PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KARITIANA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

CAROL DAYANNA VÁSQUEZ ROJAS– COD. 310220151
JENNIFER PAOLA RODRÍGUEZ DIAZ – COD. 310216269

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2024

PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KARITIANA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

KAROL VÁZQUEZ ROJAS – COD. 310220151
JENNIFER PAOLA RODRÍGUEZ DIAZ – COD. 310216269

Monografía (restructuración organizacional)

Director; MARIA PATRICIA DIAZ CARDENAS

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2024

RESUMEN

TÍTULO: PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KARITIANA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

DESCRIPCIÓN:

La presente monografía tiene como objetivo diseñar una propuesta de plan estratégico para la empresa Karitiana, ubicada en Girardot, dedicada al sector de la estética y la belleza. Fundada en 2019, Karitiana ha tenido un rápido crecimiento, consolidándose como una referencia en el mercado local. Sin embargo, enfrenta desafíos en la formalización de sus procesos internos y la gestión de recursos humanos. Mediante el análisis del entorno competitivo, el diagnóstico organizacional y la percepción de los clientes, se identifican oportunidades de mejora. Las estrategias propuestas buscan optimizar la estructura organizacional, fortalecer la competitividad de la empresa y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo.

PALABRAS CLAVE

Plan estratégico, reestructuración organizacional, empresa de estética, competitividad, sostenibilidad, Girardot, micropigmentación, gestión de recursos humanos, marketing estratégico, fidelización de clientes.

ABSTRACT

This thesis aims to design a strategic plan proposal for Karitiana, a beauty and aesthetics company based in Girardot. Founded in 2019, Karitiana has experienced rapid growth, establishing itself as a local market reference. However, it faces challenges in formalizing internal processes and human resource management. Through competitive environment analysis, organizational diagnosis, and customer perception evaluation, improvement opportunities are identified. The proposed strategies focus on optimizing the organizational structure, enhancing the company's competitiveness, and ensuring long-term sustainable growth.

KEY WORDS

Strategic plan, organizational restructuring, beauty company, competitiveness, sustainability, Girardot, micropigmentation, human resource management, strategic marketing, customer loyalty.

INDICE GENERAL

1. TITULO 13

2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 14

2.1. ÁREA DE INVESTIGACIÓN 14
2.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN 14
2.3. PROGRAMA 14
2.4. TEMA DE INVESTIGACIÓN 14

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 15

4. OBJETIVOS 16

4.1 OBJETIVO GENERAL 16
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 16

5. JUSTIFICACION 17

6. MARCO DE REFERENCIA 18

6.1 MARCO DE ANTECEDENTES 18
6.2 MARCO TEÓRICO 19
6.2.1 Planeación estratégica 19
6.2.1 Matriz DOFA 20
6.2.3 Michael E. Porter. 21
6.2.4 Diagnóstico organizacional. 22
6.2.5 Matriz de Perfil Competitivo (MPC) 23
6.2.6 Marketing estratégico 24
6.2.7 Indicadores de gestión 24
6.2.8 Simulación virtual de maquillaje y estética 25
6.2.9 Matriz de PESTEL 26
6.3 MARCO CONCEPTUAL 27
6.4 MARCO LEGAL 29
6.4.1 Registro y Formalización de la Empresa 29
6.4.2 Normativa Laboral 29
6.4.3 Permisos y Licencias 30
6.4.4 Propiedad Intelectual 30
6.4.5 Impuestos y Obligaciones Tributarias 31
6.4.6 Normativa de Consumo 31
6.4.7 Regulación de Publicidad y Promoción 31
6.5 MARCO GEOGRAFICO 31
6.5.1 Localización. 32
6.5.2 Temperatura. 32
6.5.3 Altura MSNM 32
6.5.4 Población. 32
6.5.5 Distancia de Bogotá. 33

7. RESEÑA HISTORICA 36

8. DISEÑO METODOLÓGICO 37

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....37
8.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO 37
8.2.1. Universo y población.....37
8.2.2. Muestra.....38
8.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos. 38
8.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....38
8.2.5. Fuentes de información. 39

9. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN 40

9.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIÓNAL.....40
9.1.1 Caracterización de la empresa Karitiana 40
9.1.2 Manual de funciones.....42
9.1.3 Plataforma estrategica.....46
9.1.4 Análisis DOFA.....47
9.1.5 Factores normativos y regulatorios.....48
9.2 ANÁLISIS DEL SECTOR ESTÉTICA Y BELLEZA.....50
9.2.1 Nivel nacional.....50
9.2.2 Mercado.....51
9.2.3 Tendencias globales.....53
9.2.4 Tendencia maquillaje AR 55
9.2.5 Factores competitivos. 58
9.2.6 Oportunidades de mercado 62
9.3 RESULTADOS ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCION DE KARITIANA 64
9.3.1 Entrevista estructurada sobre la percepción de la planeación estratégica en la empresa Karitiana.....64
9.3.2 percepciones de los colaboradores sobre la empresa Karitiana.....66
9.3.3 percepción de la empresa y su calidad de servicios 70
9.4 ESTRATEGIAS DE MEJORA.....75
9.4.1 Información relevante 75
9.4.2 Pasos para crear una campaña publicitaria en META 76
9.4.3 Bosquejo del Evento Comunitario de Karitiana.....83
9.4.4 Ejemplo de actividad "Team building".....85
9.4.5 Programas de fidelización.....86
9.4.6 Indicadores de gestión en Karitiana.....87
9.4.7 Marketing estratégico.....88
9.4.8 Capacitación continua con el SENA 91
9.4.9 CRM.....92
9.4.10 Sistema de Feedback 93
9.4.11 Branding sostenible 94

10. PRESUPUESTO MINIMO Y ESTRATEGIAS.....97

10.1 Costos mínimos de las propuestas de mejora.....97

10.2 Estrategias-Plan de Mejoramiento 100
11. CRONOGRAMA SUGERIDO 103
12. CONCLUSIONES 111
13. RECOMENDACIÓNES 113
14. BIBLIOGRAFIA 115
15. RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO 120
16. ANEXOS 123

TABLA DE ILUSTRACIONES

FIGURA 1. MAPA DE GIRARDOT CUNDINAMARCA. 33

FIGURA 2. UBICACIÓN SATELITAL DE LA EMPRESA KARITIANA 34

FIGURA 3. FACHADA KARITIANA 35

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: 40

FIGURA 4. MERCADO DE CUIDADO Y BELLEZA EN COLOMBIA 52

FIGURA 5. ¿LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA ACTUAL AYUDA A ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA? 64

FIGURA 6. ¿QUÉ CAMBIOS HARÍAN EN LA ESTRATEGIA PARA MEJORAR LOS RESULTADOS? 64

FIGURA 7. ¿LAS DECISIONES RECIENTES HAN MEJORADO EL RENDIMIENTO DE LA EMPRESA? 65

FIGURA 8. ¿CUÁL ES EL MAYOR DESAFÍO EN LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA? 65

FIGURA 9. ¿CÓMO SE INVOLUCRAN LAS ÁREAS DE LA EMPRESA EN LA PLANIFICACIÓN? 66

FIGURA 10. EMPLEADOS 66

FIGURA 11. RANGO DE EDAD 67

FIGURA 12. CARGO 67

FIGURA 13. ¿QUÉ TAN SATISFECHO SE SIENTE CON EL AMBIENTE LABORAL DENTRO DE LA EMPRESA? 68

FIGURA 14. ¿CÓMO VALORA LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO PROFESIONAL Y CAPACITACIÓN QUE OFRECE LA EMPRESA? 68

FIGURA 15. ¿CONSIDERA QUE LA EMPRESA COMUNICA DE MANERA EFECTIVA SUS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS A LOS EMPLEADOS? 69

FIGURA 16. ¿CÓMO EVALÚA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN RELACIÓN CON SUS NECESIDADES Y EXPECTATIVAS COMO EMPLEADO? 69

FIGURA 17. ¿ ¿COMO CONSIDERA LA COMUNICACIÓN ENTRE COLABORADORES Y LA ADMINISTRACIÓN? 70

FIGURA 18. NOMBRES 70

FIGURA 19. RANGO DE EDAD-CLIENTES 71

FIGURA 20. ¿CÓMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS QUE HA RECIBIDO DE LA EMPRESA? 71

FIGURA 21. ¿QUÉ TAN SATISFECHO ESTÁ CON LA ATENCIÓN AL CLIENTE BRINDADA POR EL EQUIPO DE LA EMPRESA? 72

FIGURA 22. ¿CÓMO PERCIBE LA RELACIÓN CALIDAD-PRECIO DE LOS SERVICIOS OFRECIDOS POR LA EMPRESA? 72

FIGURA 23. ¿RECOMENDARÍA LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA A OTRAS PERSONAS? 73

FIGURA 24. ELIGE UN OBJETIVO 77

FIGURA 25. AGREGA EL CONTENIDO VISUAL 78

FIGURA 26. DEFINE EL PUBLICO 79

FIGURA 27. DEFINE EL PRESUPUESTO Y LA DURACIÓN 80

FIGURA 28. DECIDE DÓNDE QUIERES MOSTRAR EL ANUNCIO 81

FIGURA 29. PUBLICA TU ANUNCIO 82

FIGURA 30. CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN 124

FIGURA 31. PARTE 1 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 125

FIGURA 32. PARTE 2 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 126

FIGURA 33. PARTE 3 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 127

FIGURA 34. PARTE 4 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 128

FIGURA 35. PARTE 5 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 129

FIGURA 36. PARTE 6 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 130

FIGURA 37. PARTE 7 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 131

FIGURA 38. PARTE 8 ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCIÓN KARITIANA 132

INDICE DE TABLAS

TABLA 1. FICHA TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA KARITIANA 37

