque de planeación estratégica de Mintzberg. Este antecedente respalda la importancia de integrar herramientas estratégicas y principios de planeación que permitan fortalecer el crecimiento sostenible y la consolidación competitiva de Naturalmente Bella en su entorno local orientado siempre a la innovación de productos, con el fin de atraer y retener nuevos segmentos de mercado, brindando a la empresa una estructura medible ante la competencia del sector cosmético.

Cabezas & Triviño (2024) en el trabajo de investigación aplicada de tipo cualitativo “FRONTERCO, aceite de coco orgánico 100% natural” en el Municipio de Tumaco Nariño

evidencian la necesidad de elaborar una propuesta de creación de marca para un producto cosmético y alimenticio como aporte a la generación de cambios sociales en el territorio. El análisis DOFA, las 4p (marketing Mix) y la propuesta de marca y prototipos apoyado de la Inteligencia Artificial (IA) permitio darle al modelo de negocio, herramientas importantes desde el punto de vista del marketing estratégico y tecnología de vanguardia para el desarrollo de identidad de marca. (Cabezas & Triviño, 2024)

Este estudio desarrollado en el municipio de Tumaco hace aportes importantes al presente proyecto al evidenciar la importancia del análisis DOFA y el marketing mix como herramientas para estructurar propuestas de valor sólidas en productos del sector cosmético, así como el uso de tecnologías e inteligencia artificial en el diseño de identidad y posicionamiento de marca. Este antecedente refuerza la relevancia de integrar estrategias de marketing, manejo de IA y diferenciación en el plan estratégico de Naturalmente Bella para fortalecer su reconocimiento y competitividad en el mercado local y regional.

#### Local

Para Martínez y Buitrago (2024), en su proyecto de investigación llamado “Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Sostenibilidad de la Perfumería Yilber Ibarra de la Ciudad de Popayán Cauca”, proponer un direccionamiento estratégico para el fomento de la competitividad y sostenibilidad en el mercado requiere de la realización de un diagnóstico interno y externo, la formulación de estrategias de direccionamiento y el desarrollo de un plan de acción detallado. Desde el punto de vista metodológico se realiza el análisis PESTEL, las 5 fuerzas de Porter y el análisis DOFA. Los resultados arrojaron que la perfumería Yilber necesita de 8 pilares fundamentales como: experiencia y fidelización del cliente, mejora continua, ética y

transparencia, Expansión estratégica, excelencia operativa, innovación continua, reposicionamiento de marca. (Martínez & Buitrago, 2024)

El aporte de este estudio a Naturalmente Bella es que se desarrolla en Popayán y evidencia la pertinencia de realizar un diagnóstico interno y externo mediante herramientas como PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y la matriz DOFA para formular un direccionamiento estratégico orientado a la sostenibilidad y competitividad en el sector comercial local. Asimismo, resalta la importancia de estructurar pilares estratégicos relacionados con fidelización, innovación y reposicionamiento de marca, elementos que fortalecen la formulación del plan estratégico de Naturalmente Bella en el mismo entorno competitivo.

### **Cuadro Resumen**

En el presente cuadro se evidencia un resumen de los antecedentes, los cuales están enfocados al diseño e implementación de planes estratégicos en empresas del sector cosmético, productos sustentables; estos estudios son un compendio de comparar e identificar lo descrito anteriormente.

**Tabla 1**

*Resumen de antecedentes*

<i>Resumen antecedente</i>				
<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
Internacional	Diseño de plan estratégico para la empresa de productos sustentables Khalu	Gabriela Paz Aguirre Ensigna	Diseñar un plan estratégico para la Empresa Khalu, durante el periodo de 2022 - 2024, a fin de apoyar su escalamiento comercial y posicionarlo como	El plan estratégico enfocado en la empresa y sus necesidades para alcanzar el crecimiento esperado, el cual está compuesto por objetivos

<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
			referente de cosmética sustentable a nivel nacional	estratégicos, iniciativas e indicadores permitan a la empresa seguirlo y medirlo en el período estimado
Internacional	Plan de negocio de WeEco	Carlos Orantos Palomo	Modelo de negocio de WeEco	La Startup tiene una gran oportunidad en la industria cosmética. Esta afirmación queda sustentada con el análisis externo de las 5 Fuerzas de Porter y el PESTEL, que, aunque muestran una alta rivalidad en el sector, WeEco no tendría una competencia directa como tal pues ninguna aplicación ofrece exactamente los mismos servicios
Internacional	Plan Estratégico para la Distribuidora de productos de consumo masivo, cosméticos, papelería, juguetería y artículos de bazar “Fantasías Estefany”, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.	Inés Pineda y Emperatriz Fuertes	Elaborar un plan estratégico que permita un adecuado control tanto en el área contable como administrativa de la Distribuidora “Fantasías Estefany” en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.	el plan estratégico es una herramienta para todo el personal el cual garantiza que todas las actividades: administrativas, financieras y operativas se desarrollen de forma estratégica y eficiente. Además, implementar el plan estratégico no es la solución, sino que también se debe realizar un

<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
				seguimiento constante
Nacional	Plan estratégico para la empresa Bella Cosméticos	Daniel Alejandro Montoya Giraldo	Diseñar un plan estratégico para orientar el desarrollo, la gestión y el crecimiento sostenible de la organización, asegurando su competitividad en el mercado actual y futuro.	presenta que la clara definición de la visión, misión y valores de Bella Cosméticos proporciona una dirección estratégica que inspira y orienta todas las actividades y decisiones de la empresa, además, la identificación de los objetivos institucionales resalta áreas clave de enfoque, como la calidad del producto, la ampliación del catálogo y la responsabilidad social corporativa, aspectos fundamentales para el éxito a largo plazo

<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
Nacional	Plan de direccionamiento estratégico de la distribuidora de cosméticos, imagen, belleza y salud periodo 2015-2017	Jairo Enrique Ordoñez	Formular el plan de Direccionamiento estratégico de la Distribuidora de Cosméticos, Imagen, Belleza y Salud. Período 2015 - 2017.	además, ontró que existen debilidades en la parte de la selección del personal, debido a que ésta se realiza de forma empírica, con base en la experiencia e intuición y pensando más en vincular a la red a la persona que se entrevista, que en si cumple con el perfil requerido; y como lo más recomendable es que las personas a incorporar al negocio deben tener el perfil para la labor a desempeñar y además fortalecer la estructura de la organización, ya que esto está afectando su crecimiento
Nacional	Plan estratégico para la empresa Grupo Magia Natural SAS para el periodo comprendido entre el año 2022 y el 2025	Juan David Quintero Isaza y Julián Andrés Puerta Ortiz	Realizar un plan estratégico centrado en estrategias financieras y administrativas para la empresa Grupo Magia Natural que le permita lograr una mayor participación de mercado colombiano.	Usar la planeación estratégica como una herramienta de gestión que trace el camino a seguir y permita alcanzar las metas y objetivos propuestos será el reto para la empresa Magia Natural

<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
Nacional	Diseño de un plan estratégico para la empresa Graphtec S.A.S	Paola Andrea Cáceres Beltrán, Fredy Daniel Gómez Muñoz, Yuli Andrea Sacristán Ramírez	Diseñar el Plan Estratégico de la empresa Graphtec S.A.S.	La Planeación Estrategia para Graphtec S.A.S. como mecanismo para identificar la mejora continua en la organización, en la cual su misión y su visión cuentan con objetivos estratégicos retadores para llegar al éxito
Nacional	Diseño del Plan Estratégico 2023 – 2027 para Image's body S.A.S, pyme del sector cosmético colombiano, como herramienta en el desarrollo de capacidades para innovar y el cierre de brechas	Jhonatan Restrepo Rojas	Diseñar un plan estratégico para Image's Body S.A.S., que promueva el crecimiento y la sostenibilidad de la organización desde el desarrollo de capacidades de innovación para el logro de cierre de brechas.	una herramienta potencial para promover desarrollo y crecimiento sostenible, además plantearon que si se llega a implementar se involucre a todo el personal de la empresa desde la etapa de validación y ajustes, así como en la construcción de los diferentes planes tácticos a los que tenga lugar dicha implementación

<i>Ubicación</i>	<i>Nombre del trabajo</i>	<i>Autor</i>	<i>Objetivo general</i>	<i>Resultados</i>
Local	FRONTERCO, aceite de coco orgánico 100% natural	Jesid Alejandro Cabezas Ampudia y Gabriela Inés Triviño Jiménez	Elaborar una propuesta de creación de marca para un producto de aceite de coco natural sin químicos para el uso cosmético y alimenticio que brinde a los clientes de Tumaco calidad y aporte a la generación de cambios sociales en el territorio	Como resultado de la implementación de este derivado se encuentra de manera satisfactoria la implementación por parte de la encuesta para la generación de empleo, además de fortalecer la flora de la zona ya mencionada; consecuentemente se logra destacar que los productos de origen natural tienen una muy buena acogida en el mercado de la belleza, además que se genera empleo de una manera amigable con el medio ambiente.

Fuente: Las autoras (2026).

## 5. MARCO CONCEPTUAL

En el diseño del plan estratégico para la tienda de cosméticos Naturalmente Bella, es fundamental comprender la siguiente información:

Producto: es el concepto de producto sostiene que los consumidores favorecerán a los productos que ofrezcan la mayor calidad, el mejor desempeño y las características más innovadoras. Bajo este concepto, la estrategia de marketing se enfoca en realizar mejoras continuas al producto. La calidad y la mejora del producto son partes importantes de la mayoría de las estrategias de marketing. Sin embargo, concentrarse sólo en los productos de la empresa también puede llevar a la miopía de marketing. Por ejemplo, algunos fabricantes creen que, si pueden “construir una mejor ratonera, el mundo entero vendrá a sus puertas”. Pero con frecuencia sufren rudas sacudidas: los compradores podrían estar buscando una mejor solución para su problema con ratones, pero no necesariamente una mejor ratonera.” (Armstrong y Kotler, 2013)

Plan estratégico: “expresa la dirección futura de la empresa, su propósito de negocios, sus metas de desempeño y su estrategia” (p. 18). Así mismo, indican que la Formulación de estrategias está regida por dos concepciones:

- a) A partir del análisis competitivo propuesto por Porter, compuesto de cinco fuerzas que actúan sobre la organización el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y nuevos competidores, y la rivalidad de los competidores actuales.
- b) La formulación de las estrategias como forma de relacionarse de la organización y de construir “puentes” entre ella y sus grupos de influencia (stakeholders) donde las

estrategias formuladas sólo tendrán éxito si satisfacen las necesidades de esos grupos.  
(Cedeño, y otros, 2019)

Planeación: es la acción que ha de seguirse, estableciendo las pautas de orientación, la secuencia de operaciones y la determinación del tiempo para su realización, por consiguiente, indican que la *planeación estratégica* es “un proceso que permite a una organización ser creativa en vez de reactiva en la formulación de su futuro. Su propósito es el de ayudar a la organización a operar de una manera efectiva, dentro de un ambiente complejo y dinámico afectado permanentemente por restricciones y amenazas”. De acuerdo a esto es claro que la gestión estratégica se orienta no solo a establecer estrategias, sino a preparar a la empresa para que pueda afrontar de manera efectiva los retos que ofrece un incierto futuro, máxime cuando la organización se encuentra inmersa en un mundo globalizado y cambiante. (pág. 7).

Esta es una herramienta estratégica de comunicación que permite a la empresa presentar de manera clara, organizada y accesible la totalidad de sus productos y servicios. Al detallar las características, beneficios y alcances de cada servicio, el portafolio contribuye a generar recordación en los usuarios, facilita su comprensión y promueve un uso más frecuente e informado de la oferta empresarial. Además, al poder difundirse por diversos medios impresos, telefónicos, electrónicos o publicitarios amplía su alcance y fortalece la relación entre la empresa y sus clientes, este concepto respalda la importancia de estructurar y comunicar adecuadamente la oferta de valor, mejorar la visibilidad de los servicios y apoyar la toma de decisiones

estratégicas orientadas a la fidelización, posicionamiento y satisfacción del cliente. (González & Rodríguez, 2019)

Plan estratégico: *las* metas, los planes tácticos o funcionales y el BSC o CMI son herramientas fundamentales para el logro de los objetivos de la empresa u organización para la que se construyan; de forma que, además de contribuir a la definición y a la evaluación de acciones concretas, facilitan la ejecución de las estrategias formuladas y su monitoreo. Su construcción requiere: a) Apropiación conceptual y teórica de temas como pensamiento estratégico, administración estratégica y gestión basada en el valor; b) Trabajo coordinado entre empresarios, directivos, asesores y funcionarios de la empresa u organización involucrados en el proceso y c) Información fidedigna acerca de la empresa u organización y de las condiciones existentes en el entorno en el momento en que se formule (pág.12)

La elaboración de planes estratégicos, metas, planes tácticos y herramientas como el Balanced Scorecard (BSC) constituye un pilar esencial para garantizar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estas herramientas no sólo orientan la definición de acciones específicas, sino que también permiten evaluar, ejecutar y monitorear de manera continua las estrategias formuladas. Asimismo, el autor destaca que su construcción requiere una sólida comprensión conceptual sobre pensamiento estratégico, administración estratégica y gestión basada en el valor, lo cual asegura que las decisiones se fundamenten en criterios técnicos. También enfatiza la importancia del trabajo coordinado entre directivos, asesores y demás actores internos, así como la necesidad de contar con información confiable sobre la empresa y su entorno, este planteamiento es especialmente valioso, ya que brinda un marco teórico robusto que respalda la importancia de una planeación estratégica bien estructurada y colaborativa,

permitiendo sustentar propuestas que contribuyan a la eficiencia, coherencia y sostenibilidad de la organización. (Sánchez, 2019)

Para Fred (2013), la *dirección estratégica* se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El término dirección estratégica se utiliza en este texto como sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios, mientras que el primero se usa en el ambiente académico. En ocasiones, el término dirección estratégica se emplea para referirse a la formulación, implantación y evaluación de la estrategia, mientras que el término planeación estratégica se refiere sólo a la formulación de la estrategia. El propósito de la dirección estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro; la planeación a largo plazo, como contraste, intenta optimizar para el futuro las tendencias actuales, (pág. 39).

La planeación estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta. Durante esos años, la planeación estratégica era considerada como la respuesta a todos los problemas. En ese momento, gran parte de las empresas estadounidenses estaban “obsesionadas” con la planeación estratégica; sin embargo, después de ese auge, la planeación estratégica fue eliminada durante los años ochenta debido a que varios modelos de planeación no produjeron altos rendimientos. No obstante, los años

noventa trajo el restablecimiento de la planeación estratégica y este proceso tiene un amplio uso actualmente en el mundo de los negocios. (p. 39).

Se deduce que la dirección estratégica entendida como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones que permitan alcanzar los objetivos organizacionales constituye un componente esencial para el funcionamiento integral de una empresa, ya que integra diversas áreas como mercadotecnia, finanzas, contabilidad, producción, operaciones e investigación. Esta visión demuestra que la estrategia no es un proceso aislado, sino una disciplina que articula todas las funciones internas para generar oportunidades y orientar a la organización hacia el éxito. Además, el autor explica la evolución histórica de la planeación estratégica, destacando su auge en las décadas de 1960 y 1970, su declive en los años ochenta debido a modelos poco efectivos, y su resurgimiento en los noventa como una herramienta clave en la gestión empresarial contemporánea, este análisis resulta especialmente valioso porque permite comprender la importancia, vigencia y aplicabilidad de la dirección estratégica en la actualidad, así como su capacidad para anticiparse a los cambios del entorno, optimizar procesos internos y guiar la formulación de estrategias sólidas que contribuyan al crecimiento sostenible de la organización. (Fred, 2013)

Plan Estratégico Institucional: instrumento de planificación que sirve como orientador para el quehacer institucional en un período de cinco años; constituye una vinculación entre la planificación estratégica y la planificación operativa anual de la institución, dado que en él se visualizan las PND y la PGG. El POM presenta las metas multianuales de la producción, que se calculan con base en necesidades, capacidad de producción y entrega, estimaciones

presupuestarias y de ejecución, de acuerdo con la elaboración de escenarios. Opera como el marco referencial del POA para apoyar al cumplimiento de los resultados estratégicos.

Características de la vinculación, planificación y el presupuesto multianual

- Permite el establecimiento a 5 años de una producción institucional en congruencia con el presupuesto multianual.

- Diseñar y programar productos, subproductos y proyectos que efectivamente contribuyan al alcance de los resultados institucionales o estratégicos.

- Establecimiento de metas físicas y financieras acorde a la asignación presupuestaria en cada producto y subproducto.

El método DOFA es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa. El análisis DOFA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover.

La utilización de la matriz DOFA permite realizar un diagnóstico integral de la situación actual de la tienda, considerando tanto sus condiciones internas como los factores externos que influyen en su desempeño. Esta herramienta no solo facilita la identificación clara y ordenada de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, sino que también posibilita interpretar cómo estos elementos interactúan entre sí y afectan la toma de decisiones estratégicas. Al elaborar la matriz, la empresa obtiene una visión más precisa de su posición frente a la competencia, así como de los riesgos y ventajas que tiene en el mercado. Esto le permite

anticiparse a posibles dificultades, optimizar recursos, potenciar sus capacidades y responder de manera proactiva a los cambios del entorno. En consecuencia, la DOFA se convierte en un insumo fundamental para orientar la planificación estratégica, fortalecer la gestión organizacional y diseñar acciones que contribuyan al crecimiento y sostenibilidad de la tienda. (SEGEPLAN, 2025)

PESTEL es una herramienta que permite a las organizaciones descubrir y evaluar los factores que pueden afectar el negocio en el presente y en el futuro. PESTEL es un acrónimo de Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal. Este análisis se utiliza para evaluar estos seis factores externos en relación con la situación comercial. El análisis consiste en examinar oportunidades y amenazas que surgen a partir de dichos factores. Con los resultados que ofrece el análisis PESTEL es posible tener una visión favorable al llevar a cabo una investigación de mercados, crear estrategias de marketing, desarrollar productos y tomar mejores decisiones para la organización.

PESTEL es una herramienta estratégica que ayuda a las organizaciones a entender el contexto en el que operan. Consiste en examinar seis categorías principales de factores que pueden tener un impacto significativo en el desempeño de una empresa:

1. Factores Políticos: Incluye elementos como estabilidad política, políticas fiscales, regulaciones laborales, acuerdos comerciales internacionales y el grado de intervención gubernamental en la economía. Estos factores pueden influir en la confianza de los inversores y en la dirección que toma una empresa.
2. Factores Económicos: Aquí se consideran aspectos como el crecimiento económico del país o región donde opera la empresa, tasas de interés, inflación, tasas de cambio,

desempleo y nivel de deuda. Los cambios en estos indicadores pueden afectar la demanda de productos o servicios de la empresa.

3. Factores Sociales: Comprenden aspectos demográficos, culturales, educativos, tendencias de consumo y cambios en el comportamiento de los clientes. Comprender estas variables es vital para adaptar la oferta de la empresa a las necesidades del mercado.
4. Factores Tecnológicos: Incluyen avances tecnológicos, inversión en investigación y desarrollo, adopción de nuevas tecnologías y patentes. El análisis de estos factores permite identificar oportunidades o amenazas derivadas de la innovación tecnológica.
5. Factores Ambientales: Se refiere a consideraciones sobre sostenibilidad, políticas ambientales, cambios climáticos y conciencia ecológica de los consumidores, algo que hoy en día es muy relevante, y cuya tendencia aumentará. Por ello, las empresas deben adaptarse a estos factores para ser socialmente responsables y estar alineadas con las expectativas del mercado.
6. Factores Legales: Incluyen leyes laborales, regulaciones comerciales, legislación de protección al consumidor y patentes. Un cambio en el entorno legal puede tener un impacto significativo en las operaciones de una empresa.

Se deduce que la herramienta PESTEL es un instrumento fundamental para comprender de manera amplia y estructurada el entorno externo en el que opera una organización. Este análisis permite identificar y evaluar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que pueden influir directa o indirectamente en el desempeño de la empresa, generando oportunidades o amenazas que deben ser consideradas en la planificación estratégica. Su utilidad radica en brindar una visión integral que facilita la toma de decisiones informadas, el

diseño de estrategias de marketing, el desarrollo de productos y el análisis de mercados, este enfoque resulta especialmente valioso porque ofrece una metodología sólida para diagnosticar el contexto externo, anticipar cambios relevantes del entorno y fundamentar propuestas estratégicas alineadas con las condiciones reales del mercado. Además, permite a la empresa adaptarse de manera proactiva a tendencias sociales, tecnológicas, regulatorias y económicas, fortaleciendo su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. (Amador , 2022)

La matriz *EFE* conocida como matriz de evaluación del factor externo trata de presentar, en un cuadro de doble entrada, por una parte, los factores críticos de éxito relacionados con el entorno (oportunidades y amenazas), y por otra, los valores asignados a cada uno de estos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión y se desarrolla mediante cinco pasos.

Elaboración de lista de factores externos, asignación a cada factor un valor que varía de 00 sin importancia a 1.0 muy importante, asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor externo para indicar la eficacia de cada estrategia, multiplicar el valor de cada factor por su clasificación y Suma de valores para determinar el valor ponderado. (pág. 39)

Matriz EFE constituye una herramienta metodológica fundamental para evaluar de manera objetiva y estructurada el impacto que los factores externos ejercen sobre el desempeño de una empresa. Su aplicación permite identificar y ponderar tanto las oportunidades como las amenazas del entorno, otorgando a cada una un valor y una clasificación que reflejan su importancia relativa y la capacidad de la organización para responder frente a ellas. Este proceso, desarrollado a través de cinco pasos precisos como: listado de factores, asignación de valores, clasificación según eficacia estratégica, cálculo de ponderaciones y suma total, ofrece un análisis cuantitativo que facilita comprender el nivel de preparación de la empresa frente a su contexto

competitivo, esta información resulta valiosa, ya que proporciona una base técnica sólida para diagnosticar el entorno, sustentar decisiones estratégicas y orientar la formulación de acciones que permitan aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos identificados.

Matriz *EFI* o conocida como la matriz de evaluación del factor interno aunque en realidad debería denominarse de los factores internos, ya que evalúa a más de uno presente, en un cuadro de doble entrada, por una parte de los factores críticos de éxito relacionados con los recursos y capacidades de la empresa o negocio (fortalezas y debilidades) y por otra parte los valores a asignar a cada uno de esos factores en función de su contribución al éxito de la empresa o negocio en cuestión y se elabora de la siguiente manera.

Se enumeran los factores internos claves identificados en el proceso, se asigna un valor que vaya de 00 a 1.0 donde su nivel es sin importancia y muy importante, se asigna una clasificación de 1 a 4 cada factor para indicar si representa una debilidad mayor o una debilidad menor multiplicar el valor de cada factor por su clasificación y Suma de valores para determinar el valor ponderado. (pág. 50).

Se deduce que la matriz *EFI* es una herramienta fundamental para analizar de manera sistemática y cuantitativa los factores internos que influyen en el desempeño de una empresa. Al evaluar tanto las fortalezas como las debilidades mediante un proceso estructurado que incluye la identificación de factores críticos, la asignación de valores según su importancia y la clasificación según su impacto positivo o negativo; la matriz permite obtener un panorama claro de la capacidad interna de la organización para alcanzar sus objetivos. Este método proporciona un valor ponderado que refleja el nivel de preparación y eficiencia de la empresa respecto a sus propios recursos y capacidades, esta herramienta resulta especialmente valiosa porque ofrece un soporte metodológico sólido para el diagnóstico interno, facilita la identificación de áreas que

requieren mejora y permite fundamentar decisiones estratégicas orientadas al fortalecimiento organizacional, la optimización de procesos y el incremento de la competitividad. (Fred, 2013)

Cadena de Valor: La herramienta de análisis que permite ver hacia adentro de la empresa, en búsqueda de una fuente de ventaja en cada una de las actividades que se realizan (Porter, 2002) citado por Mesa (2014). La cadena de valor es una herramienta fundamental para analizar de manera profunda y estructurada el funcionamiento interno de una empresa, ya que permite visualizarla como un conjunto de actividades conectadas que, en conjunto, determinan su eficiencia y su capacidad para generar valor. Al desglosar cada tarea operativa y administrativa, este modelo facilita identificar cuáles actividades aportan a la creación de ventajas competitivas como calidad, diferenciación o reducción de costos las cuales representan limitaciones que afectan el rendimiento global. Este concepto resulta especialmente valioso porque ofrece un marco metodológico claro para diagnosticar procesos, evaluar la efectividad de las operaciones y proponer mejoras orientadas a optimizar recursos y elevar el valor entregado al cliente. Además, permite sustentar de manera técnica y clara la importancia de invertir en actividades estratégicas que fortalezcan la competitividad y el posicionamiento de la organización en el mercado. (Mesa, 2014)

Segmentación de mercado: a través de ella, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas. En esta sección, analizaremos cuatro importantes temas de segmentación: la segmentación de los mercados de consumo, la segmentación de los mercados empresariales, la segmentación de los mercados internacionales y los requisitos para la segmentación eficaz.

La segmentación de mercado es una herramienta esencial para comprender la diversidad de los consumidores y dirigir los esfuerzos comerciales de manera más precisa y efectiva. Los autores explican que los compradores difieren en múltiples aspectos como deseos, recursos económicos, ubicación, actitudes y hábitos de compra; por lo que dividir el mercado en segmentos homogéneos permite a las empresas ofrecer productos y servicios ajustados a necesidades específicas. Este proceso, además, no solo es aplicable a mercados de consumo, sino también a mercados empresariales e internacionales, lo que demuestra su alcance y relevancia estratégica, este concepto es especialmente útil porque proporciona una base teórica sólida para analizar el perfil real de los clientes, identificar segmentos prioritarios y diseñar estrategias de marketing más eficientes. Asimismo, permite justificar decisiones relacionadas con la focalización de recursos, la diferenciación de la oferta y la mejora del posicionamiento de la empresa en un entorno competitivo. (Armstrong y Kotler, 2013)

Armstrong y Kotler (2013), hacen referencia al concepto de posicionamiento como el acomodo de una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con productos que compiten en las mentes de los consumidores meta. Al posicionarse una marca, la empresa identifica las posibles diferencias de valor que le dan ventajas competitivas frente al cliente. La empresa puede ofrecer mayor valor al cliente, ya sea cobrando menores precios que la competencia u ofreciendo mayores beneficios para justificar un precio más alto, si la empresa promete un mayor valor, debe entonces entregar ese mayor valor. Así, un posicionamiento eficaz inicia con la diferenciación, es decir presenta una realidad diferente la oferta de mercado para que entregue un mayor valor al cliente, una vez que la empresa ha elegido una posición deseada, debe dar pasos firmes para entregar y comunicar esa posición a sus clientes meta. (Armstrong y Kotler, 2013)

Misión: es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Visión: exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Visión estratégica: aspiraciones de los directivos para la empresa mediante una panorámica del “lugar a donde vamos” y razones convincentes por las cuales es sensato para el negocio. Así, una visión estratégica encamina a una organización en un rumbo particular, proyectándola por él en preparación del porvenir al comprometerse a seguirlo.

La misión y la visión constituyen pilares fundamentales en la dirección estratégica de cualquier organización, ya que orientan su propósito, su actuar presente y su proyección futura. La misión expresa la razón de ser de la empresa, definiendo qué hace, para quién lo hace y el valor que busca aportar dentro de su entorno social. Además, refleja factores clave como la trayectoria de la organización, las preferencias de sus líderes, los recursos disponibles y sus capacidades distintivas. Por otro lado, la visión proyecta el rumbo que la empresa desea seguir a largo plazo, anticipando su evolución frente a los cambios tecnológicos, las nuevas demandas de los clientes y las dinámicas del mercado. En el contexto de un trabajo de grado, este análisis resulta especialmente valioso, ya que permite comprender cómo estos elementos guían la

planificación estratégica, facilitan la toma de decisiones y fortalecen la identidad organizacional, asegurando coherencia entre los objetivos actuales y las metas futuras. (Thompson & Strickland, 2012)

Kotler y Armstrong (2013) En el libro Fundamentos de marketing exponen cinco temas importantes del valor. a) Crear valor para el cliente y administrar las relaciones con el mismo. b) Construir y gestionar marcas fuertes para crear marcas bien posicionadas, con fuerte capital de marca, proporcionando la base sobre la cual es posible construir relaciones rentables con el cliente. c) Medición y gestión del rendimiento sobre el marketing. Especialmente en épocas económicas inciertas, los gerentes de marketing deben asegurarse de que la inversión en marketing sea bien aprovechada. d) Aprovechar las nuevas tecnologías de marketing. Los nuevos progresos de marketing de alta tecnología y digitales están cambiando la forma en que los consumidores y los mercadólogos se relacionan entre sí. e) Marketing sustentable alrededor del mundo donde los mercadólogos deben volverse más hábiles para comercializar sus marcas de maneras global y sustentable (Armstrong & Kotler, 2013)

Para Armijos, Campos y Hidalgo (2020) El direccionamiento estratégico es la transformación de la entidad u organización al enunciar, establecer, realizar y poner en supervisión actos que permita cumplir los objetivos y estrategias planteados por la gerencia desde el análisis, decisiones y acciones para el desarrollo organizacional. El resultado final del direccionamiento estratégico, es la posibilidad de lograr los objetivos de la organización, teniendo como finalidad formular la estrategia y los planes de acción empresarial, anticipando cualquier riesgo que pueda existir en un futuro. Entre las estrategias del direccionamiento estratégico están: la estabilidad, nicho y especialización, las cuales pueden influir en el desarrollo

organizacional, pues se relacionan con la fuerza de ventas y tecnología, tomando decisiones necesarias y oportunas por parte de la alta dirección (Armijos, Campos, & Hidalgo, 2020)

También, se tiene en cuenta el comportamiento del consumidor el cual para (Schiffman & Lazar, 2010), Es lo que exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo, dónde, con qué frecuencia lo compran, con qué frecuencia lo utilizan, cómo lo evalúan después de la compra, el efecto de estas evaluaciones sobre compras futuras, y cómo lo desechan. (pág 5). De igual manera indica que la Retención del cliente: tiene como objetivo general entregar a los clientes un valor de forma continua y más eficaz que la competencia es tener y retener a clientes altamente satisfechos y con confianza. (pág. 12).

El comportamiento del consumidor propuesto por Schiffman y Lazar (2010), resulta especialmente provechoso para este trabajo, ya que permite comprender de manera profunda cómo y por qué los clientes toman decisiones al momento de adquirir productos o servicios. Analizar aspectos como lo que compran, la frecuencia de uso, las evaluaciones posteriores a la compra y los factores que influyen en su satisfacción facilitan diseñar estrategias más precisas y alineadas con sus expectativas reales. Asimismo, la noción de retención del cliente, planteada por el autor centrado en ofrecer valor de forma continua y superior a la competencia, respalda la importancia de fortalecer la calidad del servicio como un medio para generar confianza y lealtad. De este modo, estos conceptos no sólo fundamentan teóricamente la investigación, sino que

orientan la formulación de estrategias que contribuyan a incrementar la satisfacción y fidelización de los clientes, elementos esenciales para el crecimiento sostenible de la empresa. (Schiffman & Kanuk, 2010)

La *estrategia de distribución* según el autor Barón (2017) es la que determina en qué lugares se venderán los productos y el objetivo es que los productos se encuentren disponibles en el momento que se necesiten. La distribución o plaza se refiere a todas las actividades que suceden en el proceso de transporte y consumo final del producto es decir las actividades que se hacen para que el producto esté en las tiendas o puntos de venta para que el consumidor lo pueda adquirir y satisfacer sus deseos o necesidades. Entonces el almacenamiento, transporte y depósito de productos en los lugares donde pueden ser adquiridos es parte de la estrategia de distribución. (Pág.42).

La estrategia de distribución es un componente esencial dentro de la gestión comercial, ya que garantiza que los productos estén disponibles en el lugar y momento adecuados para satisfacer las necesidades del consumidor. Este concepto destaca que la distribución no se limita únicamente al traslado físico de la mercancía, sino que comprende un conjunto de actividades integrales, como el almacenamiento, el transporte, el depósito y la correcta disposición del producto en los puntos de venta, este enfoque resulta altamente relevante, porque permite analizar cómo la empresa organiza y gestiona su cadena de suministro, así como su capacidad para asegurar la disponibilidad continua de los productos. Además, ofrece una base teórica para evaluar la eficiencia operativa, identificar posibles fallas en la logística y proponer estrategias que optimicen el flujo de mercancía hacia el consumidor final, fortaleciendo así la competitividad y el nivel de servicio de la organización. (Barón , 2017)

Al mismo tiempo, (Ries & Trout, 2009) (pág. 2-3) el posicionamiento comienza con un producto, esto es, una mercancía, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona, tal vez con usted mismo. Sin embargo, el posicionamiento no es lo que usted hace con un producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste. El posicionamiento es también, la primera serie de pensamientos que abordan los problemas que apenas alcanzamos a escuchar en una Sociedad sobre comunicada como la nuestra. Igualmente, se debe tener presente el mercado el cual es un conjunto de personas que son reales o potenciales compradoras de un producto. Estas personas tienen unas características en común en deseos y necesidades.

El intercambio ocurre entre el mercado potencial o actual y la empresa, quien proporciona los bienes y servicios. (pág 15) de tal manera se identifica que las ventas llevan a que las empresas se dediquen a hacer grandes esfuerzos de ventas y promoción. Este tipo de enfoque pretende reforzar la venta de productos de baja rotación y la venta se dinamiza gracias a estos esfuerzos. El concepto de venta utiliza las herramientas comerciales y de promoción para hacer llegar a los consumidores estos productos. El problema es que se enfoca en esfuerzos de promoción y ventas, pero descuidan la innovación en los productos y desconocen las verdaderas necesidades del cliente. En este caso las empresas buscan generar una alta rotación de productos dentro de los mercados e incentivan la venta por medio de actividades promocionales y de merchandising (Ries & Trout, 2009)

También, se tiene en cuenta el comportamiento del consumidor el cual para (Schiffman & Lazar, 2010), Es lo que exhiben al buscar, comprar, utilizar, evaluar y desechar productos y servicios que ellos esperan que satisfagan sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para

gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo, dónde, con qué frecuencia lo compran, con qué frecuencia lo utilizan, cómo lo evalúan después de la compra, el efecto de estas evaluaciones sobre compras futuras, y cómo lo desechan. (p 5). De igual manera indica que la Retención del cliente: tiene como objetivo general entregar a los clientes un valor de forma continua y más eficaz que la competencia es tener y retener a clientes altamente satisfechos y con confianza. (p. 12).

El comportamiento del consumidor propuesto por (Schiffman & Lazar, 2010), resulta especialmente provechoso para este trabajo, ya que permite comprender de manera profunda cómo y por qué los clientes toman decisiones al momento de adquirir productos o servicios. Analizar aspectos como lo que compran, la frecuencia de uso, las evaluaciones posteriores a la compra y los factores que influyen en su satisfacción facilitan diseñar estrategias más precisas y alineadas con sus expectativas reales. Asimismo, la noción de retención del cliente, planteada por el autor centrado en ofrecer valor de forma continua y superior a la competencia, respalda la importancia de fortalecer la calidad del servicio como un medio para generar confianza y lealtad. De este modo, estos conceptos no sólo fundamentan teóricamente la investigación, sino que orientan la formulación de estrategias que contribuyan a incrementar la satisfacción y fidelización de los clientes, elementos esenciales para el crecimiento sostenible de la empresa.

Según Invima (2018), el Producto cosmético es toda sustancia o formulación destinada a ser puesta en contacto con las partes superficiales del cuerpo humano (epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos) o con los dientes y las mucosas bucales, con el fin exclusivo o principal de limpiarlos, perfumarlos, modificar o mejorar su aspecto, protegerlos, mantenerlos en buen estado o corregir los olores corporales, también aclara que los

productos cosméticos se diseñan para interactuar únicamente con las capas externas del cuerpo, sin producir efectos farmacológicos ni alterar funciones biológicas profundas. Esto implica que su propósito se centra en el cuidado, embellecimiento y mantenimiento de la apariencia, garantizando al mismo tiempo condiciones de higiene y protección. Por esta razón, su elaboración y comercialización requieren del cumplimiento de normas específicas de calidad y seguridad, que aseguren que los ingredientes utilizados no representen riesgos para la salud y que realmente cumplan con la función estética para la cual fueron formulados. (Invima, 2018)

Es importante saber que, para Naturalmente Bella, la Fidelización de clientes es importante ya que permite mantener clientes como lo dice (Alcaide, 2015), “En la actualidad, los servicios que ofrecen las empresas que operan en el mismo sector tienden a parecerse cada vez más los unos a los otros. Las líneas aéreas utilizan los mismos equipos y aparatos, una operación en un banco es exactamente igual a la que se realiza en cualquier otro banco, las empresas de paquetería urgente parecen clonadas entre sí, los servicios de los gestores de carteras de inversión por igual, el servicio que nos da la lavandería que utilizamos de manera asidua es prácticamente semejante al que nos da la que está dos esquinas más allá, una póliza de seguros es una fotocopia de la que ofrecen los competidores... Por eso es tan fácil cambiar de un proveedor de servicios a otro: un banco, una línea aérea, una empresa de entregas urgentes, un gestor de inversiones, una lavandería o una compañía de seguros. Al cliente le resulta lo mismo cualquiera de ellas. El servicio básico no es un factor determinante. (Alcaide, 2015)

Bajo estas condiciones: La única manera que tiene una empresa para lograr una diferenciación perdurable en el tiempo es mediante la clase diferente de relaciones que logre establecer con sus clientes y mediante la diferenciación que puede crear vía la experiencia del cliente.”

Esto da por entendido que una compañía que aspire a mantenerse relevante y diferenciada a largo plazo debe enfocarse en crear relaciones auténticas, personalizadas y sostenidas con sus clientes. No se trata simplemente de ofrecer un servicio, sino de cómo se hace sentir al cliente durante todo el proceso. La experiencia que se construye desde el primer contacto hasta la posventa lo que se convierte en el verdadero valor agregado.

Así, mientras otras empresas pueden igualar precios, procesos e incluso tecnología, pocas logran replicar una cultura organizacional centrada genuinamente en el cliente. Aquella empresa que consiga diseñar experiencias memorables, humanas y coherentes a lo largo del tiempo, estará en mejores condiciones para fidelizar a sus clientes y diferenciarse de manera duradera, incluso en un mercado saturado de opciones aparentemente idénticas. (Alcaide, 2015)

Además, se define (Cerra, 2021) Marketing es el conjunto de actividades, los métodos, los requerimientos, la administración y la organización de actividades ligadas, con el fin de vender un producto o servicio. Mercadotecnia es la técnica que identifica la oferta y la demanda y los diferentes mecanismos que permiten la satisfacción de necesidades. (Cerra, 2021)

Mercadeo es el conjunto de acciones que identifican necesidades y buscan su satisfacción, mediante la intervención de productos o servicios, precio y voluntad, (Pág.17).

Para Sáenz y Lotero (2019) 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 sus semejantes”<sup>18</sup>, por lo que se puede asumir el marketing como una herramienta intermediaria entre la empresa que ofrece productos y servicios y el cliente que necesita y adquiere esos productos y servicios. En tal sentido, el marketing resulta ser una herramienta que facilita el reconocimiento de las necesidades de los consumidores a través

de técnicas específicas, evaluar las posibilidades de la empresa de moverse exitosamente en el mercado y comunicar sus productos y servicios efectivamente, de tal modo que incremente sus ganancias y su presencia en la mente del consumidor. (Saenz & Lotero, 2019)

Para Sáenz Lotero (2019), el marketing mix es uno de los conceptos más importantes dentro de las corrientes administrativas y de mercadotecnia, porque corresponde a la orientación del negocio, y responde a las preguntas ¿qué se ofrece?, ¿cómo se ofrece?, ¿a quién se le ofrece? y ¿cómo hacer llegar eso que se ofrece? En este sentido, el marketing mix se compone por cuatro variables: producto, precio, distribución y comunicación, al responder preguntas fundamentales como qué se ofrece, cómo se ofrece, a quién se dirige y cómo se hace llegar, este modelo permite articular de manera coherente las cuatro variables esenciales: producto, precio, distribución y comunicación, este concepto es especialmente útil porque proporciona un marco teórico claro y estructurado para analizar la estrategia comercial de la empresa, evaluar la coherencia entre sus decisiones de mercadeo y las necesidades del consumidor, y diseñar propuestas de mejora que fortalezcan su competitividad. Además, facilita comprender cómo cada variable del marketing mix influye en la percepción del cliente y en el posicionamiento de la marca dentro del mercado.

Para Guapucal (2014), el portafolio de servicios permita divulgar información detallada sobre el conjunto de productos y servicios con los que cuenta la empresa, describiendo las características del servicio que presta y sus beneficios, de tal forma que se genere recordación en el usuario, facilitando la utilización de los mismos. El Portafolio como herramienta de comunicación reúne el conjunto de servicios que presta la empresa y se pone a disposición de los usuarios para ser consultado a través de diferentes medios, bien sea impreso, telefónico, electrónico u otros canales publicitarios. (Guapucal , 2014)

Mientras tanto, García (2016), El servicio al cliente “Se constituye para las organizaciones una de las grandes exigencias que demanda adecuada atención para lograr una impecable prestación de este. Debido a su relevancia, las empresas realizan un gran esfuerzo por entregar a sus clientes este conjunto de actividades que implican una naturaleza propia, con el fin de lograr que el usuario se sienta complacido y lo encuentre acorde con el valor invertido por su adquisición” pág. 382. (García , 2016)

Por otro lado, Valenzuela et. al, (2019), hace referencia al servicio al cliente como “La calidad en el servicio no solamente se trata de cómo saber manejar un producto, sino cómo servir a los clientes antes y después de su manejo. Es por eso por lo que la calidad en el servicio es utilizada en las organizaciones como dicha herramienta de diferenciación.”.

Estos autores resaltan el papel estratégico del servicio al cliente como un elemento determinante para la satisfacción y fidelización del consumidor. García enfatiza que el servicio al cliente constituye una de las principales exigencias organizacionales, ya que implica un conjunto de actividades orientadas a brindar atención adecuada y generar experiencias acordes con el valor invertido por el usuario. Por su parte, Valenzuela, et al, (2019). Destacan que la calidad en el servicio no solo depende del dominio del producto, sino también de la capacidad de atender al cliente antes y después de la compra, convirtiéndose en una herramienta clave de diferenciación. Estos aportes fortalecen el marco teórico del estudio, al sustentar que un servicio al cliente sólido y bien gestionado es un factor central para competir en el mercado actual y para desarrollar estrategias que respondan de manera efectiva a las necesidades y expectativas de los usuarios. (Valenzuela, Buentello, Gomez, & Villar , 2019)

Entre otros conceptos que se deben tener en cuenta está el *Maquillaje* (Sierra, 2014), “A lo largo de los siglos, ha estado sometido a la propia evolución de las diferentes culturas y

civilizaciones que le han reservado un lugar entre sus ocupaciones habituales. De las primeras expresiones de decoración personal parten todas las tendencias estéticas que se han ido reproduciendo con más o menos variaciones hasta nuestros días. Aun siendo muy diferentes y numerosos los países, culturas, etnias, épocas, etcétera, en las que se ha practicado maquillaje, cabe destacar especialmente en la Antigüedad las civilizaciones de Egipto, de Grecia y la Roma clásica. De la Edad Media al siglo XIX, la incidencia del Renacimiento en los gustos estéticos y la profusión en el uso de cosméticos del siglo XVII en Europa marcaron las preferencias en belleza durante mucho tiempo después”.

Diversas civilizaciones han reservado al maquillaje un lugar destacado dentro de sus costumbres cotidianas. En el Egipto antiguo, por ejemplo, no solo se utilizaba con fines decorativos, sino también rituales y protectores. En Grecia y Roma, el ideal de belleza influía directamente en la manera en que hombres y mujeres recurrían a cosméticos para resaltar rasgos asociados al estatus y la virtud; Más adelante, durante el Renacimiento, se recuperó la exaltación del cuerpo humano y se revalorizó la imagen personal, influyendo directamente en los cánones de belleza. En el siglo XVII europeo, el uso de cosméticos alcanzó un esplendor tal que marcó modas que perduraron hasta bien entrado el siglo XIX. (Sierra, 2014).

El cuidado facial para Mialdea Gavilan (2025), “La situación es que, a pesar de su juventud y del buen estado general de su piel, la Gen Z es muy sensible a su aspecto y comienza pronto a comprar productos de skincare, mucho antes de lo que comenzaron las generaciones anteriores. Es muy destacable el hecho de que 60% de la Generación Z. haya comprado su primer producto antes de los 14 años, a pesar de que muchos de estos cosméticos no se encuentran adaptados para edades tan tempranas. Suelen buscar productos con valores relevantes asociados a la marca, como aquellos calificados como sostenibles o naturales”

Desde esta óptica, se evidencia que la Gen Z no se consume únicamente por necesidad dermatológica, sino también por identidad. Su elección de productos cosméticos refleja un deseo de coherencia entre lo que usan y lo que creen. Así, el skincare se convierte no solo en una práctica de cuidado personal, sino en una declaración de principios. (Mialdea & Gavilan, 2025)

Además (Avendaño & Franco, 2017), refiere que los Productos naturales en cosméticos tienen una viabilidad favorable, “el proyecto de los cosméticos a base de frutas y extractos naturales es viable, a pesar de que no renta todo lo esperado y tiene alta sensibilidad en los precios es un proyecto viable, toda la inversión se recuperará en un año. Desde todos los análisis realizados Bio-Naturals S.A.S es un proyecto viable, con miras hacia el futuro y altamente rentable, todo esto se demuestra en el Valor Presente Neto (VPN) el cual equivale a 46.571.143 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) 42.12% Para concluir, el proyecto es atractivo por sus altos beneficios, son productos innovadores y lo más importante fue creado para cumplir varias funciones a la misma vez, ayudando a las personas con su presentación personal a la vez que aporta beneficios para la salud del consumidor” (Avendaño & Franco , 2017)

En cuanto a (Kotler & Armstrong, 2012), Un producto “El concepto de producto sostiene que los consumidores favorecerán a los productos que ofrezcan la mayor calidad, el mejor desempeño y las características más innovadoras. Bajo este concepto, la estrategia de marketing se enfoca en realizar mejoras continuas al producto. La calidad y la mejora del producto son partes importantes de la mayoría de las estrategias de marketing. Sin embargo, concentrarse sólo en los productos de la empresa también puede llevar a la miopía de marketing. Por ejemplo, algunos fabricantes creen que, si pueden “construir una mejor ratonera, el mundo entero vendrá a sus puertas”. Pero con frecuencia sufren rudas sacudidas: los compradores podrían estar

buscando una mejor solución para su problema con ratones, pero no necesariamente una mejor ratonera.” Pg. 10.

Otro concepto relevante para este plan estratégico es Cruelty-free para (Medina, 2024) Además, al brindar su respaldo y confiar en el proceso de certificación, contribuyen financieramente al trabajo de las organizaciones, las cuales, como se indicó en el título “Certificación cruelty free o ‘no testado en animales’”, no se limitan exclusivamente a certificar, sino que también emprenden diversas acciones en pro del bienestar animal. En resumen, existen certificaciones reconocidas a las que las empresas cosméticas pueden acceder para verificar y comprobar públicamente que sus productos no son testados en animales. Dicho proceso involucra un costo económico para las empresas, donde adquieren una autorización sujeta a condición de uso del sello de un conejo y una leyenda de “no testado en animales” o similar. Existe un estándar transversal entre las organizaciones que implica que el producto para entenderse no testado en animales debe considerar que ni el producto final, ni sus ingredientes, ni formulaciones intermedias, ni políticas de exportación les hayan exigido pasar por experimentación animal.

De la misma manera para (Medina, 2024), Leaping Bunny con el objetivo de distinguir los productos cosméticos que no son experimentados en animales en ninguna etapa de su cadena de producción, diversas organizaciones han desarrollado procesos de certificación. Entre las más relevantes en el mercado cosmético chileno, encontramos tres que son quienes tienen el mayor porcentaje de marcas certificadas en el mercado. Éstas son CFI (con el sello Leaping Bunny), People for the Ethical Treatment of Animals (en adelante “PETA”) y ONG Te Protejo. Estas organizaciones juegan un rol en la promoción de prácticas éticas en la industria cosmética y en la consciencia sobre el bienestar animal. (Medina , 2024)

Para los autores, Según (Boada, Colom, & Castello, 2011), "La experimentación animal "se define como una actividad que tiene como misión evidenciar o aclarar fenómenos biológicos sobre especies animales determinadas. No obstante, también es toda acción de carácter científico o experimental que pueda llegar a suponer un ataque al estado de bienestar del animal, susceptible de causarle dolor, sufrimiento, angustia o agravio. (pág. 4). (Boada, Colom, & Castello, 2011)

Se entiende que un experimento empieza cuando se inicia la preparación del animal para su uso y termina cuando se acaban las observaciones a realizar sobre el mismo.

El Desarrollo sostenible es uno de los conceptos clave para Guillén, et al (2020), el desarrollo sostenible y el desarrollo humano como un binomio impostergable, motivado a que las personas deben de poseer un bienestar biopsicosocial que beneficie el disfrute de su mejor calidad de vida, lo cual, se involucra, por ejemplo, su salud, su estado emocional, el respeto a su hábitat, entre otros. Por ende, el crecimiento del desarrollo sostenible posee un impacto de envergadura para los humanos porque contribuye a su estabilidad físico-emocional en el planeta, y en ciertas ocasiones la producción de los mercados a nivel mundial afecta el ritmo saludable así como en paz de los humanos, porque se introducen en sus territorios puros, los cuales, en diversas situaciones, la explotación de cualquier actividad como la productividad a gran escala que realizan las grandes corporaciones empresariales, debilitan y no protegen la estabilidad del desarrollo en todos sus ámbitos". (Guillén, Calle, Gavidia, & Vélez, 2020)

Seguridad cosmética: los productos cosméticos deben ser seguros en las condiciones de utilización normal o razonablemente previsibles. En especial, un razonamiento basado en el balance entre riesgos y beneficios no debe servir como justificación de un riesgo para la salud humana. El Reglamento establece las normas que deben cumplir todos los productos cosméticos

comercializados, con objeto de velar por el funcionamiento del mercado interior y lograr un elevado nivel de protección de la salud humana; este concepto resulta importante, ya que permite sustentar la importancia de ofrecer productos que cumplan estrictamente con las normas de protección de la salud humana. Al señalar que los cosméticos deben ser seguros bajo condiciones de uso normales y que no se puede justificar ningún riesgo para el consumidor mediante un balance riesgo-beneficio, los autores destacan la responsabilidad que tienen las empresas del sector en garantizar calidad, inocuidad y cumplimiento normativo. Este enfoque aporta un fundamento teórico sólido para analizar y mejorar los procesos de selección, manejo y comercialización de los productos dentro de la empresa estudiada, fortaleciendo la confianza del cliente y asegurando que la oferta esté alineada con las regulaciones vigentes y con las expectativas de seguridad que demanda el mercado actual. (Lapuente, Borrás, González, & Llanas, 2014)

(Arias, 2021) define que la *Muestra* no existe una cantidad establecida que debe tener la muestra, sin embargo, es importante que se sepa delimitar correctamente según los objetivos que se desea alcanzar en el estudio y la situación problemática planteada.