TABLA 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA KARITIANA 40

TABLA 3. MANUAL DE FUNCIONES PARA KARITIANA.....42

TABLA 4. MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL ADMINISTRADOR.....42

TABLA 5. MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL ESTETICISTA 44

TABLA 6. MATRIZ DOFA 47

TABLA 7. MATRIZ DE PESTEL.....56

TABLA 8. MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER - EMPRESA KARITIANA 59

TABLA 9. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC).....61

TABLA 10. COMENTARIOS SOBRE PORQUE RECOMENDARÍA O NO LA EMPRESA KARITIANA 73

TABLA 11. BOSQUEJO DEL EVENTO COMUNITARIO DE KARITIANA 83

TABLA 12. EJEMPLO DE ACTIVIDAD “TEAM BUILDING” 86

TABLA 13. COSTOS MÍNIMOS.....97

TABLA 14. PLAN DE MEJORAMIENTO – ESTRATEGIAS 100

TABLA 15. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PROPUESTO.....106

TABLA 16. RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO (RAE) 120

TABLA 17. RECURSOS PARA LA INVESTIGACIÓN.....123

GLOSARIO DE TERMINOS

1. **Competitividad:** El término competitividad puede tener diferentes significados dependiendo del contexto. En el ámbito empresarial, se refiere a la capacidad de una empresa para generar mayores ingresos en comparación con sus competidores. Para un país o región, la competitividad es más compleja e involucra factores como estética , infraestructura, educación e innovación. En general, se define como el conjunto de condiciones necesarias para fomentar el crecimiento económico, la inversión y la creación de empleo (Gobierno de México, 2017).

2. **Diagnóstico organizacional:** El diagnóstico organizacional es un proceso exhaustivo que tiene como finalidad analizar todos los aspectos de una empresa, con el objetivo de identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que pueden influir en su desempeño (OCC Solution, 2023).

3. **Formalización laboral:** La formalización laboral se refiere al desarrollo y ejecución de relaciones laborales subordinadas conforme a la legislación laboral vigente. Además, se puede entender como las acciones que promueven que los empleos y las empresas ofrezcan condiciones que favorezcan el bienestar y la dignificación de los trabajadores y sus familias (Departamento Nacional de Planeación, 2024).

4. **Gestión de clientes:** La gestión de clientes comprende el conjunto de estrategias destinadas a comprender y satisfacer las necesidades de los clientes, buscando beneficiar tanto a la empresa como al consumidor (Ivlev, 2024).

5. **Innovación:** implica la creación de nuevos productos o servicios, o una mejora significativa en la calidad o funcionalidades de los ya existentes; y la innovación en proceso, que se refiere a la introducción de nuevos procesos o la mejora de los existentes para aumentar la eficiencia de la empresa (Cámara de Comercio de España, s.f.).

6. **Marketing estratégico:** El marketing estratégico busca distinguir una marca de sus competidores, y es fundamental para asegurar la permanencia de una empresa a lo largo del tiempo (UNIR, 2024).

7. **Matriz DOFA:** La matriz DOFA es una técnica analítica que identifica factores internos y externos, tales como debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, que pueden afectar una situación o decisión. Se utiliza en diversos contextos para evaluar la situación actual y planificar estrategias futuras (Universidad de los Andes, 2023).

8. **Matriz de posición competitiva:** La matriz de posición competitiva es una herramienta de análisis que permite evaluar y comparar el desempeño propio y el de los competidores en el mercado. Ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de los competidores, así como a destacar las principales diferencias entre tu negocio y otras empresas en el mismo nicho (Mendoza Castro, 2021).

9. **Propuesta de valor:** La propuesta de valor es una herramienta de marketing que busca proporcionar al cliente una comprensión clara, concisa y transparente de cómo una empresa puede ser relevante para él (Rock Content, 2019).

10. **Reestructuración empresarial:** La reestructuración empresarial es el proceso mediante el cual una organización experimenta una transformación significativa para adaptarse a un nuevo modelo previamente desconocido. Su objetivo es aumentar la competitividad y asegurar la viabilidad futura de la empresa. Este proceso a menudo se acompaña de desafíos complejos y suele ser impulsado por situaciones conflictivas dentro de la organización (SAP Concur Team, 2023).

11. **Sostenibilidad empresarial:** La sostenibilidad empresarial es un enfoque de gestión que busca equilibrar el éxito económico de una empresa con el respeto y la preservación del medio ambiente y la mejora de las condiciones sociales. Implica adoptar prácticas y estrategias que no solo generen beneficios financieros, sino que también promuevan el bienestar de las personas y la protección del entorno natural. En esencia, la sostenibilidad empresarial se basa en integrar valores y principios que aseguren un impacto positivo a largo plazo en la sociedad y el medio ambiente. (Pacto Mundial Red Española, s.f.).

12. **Planificación estratégica:** La planificación estratégica es un proceso mediante el cual los líderes empresariales definen una visión clara para el crecimiento de la organización y establecen las acciones necesarias para materializar esa visión (Asana, 2024a).

13. **Maquillaje virtual:** El maquillaje virtual utiliza realidad aumentada (RA) y realidad virtual (RV) para aplicar cosméticos digitalmente en tiempo real sobre una imagen o video. Este sistema detecta los rasgos faciales y simula el uso de productos como labiales y sombras, permitiendo a los usuarios probar estilos sin aplicarlos físicamente. Así, optimiza la elección de cosméticos, reduciendo desperdicios y tiempo. (Euroinnova, s.f.).

1. **TITULO**

PROPUESTA DE PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA KARITIANA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT

2. ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

2.1. ÁREA DE INVESTIGACIÓN

Según lo señalado en la guía de opciones de grado agosto del 2017, en el acuerdo N° 009 de agosto de 2016, aprobado por el Consejo De La Facultad De Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, área: Reestructuración Organizacional

2.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Acorde al área de investigación seleccionada de la guía opciones de grado agosto del 2017, en el acuerdo Nº 009 de agosto de 2016, acuerdo aprobado por el Consejo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables de la Universidad de Cundinamarca, la línea de investigación es: **DESARROLLO ORGANIZACIONAL.**

2.3. PROGRAMA

La elaboración de este anteproyecto de grado, en el Programa de Administración de empresas de la Universidad de Cundinamarca, Seccional Girardot se elaborará acorde a los pasos de la guía de opciones de grado agosto del 2017.

2.4. TEMA DE INVESTIGACIÓN

Fundamentado en el documento guía opciones de grado de la Universidad de Cundinamarca, vigente desde agosto de 2017, el presente trabajo corresponde a la empresa Karitiana

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

El análisis preliminar de la empresa Karitiana en la ciudad de Girardot revela la necesidad de optimizar su estructura organizacional y fortalecer su posición en el mercado de estética y belleza. A pesar de su crecimiento rápido desde su fundación en 2019, la empresa enfrenta retos en la formalización de sus procesos internos, especialmente en la gestión de recursos humanos y en la diversificación de su portafolio de servicios.

La empresa ha dependido de estrategias tradicionales de comercialización y no ha implementado un plan formal de crecimiento sostenible a largo plazo, lo que puede limitar su competitividad en un mercado que se vuelve cada vez más dinámico. Además, el hecho de que solo uno de sus empleados esté afiliado a seguridad social refleja un área de mejora clave en la formalización laboral y el cumplimiento normativo, afectando potencialmente la estabilidad del equipo y la imagen corporativa.

En este contexto, Karitiana también enfrenta amenazas derivadas de la competencia creciente en la ciudad de Girardot, donde han surgido empresas similares. Si bien se destaca por la calidad del servicio, el aumento de competidores con precios más bajos y técnicas innovadoras requiere de un enfoque estratégico más sólido.

Así, surge la siguiente pregunta: ¿Cómo puede Karitiana beneficiarse de la implementación de un plan estratégico que formalice su estructura y le permita consolidar su liderazgo en el mercado de estética y belleza en Girardot?

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de plan estratégico que optimice la estructura organizacional y los procesos comerciales de la empresa Karitiana, ubicada en Girardot, durante el periodo 2024, con el fin de fortalecer su competitividad en el sector de estética y belleza.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico organizacional de la empresa Karitiana, ubicada en la ciudad de Girardot, evaluando su estructura interna, procesos operativos y prácticas de gestión, durante el periodo 2024, con el fin de identificar áreas de mejora y optimización.
- Analizar el sector de estética y belleza en Girardot durante el 2024, identificando las tendencias, competidores y oportunidades del mercado que puedan influir en el crecimiento y posicionamiento de la empresa Karitiana.
- Evaluar la percepción e imagen que los clientes internos y externos tienen de la empresa Karitiana en Girardot, durante el periodo 2024, para identificar aspectos de mejora.
- Proponer estrategias de mejora en las áreas de marketing, orden organizacional y gestión de clientes durante el 2024, con el fin de incrementar la participación de mercado y fidelizar a los clientes actuales de Karitiana en Girardot.

5. JUSTIFICACION

Un plan estratégico es una herramienta esencial para orientar el crecimiento de cualquier empresa y garantizar su éxito a largo plazo. De acuerdo a lo anterior es correcto afirmar que **Karitiana se beneficiaría con la implementación de un plan estratégico que formalice su estructura y le permita consolidar su liderazgo en el mercado de estética y belleza en Girardot**; este tipo de plan proporciona una guía estructurada para la toma de decisiones, permitiendo alinear los recursos con los objetivos organizacionales. Además, facilita la identificación de oportunidades y amenazas en el entorno, optimiza la gestión interna y mejora la capacidad de respuesta ante los desafíos. En un entorno competitivo y cambiante como el de estética y belleza en Girardot, su implementación es clave para la supervivencia y el liderazgo en el mercado (La Elaboración del Plan Estratégico y Su Implantación A Través del Cuadro de Mando Integral, 2005).