La muestra es un subgrupo considerado como una parte representativa de la población o el universo, los datos recolectados serán obtenidos de la muestra y la población se perfila desde la situación problemática de la investigación. La muestra se divide en dos tipos: Las probabilísticas que son un subgrupo de población con elementos que tienen la misma probabilidad de que sean elegidas y las no probabilísticas las cuales se caracterizan porque se eligen debido a que tienen aspectos comunes y su elección está relacionado con las características que busca el investigador en el estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Un diagnóstico organizacional profundo permite identificar debilidades internas que impactan negativamente en los recursos, las capacidades y los procesos operativos de una empresa. Este tipo de análisis posibilita el diseño de estrategias que optimicen los procedimientos, mejoren la eficiencia operativa y fortalezcan la cultura organizacional. Además, al realizar este diagnóstico, la empresa puede proyectar una imagen más sólida ante clientes, proveedores e inversionistas, lo que contribuye a su credibilidad y competitividad en el mercado. En última instancia, estas mejoras internas derivan en un desempeño más robusto y una ventaja competitiva sostenida para la empresa. (Del Pezo, 2020)

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización, porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas. (Thompson & Strickland, 2012)

Así mismo, define que la visión es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

La misión y la visión constituyen pilares fundamentales en la dirección estratégica de cualquier organización, ya que orientan su propósito, su actuar presente y su proyección futura. La misión expresa la razón de ser de la empresa, definiendo qué hace, para quién lo hace y el valor que busca aportar dentro de su entorno social. Además, refleja factores clave como la trayectoria de la organización, las preferencias de sus líderes, los recursos disponibles y sus

capacidades distintivas. Por otro lado, la visión proyecta el rumbo que la empresa desea seguir a largo plazo, anticipando su evolución frente a los cambios tecnológicos, las nuevas demandas de los clientes y las dinámicas del mercado. En el contexto de un trabajo de grado, este análisis resulta especialmente valioso, ya que permite comprender cómo estos elementos guían la planificación estratégica, facilitan la toma de decisiones y fortalecen la identidad organizacional, asegurando coherencia entre los objetivos actuales y las metas futuras.

De el mismo modo (Arias, 2021) muestreo no probabilístico Este tipo de muestreo se utiliza cuando se desea elegir a una población teniendo en cuenta sus características en común o por un juicio tendencioso por parte del investigador. En este caso no se utiliza algún método de muestreo estadístico, y no todos los miembros de la población tienen la misma oportunidad de ser seleccionados. Se utiliza también cuando la población es muy pequeña (menos de 100 individuos). El muestreo no probabilístico involucra la selección de las unidades que serán observadas de acuerdo con el criterio escogido por el investigador.

La encuesta es una herramienta que se lleva a cabo mediante un instrumento llamado cuestionario, está direccionado solamente a personas y proporciona información sobre sus opiniones, comportamientos o percepciones. La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos (Arias, 2021).

Según (Arias, 2021), La ficha de entrevista es un instrumento presentado en un documento cuyo fin principal es recolectar información de la persona entrevistada para el estudio, puede realizarse tanto de forma manual como computarizada y solo puede ser editada por el investigador, por lo que el entrevistado no debe maniobrar. (Pág. 104). Los valores son los “cimientos sobre los cuales se forman las actitudes y preferencias personales” (p. 59), y agrega

que “los valores organizacionales son los cimientos para construir actitudes y preferencias de las personas que hacen parte de ellas”. (Arias , 2021)

Los valores organizacionales son elementos esenciales para comprender el comportamiento interno de una empresa, pues actúan como la base sobre la cual se forman las actitudes, decisiones y preferencias de las personas que la conforman. Estos valores no sólo orientan la conducta individual, sino que también influyen en la cultura organizacional, en la forma en que se gestionan los procesos y en cómo se relacionan los colaboradores entre sí y con los clientes, este concepto es relevante porque permite analizar de manera más profunda cómo los valores influyen en la identidad, coherencia y desempeño de la organización. Además, proporciona un marco teórico para evaluar si los valores actuales están alineados con los objetivos estratégicos, con la misión y visión planteadas, y con las expectativas del mercado, lo que contribuye a proponer acciones más sólidas para fortalecer la cultura y mejorar la efectividad institucional.

### **5.1 Marco legal**

El marco normativo en la industria cosmética en Colombia desempeña un papel fundamental para garantizar la seguridad, calidad y eficacia de los productos que llegan al consumidor. A través de regulaciones claras y actualizadas, el Estado protege la salud pública, fomenta la transparencia en la información al usuario y establece estándares que deben cumplir tanto los fabricantes nacionales como los importadores. Además, este marco legal permite que las empresas operen en igualdad de condiciones, impulsa la innovación responsable y facilita el acceso a mercados internacionales al alinear las normativas locales con estándares internacionales en el mercado.

**Tabla 2***Marco legal*

LEY	ARTÍCULOS	CONCEPTO
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.	Artículo 1: Requisitos y procedimientos	Esta decisión establece las reglas para cómo se deben producir, almacenar, importar y vender los productos cosméticos. También indica cómo se debe controlar su calidad y supervisar su seguridad sanitaria.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.	Artículo 2.1: Acondicionamiento	Es el conjunto de pasos que se deben hacer con un producto que ya está en su envase (principal o secundario) para que esté listo para ser distribuido o vendido.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos.	Artículo 2.2: Almacenamiento	Son las acciones que se hacen para asegurar que los productos se mantengan en buen estado, desde que se fabrican hasta que se venden, cuidando su calidad y seguridad.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 2.3: Autoridad nacional competente	Es la institución del gobierno que se encarga de revisar, controlar y asegurarse de que los productos cosméticos sean seguros para la salud de las personas, según las leyes de cada país. (INVIMA)
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 2.4: Autorización sanitaria de funcionamiento o certificación de capacidad o permiso de funcionamiento.	Es un documento que entrega la autoridad de salud del país, donde certifica que un negocio o establecimiento cumple con todos los requisitos necesarios (como higiene, infraestructura, equipos y personal) para poder empezar a funcionar legalmente
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 2.16: Formas cosmética	Es la forma en que se entrega el producto cosmético ya terminado, con sus características físicas y químicas (como textura, color, olor, envase, etc.) listas para que las personas lo puedan usar correctamente.

LEY	ARTÍCULOS	CONCEPTO
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 2.30: Seguridad.	Es la cualidad de un producto cosmético que garantiza que se puede usar sin causar daño a la salud, siempre y cuando se sigan las advertencias y recomendaciones indicadas.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 3: Información del producto	Los productos cosméticos vendidos en los países de la Comunidad Andina deben ser seguros para la salud si se usan de manera normal o como es de esperarse. Para esto, se debe tener en cuenta su forma de uso, advertencias, etiquetas, instrucciones y cualquier otra información del producto. (Invima, 2019).
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 10: Notificación sanitaria Obligatoria	Cuando la autoridad de salud recibe la notificación de un producto cosmético (NSO), revisa que venga con toda la información requerida. Si todo está completo, le asigna un código para su etiqueta y control en el mercado. Si falta información, le avisa al responsable y no le da el código hasta que se complete.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 32: INVIMA	La autoridad de salud hará controles para asegurarse de que los productos cosméticos cumplan con lo que se declaró en los documentos. Esto lo puede hacer revisando los papeles o visitando los lugares donde se fabrican, empaacan, almacenan, importan, distribuyen o venden estos productos.
Resolución 2021 Decisión 833: Armonización de Legislaciones en materia de Productos Cosméticos	Artículo 53: Buenas prácticas.	Los lugares que importan productos cosméticos deben seguir las reglas de buenas prácticas para guardar esos productos, según las leyes de cada país, hasta que haya una norma común para toda la comunidad.
Ley 9 de 1979	Artículo 1:	Los pasos y acciones que deben seguirse para controlar y regular la forma en que se tiran los residuos y materiales que pueden dañar la salud y el ambiente
Ley 9 de 1979	Artículo 17:	El Ministerio de Salud, o la entidad (INVIMA) que ellos elijan, harán estudios para medir cuánto hay realmente de

LEY	ARTÍCULOS	CONCEPTO
		ciertas sustancias y para saber qué tan fácil o difícil es que esas sustancias se descomponen en el ambiente. (Publica, s.f.).

Fuente: Las autoras (2026).

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. Tipo de estudio

Desde el punto de vista metodológico, el presente estudio es de tipo *analítico-descriptivo*, en el cual, de acuerdo a Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2010), el investigador tiene el propósito de describir situaciones y eventos sobre cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). La ventaja de este tipo de estudio es porque permite trabajar sobre realidades de hecho y “[...] *comprende la descripción, registro y análisis de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos*” (Tamayo, 2003, pág. 46). En este caso, se hará un perfil descriptivo del proyecto abordando particularidades de la propuesta; para ello se recurrirá a información secundaria y primaria, según sea el caso para obtener información del objeto de estudio.

### 6.2 Método de investigación

El desarrollo del plan estratégico tiene un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) ya que se combinan los datos numéricos y la información con el fin de comprender la situación de la empresa Naturalmente Bella con el propósito de diseñar estrategias las cuales permitan el logro del objetivo planteado. El enfoque cuantitativo está basado en las hipótesis formuladas. Una vez recopilados los datos numéricos, éstos se transfieren a una matriz, la cual se analiza mediante procedimientos estadísticos según el nivel de medición de las variables.

Enfoque cualitativo: se recopilan los datos verbales, en texto o audiovisuales, se integran en una base de datos, la cual se analiza para construir significados y describir el fenómeno estudiado desde el punto de vista de sus actores. Se conjuntan descripciones de participantes con las del investigador (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

### 6.3 Técnicas de recolección de la información

Para el desarrollo del presente estudio, orientado a la formulación de un plan estratégico que permita mejorar las ventas de la empresa Naturalmente Bella, dedicada a la comercialización de productos de origen natural en la ciudad de Popayán, se utilizaron tres técnicas principales de recolección de información. Estas herramientas combinaron enfoques cualitativos y cuantitativos, con el fin de obtener una comprensión completa de la situación actual de la empresa, sus procesos internos y la percepción de los diferentes actores involucrados.

Entrevistas semiestructuradas a los propietarios de Naturalmente Bella con el propósito de conocer de manera directa su perspectiva sobre la gestión administrativa, las estrategias comerciales implementadas y los principales desafíos que enfrenta el negocio. Este tipo de entrevista permitió contar con una guía de preguntas previamente establecida, pero con la flexibilidad suficiente para profundizar en temas relevantes según las respuestas de los participantes. La información recolectada fue clave para identificar la visión estratégica de la dirección y los objetivos que orientan las decisiones empresariales.

Grupo focal con los colaboradores: con el objetivo de conocer sus opiniones, experiencias y percepciones en relación con el ambiente laboral, la atención al cliente y las estrategias de ventas. Esta técnica permitió generar un espacio de diálogo participativo, donde los empleados pudieron expresar sus puntos de vista y proponer mejoras en los procesos internos. Los aportes obtenidos contribuyeron a identificar tanto fortalezas como oportunidades de mejora dentro del equipo de trabajo y la cultura organizacional.

Encuesta cuantitativa a los clientes: con el fin de obtener información precisa sobre sus hábitos de compra, niveles de satisfacción, preferencias de productos y expectativas frente al servicio. Este instrumento se diseñó y aplicó mediante la plataforma Google Forms, lo que facilitó su difusión y

permitió recopilar un número significativo de respuestas. Los datos obtenidos fueron organizados y analizados en Microsoft Excel, permitiendo realizar un análisis descriptivo que sirvió como base para la formulación del plan estratégico.

La encuesta a los clientes representó la fuente de información más sólida del estudio, ya que proporcionó datos cuantitativos confiables que complementaron los resultados cualitativos derivados de las entrevistas y del grupo focal. En conjunto, estas tres técnicas ofrecieron una visión integral de la empresa, indispensable para la elaboración de propuestas estratégicas orientadas al fortalecimiento comercial de Naturalmente Bella.

#### **6.4 Población y muestra**

Para la recolección de información de la población y muestra, debido que la tienda de belleza Naturalmente bella no cuenta con una base de datos sólida sobre sus clientes, se desarrolla un tipo de muestreo no probabilístico. De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (2014), las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas y suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. (Hernández, Fernández, & Baptista , 2014).

La información obtenida, el muestreo no probabilístico no tiene una fórmula establecida para el cálculo de muestreo. Según los datos indicados por los dueños de la tienda de belleza Naturalmente Bella, cuenta con la siguiente información:

Clientes totales: Aproximadamente 700

Clientes Tienda Física =550

Cuántos clientes por medios digitales=150

Cuántos clientes van a diario a la tienda lunes a miércoles: 10-15 clientes

Jueves a sábado: 15-25

Y cuáles consideran que son los días de mayor afluencia: jueves, viernes y sábado Según la información obtenida y dado el flujo limitado de clientes y el tiempo de recolección, se busca encuestar a un mínimo de 70-85 clientes que visiten la tienda durante el periodo de estudio, considerando este número suficiente para una perspectiva inicial.

En cuanto a las encuestas que se realizan a los clientes, teniendo en cuenta que el flujo es limitado y se tiene poco tiempo para la recolección de información, se toma la decisión de encuestar a 75 clientes (aproximadamente el 11% de la población total de 700) bajo un esquema de muestreo no probabilístico por conveniencia, ajustado a lo que Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen como una "muestra dirigida" donde el investigador decide que sujetos elige dependiendo de las características de la investigación.

En lo relacionado a las características de la investigación, las entrevistas se aplicaron contando con 2 propietarios y 3 trabajadores. De esta manera, los dueños contestan un total de 12 preguntas y los empleados 10 preguntas.

### **6.5 Sistematización de la información**

Para análisis y recolección de datos no se requiere el uso de herramientas de sistemas de información– no requiere un software, usaremos las herramientas de Google forms, Excel y ofimática con el fin de facilitar el trabajo de análisis ya que son herramientas gratuitas que permiten describir variedad de datos, graficar etc. Teniendo en cuenta que se tiene información primaria y secundaria (revistas, libros, artículos, tesis de grado, investigaciones científicas).

## 7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

### **Descripción y análisis de resultados obtenidos de las técnicas de recolección de información**

Se procedió a realizar las entrevistas a los dueños y a los empleados de la siguiente manera: Primero se realizó la entrevista a los 2 dueños de la empresa, los cuales nos brindaron la siguiente información, donde la monitoria fue llevada a cabo por Anyi Viviana. Ambos entrevistados contestan la misma pregunta y de ello se saca el siguiente análisis:

La empresa Naturalmente Bella está comprometida con resaltar la belleza natural de las personas sin tener en cuenta estereotipos ni prejuicios, resaltando los gustos, los pensamientos, promoviendo la autenticidad y la confianza de sus clientes a través de productos de excelente calidad.

Visualizan su misión en centrar y fortalecer la belleza natural, garantizando satisfacción y bienestar ajustándose a las necesidades de cada cliente, también fomentando una mayor presencia en la industria cosmética mediante estrategias de posicionamiento, como lo pueden ser de manera digital, ampliar su fidelización y por ende aumentar su expansión, manteniendo su enfoque en la buena atención y su personalización para ajustar cada servicio a los deseos de cada cliente.

En cuanto a la filosofía de la tienda referente a sus valores, se considera que el respeto, la honestidad, el trabajo en equipo, la colaboración y el cumplimiento ético y legal, los orientan a fortalecer las relaciones tanto laborales con los trabajadores como las relaciones con sus clientes y proveedores buscando fortalecer y aumentar la confianza. En puntos como la asesoría al cliente, priorización en la satisfacción de las ventas y mantener un ambiente laboral eficiente y respetuoso descifrando de esta manera que son pilares fundamentales para el funcionamiento y la reputación de Naturalmente Bella.

Por otro lado, se proyectan en un lapso de 5 años en posicionarse y convertir la tienda en un referente local y municipal en venta de cosméticos enfocados en la distribución de productos al por mayor y al detal, así mismo ampliar la cobertura de clientes en el departamento del Cauca. En cuanto a sus fortalezas se enfatiza su atención personalizada, en la variedad de productos que se manejan para suplir las distintas necesidades que surgen en el mercado, las asesorías y demostraciones que se les brinda a los clientes por compra de productos complementando el valor agregado con cepillado y planchado sin ningún costo esto con el fin de mejorar la experiencia de compra, ya que estos beneficios generan mayor confianza referente a los productos adquiridos también aumenta la satisfacción y fidelización a diferencia de la competencia.

Cabe resaltar, que la tienda también presenta varias debilidades y una de ellas es la falta de gestión en las redes sociales ya que por desconocimiento interno se debe hacer con una persona externa, lo cual ha provocado una reducción significativa en las ventas en línea, teniendo en cuenta que solo se están utilizando WhatsApp y Facebook de manera limitada, lo que evita que sus productos lleguen a su segmento de mercado más ampliamente

Asimismo, la ausencia de un sistema de inventarios y facturación electrónica, lo que les dificulta el control financiero y administrativo, ya que los procesos manuales generan retrasos y por ser manipulado por varias personas causa imprecisión, estas debilidades representan una falencia fuerte y se les debe dar prioridad para así lograr una mejor gestión interna.

Además, se considera que referente al mercado este ofrece amplias oportunidades como un mayor crecimiento ya que se tiene una alta demanda de los productos capilares, corporales y faciales de comercializados en la tienda y conocidos por su buena calidad, apetecidos por las tendencias culturales y sociales, también por estar enfocados en el cuidado personal y en el uso

de productos naturales no testados en animales o más conocido como Leaping bunny, lo cual genera unas características positivas que optimizan la ventaja competitiva para la tienda de belleza Naturalmente Bella.

De la misma manera, el entorno también presenta amenazas como lo son principalmente la competencia directa de tiendas establecidas en el centro comercial Campanario (como Yess Cosmetics y Casa Rosa) entre otras y la competencia indirecta en el centro y los alrededores de la ciudad como son (Antojadas, Surtibelleza) etc., las cuales presentan mayor reconocimiento en sus locales y redes sociales. Por ende, también se ve una fuerte afectación con la aparición constante de nuevas marcas las cuales causan que se represe y se disminuya la rotación de inventario por el cambio de preferencia de los consumidores y las falencias presentadas en las demoras de entrega con algunos proveedores afectan ya que muchas veces no se cuenta con disponibilidad de inventario y esto afecta a la satisfacción de los clientes.

Notablemente, se puede determinar que las tendencias culturales como moda, belleza y cuidado personal juegan un papel positivo en las decisiones de compra de muchos de los clientes ya que estos se ven fuertemente influenciados por figuras públicas, modas y campañas publicitarias que promueven el uso de determinados productos.

De tal modo, que es necesario mantenerse actualizado con las innovaciones del mercado y las preferencias de los consumidores para estar mucho más competitivos en el sector.

También, el uso de medios tecnológicos como las redes sociales representa un impacto demasiado positivo para mejorar el posicionamiento de la tienda actualmente presenta una debilidad bastante fuerte en este tema reconoce que la reactivación es urgente y vital para potenciar la visibilidad de la tienda, promocionar los productos y ampliar su segmento del mercado.

Respecto a la competencia local en precios, calidad y promociones Naturalmente Bella, mantiene una posición competitiva y equilibrada en el mercado ya que trabaja con precios sugeridos por los proveedores además de ser productos de buena calidad ya que son marcas reconocidas que tienen sus respectivos certificados y cuentan con una ventaja en las promociones que otorgan ya que estas se gestionan con los proveedores por topes de compra mediante muestras y obsequios que son utilizados para incentivar las compras y mantenerlas, al mismo tiempo, se considera que se tiene una capacidad de negociación media con los proveedores ya que en ocasiones no se alcanza a cumplir con los topes de compra que estos exigen para poder acceder a los descuentos o beneficios que brindan, lo cual lleva a Naturalmente Bella, a realizar colaboraciones con otras tiendas para lograr mantener precios competitivos

Finalmente, la fidelización de los clientes se considera fuerte ya que ella se enfoca en que los clientes estén contentos y reciban las atenciones propuestas como lo son las prácticas de obsequiar muestras, dar asesorías personalizadas, en algunas temporadas domicilios gratuitos y servicios adicionales como lo son aplicación de producto por compras acompañada de cepillado y planchado lo que genera experiencias positivas, también la creación de kits promocionales en fechas especiales (como el Día de la Madre, día de la mujer, amor y amistad o Navidad) y el valor agregado en la presentación de los productos refuerzan el compromiso con la satisfacción del cliente, ya que en estas temporadas todas las compras realizadas si son para detalles se entregan empacadas con tarjetas de regalo etc., esto con el fin de reforzar la imagen de la tienda y ofrecer una mayor satisfacción de los consumidores

Entrevista a tres colaboradores:

- Técnica de grupo focal
- Número de participantes: 3 colaboradores.

- Duración aproximada: 1 hora

Moderación: La discusión fue guiada por un moderador, quien planteó preguntas abiertas para incentivar la participación espontánea y el diálogo entre los colaboradores.

El diálogo se realizó de tal manera en el que el moderador realiza la pregunta y los colaboradores proceden dar respuesta a dicha pregunta.

Ambiente: Se procuró un espacio cómodo y confidencial para fomentar la honestidad y la confianza durante la sesión.

El grupo estuvo conformado por tres colaboradores, seleccionados por su conocimiento del funcionamiento diario de la tienda. Antes de iniciar la actividad, se obtuvo la autorización correspondiente de sus superiores y se explicó a los participantes que la información recolectada sería utilizada exclusivamente con fines académicos y estratégicos, sin repercusiones en su desempeño laboral.

Como parte del proceso de recolección de información para la elaboración de un plan estratégico para la tienda Naturalmente Bella, se realizó una entrevista grupal a tres colaboradores de la organización. Esta actividad contó con la autorización de los jefes inmediatos y se aclaró previamente a los participantes que sus respuestas no tendrían ningún efecto sobre su desempeño laboral. El propósito principal de esta entrevista fue obtener una visión interna sobre el funcionamiento de la tienda, así como identificar oportunidades de mejora desde la perspectiva de quienes participan diariamente en las operaciones.

En primer lugar, se consultó a los colaboradores sobre las debilidades internas que identifican en la tienda. Entre los aspectos más relevantes se mencionó la desorganización en el manejo de productos, especialmente en su ubicación dentro del local. Esto genera pérdidas de tiempo, confusión y afecta tanto la eficiencia del trabajo como la atención al cliente. Además, se

destacó la falta de herramientas tecnológicas como un software de inventario y contabilidad, lo que ha provocado errores en el control de existencias y desabastecimiento de productos.

También se señaló una descoordinación en la atención a los clientes virtuales, ya que no existe un sistema claro para identificar si un cliente ya ha sido atendido o si un producto ya fue vendido. Estas situaciones reflejan la necesidad urgente de implementar herramientas tecnológicas que permitan una mejor gestión interna y una atención más ágil y eficiente.

Respecto a las capacitaciones ofrecidas por la empresa, los colaboradores manifestaron estar en general satisfechos. Reconocieron la utilidad de las capacitaciones recibidas, especialmente aquellas relacionadas con productos específicos como la línea ALFAP y con temas de atención al cliente. También valoraron positivamente el uso de herramientas digitales como WhatsApp para fines comerciales. Sin embargo, algunos colaboradores señalaron que la frecuencia de las capacitaciones podría mejorar, y que sería beneficioso incluir nuevos temas como la gestión de inventarios y el uso de plataformas digitales para ventas. En general, se evidenció una actitud positiva frente al aprendizaje continuo, lo cual representa una fortaleza importante para la empresa.

En cuanto a la relación con los propietarios de la tienda, los entrevistados coincidieron en describirla como cercana, positiva y basada en la confianza. Indicaron que se sienten apoyados, tanto en el ámbito laboral como personal, y que existe un ambiente de respeto, comunicación abierta y disposición a escuchar sugerencias. Esta buena relación fortalece la cultura organizacional y motiva al personal a comprometerse con el crecimiento del negocio. También se percibe como un factor que influye directamente en la retención del talento y en la calidad del servicio que se brinda a los clientes.

Sobre los factores del mercado que consideran influyen en la atracción de clientes, los colaboradores destacaron principalmente la creciente demanda por productos naturales. Esta tendencia representa una oportunidad clave para la tienda, ya que su portafolio se alinea con los intereses actuales de los consumidores. Además, se mencionó la accesibilidad en los precios como una ventaja competitiva importante, permitiendo llegar a un público más amplio. Otro factor relevante es la presencia en redes sociales que, aunque aún limitada, se reconoce como una herramienta fundamental para captar y fidelizar clientes. Por ello, se sugiere fortalecer la estrategia digital como parte del crecimiento del negocio.

En relación con la competencia en la ciudad de Popayán, los colaboradores perciben un mercado altamente competitivo, con muchas tiendas de cosméticos posicionadas. Mencionaron a “Antojadas” como un competidor fuerte, con amplia visibilidad. Frente a esto, reconocen que Naturalmente Bella cuenta solo con una tienda física en el centro comercial Campanario, lo que reduce su alcance en comparación con otros competidores. No obstante, consideran que la atención personalizada y cercana que ofrecen a los clientes es una fortaleza que los diferencia. Esta relación de confianza y servicio cálido debe ser aprovechada para construir lealtad y diferenciarse en un mercado saturado.

Se indaga por propuestas para mejorar el servicio al cliente, los colaboradores identificaron varias iniciativas. Entre ellas, se destacó la necesidad de ampliar el espacio físico de la tienda, ya que actualmente resulta insuficiente en momentos de alta demanda. También propusieron la creación de una página web para mostrar el catálogo de productos, promociones e incluso contenido educativo. Asimismo, resaltaron la importancia de fortalecer el uso de redes sociales como canal de comunicación directa. Otra propuesta clave fue implementar un sistema de seguimiento post-venta, para mantener el contacto con el cliente y asegurar una buena

experiencia. Estas ideas apuntan a una estrategia más completa e integrada, tanto en lo físico como en lo digital.

En cuanto a los valores que deben reflejarse en la atención al cliente, los entrevistados resaltaron la honestidad, el respeto, la amabilidad, la transparencia y el carisma. Estos principios no solo contribuyen a brindar un buen servicio, sino que también forman parte de la identidad de la marca. Para reforzar esta cultura de servicio, se recomendó implementar capacitaciones en habilidades blandas como la empatía y la comunicación efectiva, así como crear un manual de atención al cliente que sirva como guía para todos los colaboradores.

Respecto a las dificultades en la organización de las tareas diarias, se identificaron problemas similares a los mencionados en las debilidades: falta de un sistema de control, procesos manuales que generan errores y dificultades para mantener el orden en momentos de alta afluencia. Sin embargo, también se destacaron aspectos positivos, como la calidad del equipo humano y el trato cercano con los clientes, así como un horario de atención continuo desde temprano, lo que permite captar clientes en diferentes momentos del día. Estos elementos deben ser reconocidos y potenciados como diferenciadores estratégicos de la tienda.

Por último, al abordar los procesos de inventario y abastecimiento, los colaboradores coincidieron en que estos presentan serias fallas. La falta de un sistema automatizado obliga a llevar el control de manera manual, lo que ha generado errores y desabastecimiento. Esta situación afecta directamente la atención al cliente y genera frustración en el equipo. Por ello, consideran urgente la implementación de un software que permita gestionar de manera eficiente el inventario y las ventas, con información actualizada y accesible para todo el equipo. Esta inversión no solo mejoraría la operación diaria, sino que también fortalecería la imagen de la empresa y su competitividad en el mercado.

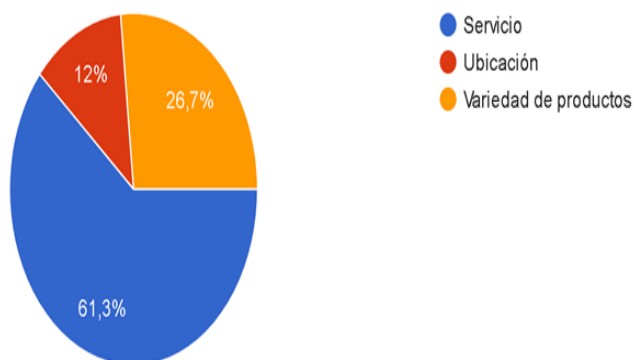
### *Resultado de las encuestas a los clientes*

La recolección de información se llevó a cabo mediante encuestas aplicadas a través de la plataforma Google Formularios, dirigidas a los clientes de la tienda de belleza Naturalmente Bella. A los participantes se les explicó la importancia de responder con total sinceridad pues sus opiniones serían fundamentales para implementar mejoras en la calidad del servicio y en la experiencia general del cliente. La aplicación de las encuestas se realizó de forma presencial, inmediatamente después de que los clientes recibieron el servicio. En ese momento, se les solicitó amablemente un espacio de su tiempo para responder algunas preguntas. Para hacer este proceso más agradable y fomentar una mayor disposición a participar, se les ofreció un refresco mientras se completaba la encuesta.

#### **Gráfica 1. Aspectos considerados más positivos de la tienda Naturalmente Bella**

1. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más positivos de la tienda Naturalmente Bella?

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

La empresa Naturalmente Bella cuenta con una fortaleza importante en la calidad del servicio al cliente, lo cual constituye un factor diferenciador clave frente a la competencia. La percepción positiva sobre la atención, el trato amable y la confianza demuestra que la empresa ha

logrado construir una relación sólida con sus clientes, basada en la cercanía y la empatía. Este aspecto debe ser mantenido y potenciado como eje central de la estrategia comercial y de fidelización.

Asimismo, el reconocimiento hacia la variedad de productos refleja que la tienda ha logrado satisfacer las expectativas del público en cuanto a oferta y diversidad, especialmente dentro del segmento de productos naturales. Esto abre la oportunidad de ampliar el portafolio o introducir nuevas líneas complementarias que fortalezcan la propuesta de valor, sin perder el enfoque en la identidad natural de la marca.

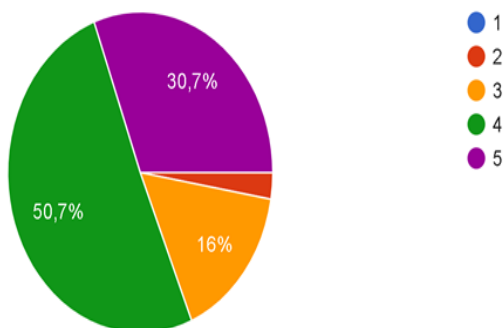
Por otro lado, el bajo porcentaje que valora la ubicación pone en evidencia una limitación geográfica y de alcance, lo que sugiere la necesidad de fortalecer la presencia en otros canales, especialmente digitales, para llegar a un público más amplio. También indica que la ubicación actual, aunque cuenta con cierto nivel de visibilidad, no representa una ventaja competitiva significativa, por lo que sería conveniente explorar estrategias de expansión o alianzas que mejoren el acceso y la visibilidad de la tienda.

En conjunto, los resultados muestran que la empresa tiene bases sólidas en servicio y producto, pero requiere mejorar su estrategia de posicionamiento y cobertura para consolidar su crecimiento y aumentar su participación en el mercado.

## Gráfica 2. Nivel de importancia le da a que los productos sean naturales u orgánicos

2. ¿Qué nivel de importancia le da a que los productos sean naturales u orgánicos? donde 1 es baja importancia y 5 alta importancia

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Esta información implica que la apuesta de Naturalmente Bella por los productos naturales y orgánicos está plenamente alineada con las preferencias y expectativas de sus clientes. El alto porcentaje de encuestados que otorga máxima importancia a este aspecto demuestra que el enfoque de la empresa responde a una tendencia de consumo consciente, donde los consumidores priorizan opciones más saludables, sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

Para la empresa, este resultado representa una validación directa de su propuesta de valor, ya que confirma que su identidad basada en lo natural es percibida como un atributo diferenciador y de alto valor agregado. Esto le otorga a Naturalmente Bella una ventaja competitiva frente a otras tiendas de cosméticos que no comparten esta filosofía.

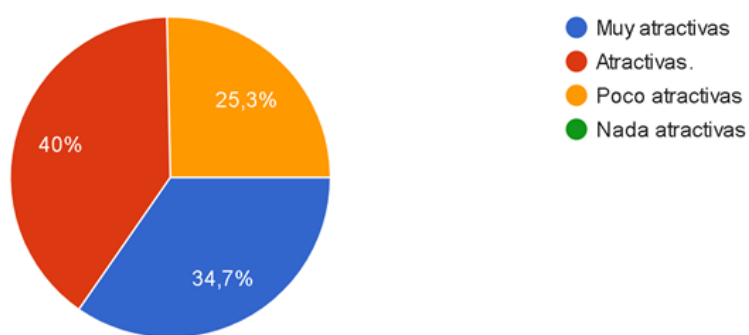
En consecuencia, la organización debe mantener y reforzar esta orientación, asegurando que tanto su oferta de productos como su comunicación sigan destacando el componente natural y orgánico. Además, puede aprovechar esta fortaleza para fortalecer su posicionamiento de

marca, desarrollar campañas educativas sobre los beneficios de los productos naturales y ampliar su alcance en mercados que valoren la sostenibilidad.

**Gráfica 3. Sobre las promociones de la tienda Naturalmente Bella en comparación con la competencia**

3. ¿Qué tan atractivas considera las promociones de la tienda Naturalmente Bella, en comparación con la competencia?

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Este análisis implica que, aunque Naturalmente Bella cuenta con una percepción mayormente positiva respecto a sus promociones, aún existen oportunidades de mejora para fortalecer su impacto y diferenciación en el mercado. El hecho de que un 25,3% de los clientes considere las promociones poco atractivas evidencia que las estrategias actuales no logran captar completamente el interés de todos los segmentos del público objetivo.

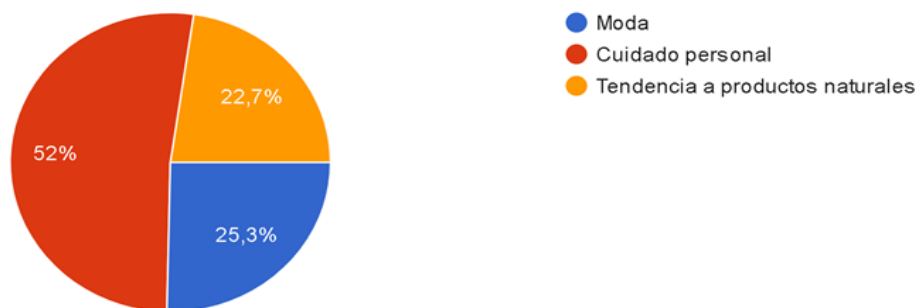
Para la empresa, esto significa que debe revisar y optimizar sus estrategias promocionales, incorporando mayor creatividad, valor agregado y segmentación. Acciones como descuentos personalizados, programas de fidelización, promociones temáticas o alianzas estratégicas con marcas afines podrían incrementar la percepción de atractivo y fomentar la recompra.

Además, el hecho de que no existan respuestas negativas extremas es un punto favorable, pues muestra que la base de clientes mantiene una actitud positiva hacia la marca. Sin embargo, en un entorno competitivo como el de Popayán, donde múltiples tiendas ofrecen productos similares, la empresa necesita diferenciarse mediante estrategias promocionales innovadoras que refuercen su identidad natural y generen una conexión emocional con el consumidor.

Los resultados sugieren que Naturalmente Bella debe potenciar su enfoque promocional como parte clave de su estrategia comercial, buscando no solo mantener la satisfacción actual, sino también incrementar la fidelización y atraer nuevos clientes a través de campañas más efectivas y alineadas con los valores de la marca.

**Gráfica 4. Cambios sociales o culturales cree que están influyen en el consumo de los productos cosméticos**

4. ¿Qué cambios sociales o culturales cree que están influyendo en el consumo de los productos cosméticos?  
75 respuestas



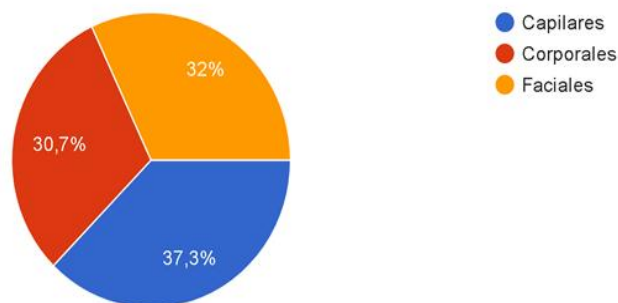
Fuente: Las autoras (2026).

Según los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a los clientes de Naturalmente Bella, el 52% de los participantes considera que el cuidado personal es el principal cambio social o cultural que influye actualmente en el consumo de productos cosméticos, seguido por la moda con un 25,3 % y la tendencia hacia productos naturales con un 22,7 %. Este resultado representa

una oportunidad significativa para la empresa, ya que demuestra que los consumidores asocian el uso de cosméticos con el bienestar, la salud y el autocuidado, aspectos que se alinean directamente con la filosofía de Naturalmente Bella y su oferta basada en productos de origen natural. En este sentido, la tienda puede aprovechar esta información para fortalecer su posicionamiento en el mercado, diseñar estrategias de marketing centradas en la promoción del bienestar y la belleza natural, y resaltar el valor de sus productos como alternativas saludables y sostenibles. Además, al identificar que el cuidado personal y la moda influyen de manera importante en las decisiones de compra, la empresa puede enfocar sus campañas publicitarias en mensajes que combinen estos elementos, potenciando así la conexión emocional con sus clientes y promoviendo la fidelización hacia la marca.

#### Gráfica 5. Tipo de productos que suele adquirir con mayor frecuencia

5. ¿Qué tipo de productos suele adquirir con mayor frecuencia?  
75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Este análisis implica que Naturalmente Bella debe enfocar parte de su estrategia comercial y de marketing en los productos capilares, ya que representan la categoría con mayor demanda entre sus clientes. La preferencia por este tipo de productos refleja una tendencia de consumo orientada al cuidado y la salud del cabello, especialmente dentro del segmento de

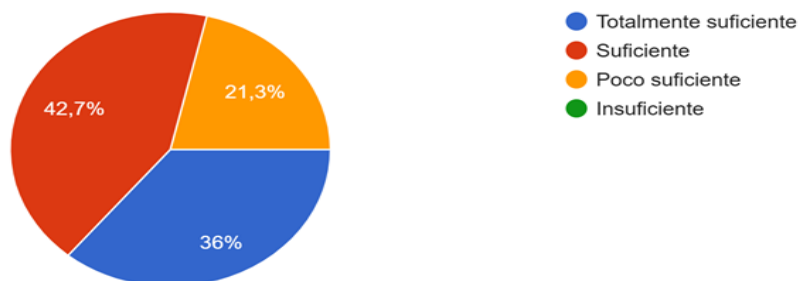
cosméticos naturales, lo que posiciona a la empresa en una línea coherente con las necesidades actuales del mercado.

Sin embargo, el hecho de que las tres categorías (capilares, faciales y corporales) presentan porcentajes relativamente equilibrados demuestra que la empresa cuenta con un portafolio diversificado y con potencial de crecimiento en todas sus líneas. Esto representa una oportunidad para diseñar estrategias integrales de promoción, como la venta cruzada o la creación de kits combinados, que incentiven al cliente a adquirir productos de distintas categorías, aumentando así el valor promedio de cada compra.

Desde una perspectiva estratégica, estos resultados sugieren que Naturalmente Bella debe reforzar el abastecimiento e inventario de productos capilares, priorizando su disponibilidad y variedad, pero sin descuidar las demás líneas. Además, se recomienda desarrollar campañas específicas que destaquen los beneficios naturales de sus productos capilares, al tiempo que se fomente el interés por los productos faciales y corporales mediante promociones complementarias.

#### Gráfica 6. Variedad de productos ofrecida comparación con otras tiendas de belleza

6. ¿Considera que la variedad de productos ofrecida es suficiente en comparación con otras tiendas de belleza?  
75 respuestas



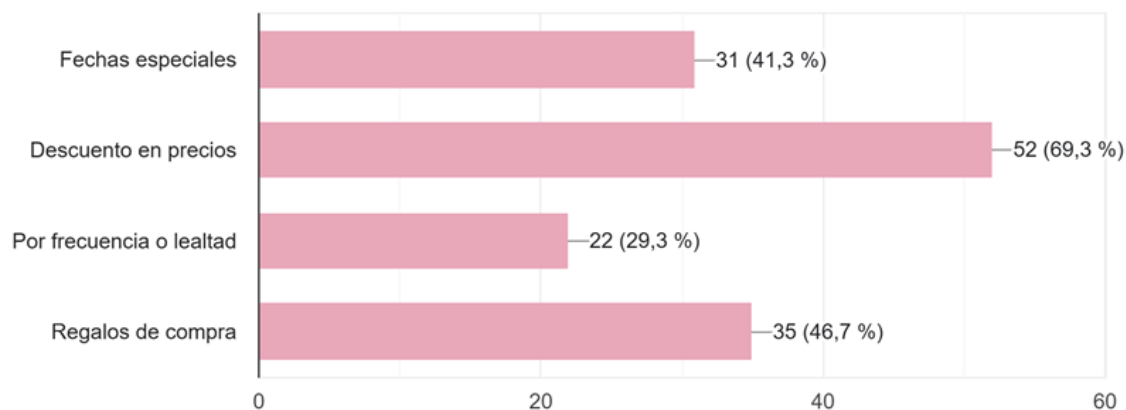
Fuente: Las autoras (2026).

De acuerdo con los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Naturalmente Bella, el 36% considera que la variedad de productos ofrecida es totalmente suficiente, mientras que un 42,7% la califica como suficiente y un 21,3 % como poco suficiente. Estos resultados son favorables para la empresa, ya que la mayoría de los encuestados percibe positivamente la oferta actual, lo que refleja una adecuada gestión del portafolio de productos y una respuesta efectiva a las necesidades del mercado. Sin embargo, el porcentaje de clientes que la considera poco suficiente evidencia una oportunidad de mejora para ampliar la diversidad de productos, incorporar nuevas líneas o presentaciones, y reforzar la diferenciación frente a la competencia. En este sentido, los resultados benefician a Naturalmente Bella al proporcionar una base clara para la toma de decisiones estratégicas orientadas a fortalecer su propuesta de valor, mejorar la satisfacción del cliente y consolidar su posición como tienda especializada en productos de origen natural.

#### **Gráfica 7. Promociones o descuentos lo motivan más a realizar compras**

7. ¿Qué promociones o descuentos lo motivan más a realizar compras?

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Los clientes de Naturalmente Bella se sienten más motivados por promociones inmediatas y tangibles, como los descuentos en precios, regalos por compra y ofertas en fechas especiales, lo cual demuestra una preferencia por beneficios de corto plazo. Este comportamiento sugiere que los consumidores valoran las oportunidades de ahorro o recompensa inmediata al momento de realizar sus compras, más que los beneficios acumulativos o por fidelidad.

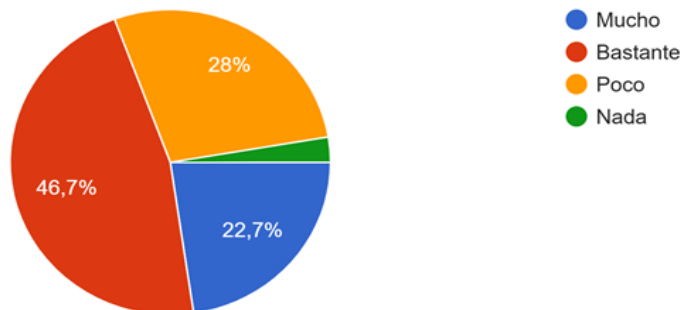
Para la empresa, esto representa una oportunidad para diseñar campañas promocionales más efectivas y alineadas con las expectativas del cliente, priorizando acciones que generen un impacto rápido en las decisiones de compra, como rebajas temporales, combos especiales o regalos promocionales. Sin embargo, también evidencia la necesidad de fortalecer los programas de fidelización, ya que el bajo interés por los beneficios por frecuencia (29,3%) refleja que los clientes aún no perciben un valor claro en mantenerse vinculados a largo plazo con la marca.

En consecuencia, Naturalmente Bella podría combinar estrategias de corto y largo plazo, manteniendo promociones atractivas que impulsen las ventas inmediatas, pero incorporando mecanismos que fomenten la lealtad, como acumulación de puntos, descuentos exclusivos para clientes frecuentes o beneficios personalizados. Los resultados muestran que la empresa debe seguir aprovechando el poder de las promociones directas para atraer clientes, pero al mismo tiempo trabajar en fortalecer su vínculo a largo plazo, logrando un equilibrio entre la satisfacción inmediata y la fidelización sostenible.

**Gráfica 8. Medida en que cambios económicos (inflación, poder adquisitivo) afectan frecuencia de compra**

8. ¿En qué medida los cambios económicos (inflación, poder adquisitivo) afectan su frecuencia de compra?

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

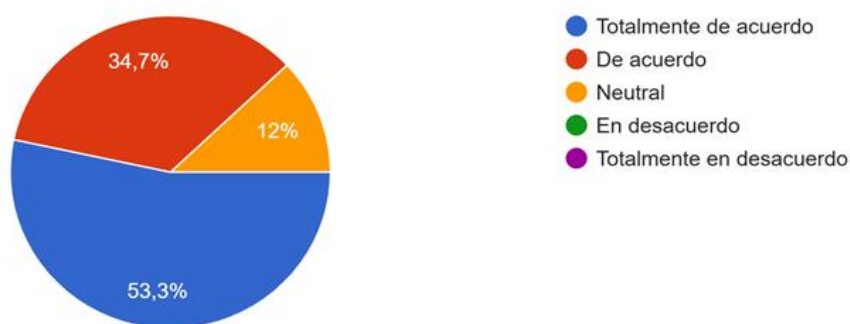
Este análisis implica que Naturalmente Bella opera en un mercado altamente sensible a los factores económicos, ya que una gran parte de sus clientes ajusta su comportamiento de compra en función de su situación financiera. El hecho de que un 69,4% de los encuestados (sumando quienes indicaron que les afecta mucho o bastante) reconozca el impacto de las condiciones económicas, demuestra que las variaciones en el poder adquisitivo influyen directamente en la frecuencia y volumen de compra de los productos cosméticos naturales.

Para la empresa, esto significa que debe adaptar sus estrategias comerciales y de precios a las condiciones del entorno económico, buscando mantener su competitividad sin comprometer la calidad que caracteriza su marca. En este sentido, resulta conveniente diseñar opciones más accesibles, como presentaciones pequeñas, promociones frecuentes o planes de descuentos, que permitan a los clientes continuar adquiriendo sus productos incluso en momentos de menor capacidad económica. Asimismo, la empresa puede aprovechar este conocimiento para

segmentar su mercado y ofrecer alternativas diferenciadas según el nivel de gasto de los consumidores, fortaleciendo la relación con aquellos que valoran los productos naturales, pero que necesitan opciones ajustadas a su presupuesto.

### Gráfica 9. Reflejo de valores como confianza, transparencia y responsabilidad

9. ¿Considera que la tienda refleja valores como confianza, transparencia y responsabilidad?  
75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Este análisis implica que Naturalmente Bella goza de una excelente reputación y credibilidad entre sus clientes, ya que la mayoría percibe de manera clara los valores institucionales de confianza, transparencia y responsabilidad que la empresa promueve. El hecho de que un 88% de los encuestados se muestre de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación confirma que la tienda ha logrado construir una imagen sólida y coherente con sus principios corporativos, lo cual representa una fortaleza importante para su posicionamiento en el mercado.

Sin embargo, el 12% que mantiene una postura neutral sugiere que aún existen áreas de mejora, especialmente en la comunicación de los valores y las buenas prácticas que ya se

implementan. Esto podría deberse a una falta de difusión o a que algunos clientes no perciben de manera directa estas acciones durante su experiencia de compra.

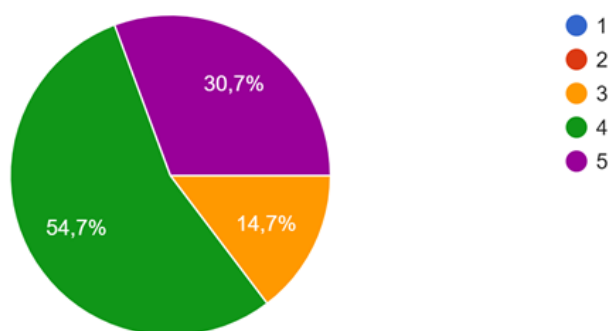
Para la empresa, este resultado significa que debe continuar fortaleciendo su cultura organizacional y su comunicación externa, mostrando de forma más visible su compromiso con la sostenibilidad, la ética y la atención responsable. Estrategias como campañas informativas, certificaciones visibles, acciones sociales o mensajes de valor en redes y puntos de venta podrían reforzar la conexión emocional con el cliente y aumentar la percepción positiva existente.

Estos resultados reflejan que Naturalmente Bella ha logrado consolidar una identidad basada en valores sólidos, lo que constituye una ventaja competitiva clave, es necesario profundizar en la comunicación y visibilidad de estas prácticas para mantener la confianza del público y fortalecer la fidelización de sus clientes.

#### Gráfica 10. Experiencia general con la tienda

10. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el más bajo y 5 el más alto, ¿Cómo calificaría su experiencia general con la tienda?

75 respuestas



Fuente: Las autoras (2026).

Naturalmente Bella cuenta con un alto nivel de satisfacción entre sus clientes, lo que refleja la efectividad de su gestión en aspectos como el servicio, la calidad de los productos y la experiencia de compra. El hecho de que más del 85% de los encuestados otorgue calificaciones de 4 o 5 demuestra que la tienda ha logrado consolidar una relación positiva con su público, basada en la confianza y en la coherencia entre su propuesta de valor y la experiencia que ofrece.

La ausencia de calificaciones bajas (1 o 2) es un indicador muy favorable, ya que evidencia que no existen niveles significativos de insatisfacción, lo cual constituye una ventaja competitiva en un mercado donde la percepción del cliente es determinante para la fidelización y las recomendaciones.