La pregunta de investigación, ¿Cómo puede Karitiana beneficiarse de la implementación de un plan estratégico que formalice su estructura y le permita consolidar su liderazgo en el mercado de estética y belleza en Girardot?, justifica la necesidad de un diagnóstico organizacional. Este diagnóstico identificará ineficiencias y áreas de mejora, proporcionando una base para implementar procesos internos más efectivos y alineados con los objetivos empresariales. Esto permitirá optimizar la estructura organizativa, potenciando fortalezas y mitigando debilidades detectadas (Góngora, 2014).

El análisis del entorno competitivo también es crucial. Evaluar tendencias del mercado y la competencia local permitirá diseñar estrategias que respondan a las demandas del sector, asegurando la relevancia de Karitiana y fortaleciendo su competitividad. Este enfoque se adapta al objetivo general de optimizar la estructura y los procesos comerciales para el período 2024.

La percepción de los clientes internos y externos constituye otro aspecto clave. Analizar cómo se percibe a Karitiana permitirá ajustar las estrategias de marketing y fidelización, mejorando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la relación con el mercado. Este análisis apoya objetivos específicos como evaluar la percepción de los clientes y proponer mejoras organizacionales.

La formalización de procesos y un plan estratégico fortalecerán el liderazgo de Karitiana, impulsando su participación en el mercado, fidelizando clientes y atrayendo nuevos, para lograr un crecimiento sostenible y cumplir sus metas.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 MARCO DE ANTECEDENTES

El sector de la estética y la belleza ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, lo que ha incrementado la competencia y ha hecho evidente la necesidad de implementar planes estratégicos formales que permitan a las empresas del sector adaptarse a los constantes cambios del mercado y mantenerse competitivas. A lo largo de varias investigaciones, se ha demostrado que muchas empresas emergentes en este ámbito carecen de procesos de planeación adecuados, lo cual las expone a riesgos considerables en términos de gestión interna, crecimiento y sostenibilidad.

En el estudio realizado para un centro de estética en Cali, se destacó que, a pesar de la consolidación de la empresa en el mercado, la falta de un plan estratégico formal obstaculizaba la posibilidad de proyectar su crecimiento y posicionarse con mayor solidez. Esta situación es común en muchas empresas del sector, donde la mayoría de los emprendimientos surgen por una necesidad económica o un impulso emprendedor, sin una estructura clara que guíe su desarrollo a largo plazo . La investigación reveló que la ausencia de una planeación estratégica impedía la optimización de los recursos disponibles y la alineación de los objetivos empresariales, elementos esenciales para asegurar el éxito sostenido en el tiempo.

Por otro lado, el trabajo desarrollado en un centro estético de Pereira evidenció que la alta competencia en el sector demanda un análisis exhaustivo tanto del entorno externo como de las capacidades internas de la empresa. La investigación utilizó herramientas como la matriz DOFA para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización, concluyendo que la planificación estratégica no solo ayuda a mejorar la eficiencia operativa, sino que también permite a la empresa diferenciarse en el mercado). En este caso, se enfatizó en la necesidad de establecer un modelo de negocio claro que defina las metas y estrategias para atraer y fidelizar clientes, así como para optimizar el uso de recursos financieros y humanos.

De manera similar, el análisis del centro de estética en Villavicencio reveló la importancia de integrar la planificación estratégica en la gestión empresarial para garantizar el crecimiento y la sostenibilidad. En este caso, el uso de herramientas como la matriz de las cinco fuerzas de Porter ayudó a evaluar el entorno competitivo, destacando que la innovación constante y la capacidad de adaptarse a las nuevas tendencias son factores clave para mantenerse competitivo en el sector . Además,

se concluyó que las empresas de este tipo deben estar preparadas para enfrentar barreras de entrada cada vez menores, lo que facilita la aparición de nuevos competidores, incrementando así la necesidad de estrategias diferenciadoras.

Estas investigaciones señalan la importancia de un plan estratégico bien estructurado, el cual proporciona a las empresas las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos del entorno competitivo, optimizar sus recursos y mejorar la gestión interna. La implementación de estos planes no solo facilita la toma de decisiones, sino que también permite a las empresas proyectar su crecimiento a largo plazo, asegurando su permanencia en el mercado.

6.2 MARCO TEÓRICO

6.2.1 Planeación estratégica

El planeamiento estratégico es una herramienta fundamental para establecer un rumbo claro en cualquier organización que busque alcanzar metas a largo plazo. Este proceso permite definir las acciones necesarias para lograr los objetivos organizacionales, optimizar los recursos disponibles y prever posibles inconvenientes antes de que afecten las operaciones. Se aplica en distintos sectores, como el empresarial, educativo y gubernamental, y facilita que los miembros de la organización trabajen de manera coordinada hacia un mismo propósito (Editorial Etecé, 2024).

González, Salazar, Ortiz y Verdugo (2019) enfatizan que la gerencia estratégica es un componente clave del proceso de planeamiento, ya que involucra la toma de decisiones basadas en el análisis integral del entorno interno y externo de la organización. Este enfoque ayuda a las empresas a anticipar cambios en el entorno competitivo y a formular estrategias que les permitan crear ventajas competitivas sostenibles. En este sentido, la gerencia estratégica no solo establece las metas a largo plazo de la empresa, sino que también coordina la implementación de las acciones necesarias para alcanzarlas.

En el caso específico de Karitiana, contar con un plan estratégico es crucial para consolidarse en el competitivo mercado de estética y belleza en Girardot. La implementación de este plan permitirá a la empresa definir con claridad su dirección a futuro y las acciones que deberá emprender para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Además, la estrategia ayudará a Karitiana a utilizar de manera más eficiente sus recursos y a adaptarse mejor a las condiciones cambiantes del entorno. Como explica Plaza Vidaurre (2019), el planeamiento estratégico cumple tres roles principales: en primer lugar, establece la dirección que debe seguir la organización;

en segundo lugar, analiza la situación actual, identificando los recursos, fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que enfrenta; y, finalmente, define estrategias a corto y largo plazo que permitan alcanzar los objetivos de manera eficiente.

El proceso de planeación estratégica incluye varias fases, como la definición de los objetivos, el análisis de la situación interna y externa, la elaboración de un plan con acciones a corto plazo, su ejecución, y la evaluación de los resultados obtenidos. Estas etapas no solo permitirán a Karitiana identificar sus fortalezas y oportunidades en el sector, sino también diseñar un plan efectivo para mejorar su estructura organizativa y su oferta de servicios (Editorial Etecé, 2024).

Para Karitiana, la planeación estratégica es clave para enfrentar la creciente competencia en el sector de la belleza en Girardot. Al aplicar este enfoque, la empresa podrá ajustar sus operaciones para mantenerse competitiva y mejorar su propuesta de valor frente a los clientes. Según Plaza Vidaurre (2019), el plan estratégico también ayudará a Karitiana a desarrollar ventajas competitivas que le permitirán diferenciarse en el mercado y cumplir con las expectativas de sus clientes actuales y potenciales. De esta manera, no solo se asegura su competitividad, sino también su capacidad para adaptarse y mejorar continuamente.

La implementación de un plan estratégico en Karitiana es fundamental para garantizar su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. La correcta alineación de sus recursos y esfuerzos permitirá a la empresa enfrentar de manera eficaz los retos del mercado, proyectando su desarrollo futuro con una visión clara y estrategias sólidas.

6.2.1 Matriz DOFA

El análisis DOFA (SWOT, en inglés) es una herramienta fundamental en la planeación estratégica que permite evaluar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización. El análisis identifica las fortalezas y debilidades internas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que provienen del entorno externo. Su objetivo es proporcionar una visión clara de la situación actual de la empresa y ayudar a formular estrategias que aprovechen las oportunidades, potencien las fortalezas, y minimicen las debilidades y amenazas (Weihrich, 1982).

En este sentido, el análisis DOFA permite que una empresa como Karitiana entienda mejor su posición en el mercado de estética y belleza en Girardot. Al identificar sus fortalezas, como la alta calidad de sus servicios de micropigmentación y la

reputación local, Karitiana puede maximizar estos aspectos para diferenciarse de la competencia. Por otro lado, al reconocer sus debilidades, como la limitada formalización de algunos procesos internos, la empresa puede trabajar en estrategias para mejorar su gestión operativa.

Además, este análisis permite identificar oportunidades en el entorno, como el creciente interés en tratamientos estéticos y la demanda de servicios de alta calidad, lo que Karitiana puede aprovechar para expandir su base de clientes. Finalmente, también ayuda a identificar amenazas externas, como la competencia en aumento y las fluctuaciones en la economía, permitiendo que la empresa desarrolle estrategias de mitigación.

Según Weihrich (1982), el análisis DOFA es una herramienta integral que combina la evaluación interna con las condiciones externas del entorno competitivo, ayudando a las empresas a formular estrategias efectivas que aseguren su sostenibilidad y crecimiento. Para Karitiana, el uso de este análisis permitirá optimizar sus decisiones estratégicas y posicionarse mejor en el mercado de belleza en Girardot.

6.2.3 Michael E. Porter.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, propuesto por Michael Porter en 1979, es una herramienta clave para analizar el entorno competitivo de una empresa. Este modelo identifica cinco fuerzas que determinan la intensidad de la competencia en un mercado y, por tanto, su atractivo para las empresas. Las cinco fuerzas son: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el poder de negociación de los clientes (Porter, 1979).