Sin embargo, el 14,7% que calificó con una puntuación media señala que, aunque la experiencia es buena, todavía existen aspectos por perfeccionar, como la atención personalizada, la presentación del punto de venta o la innovación en la comunicación con el cliente.

En consecuencia, la empresa debe mantener y fortalecer las prácticas que generan satisfacción, como el buen servicio y la calidad de los productos, pero también implementar acciones de mejora continua, orientadas a convertir las experiencias positivas en experiencias sobresalientes.

Los resultados confirman que Naturalmente Bella ha logrado posicionarse favorablemente en la mente de sus clientes, demostrando un desempeño sólido en su gestión comercial y de atención, lo que le brinda una base estable para seguir creciendo y fidelizando su mercado objetivo.

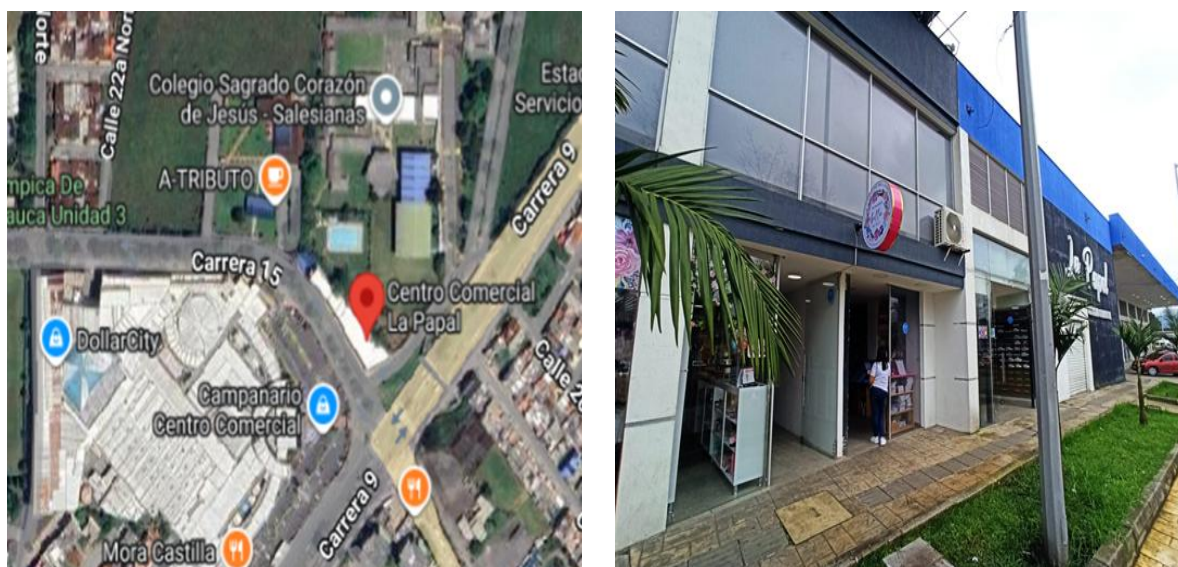
## 8. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

### 8.1 Contexto Organizacional

#### 8.1.1 Perfil de la empresa

La ubicación de la tienda física de Naturalmente Bella desde el primero de febrero de 2026 en el centro comercial la papal local # 8B ubicado en la Cra. 9 # 24 36, en la Comuna 1 de Popayán, Cauca.

**Figura 1. Ubicación Centro Comercial La Papal y Local Naturalmente Bella**



Fuente: (Google Maps, 2026) y las autoras (2026).

Una pareja de esposos conocidos como Fredy Hernán Varona y Nury Saldaña decidieron emprender en marzo de 2021 con la venta de productos de belleza, por lo que iniciaron promocionando de manera virtual un pequeño producto denominado VID-LU un kit con Shampoo, acondicionador y tratamiento para cabello mixto que sería utilizado para adolescentes y adultos del género femenino, este producto se ofertaba a las personas más cercanas (amigos, familiares y compañeros de trabajo), inicialmente se realizaba por encargo, en vista de que con

este producto se presentó una buena acogida se decidió seguirlo haciendo, pero esta vez por medio de pedido directo donde también se presentó una buena demanda.

En los últimos días del mes de enero 2022 se visualizó una excelente acogida y se decidió realizar una mayor inversión con los mismos productos, pero de una manera más amplia incluyendo la venta de diferentes marcas y de más cosméticos.

Sector económico: Terciario Comercial

Tamaño: Microempresa formal

Representante legal: Patricia Sarria

Cámara de comercio y registro tributario: "Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador, en establecimientos especializados".

Actividades principales: Otras actividades de servicios empresariales N.C.P." (no clasificadas previamente), identificadas con el código Ciud 8299 del 31 de enero del 2022.

Actividades secundarias: Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales, cosméticos y artículos de tocador, en establecimientos especializados, identificadas con el código Ciud 4773 del 14 de febrero de 2022.

Logo:



El logo de la empresa Naturalmente Bella se generó durante la clase de Mercadeo Electrónico del docente Santiago Martinez, que con su explicación y haciendo investigación y percepción de los colores, letras y significado de imágenes a pesar de no ser diseñadores los estudiantes: Leidy Catherine Valencia, Fredy Varona y Anyi Alvarado generaron el logo de la tienda y con el cual aparece registrada en este momento.

Se realizaron algunas de las siguientes consultas para dar más profundidad a los temas expuestos en clase; Según la autora, (Sanchez, 2023), el color rosa se asocia tradicionalmente con la feminidad y la delicadeza, por lo que, si tu marca está dirigida principalmente a un público femenino, el color rosa puede ser una excelente opción. Además, el rosa también puede transmitir valores como la empatía, la amistad y la compasión, por lo que, si tu marca busca proyectar una imagen cálida y acogedora, el rosa puede ser una alternativa excelente. Al utilizar este color, tu marca puede ser vista como más accesible y amigable, lo que puede resultar en una mayor fidelización de los clientes.

Del mismo modo, para (Ramirez, 2024), el color verde de las hojas se asocia comúnmente con la naturaleza, la salud y la sostenibilidad. Es un color que evoca sentimientos de tranquilidad y bienestar, el verde es ideal para productos orgánicos, naturales y ecológicos. Puede comunicar a los consumidores que el producto es saludable y respetuoso con el medio ambiente.

Por otro lado, en base a las figuras que tiene de distintos tipos de maquillaje, (Taylor Brands, 2025) dice que el uso del simbolismo en el diseño de logos puede ayudar a transmitir elementos de su marca de manera rápida y efectiva a su público objetivo. Estos símbolos pueden incluir su selección de formas, colores, iconos y más.

(Lavrov, 2025) Los círculos y óvalos, al no tener esquinas, transmiten suavidad, unidad y continuidad. Son símbolos de seguridad, protección y armonía. Los círculos y óvalos están asociados con la seguridad, feminidad, protección y continuidad.

El tipo de letra es un pilar fundamental según (Velarde, 2023) Indica que las Fuentes Script son Las fuentes manuscritas son muy variadas. Dependiendo del trazo, los terminales y las ligaduras, pueden ser elegantes o desenfadadas.

De tal manera también podemos especificar que la realización del logo para (Gomez & Kold, 2010). Estilo Convergente (pensar + actuar): Las personas con estilo convergente tienen su foco puesto en la utilidad práctica de lo aprendido. Tienen capacidad para aplicar teorías e ideas a situaciones reales, por ejemplo, para los procesos de resolución de problemas y toma de decisiones. Están orientados, sobre todo, hacia los hechos y los resultados. El foco está puesto en ideas, conceptos y modelos de aplicación práctica. Prefieren más las tareas y actividades técnicas e impersonales, que aquellas relacionadas con las personas y los aspectos sociales, como las relaciones interpersonales.

De tal manera se realizó la creación de manera educativa y creativa el logo de la tienda de belleza Naturalmente Bella.

### **8.1.2 Portafolio de productos**

La empresa Naturalmente Bella, no contaba con un portafolio de productos estructurado, por lo tanto, se procede a realizarlo. La elaboración del siguiente portafolio empresarial implica un proceso estructurado que permite organizar los productos por grupo al que se dirige con una metodología más fácil de entender.

Según (Kotler & Armstrong, 2012) mencionan que esta estructura transmite la identidad de la empresa y facilita la comunicación con los clientes, así como la toma de decisiones. de tal

manera que la técnica de elaboración consistió en identificar y clasificar los productos de la tienda, describiéndolos de forma clara y apoyándose de imágenes que mejoran su presentación.

Para la elaboración del portafolio se tuvo en cuenta los productos ofrecidos tanto para cuidado femenino como masculino y se toman ideas de marketing que ayudan a organizar y presentar mejor los productos. (Kotler & Armstrong, 2012)

**Tabla 3**





*Portafolio de productos Naturalmente Bella*





<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
<b>PRODUCTOS FEMENINOS</b>			
1		Loción astringente: Combate el acné y ayuda a reducir enrojecimiento e hinchazón en zonas específicas	\$60.000
2		Crema aclarante corporal: Reduce las manchas corporales, aporta suavidad y elasticidad a la piel	\$45.000





<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
3		Serum de vitamina C: Vitamina para reducir ojera y en las noches para aplicar con tu mascarilla	\$70.000
4		Acondicionador Kaba: Reduce el frizz, fortalece tu cabello, protege de agentes contaminantes y repara las puntas abiertas	\$40.000
5		Shampoo Kaba: Crecimiento para tu cabello, limpia a profundidad tu cuero cabelludo, ideal para todo tipo de cabello	\$40.000
6		Mascarilla corporal: Mascarilla que ayuda a prevenir el envejecimiento, elimina las células muertas, hace que tu piel esté más limpia y tonificada.	\$35.000

<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
7		Shampoo Magic Hair: Shampoo crecimiento enriquecidos con extractos naturales seleccionados que revitalizan fortalecen y dan crecimiento,	\$39.000
8		Acondicionador Magic Hair: Acondicionador de cabello, además lo revitaliza, hidrata y fortalece. Su efecto es instantáneo, dejando así el cabello manejable, sedoso, suave y brillante. Libre de sal y parabenos.	\$39.000
9		Mascarilla Skala: Tratamiento hidratante 2en1 Mais Cachos, con su poderosa fórmula de ingredientes ricos en nutrientes como: D-pantenol, aceite de ricino.	\$30.000
10		Acondicionador Mariana Zapata: Aporta suavidad a tu cabello	\$49.000



Ítem	Producto	Descripción	Precio
11		Shampoo Mariana Zapata: Aporta crecimiento a tu cabello	\$84.000
12		Tratamiento para cabello Lehit: Tratamiento Para El Cabello Natural	\$2.500 c/u
13		Paleta de sombras: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Tiene 16 sombras.</li> <li>● Acabados mate y satinado.</li> <li>● Buena pigmentación</li> <li>● Fácil de difuminar.</li> <li>● Trendy no testea en animales.</li> </ul>	\$20.000
14		Kit de brochas Velvet Trendy, son extra suaves y de calidad profesional. Incluye cosmetiquera en terciopelo donde podrás llevar tus brochas.	\$40.000





<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
15		Paleta coco Trendy: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene 9 sombras.</li> <li>• Acabados mate y satinado.</li> <li>• Buena pigmentación.</li> <li>• Fácil de difuminar.</li> <li>• Trendy no testea en animales.</li> </ul>	\$15.000
16		Lip Bumper Trendy Brillo labial	\$12.000
17		Delineador Trendy doble punta	\$16.000
18		Mantequilla Corporal Piel de Oro– Es una crema a base de vitaminas y aceites naturales que aportarán a la piel frescura natural. Con aroma tropical que te hará tener una experiencia única.	\$40.000


<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
19		Polvos compactos Trendy: Empaque premium mármol negro con espejo full hd + pomo aplicador	\$20.000
20		Paleta de sombras Trendy Bakery: Con 63 tonos de alta pigmentación, entre mates y satinados, Incluye espejo	\$60.000
21		Brillo Voluminizador Trendy: Brinda volumen a los labios durante 2 horas. Vienen en diferentes colores con aspecto 'gloss'. Este producto es normal que sientas alguna Picazón al aplicar	\$12.000
22		Trendy Soft Lips: Hidratantes para labios con color, NO son labiales de larga duración., Su función principal es hidratar y reparar tus labios a profundidad	\$8.000

Ítem	Producto	Descripción	Precio
23		Labiales Sweet Matte Trendy de larga duración, no reseca ni cuartea tus labios, textura suave y cremosa.	\$7.000
24		Pin Up Eyeliner Trendy: ¡Uno de los mejores delineadores que tu pulso podrá probar y tus ojos lucir!	\$10.000
25		Super Concealer Trendy: Tratamiento hidratante para el contorno de los ojos + color., Cobertura media, super ligera. Su textura es similar a la de un contorno de ojos.	\$20.900
26		Eyebrow Pencil Trendy: Lápiz para cejas tipo microblading.	\$15.000

Ítem	Producto	Descripción	Precio
27		Boom máscara Trendy: Todas nuestras referencias son lavables, pero no se corren fácil durante el día.	\$15.000
28		Espuma desmaquillante de pestañas Trendy: fórmula lavable, Elaborada con ingredientes naturales de baja estimulación que no irrita los ojos y aporta nutrientes como aloe vera, Vitamina E y Ácido hialurónico, haciendo que las pestañas crezcan fuertes y hermosas.	\$30.000
29		Tónico Capilar Magic Hair: Enriquecido con extractos naturales que ayudan a estimular el crecimiento capilar, destacamos el romero y la cebolla roja que gracias a su acción vaso reguladora estimulan el folículo para la producción de cabello nuevo.	\$27.000
30		Antiestrías piel de oro: Es una combinación de aceites naturales que brindan gran cantidad de beneficios a la piel. Al mismo tiempo ayuda a la circulación, promoviendo la reducción de las estrías.	\$42.000

<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
31		Despigmentante íntimo Piel de oro: Cuenta con una fórmula especializada a base de vitaminas y extractos de planta medicinales como lo son: UVA URSI VITAMINA E, MANZANILLA Y ALOE VERA reconocidas por ser excelentes reparadores celulares que brinda hidratación y frescura a la piel.	\$50.000
32		Perfume Roses Anyeluz: el Perfume de Rosas Anyeluz Paris fue desarrollado tomando la esencia de la flor como nunca se ha hecho. Logrando estimular la fragancia exquisita.	\$125.000
33		Corrector y Contorno Feels Ruby Rose: tiene dos tonos de corrector de alta cobertura para definir rasgos, aclarar y corregir.	\$16.000
34		La base de la línea FEELS Ruby Rose: proporciona una cobertura alta, ideal para corregir imperfecciones e igualar el tono de la piel, sin dejar una apariencia pesada. Tiene una textura de mousse dejando la piel con un toque aterciopelado. Está disponible en 17 tonos y es adecuada para todo tipo de piel.	\$30.000

Ítem	Producto	Descripción	Precio
35		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 01 verde menta pestañas extremadamente voluminosas.</li> <li>● 02 PIEL pestañas curvas y voluminosas.</li> <li>● 03 azul pestañas súper voluminosas.</li> <li>● 04 roja pestañas extremadamente voluminosas y alargadas.</li> <li>● 05 verde pestañas curvas y voluminosas.</li> <li>06 morada pestañas súper largas y voluminosas.</li> </ul>	\$15.000
36		<p>Power Compact Ruby Roses: Polvo Compacto Ruby Rose, Tonos: 02-03-04-05.</p>	\$6.200
37		<p>Shampoo Olé Cebolla y jengibre anti-grasa, contiene jengibre el cuál es un ingrediente rico en vitaminas, aminoácidos, minerales y antioxidantes, estas propiedades ayudan al crecimiento.</p>	\$36.000
38		<p>Acondicionador de algodón y coco Olé: Para cabellos secos.</p>	\$36.000



<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
39		Exfoliante capilar Olé: El Tratamiento Exfoliante Capilar De Papaya Olé es un tratamiento detox formulado a partir de la combinación de agentes que le proporcionan a la fibra capilar suavidad, hidratación, reparación, brillo y manejabilidad. Controla efectivamente la caspa.	\$40.000

Fuente: Las autoras (2026).

**Tabla 4**

*Productos masculinos*

<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
1		<b>PRODUCTOS MASCULINOS</b> La Loción Facial Hidratante Intensiva FPS 30 MKMen™ hidrata mientras protege la piel de los dañinos rayos UVA y UVB, causantes del envejecimiento prematuro. Su fórmula ligera y multifuncional se absorbe fácilmente y deja la piel fresca sin sensación pegajosa ni grasosa. Hidrata por más de 10 horas	\$73.900
2		<b>AFEITA</b> La fórmula enriquecida de la Espuma para Afeitar MKMen®, crea una zona de confort entre la cuchilla de afeitar y la piel, logrando un afeitado más suave.	\$57.900

<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
3		Talco corporal TAK for men	\$21.100
4		TÓNICO CAPILAR TAC ANTI-HAIR LOSS Previene el envejecimiento del cuero cabelludo, con acción anticaspa y anti seborreica (caspa seca y húmeda respectivamente), ENERGIZA el bulbo capilar favoreciendo el crecimiento del cabello, fortificando y reduciendo su caída.	\$25,800
5		CREMA CORPORAL ENERGIZANTE TAC FOR MEN. crema corporal Energizante para hombres de rápida absorción y sin efecto graso para todo tipo de piel	\$20.900
6		CERA DEXX WAX TAC FOR MEN actúan en el cabello de forma precisa; dándole brillo y definición. Sus propiedades naturales tratan y le dan una apariencia más saludable, además de mantenerlo por un tiempo más prolongado desde su aplicación.	\$23.700

<i>Ítem</i>	<i>Producto</i>	<i>Descripción</i>	<i>Precio</i>
7		Herbacol Tónico For Men Castaño Oscuro X 240 MI Cubrecanas	\$27.000
8		El shampoo para barba y rostro de TAC For MEN está formulado para lavar la barba, el bigote y la piel que se encuentra debajo, restaurando los lípidos naturales producidos por los folículos, evitando la aparición de la “caspa en la barba” o “Beardruff”.	\$22.000
9		BARBA XLARGE estimula el folículo piloso e incrementa el crecimiento del vello facial o barba hasta un 30%	\$35.700
10		LA LOCIÓN DE AFEITAR TAC FOR MEN con Herbalia, Te Verde y Alantoina, mejora la condición de la piel y ayuda en la recuperación de esta, restaurando de manera adecuada cada capa y devolviéndole una mejor apariencia después de la afeitada	\$23.800
11		Shampoo TAK for men	\$30.000

Fuente: Las autoras (2026).

### **8.1.3 Área/dependencia/unidad a intervenir**

En la tienda de belleza Naturalmente Bella, en base al diseño del plan estratégico se pretende optimizar la operatividad de las ventas teniendo en cuenta las siguientes áreas.

#### **Propietarios**

Dirección y toma de decisiones estratégicas.

Administración financiera y gestión de compras.

Supervisión de ventas y servicio al cliente.

Definición de políticas de calidad y control de inventarios.

#### **Equipo de Ventas (3 Vendedores)**

Atención directa al cliente.

Asesoría personalizada en productos cosméticos.

Apoyo en la organización del punto de venta.

Control básico de inventario y exhibición de productos en la tienda

Comunicación constante con los propietarios para reportar necesidades o sugerencias según se requiera.

## **8.2 Análisis situacional de la organización**

### **8.2.1 Análisis externo**

A continuación, se hace uso del análisis PESTEL como herramienta que permite identificar los factores del entorno externo ya sean políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales los cuales pueden influir positiva o negativamente en el desarrollo y sostenibilidad de una empresa. De acuerdo con Amador (2022) el análisis PESTEL permite evaluar el entorno macroeconómico y otros factores externos (políticos, tecnológicos, ecológicos, legales), lo cual es esencial para anticipar riesgos y oportunidades y diseñar estrategias empresariales sostenibles.

**Tabla 5***Análisis PESTEL*

	FACTOR	DETALLE	C .P	L.P	IMPACTO
P (POLÍTICA)	Leyes, regulaciones gubernamentales sobre uso de productos cosméticos y comercio minorista.	<p>Las leyes:</p> <p>En Colombia, la venta de productos cosméticos está regulada por un marco normativo que busca garantizar la seguridad y calidad de estos productos. A continuación, se describen algunas de las leyes y regulaciones más relevantes:</p> <p>*Ley 2047 de 2020: Esta ley prohíbe la experimentación con animales para la producción de productos cosméticos, así como la importación, fabricación y comercialización de productos cuyos ingredientes hayan sido probados en animales. Esta normativa refleja un compromiso con el bienestar animal y promueve el uso de métodos alternativos en la investigación y desarrollo de cosméticos (Universidad externado de Colombia, 2020).</p> <p>Decisión 833 de 2018: Esta normativa modifica y actualiza la regulación sanitaria de los productos cosméticos en la Comunidad Andina, asegurando que se mantengan estándares adecuados para la salud pública y la seguridad de los consumidores (Asuntos legales, 2024)</p> <p>*Resolución Andina 2108 de 2019: Esta resolución establece las formas cosméticas que deben ser adecuadas para su comercialización, incluyendo diferentes presentaciones como cremas, geles, lociones, entre otros. Esto asegura que los productos cumplan con estándares específicos de calidad y seguridad (Invima, s.f.).</p> <p>*Certificado de Capacidad de Producción (CCP): Emitido por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), este certificado garantiza que los establecimientos fabricantes cumplen con las condiciones técnicas, locativas, higiénicas y sanitarias necesarias para</p>	X		NEUTRAL

FACTOR	DETALLE	C P	L.P	IMPACTO
E (ECONÓMICA)	Inflación de los precios	<p>la producción de cosméticos (Norgrama Cosméticos, 2013). Estas leyes y regulaciones son fundamentales para asegurar que los productos cosméticos que se comercializan en Colombia sean seguros para los consumidores y cumplan con los estándares de calidad requeridos. Además, fomentan la transparencia en la industria y promueven prácticas responsables en la producción y comercialización de cosméticos.</p>		NEGATIVA
	Demanda del mercado	<p>Puede aumentar los costos de materias primas, mano de obra y otros insumos, reduciendo los márgenes de Ganancia Según datos recientes, en agosto de 2023, la inflación se registró en un 11,4%, mientras que se proyecta que para el año 2024 se reduzca a 6,1% (datosmacro, 2024). Esta disminución en la inflación representa una panorámica favorable para las empresas, ya que una inflación más baja permite a los consumidores disfrutar de una mayor capacidad adquisitiva.</p> <p>La demanda de productos cosméticos en Colombia ha mostrado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsada por varios factores uno de los principales motores de esta demanda es el deseo de los consumidores de mantener una apariencia juvenil y atractiva, lo que ha llevado a un aumento en el uso de cosméticos y productos de belleza.</p> <p>En términos de cifras, se estima que el mercado de cosméticos en Colombia alcanzó un valor de 3.572 millones de dólares en el último año, con categorías de alto consumo como fragancias, cuidado del cabello y productos de aseo masculino, Además, la tendencia hacia</p>	X	X

FACTOR	DETALLE	C .P	L.P	IMPACTO
S (SOCIAL)	Estilos de vida	el uso de productos naturales y menos tóxicos está ganando popularidad entre los consumidores colombianos. Cada vez más personas buscan productos que no solo embellezcan, sino que también cuiden su piel y salud (González, 2020)	X	POSITIVO
	Preferencias de los consumidores hacia los productos	Los cambios en el estilo de vida tienen un impacto significativo en la industria cosmética, ya que los consumidores se interesan primordialmente en productos saludables, razón por la cual están demandando productos cosméticos más naturales. Esto ha llevado a un crecimiento significativo en el mercado de cosméticos orgánicos, se estima que el mercado global de cosméticos orgánicos alcanzó un valor de aproximadamente 13.2 mil millones de dólares en 2020 y se proyecta que crezca a una tasa compuesta anual (CAGR) del 9.6% hasta 2028.” (Bioeco, 2021)	X	POSITIVO
		Los consumidores actuales buscan productos que se ajusten a sus necesidades, con un costo accesible y de buena calidad, la tienda “Naturalmente Bella Pop” ha demostrado en sus 3 años de trayectoria que sus productos son eficaces y consecuentes para el fin Destinado, razón por la cual, si bien el precio del producto no es relativamente bajo, sus consumidores siguen prefiriéndolo.		