Este análisis es particularmente útil para Karitiana, ya que le permite entender cómo estas fuerzas influyen en su posición competitiva dentro del sector de estética y belleza en Girardot. Por ejemplo, la rivalidad entre competidores se manifiesta en el creciente número de centros de estética que ofrecen servicios similares, lo que obliga a Karitiana a mantener su diferenciación a través de la calidad y especialización en micropigmentación y pestañas. La amenaza de nuevos entrantes también es relevante, ya que la baja barrera de entrada en el sector puede permitir que surjan más competidores, lo que incrementa la competencia por clientes.

Además, la amenaza de productos sustitutos se refleja en el surgimiento de nuevos tratamientos estéticos que pueden sustituir los servicios tradicionales de cejas y pestañas. Esto obliga a Karitiana a estar al tanto de las tendencias y a innovar

constantemente para no perder cuota de mercado. En cuanto al poder de negociación de los proveedores, Karitiana debe asegurar relaciones sólidas con proveedores de insumos de alta calidad, ya que estos son esenciales para ofrecer un servicio diferencial. Finalmente, el poder de negociación de los clientes en un sector tan competitivo significa que Karitiana debe ofrecer un valor superior en sus servicios para retener a sus clientes actuales y atraer a nuevos.
En resumen, la aplicación del modelo de las cinco fuerzas de Porter permitirá a Karitiana analizar su entorno competitivo y desarrollar estrategias para mejorar su posición en el mercado. Al identificar y comprender cómo estas fuerzas afectan su negocio, Karitiana podrá formular estrategias que le permitan fortalecer su ventaja competitiva y responder de manera efectiva a los desafíos del entorno.

6.2.4 Diagnóstico organizacional.

La propuesta de valor es uno de los elementos centrales en el diseño de cualquier modelo de negocio, según lo planteado por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2010). Esta herramienta define el conjunto de beneficios y valores que una empresa ofrece a sus clientes, buscando resolver sus problemas o satisfacer sus necesidades de una manera única y diferenciada. La propuesta de valor está en el corazón del Modelo Canvas, una metodología que permite diseñar y visualizar modelos de negocio efectivos.

Para Karitiana, la propuesta de valor es crucial, ya que le permite posicionarse en el competitivo mercado de estética y belleza de Girardot. De acuerdo con Osterwalder y Pigneur (2010), una propuesta de valor sólida debe enfocarse en los atributos que los clientes valoran más, lo que en el caso de Karitiana se traduce en la especialización en servicios de micropigmentación y extensiones de pestañas. Estos servicios, combinados con un trato personalizado y la calidad de los productos, son factores clave que diferencian a la empresa de sus competidores.

Además, el desarrollo de una propuesta de valor efectiva no solo consiste en ofrecer un servicio de alta calidad, sino en comunicarlo adecuadamente al cliente. Karitiana debe asegurarse de que su propuesta de valor sea clara y atractiva, resaltando los beneficios que ofrece en términos de confianza, resultados estéticos duraderos y atención especializada. Como señalan Osterwalder y Pigneur (2010), la propuesta de valor debe responder de manera directa a las necesidades del cliente y posicionar a la empresa como la mejor opción dentro del sector.

En este sentido, Karitiana puede fortalecer su propuesta de valor a través de la innovación en sus servicios, manteniéndose actualizada con las tendencias del mercado de la estética y ofreciendo servicios personalizados que se adapten a las

necesidades específicas de cada cliente. Al hacerlo, la empresa puede crear un vínculo más fuerte con su base de clientes y atraer a nuevos consumidores que busquen servicios de calidad en Girardot.

La propuesta de valor, como lo describen Osterwalder y Pigneur (2010), no es estática, sino que debe evolucionar con el tiempo, adaptándose a los cambios en el mercado y las necesidades del cliente. Para Karitiana, esto implica un proceso continuo de innovación y ajuste, con el objetivo de mantenerse competitiva y relevante en el sector.

6.2.5 Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta de análisis clave que permite comparar de manera eficiente el desempeño de una empresa con respecto a sus competidores. La MPC ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de las empresas competidoras, permitiendo visualizar las diferencias y áreas de mejora de la organización en relación con sus rivales. Esta herramienta resulta especialmente útil para entender la posición estratégica de una empresa en su sector, mediante el análisis de factores internos y externos (Pérez Cepeda, 2024).

Para Karitiana, la Matriz de Perfil Competitivo es fundamental para evaluar su desempeño en el mercado de estética y belleza en Girardot, en comparación con otras empresas del sector. Este análisis le permitirá identificar a sus principales competidores y comprender en qué áreas se destaca y en cuáles necesita mejorar. Según Pérez Cepeda (2024), los Factores Clave de Éxito que se incluyen en la MPC abarcan aspectos tanto internos como externos, y son esenciales para determinar en qué medida una empresa puede alcanzar la excelencia dentro de su industria. Para Karitiana, esto puede incluir la calidad de los servicios ofrecidos, la reputación local y la innovación en los tratamientos estéticos, todos factores decisivos para el éxito en un sector tan competitivo.

La MPC no solo permite visualizar las fortalezas y debilidades de los competidores, sino que también ofrece una valoración cuantitativa a través de un sistema de puntuación que combina el peso relativo de cada factor clave con el rendimiento de la empresa en ese aspecto. Cada factor se evalúa en una escala de 1 a 4, donde 1 representa una gran debilidad y 4 una gran fortaleza. El puntaje total ofrece una visión clara de la posición competitiva de la empresa en comparación con sus rivales (Pérez Cepeda, 2024).

Además, Mendoza Castro (2021) destaca que la MPC es una herramienta poderosa para el análisis de la competencia, ya que permite a las empresas entender el

rendimiento de sus rivales en aspectos clave, como estrategias de marketing, gestión de clientes y alcance en redes sociales. Esto es particularmente útil para Karitiana, que puede utilizar esta información para identificar brechas y oportunidades de mejora en su estrategia de mercado. El uso de esta herramienta le permitirá tomar decisiones informadas sobre cómo mejorar su oferta de servicios y posicionarse mejor frente a la competencia en Girardot.

Finalmente, la MPC no solo es relevante para la evaluación de la competencia directa, sino que también juega un papel crucial en la formulación de estrategias dentro de sistemas de gestión de calidad, como el implementado en ISO 9001. Según ISO Tools Excellence (2024), la MPC permite a las empresas alinearse mejor con los objetivos estratégicos y asegurarse de que los factores clave de éxito se gestionen adecuadamente, lo que garantiza una ventaja competitiva en el largo plazo.

6.2.6 Marketing estratégico

El marketing estratégico se centra en el desarrollo de estrategias para posicionar eficazmente a una empresa en el mercado y lograr una ventaja competitiva sostenible. Según Zamarreño Aramendia (2019), el marketing estratégico implica un análisis profundo del entorno, la competencia, y las necesidades del consumidor para formular estrategias que alineen los recursos internos con las oportunidades externas. Este enfoque permite a las empresas anticiparse a las tendencias del mercado y adaptarse a los cambios para mantener su relevancia y competitividad.

Maqueda Lafuente et al. (1995) destacan que, en el sector de servicios, el marketing estratégico debe priorizar la diferenciación a través de la calidad del servicio y la formación continua del personal. Las empresas deben gestionar eficazmente las relaciones con los clientes y mantener una imagen de marca sólida para atraer y retener clientes en un mercado competitivo.

Para Karitiana, la implementación de estrategias basadas en estos principios es esencial. La empresa debe utilizar el análisis del entorno y de la competencia para fortalecer su posición en el mercado, diferenciarse de los competidores y adaptarse a las demandas cambiantes de los consumidores. El enfoque en la calidad del servicio y la innovación será clave para su éxito a corto y largo plazo.

6.2.7 Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión, también conocidos como KPIs (Key Performance Indicators), son herramientas cruciales para medir y evaluar el desempeño

organizacional en función de sus objetivos estratégicos. Según Atehortúa Hurtado (2019), estos indicadores permiten a las organizaciones monitorear la eficacia de sus procesos y actividades, facilitando la toma de decisiones informadas y la mejora continua. Los indicadores deben ser claros, vinculados explícitamente a objetivos específicos, tener un marco temporal definido, involucrar la retroalimentación de los clientes y ajustarse al contexto de la organización (Adequasys, 2024).

Existen diferentes tipos de indicadores: cualitativos y cuantitativos, que se centran en la calidad y cantidad respectivamente; indicadores de recursos humanos, que evalúan aspectos como la retención del personal; de calidad, que miden la calidad de procesos, productos y servicios; de proyectos, que determinan el éxito y áreas de mejora; y de eficacia y eficiencia, que miden el logro de resultados y la eficiencia en los procesos. Además, los indicadores logísticos ayudan a optimizar procesos como la gestión de inventarios (Atehortúa Hurtado, 2019).

Para Karitiana, la implementación de indicadores de gestión es esencial para evaluar su desempeño en el sector de estética y belleza. Los indicadores permitirán medir la eficiencia operativa evaluando el uso de tiempo y recursos en cada servicio, monitorear la satisfacción del cliente a través de entrevistas estructuradas para ajustar los servicios a sus expectativas, y evaluar la calidad del servicio para mantener altos estándares en micropigmentación y pestañas. También facilitarán la optimización de la gestión del personal al medir aspectos como la retención y capacitación, asegurando un servicio de alta calidad.

6.2.8 Simulación virtual de maquillaje y estética

Los sistemas de maquillaje virtual han revolucionado la forma en que los usuarios prueban productos cosméticos, permitiéndoles experimentar sin la necesidad de aplicar físicamente el maquillaje ni gastar productos. Estos sistemas ofrecen una experiencia eficiente, eliminando el tiempo que antes se invertía en aplicar y remover maquillaje. Mientras que algunos solo muestran una simulación estática del resultado final en el rostro del usuario, otros permiten una interacción más avanzada, como la aplicación de maquillaje sobre una imagen facial capturada previamente.