FACTOR	DETALLE	C .P	L.P	IMPACTO
Conciencia ambiental	<p>La sociedad se ha venido sensibilizando en cuanto al daño que le está ocasionando al medio ambiente, lo cual hace de manera directa e indirecta como es el caso de la compra de productos que no cumplen con la preservación del planeta, el cuidado de los recursos naturales, el cuidado de la vida humana y animal. Debido a la toma de conciencia que ha venido desarrollándose ha crecido el número de personas que prefieren productos que cumplan con las características mencionadas y que están reflejadas en los productos que comercializa la tienda “Naturalmente Bella Pop”. “Colombia se convirtió en el primer país de Latinoamérica en promover una cosmética libre de testeo en estos seres, gracias a la Ley 2047 de 2020, a través de la cual se prohíbe la experimentación, importación, fabricación y comercialización de productos cosméticos, sus ingredientes o combinaciones de ellos que sean objeto de pruebas con animales” (Tarazona, 2022).</p>		X	POSITIVO
Tendencias del mercado	<p>Las tendencias del mercado tienen un impacto profundo en la industria cosmética, moldeando su desarrollo, marketing y ventas, en la actualidad las tendencias son las siguientes: Inclinación hacia productos cosméticos orgánicos, veganos y libres de crueldad animal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evitar el uso prolongado de cosméticos sintéticos ya que pueden provocar diversos problemas de salud</li> <li>• Diferenciar sus ofertas y competir en diferentes factores, incluida la oferta de productos, los ingredientes, el empaque, el precio, la funcionalidad para obtener una ventaja competitiva.</li> <li>• Las empresas están compitiendo mediante estrategias de marketing, y están ampliando el alcance de su propuesta de valor a través de canales de distribución “para el suministro de productos a través de sitios web de comercio electrónico (sitio web propio y de terceros) para facilitar un público objetivo más amplio” (Mordor Intelligence, 2024).</li> </ul>		X	POSITIVO

FACTOR	DETALLE	C	L.P	IMPACTO
	Cambios demográficos	X	X	NEUTRAL
T (TECNOLÓGIC A)	<p>Desarrollo de nuevos productos de belleza</p> <p>La integración de tecnologías como nanotecnología y biotecnología permite desarrollar productos más eficaces. Además, el uso de plataformas de <i>e-commerce</i>, realidad virtual y aplicaciones móviles fortalece la experiencia de compra.</p> <p>Tecnologías emergentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nanotecnología: permite crear productos con propiedades únicas.</li> <li>2. Biotecnología: desarrolla ingredientes activos naturales y eficaces.</li> </ol> <p>Integración de tecnologías digitales:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aplicaciones móviles para recomendaciones de productos.</li> <li>2. Plataformas de e-commerce personalizadas.</li> <li>3. Realidad virtual para experiencias de compra.</li> </ol>		X	POSITIVO

FACTOR		DETALLE	C .P	L.P	IMPACTO
	Avances investigativos	La inversión en innovación mejora la calidad, seguridad y diferenciación de los productos, lo que aumenta la satisfacción del cliente y la competitividad 1. Desarrollo de productos innovadores y eficaces. 2. Mejora de la calidad y seguridad de los productos. 3. Diferenciación en el mercado y ventaja competitiva. 4. Incremento de la satisfacción del cliente. 5. Acceso a nuevos mercados y segmentos		X	POSITIVO
E (MEDIO AMBIENTE)	Impacto que tienen los productos en el medio ambiente, sostenibilidad de los productos orgánicos	Los productos cosméticos son significativos debido a la contaminación por plásticos, el uso de químicos no degradables y las emisiones de carbono en su ciclo de vida. No obstante, las empresas están comenzando a adoptar prácticas más sostenibles mediante envases ecológicos, ingredientes naturales y certificaciones ambientales y el no testeo en animales		X	MUY POSITIVO
L (LEGAL)	Protección de los consumidores	Los consumidores en la industria cosmética están protegidos por un marco legal sólido que regula la seguridad de los ingredientes, la claridad en el etiquetado, la veracidad de la publicidad y las pruebas de seguridad de los productos. A medida que los consumidores se vuelven más exigentes y conscientes de lo que consumen, las normativas continuarán evolucionando para ofrecer más transparencia y seguridad	X	X	POSITIVO

Fuente: Las autoras (2026).

En base a la información nos permite identificar los factores del entorno que inciden en el desarrollo de Naturalmente Bella. Se evidencia que la empresa se encuentra influenciada por aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que nos ayudan a identificar y determinar las oportunidades y amenazas dentro la industria cosmética.

Esta industria se encuentra regulada por un marco legal que garantiza la seguridad, calidad y transparencia de los productos con normativas como la Ley 2047 de 2020, que prohíbe la experimentación con animales, la Decisión 833 de 2018 y la Resolución Andina 2108 de 2019 fortalecen el control sanitario y promueven prácticas responsables en la producción y comercialización de cosméticos.

Asimismo, el INVIMA regula la fabricación mediante la expedición del Certificado de Capacidad de Producción, estas normativas crean un entorno seguro, impulsando la ética empresarial y por ende la confianza de los clientes

También, se puede observar que económicamente presentan algunos de las principales brechas como lo es la inflación, que en 2023 alcanzó el 11,4% y se proyecta que baje al 6,1% en 2024, los cuales influyen directamente en los costos de materias primas, empaques y transporte de los productos. Lo cual puede afectar costos e influir en las ganancias lo cual también afecta los precios de venta para los consumidores, aunque el sector cosmético colombiano ha mostrado un crecimiento constante. Se estima que el mercado nacional alcanzó un valor de 3.572 millones de dólares, impulsado por la alta demanda de productos de cuidado capilar, fragancias y cosmética natural (ANDI, 2024). Esto muestra un mercado fuerte a pesar de los cambios económicos.

Del mismo modo, el factor social va enfocado hacia los estilos de vida saludables los cuales han incrementado el consumo de productos naturales, orgánicos. La tecnología representa

un factor clave de competitividad para las empresas lo cual nos indica que el manejo de herramientas como nanotecnología y la biotecnología permiten el desarrollo de productos con ingredientes más eficaces y seguros, así mismo la adopción de plataformas de e-commerce, mejoran y fortalecen la interacción con los clientes y amplía el segmento de mercado.

La parte ambiental en el sector cosmético se ha visto afectada por el uso de plásticos, productos no biodegradables y emisiones contaminantes; sin embargo, la empresa ha orientado su estrategia hacia la sostenibilidad mediante el uso de ingredientes naturales y prácticas libres de testeo animal. Este enfoque genera una percepción positiva para los clientes y mejora el posicionamiento de la tienda.

El marco legal brinda protección al consumidor mediante normativas sobre etiquetado, seguridad de ingredientes, publicidad y transparencia. La Ley 2047 de 2020 y las disposiciones del INVIMA aseguran la producción responsable de cosméticos y establecen exigencias que deben cumplirse para mantener la confianza de los consumidores

Por lo tanto, se evidencia que Naturalmente Bella, se encuentra en un entorno favorable, por las oportunidades que fomentan el crecimiento del mercado de productos naturales, la conciencia ecológica, Sin embargo, los factores económicos y legales requieren atención constante, ya que pueden afectar los costos y la operatividad si no se gestionan adecuadamente, la empresa tiene una posición positiva para dar continuidad en el crecimiento.

### *Matriz EFE*

A través de la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se analiza identifica y analiza las oportunidades y amenazas del entorno que pueden influir en la gestión estratégica de una empresa. Esta herramienta facilita la toma de decisiones al proporcionar una visión clara del contexto competitivo, económico y social en el que se desarrolla la organización.

**Tabla 6***Matriz EFE*

OPORTUNIDADES	ESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
Crecimiento de la industria de la belleza en Colombia	.1	4	0.4
alto consumo de productos cosméticos a nivel femenino	.07	4	0.28
apoyo de Gobierno a las Pymes	.05	2	0.1
diversidad étnica que favorece la variedad de productos	.02	2	0.04
Aumento del mercado de productos naturales y orgánicos.	.06	3	0.18
Uso de redes sociales como medio de Publicidad y ventas.	.06	3	0.18
aumento de la población en la ciudad de Popayán	.07	3	0.21
nuevas tendencias de consumo referente a los productos naturales	.05	3	0.15
libre comercio tanto a nivel nacional como internacional	.04	2	0.08
Políticas y medidas de protección ambiental que impulsan el consumo responsable.	.03	3	0.09
<b>AMENAZAS</b>			
Aumento de la competencia local en el sector de los cosméticos	.05	3	0.15
Aumento (inflación y costos de operación)	.06	3	0.18
Bajo nivel de oportunidad laboral a nivel local (Popayán)	.05	2	0.10
Deficiencia de infraestructura (vías de acceso) (empresas)	.05	3	0.15
nuevas normativas y regulaciones de la industria cosmética (leyes)	.04	2	0.08
inconsistencias a nivel social, económico, Político que impactan la industria de la belleza	.04	3	0.12
Avances tecnológicos que exigen adaptación constante de las empresas.	.04	2	0.08
Contrabando de productos naturales (no certificados).	.03	2	0.06

OPORTUNIDADES	ESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
cambios de preferencia de los consumidores frente a productos similares	.04	3	0.12
cambios demográficos que puedan disminuir la demanda de ciertos productos	.05	2	0.1
Total			2.87

Fuente: Las autoras (2026).

La matriz EFE permite evaluar los factores externos que influyen en el desempeño de la empresa, tanto oportunidades como amenazas, determinando su grado de impacto y la capacidad de la organización para responder ante ellos.

Los pesos asignados (de 0.0 a 1.0) reflejan la importancia relativa de cada factor externo para el éxito de la empresa. Estos fueron determinados mediante un análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) y la discusión con los propietarios y colaboradores de la empresa Naturalmente Bella, considerando el entorno actual del sector de la belleza y cosméticos naturales en la ciudad de Popayán.

Las calificaciones (de 1 a 4) indican el grado de respuesta de la empresa frente a cada factor, según la siguiente escala:

- 4: Respuesta muy efectiva ante una oportunidad o amenaza.
- 3: Respuesta por encima del promedio.
- 2: Respuesta promedio o moderada.
- 1: Respuesta deficiente o sin acción frente al factor.

Las puntuaciones asignadas a los factores externos de la Matriz EFE reflejan el nivel de aprovechamiento de las oportunidades por parte de Naturalmente Bella. El crecimiento de la

industria de la belleza en Colombia y el alto consumo de productos cosméticos a nivel femenino recibieron una calificación de 4, ya que la empresa ha aprovechado el incremento del mercado mediante la ampliación de su portafolio de productos naturales y la atención a las preferencias del público femenino. El apoyo del Gobierno a las Pymes y la diversidad étnica que favorece la variedad de productos fueron calificados con 2, debido a que la empresa aún no ha accedido plenamente a programas estatales ni ha desarrollado líneas adaptadas a distintos tipos de piel y cabello. Por su parte, el aumento del mercado de productos naturales y orgánicos, el uso de redes sociales como medio de publicidad y ventas, el crecimiento poblacional en Popayán, las nuevas tendencias de consumo hacia lo natural y las políticas ambientales que impulsan el consumo responsable obtuvieron calificaciones de 3, ya que la empresa responde favorablemente a estos factores, aunque aún puede fortalecer su presencia digital, certificaciones ecológicas e innovación de productos. Finalmente, el libre comercio nacional e internacional también se calificó con 2, porque, aunque ofrece oportunidades de expansión, la empresa todavía no participa en mercados externos ni ha desarrollado estrategias de comercialización fuera del ámbito local.

Las puntuaciones asignadas a los factores externos negativos reflejan los principales retos que enfrenta Naturalmente Bella en su entorno. El aumento de la competencia local obtuvo una calificación de 3, ya que, aunque el número de competidores ha crecido en Popayán, la empresa mantiene una clientela estable gracias a su enfoque en productos naturales y atención personalizada. Del mismo modo, el aumento de la inflación y los costos operativos, la deficiencia de infraestructura vial, las inconsistencias sociales, económicas y políticas, y los cambios en las preferencias de los consumidores también recibieron una calificación de 3, pues representan desafíos importantes que la empresa ha sabido afrontar con estabilidad y

adaptabilidad, aunque aún requiere fortalecer su planeación y estrategias de innovación. Por otra parte, factores como el bajo nivel de oportunidad laboral local, las nuevas normativas de la industria cosmética, los avances tecnológicos, el contrabando de productos no certificados y los cambios demográficos se calificaron con 2, dado que afectan de manera más directa la operación y competitividad de la empresa. Estos aspectos evidencian la necesidad de que Naturalmente Bella modernice sus procesos, actualice sus registros sanitarios, diversifique su portafolio y fortalezca su posicionamiento frente a productos ilegales y a las variaciones del mercado.

### **Resultado**

El resultado total obtenido es 2.87, lo que indica que la empresa se encuentra en una posición externa favorable. Un puntaje superior a 2.5 refleja que la organización está aprovechando adecuadamente las oportunidades del entorno y respondiendo de manera efectiva a las amenazas del mercado. Este resultado sugiere que “Naturalmente Bella” mantiene una buena capacidad de adaptación ante los cambios del entorno, aunque debe fortalecer su estrategia frente a factores como la competencia local, la inflación y la actualización tecnológica constante.

Según la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), se evidencia que los factores que mayor influencia ejercen sobre la empresa Naturalmente Bella son el crecimiento de la industria de la belleza, el alto consumo de productos cosméticos por parte del público femenino y el aumento de la población en la ciudad de Popayán. Por lo tanto, se observan oportunidades significativas para el fortalecimiento y expansión de la empresa, dado que la sociedad actual muestra una creciente preocupación por la apariencia personal, el autocuidado y el bienestar.

Asimismo, el enfoque de la tienda está encaminado hacia la comercialización de productos naturales y orgánicos, ya que estos productos son muy solicitados en el mercado por

su contribución al cuidado de la piel y el medio ambiente. Lo cual hace que esta tendencia refuerce el posicionamiento de marca teniendo en cuenta el consumo responsable y sostenible.

Por otro lado, entre las principales amenazas externas se identifican la inflación la cual incrementa los costos de adquisición y comercialización de los productos y el aumento significativo de la competencia en el sector cosmético, especialmente por parte de empresas que ofrecen productos similares a precios más bajos o con mayor presencia digital. Estos factores representan retos y mejoras para la estabilidad económica de la empresa

Del mismo modo, el resultado total ponderado de 2.87 indica que *Naturalmente Bella* se encuentra por encima de la media, lo cual nos indica una posición favorable frente a su entorno.

La empresa está aprovechando de manera adecuada las oportunidades del mercado, aunque necesita mejorar en la capacidad de respuesta ante las amenazas externas. Lo cual sugiere que la tienda se encuentra en un proceso de crecimiento dentro de la industria de la belleza, con metas de expansión y fortalecimiento en el mercado local.

### *5 fuerzas de Porter*

Las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica que permite analizar el nivel de competencia dentro de una industria y comprender la posición de una empresa frente a su entorno. Según (Mata & Rodriguez, 2010) el modelo de las cinco fuerzas de Porter ayuda a analizar la intensidad de la competencia en un sector al considerar la amenaza de nuevos entrantes, el poder de proveedores y compradores, la rivalidad entre empresas y la presión de productos sustitutos, lo que permite diseñar estrategias competitivas más informadas.

Tabla 7

*Cinco fuerzas de Porter*

<i>Fuerza de Porter</i>	<i>Aspectos evaluados</i>	<i>Nivel de amenaza o poder</i>	<i>Descripción resumida</i>
1. Poder de negociación de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concentración y poder de mercado de los proveedores de productos cosméticos.</li> <li>- Diferenciación y calidad de productos y servicios ofrecidos por los proveedores.</li> <li>- Costos de cambio, para la empresa de cosméticos al cambiar de proveedor</li> <li>- Existencia de sustitutos para los productos y servicios ofrecidos por los proveedores.</li> <li>- Importancia de los insumos para la operación de la empresa de cosméticos</li> </ul>	<p>Bajo</p> <p>Bajo</p> <p>Bajo</p> <p>Alto</p> <p>Alto</p>	<p>En Popayán existe una amplia oferta de proveedores de productos naturales, lo que disminuye su poder de negociación. Cambiar de proveedor no representa un gran riesgo, ya que la calidad de los insumos suele ser similar. Sin embargo, los productos que suministran son esenciales para el funcionamiento de la tienda, por lo que su disponibilidad sigue siendo crítica.</p>
2. Poder de negociación de los consumidores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poder de mercado de los clientes.</li> <li>- Diferenciación y valor añadido de los servicios y productos ofrecidos por Empresas de cosméticos.</li> <li>- Costos de cambio para clientes.</li> </ul>	<p>Alta</p> <p>Alta</p> <p>Alta</p> <p>Baja</p> <p>Alto</p>	<p>Los consumidores tienen una alta capacidad de decisión. Son exigentes en el mercado y buscan innovación, calidad, precios justos y productos naturales. También se percibe que cambian fácilmente de marca o tienda, hasta que encuentren una que satisfaga sus necesidades. Además, las opiniones en redes sociales influyen fuertemente en su decisión de</p>

<i>Fuerza de Porter</i>	<i>Aspectos evaluados</i>	<i>Nivel de amenaza o poder</i>	<i>Descripción resumida</i>
	- Sensibilidad al precio.  Reputación y satisfacción.		compra.
3. Amenaza de nuevos participantes	- Inversión de capital necesaria.  - Acceso a canales de distribución. - Fortaleza de marca.  - Acceso a materias primas.	Alta Alta  Baja  Alta	Aunque la inversión inicial puede ser elevada, los productos naturales, ayudan a que nuevos emprendedores ingresen al mercado local.  Por otro lado, la marca de Naturalmente Bella aún está en proceso de consolidación, por lo que debe fortalecer su identidad con el fin de diferenciarse en el mercado.
4. Amenaza de productos sustitutos	- Disponibilidad de sustitutos. - Precios y calidad de los productos alternativos. - Diferenciación y valor añadido. - Costos de cambio para los clientes. - Tendencias del mercado.	Alta Baja Baja Alto Alto	Existen variedad en las alternativas del mercado con precios similares y características parecidas. Los consumidores pueden sustituir fácilmente los productos por otros naturales u orgánicos.  Las nuevas tendencias y la búsqueda de innovación impulsan el cambio constante en las preferencias de los clientes.
5. Rivalidad entre competidores existentes	- Número y tamaño de competidores. - Diferenciación y calidad.	Alto Bajo	En Popayán hay varios competidores locales como Surtibelleza, Antojadas, Coquetas Popayán y Glamurosas, que ofrecen productos similares y compiten

<i>Fuerza de Porter</i>	<i>Aspectos evaluados</i>	<i>Nivel de amenaza o poder</i>	<i>Descripción resumida</i>
	- Costos de cambio para el cliente.	Alto	directamente. La poca diferenciación, está regida por las estrategias de precios, la escasa innovación la cual aumenta la rivalidad en el sector.
	- Estrategias de precio y promoción.	Bajo	
	- Capacidad de innovación.	Bajo	

Fuente: Las autoras (2026).

Las 5 fuerzas de Porter permiten identificar como Naturalmente Bella se desenvuelve en un entorno altamente competitivo, en el que la diferenciación, la innovación y la calidad del servicio al cliente son factores determinantes para mantener su posicionamiento en el mercado.

El poder de los consumidores es uno de los factores más influyentes debido a que los clientes se mantienen más informados, son selectivos y sensibles a las tendencias del mercado, lo que obliga a la empresa a estar actualizada, frente a los cambios de las tendencias, así mismo el uso de las redes sociales.

Por otro lado, el poder de los proveedores es más bajo, debido a la cantidad de opciones en el mercado, Sin embargo, es de vital importancia mantener buenas relaciones con el fin de garantizar un suministro estable de los productos.

También, la amenaza de nuevos competidores es alta debido a que el aumento en el consumo de productos cosméticos se ha visto impactando en gran medida el mercado. Esto obliga a Naturalmente Bella a fortalecer la identidad de marca, mejorar su presencia digital y ofrecer valor agregado.

Del mismo modo, la amenaza de productos sustitutos se ha visto en gran medida, ya que

existen múltiples alternativas similares y precios competitivos. Para contrarrestarlo se debe resaltar la calidad y el valor agregado de sus productos, destacando que son productos naturales y orgánicos, los cuales contribuyen al bienestar personal y ambiental.

Finalmente, la rivalidad entre competidores es alta debido a la gran cantidad de locales que ofrecen productos similares. Esto hace que Naturalmente Bella mantenga un servicio al cliente óptimo, mayor manejo de estrategias de fidelización y una comunicación clara sobre los beneficios y calidad de sus productos, si Naturalmente Bella Pop se centra en las oportunidades de fortalecerse y sigue con sus políticas de calidad, la sostenibilidad, la cercanía con sus clientes y la innovación constante. Estos factores pueden convertir sus debilidades en ventajas y consolidarla como una marca reconocida en el mercado de cosméticos de la ciudad de Popayán.

### **8.2.2 Análisis Interno**

#### *Matriz EFI*

La Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos) permite identificar las fortalezas y debilidades de una empresa con el fin de evaluar su posición interna y orientar la formulación de estrategias efectivas. Según (Carrera, et al, 2024) la matriz MEFI permite analizar los recursos, capacidades y procesos internos de una organización, identificando fortalezas y debilidades que influyen directamente en su competitividad. Esta matriz se deriva de los resultados de la encuestas, entrevistas y grupo focal.

**Tabla 8***Matriz EFI*

<i>Fortalezas</i>	<i>Peso</i>	<i>Calificación</i>	<i>Ponderado</i>
Variedad y buena calidad de los productos	0.08	4	0.32
Ubicación estratégica del local comercial	0.03	2	0.21
Personal capacitado, con amplio conocimiento de los productos	0.05	3	0.15
Eficiencia en la distribución de los productos	0.06	3	0.18
Innovación constante de los productos naturales	0.05	3	0.15
Comercialización de productos naturales (libres de testeo animal)	0.08	3	0.18
Capacitación continua para ampliar conocimiento del uso de los productos	0.05	2	0.1
Comunicación y contacto constante con los clientes	0.05	2	0.1
Excelente calidad en la atención y el servicio al cliente.	0.01	3	0.18
Eficiente gestión de la cadena de suministro (proveedores)	0.05	3	0.15
<b>DEBILIDADES</b>			
Bajo capital de inversión	0.07	2	0.12
No existe base de datos de los clientes	0.05	2	0.1
Recuperación lenta de la inversión inicial	0.05	2	0.1
Falta de focalización y planificación del mercado objetivo	0.04	2	0.08
Falta de experiencia crediticia	0.04	2	0.08
Poco reconocimiento en las redes sociales y falta de estrategias digitales.	0.06	2	0.12
Bajo reconocimiento de la tienda a nivel local	0.02	2	0.04
Limitación en la oferta de servicios personalizados	0.03	2	0.06

<i>Fortalezas</i>	<i>Peso</i>	<i>Calificación</i>	<i>Ponderado</i>
Poca difusión intensiva de publicidad virtual (redes sociales, página web, YouTube, email-marketing, Telegram, Tik Tok, Instagram.	0.05	1	0.05
Vulnerabilidad al cambio en la tendencias y preferencias del consumidor	0.02	3	0.06
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.53</b>

Fuente: Las autoras (2026).

La matriz EFI de la tienda Naturalmente Bella, nos indica cuales son las fortalezas y debilidades, con un puntaje ponderado de 2.53, lo que indica que se encuentra en una posición interna favorable. Aunque existen aspectos por mejorar, la empresa tiene bases sólidas para seguir creciendo dentro del mercado de la belleza natural en Popayán.

Por ende, sus fortalezas, destacan la variedad y buena calidad de los productos, además, de resaltar que cuenta con un talento humano capacitado y conoce bien los productos, lo cual genera confianza y seguridad en los clientes., también se evidenció que, aunque los propietarios de Naturalmente Bella consideran la ubicación de la tienda como una de sus principales fortalezas por encontrarse en un punto estratégico y de fácil acceso dentro del centro comercial, los resultados obtenidos en las entrevistas con los clientes indican una percepción diferente. Para la mayoría de los consumidores, la ubicación no representa un diferenciador clave al momento de elegir dónde comprar productos cosméticos, ya que priorizan otros factores como la calidad, el precio y la variedad de productos. Esto sugiere que la empresa debe replantear el valor estratégico de su ubicación y enfocarse en fortalecer otros aspectos que realmente influyan en la decisión de compra del cliente.

También, la comercialización de productos naturales, libres de testeo animal, muestran un

compromiso con el medio ambiente y con el bienestar de las personas, así mismo, se resalta la buena atención al cliente y la comunicación postventa, lo que permite mantener relaciones y conocer mejor las necesidades de los consumidores.

Por otro lado, existen debilidades que limitan el crecimiento de la tienda como lo es el bajo capital de inversión y el aumento de los costos de las materias primas, lo que en muchos casos dificulta invertir en publicidad, o surtir grandes cantidades, También se evidencian falencias en la presencia digital, ya que la tienda tiene poco reconocimiento en redes sociales.

Por lo tanto, los resultados muestran que Naturalmente Bella tiene fortalezas importantes para seguir creciendo, especialmente si aprovecha sus factores positivos, como la calidad, la atención al cliente y su enfoque de comercialización de productos naturales, así mismo que se enfoque en la mejora de la gestión digital y la inversión en marketing, para así con una buena planificación y estrategias adecuadas, la empresa puede consolidarse como una marca reconocida en la ciudad de Popayán y pueda seguir posicionándose dentro del sector cosmético.

### *Cadena de valor*

La cadena de valor es una herramienta fundamental para analizar las actividades internas de una empresa. De acuerdo a Mesa (2014), este modelo permite identificar los procesos que aportan mayor valor y optimizar los recursos para fortalecer la gestión empresarial y la sostenibilidad del negocio. En el caso Naturalmente Bella, usa la aplicación del modelo de cadena de valor para permitirse comprender cómo cada proceso desde la recepción y clasificación de productos, hasta la entrega a domicilio y la atención post venta, contribuye al fortalecimiento de la marca.