En un avance innovador, se ha desarrollado un sistema de realidad aumentada (AR) que permite aplicar maquillaje virtual en tiempo real sobre el rostro del usuario, utilizando un aplicador físico que simula una experiencia de espejo virtual. Este sistema detecta y rastrea los rasgos faciales mediante una cámara RGBD, asignando la información capturada a una malla facial 2D compuesta por 124 triángulos. Además, detecta los toques en el rostro durante la aplicación,

almacenando los datos del maquillaje aplicado en la sección correspondiente de la malla facial. Luego, el sistema retro proyecta la información del maquillaje en la imagen del rostro capturada por la cámara, permitiendo que el usuario vea los resultados en tiempo real.

Este sistema no solo demuestra ser altamente preciso, con una detección de toques en el rostro con un margen de error de aproximadamente 2,2 mm, sino que también ofrece un rendimiento interactivo en tiempo real, con una tasa de actualización de 15 fps. Estas características se logran utilizando equipos accesibles como una PC estándar y una cámara Intel RealSense RGBD, lo que hace que la tecnología sea viable y accesible para una mayor cantidad de usuarios (Borges, A. F. S., & Morimoto, C. H., 2019)

6.2.9 Matriz de PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta clave para evaluar el entorno externo en el que opera una empresa, considerando seis categorías de factores que pueden influir significativamente en su desempeño (ESIC, 2023).

Factores Políticos: Estos incluyen la estabilidad política, regulaciones laborales, políticas fiscales y acuerdos comerciales internacionales. Para una empresa, como Karitiana en el sector de belleza, es esencial entender el grado de intervención gubernamental en la economía y cómo esto puede afectar las políticas regulatorias que rigen su operación. Factores como las políticas de incentivos para pequeñas empresas o cambios en los impuestos pueden influir en la dirección estratégica que debe tomar la organización.

Factores Económicos: Este aspecto considera el crecimiento económico, tasas de interés, inflación, tasas de cambio y niveles de desempleo. Cambios en estos indicadores pueden afectar directamente la demanda de productos o servicios. En el caso de Karitiana, factores como el poder adquisitivo de los consumidores y las tasas de interés pueden determinar el acceso al crédito para la expansión o la capacidad de los clientes para adquirir sus servicios de belleza.

Factores Sociales: Aquí se analizan los cambios demográficos, culturales y las tendencias de consumo. Las empresas de belleza deben estar alineadas con las tendencias sociales, como la creciente demanda por productos de belleza naturales y servicios sostenibles. Comprender el comportamiento del cliente, como la preferencia por productos personalizables y amigables con el medio ambiente, es esencial para que Karitiana adapte su oferta.

Factores Tecnológicos: Este factor incluye los avances tecnológicos, la inversión en investigación y desarrollo, y la adopción de nuevas tecnologías. En la industria de la belleza, la tecnología de realidad aumentada (AR) para pruebas virtuales de maquillaje o dispositivos de diagnóstico de piel puede representar una oportunidad de innovación para Karitiana, mejorando la experiencia del cliente.

Factores Ambientales: Este aspecto abarca la sostenibilidad, políticas ambientales y la conciencia ecológica de los consumidores. Dada la creciente relevancia de estos temas, Karitiana podría beneficiarse adoptando prácticas más sostenibles, como el uso de productos ecoamigables y la reducción de su huella ambiental, lo que podría alinearla con las expectativas del mercado y fortalecer su imagen de marca.

Factores Legales: Aquí se consideran las leyes laborales, regulaciones comerciales y la legislación de protección al consumidor. Cambios en el marco legal, como nuevas regulaciones sobre higiene en los centros de belleza o legislación de protección de datos, pueden impactar significativamente las operaciones de Karitiana, por lo que es crucial mantenerse al tanto de estos desarrollos.

6.3 MARCO CONCEPTUAL

1. **Competitividad:** La competitividad en Karitiana se refleja en su capacidad para diferenciarse en el mercado local de estética y belleza en Girardot. Esto implica mejorar la calidad de sus servicios y desarrollar estrategias que potencien su ventaja frente a competidores como Mon Beauty y Almacén Felipe. Incrementar su reconocimiento de marca, diversificar servicios y ofrecer experiencias personalizadas son acciones esenciales para mantener y aumentar su participación en el mercado (Gobierno de México, 2017).

2. **Diagnóstico organizacional:** Un diagnóstico organizacional permitirá identificar las fortalezas de Karitiana, como su reconocimiento en la región, y sus debilidades, como la falta de formalización en algunos procesos internos. Este análisis es fundamental para desarrollar un plan estratégico que optimice su estructura, mejorando la eficiencia operativa y la calidad del servicio (OCC Solution, 2023).

3. **Formalización laboral:** La formalización laboral representa un área crítica para Karitiana, ya que mejorar las condiciones de los empleados fortalecerá el compromiso y la estabilidad del equipo. Cumplir con regulaciones laborales, como la afiliación a seguridad social y el pago de parafiscales, no solo reducirá riesgos legales, sino que también proyectará una imagen más

profesional y confiable hacia sus clientes (Departamento Nacional de Planeación, 2024).

4. **Gestión de clientes:** En Karitiana, la gestión de clientes se centra en fidelizar a las clientas actuales y captar nuevas mediante un enfoque en la personalización del servicio. Esto incluye implementar sistemas de CRM (Customer Relationship Management) para realizar seguimientos efectivos y diseñar programas de fidelización que fortalezcan la relación empresa-cliente (Ivlev, 2024).

5. **Innovación:** La innovación es clave para mantener la relevancia de Karitiana en el mercado. La introducción de servicios diferenciados, como tratamientos exclusivos o el uso de tecnología avanzada, permitirá a la empresa destacarse frente a competidores y captar a un público más amplio y exigente (Cámara de Comercio de España, s.f.).

6. **Marketing estratégico:** El marketing estratégico ayudará a Karitiana a consolidar su posicionamiento en Girardot, enfocándose en campañas que resalten su propuesta de valor y su compromiso con la calidad. Es esencial que utilice plataformas digitales y redes sociales para aumentar su alcance y atraer a nuevos clientes, especialmente en un mercado tan competitivo. (UNIR, 2024).

7. **Matriz DOFA:** La matriz DOFA permitirá a Karitiana analizar su situación actual. Por ejemplo, su fortaleza en calidad del servicio puede aprovecharse frente a la amenaza de nuevos competidores. Este análisis facilitará la formulación de estrategias enfocadas en maximizar oportunidades y mitigar riesgos (Universidad de los Andes, 2023).

8. **Matriz de posición competitiva:** A través de esta herramienta, Karitiana puede compararse con empresas como Mon Beauty y Almacén Felipe, identificando áreas de mejora, como el reconocimiento de marca y la diversificación de servicios. Esto permitirá ajustar su estrategia y fortalecer su posicionamiento en el mercado local (Mendoza Castro, 2021).

9. **Propuesta de valor:** La propuesta de valor de Karitiana, basada en la calidad y personalización de sus servicios, debe ser comunicada de manera clara a su público objetivo. Resaltar beneficios como la atención personalizada y resultados estéticos de alta calidad consolidará su liderazgo en el sector (Rock Content, 2019).

10. **Reestructuración empresarial:** La reestructuración empresarial en Karitiana busca formalizar su estructura organizativa y optimizar procesos clave. Esto incluye establecer roles claros, implementar protocolos operativos y capacitar al personal para mejorar la eficiencia y el servicio al cliente (SAP Concur Team, 2023).

11. **Sostenibilidad empresarial:** Adoptar prácticas sostenibles, como el uso de productos ecoamigables, no solo alineará a Karitiana con tendencias globales, sino que también atraerá a clientes conscientes del impacto ambiental. Estas prácticas mejorarán su reputación y aumentarán su diferenciación en el mercado (Pacto Mundial Red Española, s.f.).

12. **Planificación estratégica:** La planificación estratégica en Karitiana debe definir metas claras, como el aumento de clientes fidelizados y la mejora en la percepción de marca. Esto asegurará que todos los esfuerzos estén alineados hacia el crecimiento sostenible de la empresa (Asana, 2024a).

13. **Maquillaje virtual:** La implementación de herramientas de maquillaje virtual podría representar una ventaja competitiva para Karitiana. Al ofrecer experiencias personalizadas y tecnológicas, como pruebas digitales de servicios estéticos, la empresa mejorará la experiencia del cliente, reduciendo barreras para la decisión de compra (Euroinnova, s.f.).

6.4 MARCO LEGAL

6.4.1 Registro y Formalización de la Empresa

- **Código de Comercio (Ley 410 de 1971):**
  - Artículo 19: Obliga a todas las empresas a registrarse en la Cámara de Comercio para obtener personería jurídica y operar legalmente.
- **Registro Único Tributario (RUT):**
  - **Decreto 2788 de 2004:** Obliga a las personas naturales o jurídicas que desarrollen actividades comerciales a inscribirse en el RUT para poder cumplir con sus obligaciones tributarias.

6.4.2 Normativa Laboral

- **Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 3743 de 1950):**
  - Artículo 22: Obliga a la formalización del contrato laboral y define la relación empleador-empleado.

    - Artículo 23: Establece que todos los empleados deben tener un contrato que puede ser verbal o escrito, pero con obligaciones claras para ambas partes.
- **Ley 100 de 1993 (Sistema de Seguridad Social Integral):**
    - Artículos 153-254: Regula la afiliación a los sistemas de estética , pensiones y riesgos laborales, obligando a las empresas a afiliar a todos sus trabajadores.
    - Artículo 17: Todo empleador debe realizar los aportes a la seguridad social de los empleados, independientemente de la cantidad de trabajadores.
- **Ley 789 de 2002:** Establece la obligatoriedad del pago de prestaciones sociales (primas, cesantías y vacaciones) para todos los empleados formales.