**Tabla 9***Cadena de valor*

CADENA DE VALOR				
<i>Infraestructura de la empresa</i>				
Recepción y clasificación de productos: asegurando que los productos sean organizados y categorizados (capilares, corporales, faciales), mejorando la disponibilidad y reduciendo el riesgo de desabastecimiento.				
<i>Recursos humanos</i>				
Capacitación del personal para ofrecer atención personalizada y asesoramiento según las necesidades del cliente.				
Organización estratégica de productos en el punto de venta y atención a pedidos online.				
<i>Desarrollo de tecnología</i>				
Uso de redes sociales para promociones y atención al cliente, mejorando la eficiencia operativa y la competitividad.				
Empaque, envío y entrega de productos a domicilio de manera eficiente, garantizando satisfacción y lealtad.				
<i>Compras</i>				
Negociación con proveedores, adquisición de productos cosméticos de calidad y compra de materiales para exhibición y promoción (mostradores, estantes).				
<i>Logística interna</i>	<i>Operaciones</i>	<i>Logística externa</i>	<i>Marketing</i>	<i>Servicio</i>
Recepción, almacenamiento y gestión de inventarios en la tienda física, asegurando productos bien organizados y accesibles.	Organización de productos en la tienda y atención pedidos online, ofreciendo atención personalizada a los clientes.	Empaque, envío de pedidos online y gestión de devoluciones, asegurando entrega oportuna y segura de productos.	Realización de campañas promocionales, distribución de muestras y activación en redes sociales para aumentar visibilidad.	Asesoramiento sobre productos cosméticos, atención postventa, y resolución de problemas o inquietudes de los clientes.

Fuente: Las autoras (2026).

Podemos observar cómo cada actividad, tanto primaria como de apoyo, contribuye al fortalecimiento y la diferenciación de la marca en el mercado. Desde las actividades de logística interna, que aseguran una gestión eficiente del inventario y el espacio en la tienda, hasta las

operaciones de ventas que optimizan la experiencia del cliente mediante asesorías personalizadas, encaminado a mejorar la satisfacción del cliente y la competitividad de la tienda. El marketing y la atención al cliente van de la mano con las estrategias de fidelización y promoción, ayudando a generar lealtad y atracción de nuevos consumidores. Además, la capacidad de la tienda para integrar tecnología aprovechando las redes sociales aumentando su presencia y conexión con los clientes.

Las actividades de apoyo, como la infraestructura empresarial, recursos humanos, desarrollo de tecnología y compras permiten que las operaciones diarias sean más efectivas y que la capacitación continua manejo de plataformas mejore la gestión y la comunicación con los clientes, garantizando experiencias positivas.

Además, la selección cuidadosa de productos asegura la rentabilidad y relevancia de la tienda frente a las demandas del mercado, estas actividades optimizan y fortalecen la propuesta de valor de la Naturalmente Bella.

### 8.3 Análisis DOFA

La Matriz DOFA es una herramienta que permite identificar los factores internos y externos de una empresa como son la identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, facilitando la toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 10**

*Matriz DOFA*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Variedad de productos naturales y orgánicos de buena calidad	Bajo capital de inversión y limitada capacidad financiera
Personal capacitado en atención al cliente y manejo de productos.	Recuperación de la inversión retardada
Innovación de los productos a nivel natural	Escasa planificación estratégica y deficiencia de un plan estratégico definido
Productos libres de testeo animal	

Constante contacto con los clientes para aumentar la fidelización Buenas relaciones con proveedores	Débil presencia en redes sociales con estrategias digitales poco efectivas Poco reconocimiento de la tienda frente a los competidores. Altos costo de publicitarios en redes Vulnerabilidad al cambio en las tendencias y preferencias del consumidor. Ubicación del local
<b>OPORTUNIDADES</b> Crecimiento de la industria de la belleza en Colombia en productos naturales Alto consumo de productos a nivel femenino Expansión del mercado cosmético y apoyo de gobierno a las pymes Diversidad étnica Uso de redes sociales (publicidad) Libre comercio tanto a nivel nacional como internacional implementación de medidas de protección ambiental (generando conciencia a las personas) Incremento de ferias y eventos de emprendimiento en la ciudad.	<b>AMENAZAS</b> Aumento de la competencia en el sector cosmético Fluctuaciones económicas (inflación, disminución del poder adquisitivo). Falta de infraestructura (vías de acceso, empresas) Nuevas normativas (leyes). Contrabando de productos naturales (no aprobados) cambios de preferencia de los consumidores frente a productos similares Cambios demográficos que puedan disminuir la demanda.

Fuente: Las autoras (2026).

El análisis DOFA realizado para esta empresa dedicada a productos naturales y orgánicos en el sector de la belleza en Colombia revela un panorama integral sobre las condiciones internas y externas que afectan su desempeño y potencial de crecimiento. En primer lugar, las fortalezas identificadas reflejan una sólida base para la competitividad del negocio. La variedad de productos naturales y orgánicos de buena calidad, que contribuyen significativamente a atraer y retener clientes. Además, el personal capacitado en atención al cliente y manejo de productos, sumado a la innovación constante en el desarrollo de nuevos productos naturales, fortalece la propuesta de valor de la empresa. La política de ofrecer productos libres de testeo animal responde a las tendencias actuales de consumo ético, lo que puede consolidar la fidelización de una clientela consciente y comprometida. La buena relación con proveedores y el contacto constante con los clientes son aspectos que potencian la sostenibilidad del negocio en el mediano

y largo plazo.

Sin embargo, la empresa enfrenta debilidades que limitan su crecimiento y competitividad en un mercado dinámico. La baja capacidad financiera y el limitado capital de inversión constituyen un obstáculo para la expansión y modernización de sus operaciones. La recuperación retardada de la inversión indica que los recursos tardan en generar los retornos esperados, lo cual puede afectar la liquidez y la toma de decisiones estratégicas. Adicionalmente, la escasa planificación estratégica y la ausencia de un plan definido reflejan una falta de dirección clara, lo que puede derivar en esfuerzos dispersos y poco efectivos.

La débil presencia en redes sociales y las estrategias digitales poco efectivas evidencian una brecha en el aprovechamiento de canales digitales fundamentales para la promoción y el posicionamiento de la marca en la actualidad. Por último, el bajo reconocimiento frente a la competencia y los altos costos publicitarios limitan la capacidad para alcanzar nuevos segmentos de mercado y aumentar la cuota de mercado.

En cuanto a las oportunidades, el entorno presenta condiciones favorables que podrían ser aprovechadas para fortalecer la posición competitiva de la empresa. El crecimiento sostenido de la industria de la belleza en Colombia, especialmente en productos naturales, indica una tendencia de mercado positiva. El alto consumo de productos a nivel femenino y la diversidad étnica del país ofrecen nichos específicos que pueden ser segmentados con estrategias personalizadas. La expansión del mercado cosmético, junto con el apoyo gubernamental a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), crea un contexto propicio para la inversión y el desarrollo. Asimismo, el uso efectivo de las redes sociales para publicidad y la existencia de libre comercio tanto a nivel nacional como internacional facilitan la ampliación del alcance comercial. La implementación de medidas de protección ambiental y el incremento de ferias y eventos de

emprendimiento contribuyen a generar conciencia y a fortalecer la imagen de marca, aspectos que pueden traducirse en ventajas competitivas sostenibles.

Finalmente, las amenazas identificadas representan riesgos que requieren atención estratégica para minimizar su impacto negativo. El aumento de la competencia en el sector cosmético obliga a la empresa a innovar constantemente y a diferenciarse para no perder participación en el mercado. Las fluctuaciones económicas, como la inflación y la disminución del poder adquisitivo, pueden afectar directamente el consumo y la rentabilidad. La falta de infraestructura adecuada, incluyendo vías de acceso y empresas proveedoras, limita la eficiencia operativa y la logística. Las nuevas normativas legales exigen adaptaciones constantes que pueden implicar costos adicionales. El contrabando de productos naturales no aprobados representa una competencia desleal que puede afectar la percepción de calidad y seguridad del consumidor. Adicionalmente, los cambios en las preferencias de los consumidores y las variaciones demográficas que reduzcan la demanda constituyen amenazas que requieren un monitoreo continuo para ajustar la oferta y las estrategias comerciales.

**Tabla 11**

*Estrategias FODA*

<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Implementar variedad de productos naturales y orgánicos, según las tendencias del mercado, con el fin de fortalecer la participación de Naturalmente Bella	Gestionar el capital con los apoyos que brinda el gobierno, para compensar la baja inversión con la que se cuenta en el momento.
Promover el reconocimiento de marca mediante ferias y eventos de emprendimiento, para atraer nuevos clientes y aliados comerciales	Diseño de un plan estratégico con el fin de planificar campañas en redes sociales las cuales fomenten el posicionamiento de marca y una mayor segmentación del mercado
Desarrollar publicidad por medio de redes sociales para dar a conocer el uso de los productos naturales y generar atracción al público con promociones y banners publicitarios llamativos.	Verificar periódicamente los precios de los productos naturales del mercado, manteniendo precios competitivos y justos para conservar la preferencia del consumidor.

<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
Desarrollar publicidad por medio de redes sociales para dar a conocer el uso de los productos naturales y generar atracción al público con promociones y banners publicitarios llamativos.	Verificar periódicamente los precios de los productos naturales del mercado, manteniendo precios competitivos y justos para conservar la preferencia del consumidor.  Desarrollar campañas publicitarias que promuevan el uso de productos naturales, destacando sus beneficios para la salud y el medio ambiente, y aprovechando el crecimiento y el gusto por el consumo de productos más amigables.
Fortalecer la fidelización de los clientes en base a la atención personalizada y la comunicación directa, aprovechando el conocimiento de los colaboradores.	
Fomento de alianzas con proveedores los cuales garantizan calidad y manejo de productos naturales y una buena cadena de suministros	
<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
Aprovechar el personal capacitado ya que cuenta con alta capacidad del servicio al cliente, lo cual favorece a la empresa ante la competencia.	Gestionar capitales de crédito con bancos, de una manera efectiva para disminuir el impacto de la competencia.
Desarrollar estrategias de comercialización de los productos, para maximizar el desarrollo económico y social, esto en base para generar una adecuada atención al cliente apoyándose en capacitaciones sobre el servicio al cliente.	implementar una estructura organizacional más definida que facilite la planificación estratégica y el control de los procesos internos, fortaleciendo la sostenibilidad del negocio a largo plazo
Instaurar proveedores fijos y proveedores como segunda opción para realizar solicitud de productos de belleza, ya que se necesita cumplir con lo solicitado por los clientes, estos deben tener como valor fundamental el cumplimiento a la hora de entregar los productos y cumplir con la calidad de estos.	Analizar las estrategias digitales actuales, ya que nos lleva a que tengamos un impacto negativo en la tecnología en cuanto a facturación electrónica y bases de datos actualizadas.

Fuente: Las autoras (2026).

## 9. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Actualmente, se identificó que la empresa Naturalmente Bella no cuenta con una misión ni una visión formalmente definidas por parte de sus propietarios. Esta ausencia de lineamientos estratégicos limita la orientación de las acciones empresariales y dificulta la consolidación de una identidad corporativa sólida. A partir de la información recolectada mediante entrevistas a los dueños y colaboradores, se evidenció la necesidad de establecer estos elementos esenciales para guiar el rumbo de la organización, fortalecer su cultura empresarial y proyectar su crecimiento futuro.

Con base en el análisis realizado y en la comprensión de los valores, objetivos y propósito de la empresa, se propone formular una misión y una visión institucional que representen fielmente la esencia y proyección de Naturalmente Bella. La misión propuesta busca reflejar el compromiso de la empresa con la belleza natural, la satisfacción del cliente y la calidad de sus productos; mientras que la visión plantea la aspiración de consolidarse como una empresa mayorista reconocida en el mercado local y regional por su enfoque sostenible y su aporte al bienestar de las personas.

Para la formulación de la plataforma filosófica de la tienda Naturalmente Bella, se aplicó un proceso metodológico descriptivo y analítico, orientado a identificar los elementos esenciales que definen la identidad y la dirección estratégica de la empresa. Los datos obtenidos de las matrices y las entrevistas fueron utilizados de manera integral para comprender la situación actual de la empresa, su posicionamiento, su modo organizacional y la percepción por parte de los clientes.

Se tuvo en cuenta las siguientes preguntas de recopilación de información para su elaboración:

### **Misión**

¿Cuál consideran que es la razón principal por la que existe Naturalmente Bella?

¿Qué los motivó a crear la empresa?

¿Qué necesidad del cliente busca satisfacer con sus productos?

¿Qué hace diferentes sus productos frente a los de la competencia?

¿Qué tipo de experiencia quieren ofrecer a las personas que visitan la tienda?

¿Qué importancia les dan a las asesorías personalizadas?

### **Visión**

¿Cómo imaginan a su empresa en los próximos 5 a 10 años?

¿Qué metas les gustaría haber alcanzado para el año 2030?

¿Cómo quisieran que los clientes describan a Naturalmente Bella en el futuro?

¿Qué los diferenciaría de otras marcas o tiendas de cosméticos?

¿Qué papel quieren que la empresa cumpla en la sociedad o en la comunidad local?

### **Valores**

¿Qué valores son percibidos en la organización y cómo son aplicados?

### **Políticas de calidad**

¿Cómo describirían el tipo de atención que desean brindar a sus clientes?

¿Cómo eligen los productos para asegurar que sean naturales o ecológicos?

¿Cómo describen el ambiente de trabajo en Naturalmente Bella?

¿Qué acciones realizan para mantener la motivación y el bienestar del personal?

¿Cómo se aseguran de que los productos sean seguros, certificados y no testados en animales?

¿Qué expectativas tienen sobre cómo los clientes deben sentirse después de una compra?

Para la formulación de la propuesta filosófica se tienen en cuenta los resultados del diagnóstico y se procede a la formulación de la misión, visión, valores, políticas y su estructura organizacional de la empresa, así:

### **9.1 Misión**

Naturalmente Bella cree en la belleza, sin estereotipos y basada en el respeto por la diversidad. Busca resaltar la belleza natural de cada persona, ofreciendo productos cosméticos de alta calidad que promuevan el autocuidado, el bienestar, la confianza y la expresión personal. Trabajamos cada día para brindar asesorías personalizadas y experiencias de compra que reflejen nuestros valores, contribuyendo así al fortalecimiento de una sociedad más incluyente y consciente del cuidado personal.

### **9.2 Visión**

Para el año 2030, queremos consolidarnos como una empresa mayorista en la ciudad de Popayán y el departamento del Cauca en la comercialización de productos cosméticos, reconocida por su atención personalizada, la calidad de sus productos y el compromiso con la belleza natural. Proyectados a ser una marca que inspire confianza, promueva el autocuidado y fomente una relación responsable con el entorno.

### **9.3 Valores**

**Respeto:** Naturalmente Bella, valora la diversidad y trata a cada cliente, proveedor y colaborador con amabilidad, empatía y consideración, Es muy importante en la empresa ya que el funcionamiento y la cultura de una organización se basa en el respeto que hay entre las personas, lo cual permite múltiples beneficios para la empresa y sus empleados.

**Honestidad:** Actuar con transparencia en cada proceso, ofreciendo información clara sobre los productos y servicios.

**Compromiso:** Cumplir con responsabilidad las promesas, buscando la satisfacción del cliente y el bienestar del equipo.

**Calidad:** Selección cuidadosa de productos que garanticen resultados confiables, seguros y que promuevan el cuidado natural.

**Eficiencia:** El trabajo en equipo favorece la producción, hace más efectivas las tareas y proyectos lo que resulta con mayor eficiencia y eficacia.

**Creatividad e innovación:** La diversidad de ideas de las personas que conforman la empresa, pueden llevar a ideas innovadoras y creativas, la ayuda de las personas genera la resolución de problemas de la manera más efectiva.

**Trabajo en equipo:** Fomentar la colaboración, la comunicación abierta y el apoyo mutuo entre los integrantes.

**Moral:** El reconocimiento del buen trabajo aumenta la moral de los empleados y mantiene motivados al equipo de trabajo.

**Cumplimiento ético y legal:** El respeto es esencial para el cumplimiento de las normativas, lo que ayuda a evitar problemas legales y sanciones laborales.

## 9.4 Políticas

Política de servicio al cliente: Brindar una atención amable, personalizada y oportuna, buscando siempre superar las expectativas.

Garantizar una atención personalizada, amable y respetuosa.

Ofrecer información clara sobre los productos, sus beneficios y usos.

Realizar seguimiento postventa para conocer el nivel de satisfacción del cliente.

Responder oportunamente a reclamos o sugerencias.

Política de calidad: Garantizar que todos los productos ofrecidos cumplan con estándares de seguridad, autenticidad y efectividad.

Satisfacción del cliente

Calidad de los productos

cumplimiento normativo y ético

Política de sostenibilidad: Fomentar el uso de productos que minimicen el impacto ambiental y apoyamos marcas comprometidas con el cuidado tanto personal como a beneficio del medio ambiente.

Comercializar productos naturales, orgánicos que no sean testados en animales.

Fomentar entre los clientes el uso responsable de los productos y el reciclaje.

Apoyar marcas que compartan nuestros valores de respeto ambiental y sostenibilidad.

Política de bienestar laboral: Promover un ambiente de trabajo positivo, colaborativo y equitativo, donde se reconozca el aporte de cada una de las personas que hacen parte de Naturalmente Bella.

Crear un ambiente laboral respetuoso y motivador.

Fomentar el trabajo en equipo.

Ofrecer capacitación sobre productos y atención al cliente.

Política de ética comercial: Desarrollar las actividades con transparencia y respeto hacia la competencia y compromiso con los principios de responsabilidad social.

Cumplir con la normatividad legal vigente.

Comercializar productos seguros, certificados y no testados en animales.

Promover el consumo responsable y el respeto por el medio ambiente.

Mantener relaciones comerciales transparentes con proveedores

### **9.5 Estructura organizacional**

El siguiente organigrama se propone debido a que la tienda Naturalmente Bella no cuenta con una estructura organizacional definida. Dado que se trata de una microempresa familiar compuesta por dos propietarios y tres vendedores, es necesario establecer una estructura sencilla que refleje su realidad operativa, facilite la comunicación directa y promueva la eficiencia en las actividades diarias.

De acuerdo con (Asana, 2025), las pequeñas empresas suelen optar por estructuras organizativas simples, pues les permiten que sus equipos se comuniquen de manera más directa y que los líderes tomen decisiones con mayor agilidad. Por lo tanto, su estructura lo define como un organigrama vertical funcional lineal basado en una estructura jerárquica simple y comunicación directa entre niveles. (Asana , 2025)

#### **Figura 2. Organigrama**

## **ORGANIGRAMA NATURALMENTE BELLA**



Fuente: Las autoras (2026).

### **10. PLAN DE ACCIÓN**

#### **10.1 Propuesta**

El siguiente Plan de Acción Estratégico 2026-2030 se propone y se diseña para la tienda Naturalmente Bella, la cual está dedicada a la comercialización de productos cosméticos naturales de tipo capilar, corporal y facial en la ciudad de Popayán. A través de este plan se busca que la empresa cuente con acciones concretas, medibles y realizables, distribuidas en las vigencias 2026-2030.

El plan de acción propuesto se conoce como Plan Operativo Estratégico de Mediano Plazo (POM o POM-POA). Según, (Segeplan, 2025), Plan operativo multianual (POM), dice que es un instrumento de planificación que sirve como orientador para el quehacer institucional en un período de cinco años; constituye una vinculación entre la planificación estratégica y la planificación operativa anual. El POM presenta las metas multianuales, que se calculan con base en necesidades, estimaciones presupuestarias y de ejecución, de acuerdo con la elaboración de escenarios. Opera como el marco referencial del POA para apoyar al cumplimiento de los resultados estratégicos.

Objetivo general:

Fortalecer el posicionamiento competitivo de Naturalmente Bella mediante la optimización del servicio, el fortalecimiento digital y la mejora en la gestión interna, incrementando la fidelización y las ventas en un periodo de 12 meses.

**Tabla 12***Plan de acción*

<i>Objetivo específico</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Meta</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador de gestión</i>	<i>Fecha inicio / fin</i>	<i>Presupuesto</i>
1. Fortalecer la gestión interna	(Estrategia FA) Implementar software contable y de inventarios.	Implementar y usar el software de forma eficiente.	1. Seleccionar el software (Siigo o Loggro).	Propietarios	% de satisfacción en encuestas	Ene 2026 – Mar 2026	\$250.000
			2. Contratar licencia anual del software.	Propietarios	Licencia contratada y activa.	Abr 2026 – DIC 2028	\$1.500.000
			3. Capacitar a los colaboradores en el uso del sistema.	SENA / Propietarios	100% del personal capacitado.	May 2026 – DIC 2028	\$600.000
			4. Alimentar base de datos	Vendedores	Inventario y base de clientes	Jul 2026 – DIC 2028	\$300.000
Subtotal							\$2.650.000
2. Fortalecer el posicionamiento diferencial de la marca Naturalmente Bella en la ciudad de Popayán.	(Estrategia DO) Implementar campañas de marketing digital.	Elevar percepción de diferencia del 30% al 60%	Incrementar la presencia digital y la interacción en redes sociales en un 50% (de 500 a 1000)	Propietarios / técnico	% de clientes que reconocen diferenciación	Mayo 2026 al dic 2028	\$1.200.000

<i>Objetivo específico</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Meta</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador de gestión</i>	<i>Fecha inicio / fin</i>	<i>Presupuesto</i>
			seguidores) en cada vigencia				
			2. Crear y publicar contenido semanal y/o Diario	Propietarios / Vendedores	Publicaciones semanales y/o diarias en constante actualización.	Mayo 2026 al dic 2028	\$800.000
			3. Pauta digital mensual (publicidad en redes).	Propietarios	Incremento de seguidores y alcance 50% de crecimiento en redes.	Mar 2027 – Dic 2028	\$1.500.000
			4. Sesión fotográfica de productos.	Fotógrafo-Freelance	30 fotos de alta calidad para catálogo digital.	2026-2028	\$ 600.000
			5. Participar en ferias locales (Popayán).	Propietarios	Participación en mínimo 2 ferias al año	2027-2028	\$ 400.000
			6. Capacitar al personal en servicio al cliente y aumento de conocimiento de los productos	propietarios/ SENA	Personal 100% capacitado (min 2 veces al año)	Marzo 2026 – Dic 2028	\$ 500.000

<i>Objetivo específico</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Meta</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador de gestión</i>	<i>Fecha inicio / fin</i>	<i>Presupuesto</i>
Subtotal							\$5.000.000
3. Fortalecer la percepción positiva del servicio al cliente	(Estrategia DO) Diseñar campañas de fidelización y promociones locales.	Aumentar la recompra y aumentar la fidelización de clientes en un 40%	1. Crear combos y descuentos en fechas especiales, temporadas.	Propietarios/Vendedores	3 campañas anuales realizadas.	Marzo 2026 – Dic 2030	\$ 1.200.000
	(Estandarización y mejora de la atención)		2. Implementar programa de fidelización tarjetas de regalos por compras	Propietarios	% de clientes beneficiados	Mar 2028 – Dic 2029	\$ 800.000
			3. Alianzas con proveedores locales (peluquerías y spa)	Propietarios	2 alianzas activas en el año.	Abr 2028 – Dic 2028	\$ 400.000
Subtotal							\$ 2.400.000
4. Innovar y posicionar la marca a nivel regional.	(Estrategia FO) Crear nuevos productos y fortalecer presencia regional.	Incrementar las ventas en 30% y participar en mínimo 2 ferias	1. Crear nuevos kits de autocuidado.	Propietarios	% rotación mensual por categoría	Ene 2029 – julio 2029	\$ 1.000.000
			2. Colaborar con influenciadores locales.	Propietarios	Alianzas con 2 influencer activos.	May 2029 – DIC 2030	\$ 800.000

<i>Objetivo específico</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Meta</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador de gestión</i>	<i>Fecha inicio / fin</i>	<i>Presupuesto</i>
		regionales durante la vigencia 2029.	3. Participar en 2 ferias regionales (Popayán y municipios).	Propietarios / Vendedores	Participación en 2 ferias.	Jul 2029 – Dic 2030	\$ 600.000
			4. Aplicar encuestas de satisfacción a clientes.	Vendedores	Mínimo 100 encuestas aplicadas y analizadas al año	enero 2027 – DIC 2030	\$ 300.000
<b>Subtotal</b>							<b>\$ 2.700.000</b>
5. Evaluar resultados y proyectar la continuidad del plan.	(Estrategia DA) Implementar sistema de mejora continua y prácticas sostenibles.	Evaluar resultados del plan 2026–2030 y diseñar nuevo plan estratégico 2031–2035.	1. Evaluar resultados del plan (indicadores y logros). 2. Diseñar el nuevo plan estratégico 2031–2035. 3. Implementar prácticas ecológicas (bolsas biodegradables, reciclaje). 4. Campañas de fidelización sostenibles.	Propietarios  Propietarios / Consultor  Propietarios  Vendedores	Informe de evaluación final entregado.  Documento de plan validado y aprobado.  2 medidas ecológicas activas.  1 campaña ejecutada.	Ene 2030 – Jun 2030  Jul 2030 – Sep. 2030  Abr 2030 – Dic 2030  Ago. 2030 – Dic 2030	\$ 800.000  \$ 700.000  \$ 400.000  \$ 300.000

<i>Objetivo específico</i>	<i>Estrategia</i>	<i>Meta</i>	<i>Acción</i>	<i>Responsable</i>	<i>Indicador de gestión</i>	<i>Fecha inicio / fin</i>	<i>Presupuesto</i>
Subtotal							\$ 2.200.000
Total							\$14.950.000

Fuente: elaboración propia

## CONCLUSIONES

El análisis realizado a partir de las entrevistas a los propietarios, el grupo focal con colaboradores y la encuesta aplicada a los clientes permitió una visión integral del estado actual de la empresa Naturalmente Bella desde una perspectiva interna como externa.