6.4.3 Permisos y Licencias

- **Resolución 2117 de 2010 (Ministerio de la Protección Social):**
    - Establece las normas de **bioseguridad** para establecimientos de belleza, incluyendo la obligatoriedad de aplicar medidas higiénico-sanitarias en servicios de estética como la micropigmentación.
- **Decreto 1072 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo):**
    - Artículos 2.2.4.6.10 y 2.2.4.6.11: Regulan las **condiciones de seguridad y estética en el trabajo**, obligando a las empresas de este sector a implementar un sistema de gestión en seguridad y estética en el trabajo (SG-SST).
- **Licencia de Funcionamiento (Ley 232 de 1995):**
    - Regula los requisitos para obtener licencias de funcionamiento en locales comerciales. Es necesario contar con este permiso para operar un establecimiento abierto al público.

6.4.4 Propiedad Intelectual

- **Decisión 486 de la Comunidad Andina (Régimen Común de Propiedad Industrial):**
    - Regula la protección de los derechos de propiedad intelectual, incluyendo el registro de marcas. Karitiana puede registrar su nombre y logotipo ante la **Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)** bajo esta normativa.
- **Ley 23 de 1982 (Derechos de Autor):**

- Artículos 10-15: Protegen las creaciones intelectuales de Karitiana o los desarrollos de contenido visual o artístico relacionado con su marca.

6.4.5 Impuestos y Obligaciones Tributarias

- **Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989):**
  - Artículo 437: Regula el **Impuesto al Valor Agregado (IVA)**, que aplica para ciertos servicios en el sector de la belleza. Si Karitiana ofrece servicios gravados, debe declarar y pagar este impuesto.
  - Artículo 240: Regula el **Impuesto de Renta** para personas jurídicas, aplicable si la empresa supera los umbrales de ingresos establecidos para la presentación de la declaración de renta.
- **Impuesto de Industria y Comercio (Ley 14 de 1983):**
  - **Acuerdo 030 de 2004** (Girardot): Regula el Impuesto de Industria y Comercio (ICA) en el municipio de Girardot. Las empresas, como Karitiana, que prestan servicios de estética y belleza deben pagar este impuesto de acuerdo con los ingresos anuales (se debe dirigir a la alcaldía de Girardot, oficina de secretaria de hacienda y solicitar el valor por el cual se debe pagar este impuesto.

6.4.6 Normativa de Consumo

- **Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor):**
  - Artículos 3-5: Obliga a las empresas a ser transparentes con los precios y condiciones de sus servicios, así como a garantizar la calidad y seguridad de estos. Cualquier publicidad debe ser veraz y clara.

6.4.7 Regulación de Publicidad y Promoción

- **Ley 256 de 1996 (Ley de Competencia Desleal):**
  - Artículo 10: Prohíbe prácticas publicitarias engañosas o desleales, lo que implica que Karitiana debe ajustar sus estrategias de marketing de acuerdo con esta normativa.

6.5 MARCO GEOGRAFICO

Girardot ejerce un encanto irresistible sobre miles de turistas que, desde todas las regiones del país, la visitan para disfrutar del cálido clima tropical, sus inigualables atractivos y la hospitalidad de su gente. Entre sus visitantes más frecuentes están

los capitalinos, quienes cada fin de semana llenan sus calles para deleitarse con los encantos de esta tierra generosa. Además de su atractivo turístico, Girardot es un destacado centro cultural, con una vibrante agenda de actividades artísticas a lo largo del año. También se ha consolidado como una ciudad deportiva, con modernos escenarios que fueron sede de los XVII Juegos Deportivos Nacionales en 2004 y que hoy albergan importantes torneos locales, regionales, nacionales e internacionales.

Conocida como "La Ciudad de las Acacias", Girardot se enorgullece de sus calles adornadas por estos majestuosos y frondosos árboles. Sus amplias copas no solo embellecen jardines, corredores, parques y plazas, sino que también brindan sombra y alivio a locales y visitantes, protegiéndolos del intenso sol y ofreciendo un ambiente cálido y acogedor en todos sus rincones (Alcaldía de Girardot, s.f).

6.5.1 Localización.

Girardot está ubicado en el departamento de Cundinamarca, en el centro del país, a orillas del río Magdalena, al suroeste del departamento.

6.5.2 Temperatura.

En Girardot, los veranos son breves, extremadamente calurosos y húmedos, mientras que los inviernos, aunque también cortos, se caracterizan por un calor intenso, humedad sofocante y lluvias. A lo largo del año, las temperaturas suelen oscilar entre los 23 °C y los 36 °C, con mínimas raras veces por debajo de los 22 °C y máximas que rara vez superan los 38 °C. Además, el cielo permanece nublado durante gran parte del año (Weather Spark, s.f).

6.5.3 Altura MSNM.

Presenta una altura de 275 metros sobre el nivel del mar, sus coordenadas son; 4°18′13″N 74°48′14″O (Alcaldía de Girardot, s.f).

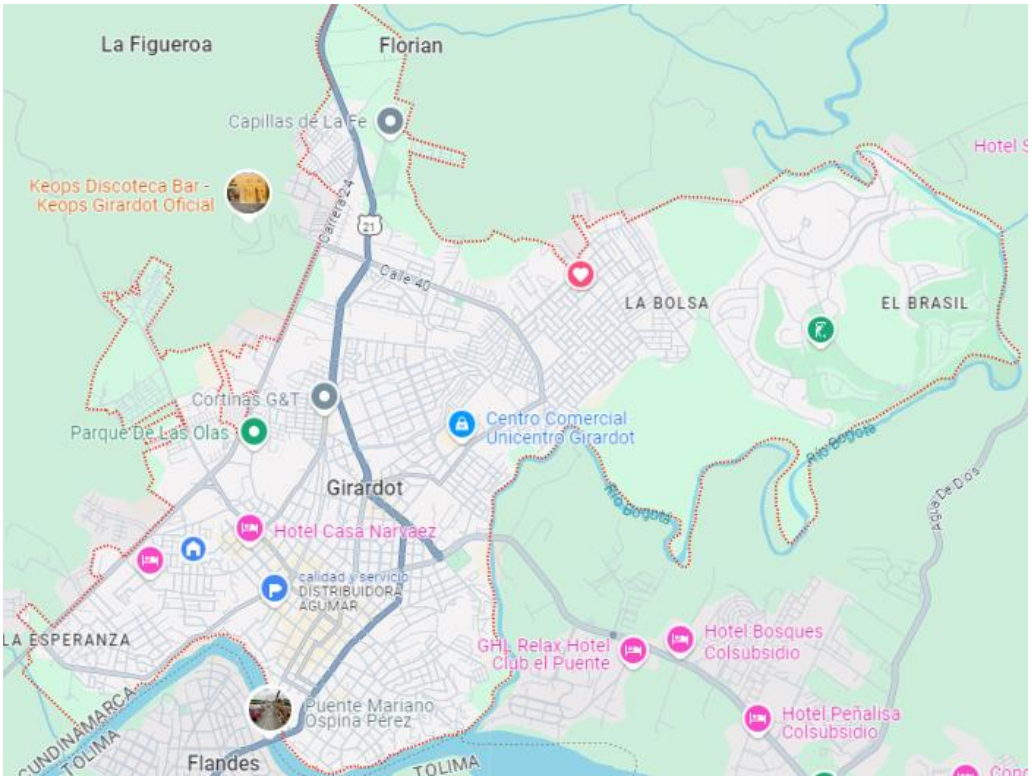
6.5.4 Población.

Según el último censo, la población es de 108.720 habitantes (Alcaldía de Girardot, s.f).

6.5.5 Distancia de Bogotá.

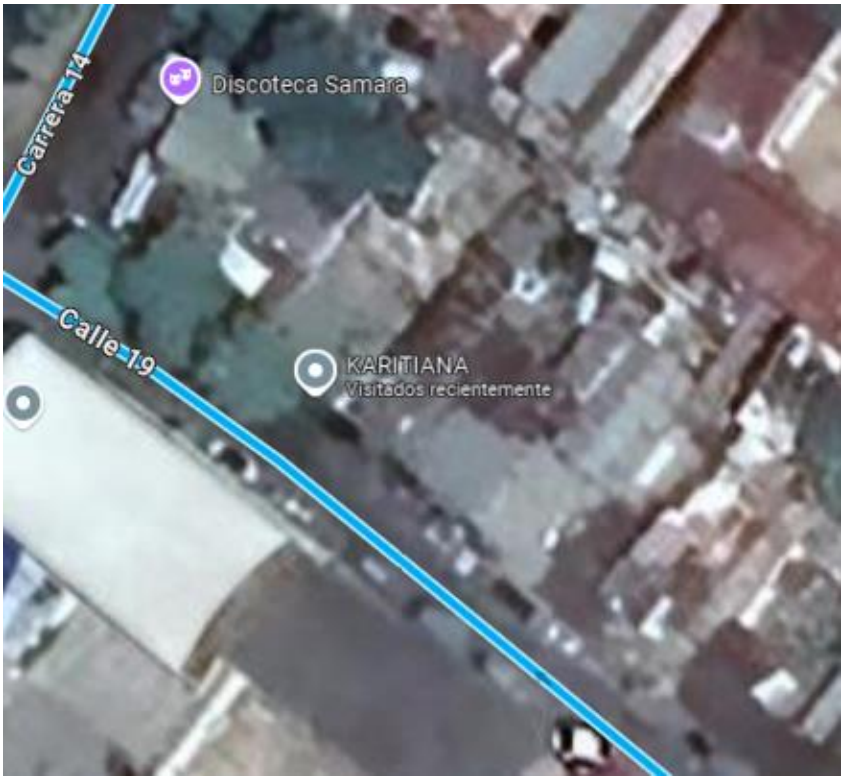
Girardot está ubicado a 130 kilómetros de Bogotá, lo que equivale a un viaje de aproximadamente 2 horas y 30 minutos por carretera.

FIGURA 1. Mapa de Girardot Cundinamarca.



Fuente: Google maps. .

FIGURA 2. Ubicación satelital de la empresa Karitiana



Fuente: Google maps

FIGURA 3. Fachada Karitiana

Fuente: Captura propia

7. RESEÑA HISTORICA

La empresa Karitiana fue fundada en 2019 durante la pandemia, inicialmente ofreciendo servicios de micropigmentación de cejas y extensión de pestañas desde el hogar. A medida que la empresa crecía, Karitiana se capacitó profesionalmente en técnicas avanzadas de micropigmentación y extensión de pestañas pelo a pelo. Aprovechando el buen desempeño y la limitada competencia en el mercado, en 2020 decidió abrir un local propio en el barrio Las Quintas de Girardot.

En su nuevo establecimiento, que comenzó con una sola colaboradora, la empresa ganó fuerza y rápidamente expandió su operación. En 2022, Karitiana inauguró un local mucho más grande, incorporando un equipo de cuatro nuevas colaboradoras que fueron capacitadas directamente por la fundadora. Hoy en día, Karitiana se ha consolidado como la empresa de referencia en Girardot, destacándose por su excelente servicio y calidad. La empresa se ha ganado la reputación de brindar una experiencia excepcional, contribuyendo a la confianza y felicidad de sus clientas al realzar su belleza con miradas perfectas.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicará un estudio de tipo descriptivo, enfocado en describir la situación actual de Karitiana, mediante el análisis de su estructura organizacional y el desempeño de sus procesos internos. Asimismo, se utilizará un enfoque explicativo, orientado a comprender las causas subyacentes de las problemáticas existentes y la manera en que las estrategias propuestas pueden incidir en la mejora de su competitividad en el sector.

8.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

8.2.1. Universo y población.

TABLA 1. Ficha técnica de investigación para el diagnóstico organizacional de la empresa Karitiana

GRUPO OBJETIVO: Administrativos Clientes internos (trabajadores) Clientes externos (base de datos clientes)	**TIPO DE INVESTIGACIÓN:** Descriptiva y explicativa.
METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN: Cuantitativa y cualitativa, recolección de datos, por medio de herramientas estadísticas, matemáticas e informáticas para la recopilación de resultados.	**TÉCNICA DE INVESTIGACIÓN:** Mixta.
UNIVERSO: Clientes internos y externos de la empresa Karitiana.	**Entrevistas estructuradas** Administrativos: Las preguntas se enfocan en la planeación estratégica que está implementando la empresa. Empleados: La entrevista estructurada se enfoca en explorar la percepción que los empleados tienen acerca de la organización, abordando aspectos como el clima laboral, la cultura

	organizacional y las oportunidades de desarrollo. Clientes: Las preguntas de la entrevista estructuran se centran en indagar la percepción actual de los clientes sobre la empresa, evaluando factores como la calidad del servicio, la satisfacción general y la fidelidad hacia la marca. de la empresa y la calidad de sus servicios.

Fuente: Elaboración propia

8.2.2. Muestra.

- **Administrativos:** aplicada a la administradora Karen Tatiana Barragán Empleados: Al no contar Karitiana con un personal tan amplio (**6 empleados**), se le aplicara la entrevista estructurada al 100 % de la empresa.
- **Clientes:** Se trabajará con una muestra de **20 clientes**, los cuales serán seleccionados por orden de llegada (aleatoriamente).

8.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica y los instrumentos de recolección de datos son los que juegan el papel fundamental para la investigación, el proyecto a desarrollar es de tipo mixta se determinó que la técnica cualitativa a realizar es:

Entrevistas estructuradas y una observación directa dentro de la empresa Karitiana, fundamentándose en fuentes externas, las entrevistas a colaboradores, clientes y la administradora se aplicará de manera presencial a través de preguntas especificas diseñadas en Google forms.

Las variables para estudiar son las percepciones de los clientes sobre el servicio de Karitiana, las impresiones de los colaborades sobre el estado de la empresa y la sensación de la administradora sobre la planificación que ha llevado a cabo.

8.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El procesamiento y análisis de los datos recolectados a través de las entrevistas estructuras se llevará a cabo de manera presencial. Los datos serán ingresados en Microsoft Excel, donde se realizará la tabulación, generándose así las

representaciones gráficas para facilitar un análisis detallado de los resultados. Además, se realizará una observación directa de la organización, sin la necesidad de un prediagnóstico formal, para comprender su estructura y funcionamiento actuales.

Asimismo, se aplicará la matriz DOFA para realizar un análisis integral de los factores internos y externos que influyen en la empresa, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Adicionalmente, se utilizará la matriz de perfil de competidores, con el fin de evaluar la posición de la empresa frente a sus competidores directos, lo que permitirá establecer estrategias más precisas. La combinación de estos métodos proporcionará una base sólida para tomar decisiones bien fundamentadas y diseñar estrategias efectivas que impulsen el desarrollo organizacional.

8.2.5. Fuentes de información.

La información se obtiene a partir de fuentes primarias y secundarias, principalmente mediante entrevistas estructuradas, cuyos resultados se analizarán para evaluar y lograr los objetivos establecidos. Además, se llevará a cabo una investigación que abarcará la revisión de libros, revistas, trabajos de grado, documentos electrónicos y la e-biblioteca de la Universidad de Cundinamarca.

9. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN

9.1 DIAGNÓSTICO ORGANIZACIÓNAL

9.1.1 Caracterización de la empresa Karitiana

TABLA 2. Caracterización de la empresa Karitiana

Categoría	Descripción
Tipo de Empresa	**Empresa Unipersonal**
	Función principal: Brindar servicios de Estética y belleza, especialmente en cejas y pestañas.
Tamaño y Estructura	Tamaño: Pequeña empresa.
	Estructura organizacional: **Fuente:** Elaboración propia Establecida en 2019 por Karen Tatiana Barragán, inicialmente operando desde su casa. Evolución: comenzó con un servicio a domicilio, luego abrió un local en 2020, y en 2022 expandió a un local más grande con más colaboradoras.
Misión y Visión	Misión: Ofrecer servicios excepcionales de Estética y belleza que superen las expectativas de los clientes, brindando un servicio integral y profesional.
	Visión: Ser la empresa líder en el sector de Estética y belleza en Girardot, reconocida por su innovación y compromiso con la satisfacción del cliente.
	La razón de ser de la empresa es facilitar el acceso a servicios de belleza y bienestar, contribuyendo al desarrollo personal y la autoestima de las mujeres.
Productos o Servicios	Servicios de micropigmentación, diseño de cejas, extensiones de pestañas y otros tratamientos de belleza.

	Propuesta de valor: Ofrecer servicios de calidad que realzan la belleza de las clientas, con un enfoque en la satisfacción y la confianza.
Mercado y Clientes	Mercado objetivo: Mujeres de 13 años en adelante, especialmente de estrato 3 a 6, con ingresos superiores a 2 S.M.M.L.V.
	Relación con los clientes: A través de atención personalizada en el local y canales digitales, buscando satisfacer sus necesidades específicas.
Competencia	Competidores directos: Mon beauty, Mafe Castro Spa, Pincel y chocolate, Look,Cejas, pestañas & Uñas y Almacén Felipe
	Posicionamiento: Se destaca por su buen servicio y calidad, siendo reconocida como una de las mejores en la ciudad por sus precios competitivos y atención al cliente.
Tecnología e Innovación	Uso de plataformas digitales para promoción y gestión de citas. Manejo de herramientas tecnológicas para la atención al cliente y seguimiento de servicios.
Recursos Humanos	Tamaño del equipo: 6 colaboradores y 1 administradora (actualmente, con potencial de crecimiento).
	Habilidades clave: Capacidades en gestión comercial y atención al cliente, además de formación en técnicas de belleza especializadas.

Fuente: Elaboración propia

Karitiana presenta una estructura interna sólida pero básica, adecuada para una pequeña empresa en crecimiento. Su evolución desde un servicio domiciliario hasta un local más grande con un equipo de 6 colaboradores refleja su capacidad de adaptación y respuesta a la demanda del mercado. Sin embargo, este crecimiento también evidencia la necesidad de mejorar y formalizar su estructura organizacional mediante la implementación de manuales de funciones que definan claramente las responsabilidades y roles de cada miembro del equipo. Esto no solo optimizaría la eficiencia operativa, sino que también permitiría una gestión más estructurada, facilitando la delegación de tareas y el seguimiento de resultados. Además, el diseño y mejora de su estructura organizacional sería fundamental para soportar su expansión futura, fortalecer la toma de decisiones y garantizar que los procesos internos acompañen su visión de liderazgo en el sector de la estética y belleza en Girardot.

9.1.2 Manual de funciones

TABLA 3. Manual de funciones para Karitiana

MANUAL DE FUNCIONES KARITIANA		
Objetivo del manual	**Alcance**	**Estrategia**
El objetivo de este manual de funciones es ofrecer una guía clara y estructurada sobre las responsabilidades y actividades de cada cargo en la organización.	Retroalimentar el manual de funciones con los colaboradores y actualizarlo en caso de añadir nuevas áreas laborales	Es esencial contar con los manuales de funciones de los empleados durante el proceso de selección y contratación, ya que permiten informar a los nuevos integrantes sobre sus responsabilidades y objetivos.