En primer lugar, se concluye que la empresa cuenta con una base sólida en términos de servicio y confianza. El 61% de los clientes manifiesta satisfacción con la atención y el 53% afirma confiar en la tienda al momento de realizar sus compras. Estos resultados muestran que la atención personalizada es una gran fortaleza competitiva la cual está respaldada por una cultura organizacional basada en el respeto, la honestidad y el trabajo en equipo.

Pero los resultados también muestran una debilidad importante en el posicionamiento diferencial pues solo el 34% de los encuestados dice que la empresa se distingue claramente de la competencia. En un entorno altamente competitivo, donde operan establecimientos consolidados en Popayán como Yess Cosmetics y Antojadas, existe un riesgo estratégico que demanda acciones concretas en comunicación y marketing.

En cuanto al comportamiento del consumidor se evidencia que el 52% de los clientes está influenciado por el cuidado personal en su decisión de compra. Así mismo, las preferencias por categorías de productos se distribuyen de manera equilibrada entre capilares, corporales y faciales (aproximadamente 30% cada una). Esto indica que hay una demanda diversificada que puede y debe aprovecharse mediante estrategias de segmentación y campañas específicas por línea de producto.

Asimismo, el 50% de los clientes otorga alta importancia a los productos, lo que confirma la relevancia de mantener estándares de calidad y fortalecer la gestión del portafolio. No obstante, el 47% reconoce que factores externos como la inflación afectan sus decisiones de compra, lo que obliga a la empresa a implementar estrategias promocionales y de precios que mitiguen el impacto del entorno económico.

Desde el análisis interno, tanto propietarios como colaboradores coinciden en señalar debilidades administrativas relacionadas con la falta de sistematización de inventarios y facturación, así como limitaciones en la gestión digital. Estas falencias afectan la eficiencia operativa y el alcance comercial, pero también representan una oportunidad clara de modernización y crecimiento.

Por lo que, Naturalmente Bella no afronta un problema de identidad ni de servicio sino de estructuración estratégica y posicionamiento. La empresa posee fortalezas competitivas reales, especialmente en atención personalizada y fidelización, pero requiere fortalecer todo lo relacionado al marketing digital, optimizar sus procesos internos y comunicar de manera más efectiva su propuesta de valor para consolidarse en el mercado local.

De esta manera, el estudio no solo responde a la pregunta planteada, ¿Cómo diseñar un plan estratégico que fortalezca el posicionamiento de la empresa Naturalmente Bella en el mercado de Popayán durante el periodo 2025–2028? , sino que también evidencia un plan de acción capaz de responder claramente a los hallazgos obtenidos y establece metas medibles orientadas a mejorar la competitividad, sostenibilidad y proyección de la empresa en el mediano plazo.

## RECOMENDACIONES

### 1. Administrativa y organizacional

- Implementar un sistema de gestión interna: adoptar un software de inventarios, facturación y control contable que permita registrar movimientos en tiempo real, evitando errores manuales y mejorando la eficiencia administrativa, este mismo sistema permitirá llevar un control real de clientes a los cuales se les dará a conocer información importante para la tienda Naturalmente Bella.
- Definir funciones y responsabilidades: elaborar un manual de funciones y procedimientos que especifique claramente las tareas de cada colaborador para evitar duplicidad, confusión y desorganización operativa.
- Fortalecer la comunicación interna: establecer canales formales (reuniones semanales, grupos de WhatsApp corporativos o tableros informativos) para mantener al personal actualizado sobre metas, promociones, resultados y tareas.
- Diseñar un sistema de control y seguimiento: crear indicadores de desempeño (KPI) relacionados con ventas, satisfacción del cliente, cumplimiento de metas y rotación de inventarios, para medir periódicamente el progreso de las estrategias.

### 2. Marketing y posicionamiento

- Desarrollar una estrategia de marketing digital integral: crear y mantener perfiles activos en redes como Instagram, Facebook, TikTok y YouTube con contenido atractivo, educativo y promocional. Utilizar fotografías profesionales, videos demostrativos y testimonios de clientes.
- Definir el público objetivo: segmentar el mercado según edad, género, nivel

socioeconómico y estilo de vida para diseñar campañas personalizadas que generen mayor conexión emocional y efectividad.

- Optimizar el uso de publicidad digital paga: invertir de manera progresiva en anuncios segmentados en Meta (Facebook/Instagram) o Google para aumentar visibilidad y atraer nuevos clientes locales.
- Crear un sitio web o catálogo virtual: que muestre productos, precios, reseñas y opciones de contacto directo. Esto facilita las ventas en línea y el reconocimiento de la marca a nivel regional.

### 3. Talento humano

- Fortalecer los procesos de capacitación: ofrecer entrenamientos periódicos en atención al cliente, ventas, uso de herramientas digitales, gestión de inventarios y habilidades blandas como comunicación y empatía.
- Reconocer el desempeño del personal: implementar incentivos o reconocimientos (por ejemplo, “empleado del mes” o bonos por cumplimiento de metas) para fomentar la motivación y el sentido de pertenencia.
- Promover el trabajo en equipo y el clima organizacional: realizar actividades de integración, reuniones participativas y talleres de fortalecimiento de valores corporativos como respeto, honestidad y colaboración.

### 4. Finanzas

- Establecer un control de flujo de caja: registrar diariamente ingresos y egresos para monitorear la liquidez y tomar decisiones oportunas sobre compras o promociones.
- Evaluar la rentabilidad de los productos: identificar cuáles líneas generan mayor margen

de ganancia y cuáles requieren ajustes de precios o estrategias de promoción.

- Elaborar un presupuesto que contemple los recursos para marketing, capacitación, tecnología e infraestructura, garantizando el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico.
- Explorar fuentes de financiamiento: créditos blandos para MIPYMES o programas de apoyo empresarial ofrecidos por la Cámara de Comercio, el SENA o el Ministerio de Comercio.

#### 5. Tecnológica y digitalización

- Implementar un software de gestión comercial: herramientas como SIIGO permiten llevar inventarios, ventas y facturación electrónica con facilidad y cumplimiento normativo.
- Capacitar al personal en el uso de herramientas digitales: para aprovechar correctamente los sistemas tecnológicos y mantener una operatividad eficiente.
- Adoptar estrategias de marketing de contenidos: mediante blogs, reels o publicaciones educativas que posicionan a la tienda como referente en productos naturales.
- Usar plataformas de fidelización digital: como programas de puntos o descuentos personalizados gestionados por aplicaciones móviles o bases de datos de clientes.

#### 6. Servicio al cliente

- Estandarizar el proceso de atención: crear un manual de servicio al cliente que incluya protocolos de saludo, asesoría, cierre de venta y seguimiento postventa.
- Implementar un sistema de seguimiento postventa: contactar al cliente después de su compra para verificar satisfacción y fomentar la recompra.

- Realizar campañas de fidelización: ofrecer beneficios por lealtad, muestras gratis, kits especiales o descuentos por recomendaciones.
- Recoger retroalimentación continua: mantener buzones físicos y digitales para sugerencias y quejas, garantizando respuestas oportunas.

## 7. Planeación

- Actualizar el direccionamiento estratégico: revisar cada año la misión, visión, valores y objetivos estratégicos para mantener coherencia con los cambios del entorno y las nuevas metas.
- Monitorear el cumplimiento del plan: establecer revisiones semestrales para evaluar avances y aplicar correctivos.
- Utilizar herramientas de gestión estratégica: como matrices DOFA, FODA cruzada, matriz de impacto o análisis PESTEL para identificar factores externos que puedan afectar la empresa.
- Fortalecer alianzas comerciales: con proveedores y tiendas complementarias para obtener mejores descuentos, promociones compartidas o exhibiciones conjuntas.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, G. (2022). *Diseño de plan estratégico para empresa de productos sustentables*.

Memoria para optar al título de ingeniera civil industrial, Santiago de Chile. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/194729/Diseno-de-plan-estrategico-para-empresa-de-productos-sustentables-Kahlu.pdf?sequence=1>

Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. Obtenido de

<https://books.google.com.co/books?id=CBanCwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Amador , C. (5 de 1 de 2022). El análisis PESTEL. *UNO Sapiens Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 1*.

ANDI. (25 de junio de 2024). Obtenido de Cada colombiano gasta un promedio de \$449.000 al año en productos de belleza, cuidado personal y aseo del hogar: Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI: <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17696-cada-colombiano-gasta-un-promedio-de-44>

Arias , L. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Obtenido de

[https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias\\_S2.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf)

Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (01 de Junio de 2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: una revisión de literatura (2009-2018). *Economía y Negocios UTE, V. 11- N. 1*, 104-117. Obtenido de

[file:///C:/Users/ISABEL/Downloads/alexsrcu,+695-Texto+del+art%C3%ADculo-1228-1-10-20200528%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ISABEL/Downloads/alexsrcu,+695-Texto+del+art%C3%ADculo-1228-1-10-20200528%20(1).pdf)

- Armstrong y Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing* (Decimoprimer Edición ed.). (G. D. Chávez, Ed.) México : Pearson Education, Inc.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. (S. d. Pearson Educación de México, Ed.) México : Decimoprimer edición.
- Asana . (2025). *Estructura organizativa: 10 formas de organizar el equipo*. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/team-structure>
- Avendaño , K., & Franco , A. (2017). *Comercialización y exportación de productos cosmeticos a base de frutas y extractos naturales. (Trabajo de grado, Institución universitaria ESUMER)*. Obtenido de <https://repositorio.esumer.edu.co/server/api/core/bitstreams/6875825f-5b87-4899-873c-8494703a1417/content>
- Barón , E. (2017). *Fundamentos de mercadeo*. Obtenido de <https://files.core.ac.uk/download/pdf/326425311.pdf>
- Boada, M., Colom, A., & Castello, N. (2011). La experimentación animal. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2011/80084/la\\_experimentacion\\_animal.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/trerecpro/2011/80084/la_experimentacion_animal.pdf)
- Cabezas, J., & Triviño, G. (2024). *FRONTERCO, aceite de coco orgánico 100% natural*. Fundación Universitaria de Popayán, Tumaco, Nariño. Obtenido de <https://fupvirtual.edu.co/repositorio/files/original/b1775afad98c1f9be386e1df54bcd4a1dee3857.pdf>
- Cáceres, P., Gómez, F., & Sacristán, Y. (2018). *“Diseño de Plan Estratégico para la empresa Graphtec S.A.S*. Universidad Cooperativa De Colombia, Bogotá . Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/690a6a40-1c76-40c8-bc25-319a7d60688d/content>

- Cedeño, J., Lindao, M., Ramos, J., Delgado, J., González, K., & Portalanza, A. (2019). *La Planeación Estratégica y la Creación de Valor en las Organizaciones*. Universidad Espiritu Santo UEES.
- Cerra, R. (2021). *Definición, enfoques, importancia, naturaleza y alcance, utilidades de la mercadotecnia*. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/server/api/core/bitstreams/a84805a4-d9ae-43ba-b5e8-19794c2ef409/content>
- Del Pezo, C. (2020). *Diagnóstico del proceso administrativo de la Asociación Asoprotep del Cantón Salinas, Provincia de Santa Elena, Año 2020*. (Universidad estatal península de Santa Elena. Trabajo de grado. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/bf152ac0-cda8-4c4d-bc28-91a801aabd6f/content>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. (Pearson, Ed.) Decimocuarta Edición. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>
- García , A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. Telos Universidad Privada Dr. Rafael Belloso. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. España : Diaz de Santos . Obtenido de <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788490522424.pdf>
- Google Maps. (Febrero de 2026). *Centro Comercial La Papal*. Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Centro+Comercial+La+Papal/@2.4599403,->

76.5934423,790m/data=!3m2!1e3!4b1!4m6!3m5!1s0x8e30031a717e9515:0x5ff22224e2334d21!8m2!3d2.4599403!4d-

76.5934423!16s%2Fg%2F11h\_23yrbg?entry=ttu&g\_ep=EgoyMDI2MDIxOC4wIKXMDSoASAFQAw%3D%3

- Guapucal , A. (2014). *Mejoramiento del portafolio de productos y servicios de la OFINARIÑO para obtener mayor cobertura de mercado en la ciudad de San Juan de Pasto y departamento de Nariño*. trabajo de gardo, Universidad de Nariño. Obtenido de <https://sired.udenar.edu.co/2280/1/90356.pdf>
- Guillén, J., Calle, J., Gavidia, M., & Vélez, A. (2020). Desarrollo sostenible: Desde la mirada de preservación del medio ambiente colombiano. *Revista de ciencias sociales-universidad de Zulia*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/280/28065077023/html/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista , P. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGraw- Hill.
- Invima. (2018). *Cosméticos*. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/cosmeticos-aseo-plaguicidas/cosmeticos>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Obtenido de [https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod\\_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf](https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf)
- Lapunte, J., Borrás, M., González, J., & Llanas, H. (2014). Los métodos alternativos en el estudio de la seguridad de cosméticos. *Toxicología*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/919/91932969012.pdf>
- Martínez, X., & Buitrago, J. (2024). *Propuesta de Direccionamiento Estratégico para la Sostenibilidad de la Perfumería Yilber Ibarra de la Ciudad de Popayán Cauca*. Proyecto

de grado para optar al título de administrador de empresas, Institución Universitaria

Antonio José Camacho. Obtenido de

<https://repositorio.uniajc.edu.co/server/api/core/bitstreams/18945729-d287-4ee6-a9b3-a9d04470bd5a/content>

Medina , D. (2024). *La utilización falsa de la reivindicación libre de experimentación en animales en productos cosméticos como un acto de competencia desleal.* (. Trabajo de grado, Universidad de Chile. Obtenido de

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/201044/La-utilizacion-falsa-de-la-reivindicacion-libre-de-experimentacion-en-animales.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mesa, C. (2014). *Título: La cadena de valor como herramienta para lograr competitividad en las empresas.* Centro de Estudios Cortázar. La Habana Cuba : Congreso Internacional De Investigación E Innovación. Multidisciplinario. . Obtenido de

<https://congresoucec.com.mx/documentos/mem2014/ponencias/P-UCEC223.pdf>

Mialdea, P., & Gavilan, D. (2025). *El consumo de productos de cuidado facial generación z.*(. Trabajo de grado, Universidad Complutense. Obtenido de

<https://docta.ucm.es/bitstreams/5d803f04-de79-44ee-be68-7d7995fe5afa/download>

Montoya, D. (2024). *Plan Estratégico para la empresa Bella Cosméticos.* Trabajo de Grado, Programa de Administración Financiera, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Universidad de Santander UDES, San José de Cúcuta.

Obtenido de <https://repositorio.udes.edu.co/server/api/core/bitstreams/e07b2c10-99fe-47fd-8d24-bda6e76f9bfc/content>

- Orantos, C. (2021). *Plan de negocio de WeEco*. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Comillas Universidad Pontificia. Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/436678/retrieve>
- Ordoñez, J. (2014). *Plan de direccionamiento estratégico de la distribuidora de cosméticos —imagen, belleza y salud periodo 2015-2017*. Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración , Universidad Del Valle, Santiago de Cali. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/35b9636b-f502-43ab-892d-7108abd3efa0/content>
- Pineda, M., & Fuertes, M. (2010). *Plan estratégico para la distribuidora de productos de consumo masivo, cosméticos, papelería, juguetería y artículos de bazar Fantasías Estefany, ubicada en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura*. Proyecto para la obtención del título de ingenieras en contabilidad superior auditoría y finanzas CPA, Universidad Regional Autónoma De Los Andes UNIANDES, Ibarra Ecuador. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/11620/3/TUICYA002-2011.pdf>
- Quintero, J., & Puerta, J. (2022). *Plan estratégico para la empresa Grupo Magia Natural SAS para el periodo comprendido entre el año 2022 y el 2025*. Trabajo de monografía para optar al título de Especialista en Finanzas, Universidad de Antioquia, Medellín, Antioquia, Colombia. Obtenido de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/585d7cdb-5811-4e79-8257-8444fd7a9623/content>
- Restrepo, J. (2022). *Diseño del Plan Estratégico 2023 – 2027 para Image's body S.A.S, pyme del sector cosmético colombiano, como herramienta en el desarrollo de capacidades para innovar y el cierre de brechas*. Tesis de maestría presentada para optar al título de

Magister en Gestión de Ciencia, Tecnología e Innovación, Universidad de Antioquia, Medellín. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/36bee90a-e8d9-4eca-8cb2-44353dc20797/content>

Ries, A., & Trout, J. (2009). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Obtenido de

<https://www.uv.mx/cendhiu/files/2018/02/posicionamiento-la-batalla-por-su-mente.pdf>

Saenz, J., & Lotero, A. (2019). *Plan de mercadeo para la empresa Infantiles ABBA S.A.S.*

Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Occidente.

doi:<https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/402a1e74-32de-4962-b376-d2fd741f8350/content>

Sánchez, L. (2019). *Fundamentos para la elaboración de planes estratégicos*. (U. N. UNAD,

Ed.) Bogotá, D.C.: Sello Editorial UNAD. Obtenido de

<https://libros.unad.edu.co/index.php/selloeditorial/catalog/download/118/105/469?inline=1>

Schiffman, L., & Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson

Education . Obtenido de

[https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154322/mod\\_resource/content/1/Comportamiento-del-Consumidor-10ed-Schiffman-y-Lazar-Kanuk.pdf](https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154322/mod_resource/content/1/Comportamiento-del-Consumidor-10ed-Schiffman-y-Lazar-Kanuk.pdf)

SEGEPLAN. (2025). *Guía metodológica de planificación operativa multianual y anual*.

Obtenido de [https://portal.segeplan.gob.gt/segeplan/wp-](https://portal.segeplan.gob.gt/segeplan/wp-content/uploads/2025/02/12_GUIA_POM_POA_21022025_vf.pdf)

[content/uploads/2025/02/12\\_GUIA\\_POM\\_POA\\_21022025\\_vf.pdf](https://portal.segeplan.gob.gt/segeplan/wp-content/uploads/2025/02/12_GUIA_POM_POA_21022025_vf.pdf)

- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica. Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación* (Tercera Reimpresión de la Cuarta Edición ed.). (B. 9. Grupo Noriega Editores, Ed.) Editorial Limusa.
- Thompson, P., & Strickland, G. (2012). *Administración estratégica. Teoría y caos*. México : McGraw Hill. Obtenido de [https://estrategiaempresarial621.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/administracion\\_estrategica\\_18va\\_edicion.pdf](https://estrategiaempresarial621.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/01/administracion_estrategica_18va_edicion.pdf)
- Valenzuela, N., Buentello, C., Gomez, L., & Villar , I. (2019). *La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. GEON*. Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/159/155>

## 7. ANEXOS

### Encuestas clientes:

El enlace de la encuesta: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfaOvu9JyaQT4\\_VUJdfepkWD2scmWNIRQDlglwVZP-ucICt6jw/viewform?usp=header](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfaOvu9JyaQT4_VUJdfepkWD2scmWNIRQDlglwVZP-ucICt6jw/viewform?usp=header)

### Anexo A. Modelo encuesta



**NATURALMENTE BELLA**

Estimados clientes de Naturalmente Bella

Somos estudiantes de decimo semestre del programa de Administración de Empresas del Colegio Mayor del Cauca y en el marco de un proyecto académico estamos aplicando esta encuesta para analizar la percepción de los clientes sobre la tienda Naturalmente Bella.

El objetivo es recopilar información que nos permita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como factores externos e internos que influyen en el consumo de productos cosméticos.

\* Indica que la pregunta es obligatoria

Correo \*

Tu dirección de correo electrónico

1. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más positivos de la tienda Naturalmente Bella? \*

**1. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más positivos de la tienda Naturalmente Bella?** \*

- Servicio
- Ubicación
- Variedad de productos

**2. ¿Qué nivel de importancia le da a que los productos sean naturales u orgánicos? donde 1 es baja importancia y 5 alta importancia** \*

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

**3. ¿Qué tan atractivas considera las promociones de la tienda Naturalmente Bella, en comparación con la competencia?** \*

- Muy atractivas
- Atractivas.
- Poco atractivas
- Nada atractivas

**4. ¿Qué cambios sociales o culturales cree que están influyendo en el consumo de los productos cosméticos? \***

- Moda
- Cuidado personal
- Tendencia a productos naturales

**5. ¿Qué tipo de productos suele adquirir con mayor frecuencia? \***

**6. ¿Considera que la variedad de productos ofrecida es suficiente en comparación con otras tiendas de belleza? \***

- Totalmente suficiente
- Suficiente
- Poco suficiente
- Insuficiente

**7. ¿Qué promociones o descuentos lo motivan más a realizar compras? \***

- Fechas especiales
- Descuento en precios
- Por frecuencia o lealtad
- Regalos de compra

**8. ¿En qué medida los cambios económicos (inflación, poder adquisitivo) afectan su frecuencia de compra? \***

- Mucho
- Bastante
- Poco
- Nada

**9. ¿Considera que la tienda refleja valores como confianza, transparencia y responsabilidad? \***

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

**10. En una escala del 1 al 5 donde 1 es el más bajo y 5 el más alto, ¿Cómo calificaría su experiencia general con la tienda? \***

Elige ▼

***¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración! Su opinión es fundamental para nuestra investigación académica y para aportar ideas que contribuyan a la mejora continua de la tienda Naturalmente Bella.***

Enviar

Borrar formulario

## Anexo B. Preguntas elaboradas para los grupos focales

### Entrevista propietarios

Propietarios:		
 <p>INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA</p>	<p><b>ENTREVISTA PROPIETARIOS DE NATURALMENTE BELLA</b></p> <p>Con esta entrevista buscamos recopilar información valiosa sobre la gestión, el funcionamiento y dificultades que presenta la empresa. Los datos obtenidos serán utilizados únicamente con fines académicos y permitirán identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como los factores internos y externos que influyen en su desempeño organizacional.</p> <p>Agradecemos de antemano su colaboración y disposición para compartir su experiencia y conocimiento, los cuales son fundamentales para el desarrollo del plan estratégico el cual va en pro beneficio de la tienda</p>	<b>RESPUESTA</b>
NOMBRE PROPIETARIO		
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR		
FECHA		
LUGAR		
CARGO		
<b>PREGUNTAS</b>	¿Cuál consideran que es la misión actual de la tienda y cómo debería proyectarse en el futuro?	
	¿Qué valores y principios consideran fundamentales para la filosofía de la tienda?	
	¿Qué visión tienen a 5 años sobre el crecimiento de la tienda Naturalmente Bella?	
	¿Qué fortalezas consideran que tienen frente a la competencia?	
	¿Cuáles consideran son sus principales debilidades dentro de la tienda?	
	¿Qué oportunidades consideran que les brinda el mercado de cosméticos en la ciudad de Popayán?	
	¿Qué amenazas del mercado consideran que pueden afectar a Naturalmente Bella?	
	¿De qué manera creen que influyen las tendencias culturales (moda, belleza, cuidado personal) en las decisiones de compra de los clientes?	
	¿Cómo impactan el uso de medios tecnológicos (ej. redes sociales) en la comercialización de productos cosméticos?	
	¿Cómo determinan la competencia local en términos de precios, calidad y promociones?	
	¿Cuál es la capacidad de negociación que tiene con los proveedores?	
¿Qué estrategias consideran necesarias para fidelizar a los clientes?		

## Anexo C. Entrevista colaboradores

 INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DEL CAUCA	<b>ENTREVISTA COLABORADORES DE NATURALMENTE BELLA</b> <p>Somos estudiantes de décimo semestre del programa de Administración de Empresas del Colegio Mayor del Cauca. En el marco de nuestro trabajo de grado, estamos desarrollando un plan estratégico para la empresa Naturalmente Bella, con el propósito de fortalecer su gestión organizacional y promover su crecimiento sostenible.</p> <p>A través de esta entrevista buscamos conocer su percepción, experiencia y opinión sobre diferentes aspectos de la empresa, la información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos y nos permitirá identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como factores internos que influyen en el desempeño de la tienda.</p> <p>Agradecemos su colaboración y disposición, lo cual es fundamental para el desarrollo de este proyecto académico y para la construcción de estrategias que beneficien a Naturalmente Bella.</p>	<b>RESPUESTA</b>
NOMBRE DEL COLABORADOR		
NOMBRE DEL ENTREVISTADOR		
FECHA		
LUGAR		
CARGO		
PREGUNTAS	¿Qué debilidades considera que existen internamente en la tienda?	
	¿Qué tan satisfechos se encuentran con las capacitaciones y su frecuencia brindada por la empresa?	
	¿Cómo describen la relación con los propietarios; les brindan confianza, comunicación y apoyo en las labores a realizar?	
	¿De los factores que surgen en el mercado cuáles, consideran que influyen en la atracción de clientes?	
	¿Qué tan fuerte consideran la competencia en el sector de cosméticos en la ciudad de Popayán?	
	¿Qué propuestas sugiere para mejorar el servicio al cliente en la tienda de belleza?	
	¿Cuáles de los valores o principios que conoce considera que deben verse reflejados en la atención al cliente?	
	¿Qué dificultades considera que hay en la organización de las tareas diarias dentro de la tienda?	
	¿Qué diferenciadores creen que tiene la tienda Naturalmente Bella, frente a sus competidores directos?	
¿Cómo considera los procesos de inventario y abastecimiento en la tienda?		