Fuente: Elaboración propia

TABLA 4. Manual de funciones y perfil del administrador

KARITIANA ENTRE CEJAS & PESTAÑAS	**MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO**
NOMBRE DEL CARGO: ADMINISTRADORA	**ÁREA:** GERENCIA
	CODIGO: 01.01
NIVEL DEL CARGO: ESTRATEGICO	**FORMATO:** 001
MISION DEL CARGO:	
Planificar, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar todos los procesos y actividades administrativas, operativas, comerciales, financieras de la empresa, velando por el crecimiento y posicionamiento a nivel local y nacional, así como resolver todos los asuntos que requieren de la intervención y resolución.	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:	

REPORTA A:	**CARGO:**	**FRECUENCIA:**		
	NO APLICA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
SUPERRVISA A:	**CARGO**	**FRECUENCIA:**		
	-ESTETICISTA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL

FUNCIONES

01 Establecer, formular y aprobar objetivos, políticas y programas para la empresa.
02 Autorizar y organizar el funcionamiento de los principales departamentos y la categoría del personal.
03 Asignar fondos para implementar políticas y programas de la empresa; establecer control administrativo y financiero; formular y aprobar planes de ascensos.
04 Seleccionar y autorizar el nombramiento de directores, subdirectores y otros ejecutivos.
05 Coordinar el trabajo de departamentos o divisiones regionales.
06 Representar a la organización o delegar en representantes para que actúen en nombre de ella en negociaciones u otras funciones oficiales.

PERFIL REQUERIDO

CONOCIMIENTOS

Administración, Planeamiento Estratégico, Presupuestos, Talento Humano, Negocios y expansión de negocios. Manejo empresarial, Mancjo de Recursos, Economía y Finanzas.

NIVEL DE EDUCACION FORMAL:

PRIMER NIVEL	ESCOLAR		TITULO: Ingeniería de Empresas, Ingeniería en Administración de empresas, Economista, Ingeniería en comercio exterior y afines relacionados con la Administración empresarial. Maestría en internacionales.
SEGUNDO NIVEL	BACHIDERATO		
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS		
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST-GRADO,		

	MAESTRIAS, PHD, ETC.		de empresas Gestión Humano.

CAPACITACION:	
TEMA	NUMERO DE HORAS
GESTION DE RECURSOS HUMANOS	40
MANEJOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS	40
PLANEACION ESTRATEGICA Y NEGOCIOS	40

REQUISITOS GENERALES:							
EXPERIENCIA		**GENERO**		**EDAD**		**DISCAPACIDAD**	
1-2 AÑOS		MASCULINO		18-24 AÑOS		SI	
2-4 AÑOS		FEMENINO		25-30 AÑOS		NO	
4-6 AÑOS		INDISTINTO		30 AÑOS O MAS		PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD : _____%	
NO INDISPENSABLE				INDISTINTA			

Fuente: Elaboración propia

TABLA 5. Manual de funciones y perfil del esteticista

KARITIANA ENTRE CEJAS & PESTAÑAS	**MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DEL CARGO**
NOMBRE DEL CARGO: ESTETICISTA	**ÁREA:** EMBELLECIMIENTO
	CODIGO: 02.02
NIVEL DEL CARGO: OPERATIVO	**FORMATO:** 002
MISION DEL CARGO:	
Brindan servicios para embellecer la imagen de un usuario personalizando tratamientos estéticos no invasivos faciales y corporales en las condiciones éticas	

y de calidad descritas en la normativa legal vigente. Asume la responsabilidad de aplicar técnicas cosmetológicas y estéticas a usuarios sometidos a procedimientos de cirugía y/o medicina estética según principios éticos. De igual forma, participa en programas de belleza y bienestar atendiendo usuarios y colectivos en servicios spa y relajación en condiciones de higiene y bioseguridad. Promociona y comercializa productos cosméticos y aparatología de uso en estética cumpliendo la normativa legal vigente. Están empleados en centros de estética, spa, centros médicos, ips o puede trabajar en forma independiente.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

REPORTA A:	**CARGO:**	**FRECUENCIA:**		
	ADMINISTRADORA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL
SUPERRVISA A:	**CARGO**	**FRECUENCIA:**		
	NO APLICA	DIARIO	SEMANAL	MENSUAL

FUNCIONES

01 Maquillar el rostro según técnicas cosméticas y visagismo.
02 Depilar vello según procedimiento operativo y normativa estética.
03 Tratar piel facial y corporal según normativa estética y técnica cosmética.
04 Aplicar tratamiento pre y postoperatorio según normativa estética.
05 Aplicar técnicas de spa y de relajación según procedimiento técnico y normativa estética.
06 Mantener la zona de trabajo, herramientas, instrumentos y equipamiento en condiciones bioseguras según la normativa legal vigente en peluquerías, barberías, centros de belleza y estética.
07 Vender productos y servicios de acuerdo con las necesidades del cliente y objetivos comerciales
08 Atender clientes de acuerdo con procedimiento de servicio y normativa.

PERFIL REQUERIDO

CONOCIMIENTOS

Servicio al cliente, Educación y capacitación, Moda y belleza

NIVEL DE EDUCACION FORMAL:

PRIMER NIVEL	ESCOLAR		TITULO: Cosmetólogo Cosmetólogo esteticista Cosmetólogos esteticistas.
SEGUNDO NIVEL	BACHIDERATO		
TERCER NIVEL	ESTUDIOS UNIVERSITARIOS		
CUARTO NIVEL	ESTUDIOS DE POST-GRADO, MAESTRIAS, PHD, ETC.		

CAPACITACION:	
TEMA	NUMERO DE HORAS
MICROPIGMENTACIÓN	40
DISEÑO DE CEJAS	40
EXTENSIONES DE PESTAÑAS	40

REQUISITOS GENERALES:							
EXPERIENCIA		**GENERO**		**EDAD**		**DISCAPACIDAD**	
1-2 AÑOS		MASCULINO		18-24 AÑOS		SI	
2-4 AÑOS		FEMENINO		25-30 AÑOS		NO	
4-6 AÑOS		INDISTINTO		30 AÑOS O MAS		PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD: _____%	
NO INDISPENSABLE				INDISTINTA			

Fuente: Elaboración propia

9.1.3 Plataforma estrategica

Misión (propuesta mejorada):
Transformar la experiencia de belleza de nuestros clientes a través de servicios de estética excepcionales y personalizados, que no solo satisfacen, sino que superan sus expectativas. Nos comprometemos a brindar un entorno acogedor y profesional, donde cada detalle cuenta para realzar la belleza y confianza de quienes nos eligen.

Visión(propuesta mejorada):
Ser la empresa más influyente y preferida en el sector de estética y belleza en Girardot, destacándonos por nuestra capacidad de innovación y nuestro enfoque en el bienestar del cliente. Aspiramos a construir relaciones duraderas y significativas con nuestra comunidad, estableciendo nuevos estándares en la calidad de servicios y atención al cliente.

Valores (propuesta):

1. **Calidad:** Comprometidos con ofrecer servicios que reflejan los más altos estándares de calidad y excelencia.
2. **Confianza:** Fomentamos relaciones basadas en la transparencia y el respeto, creando un ambiente donde nuestros clientes se sientan seguros y valorados.
3. **Innovación:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar y diversificar nuestros servicios, manteniéndonos a la vanguardia de las tendencias del sector.
4. **Empatía:** Nos esforzamos por comprender y atender las necesidades individuales de nuestros clientes, proporcionando un servicio personalizado que los haga sentir únicos.
5. **Trabajo en equipo:** Valoramos la colaboración y el apoyo entre nuestros colaboradores para lograr un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Políticas Organizacionales(propuesta):

1. **Atención al Cliente:** Garantizamos un servicio al cliente excepcional, priorizando la satisfacción del cliente y resolviendo cualquier inquietud de manera rápida y eficiente.
2. **Capacitación Continua:** Implementamos programas de formación y desarrollo para nuestro equipo, asegurando que estén actualizados con las últimas tendencias y técnicas en estética y belleza.
3. **Salud y Seguridad:** Mantenemos un entorno de trabajo seguro y saludable, cumpliendo con todas las normativas de seguridad e higiene para proteger tanto a empleados como a clientes.
4. **Sostenibilidad:** Promovemos prácticas sostenibles en todas nuestras operaciones, minimizando el impacto ambiental y apoyando la comunidad local.
5. **Diversidad e Inclusión:** Valoramos y fomentamos un ambiente de trabajo diverso e inclusivo, donde todas las voces sean escuchadas y respetadas.

9.1.4 Análisis DOFA

TABLA 6. Matriz DOFA

Fortalezas (F)	Oportunidades (O)
1. Reconocimiento de marca en Girardot. 2. Capacitación regular de colaboradores. 3. Estímulos económicos para	1. Creciente demanda de servicios de belleza. 2. Posibilidad de expansión de servicios. 3. Aumento de presencia en redes

empleados. 4. Buen servicio y calidad que generan fidelidad.	sociales. 4. Oportunidad de ofrecer capacitaciones al público.
Debilidades (D) 1. Falta de un inmueble propio. 2. Pago de seguridad social y parafiscales limitado. 3. Estructura organizacional informal. 4. Dependencia de pocos colaboradores.	**Amenazas (A)** 1. Alta competencia en el sector de Estética y belleza. 2. Cambios en regulaciones gubernamentales. 3. Crisis económica que afecta el gasto en servicios de belleza. 4. Posible disminución en la lealtad del cliente debido a nuevas ofertas en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas: La empresa Karitiana se destaca por su reconocimiento de marca y la calidad de sus servicios, lo que genera confianza y fidelidad entre sus clientes. La capacitación continua de sus colaboradores es un aspecto positivo que también contribuye a su reputación.

Oportunidades: Existen oportunidades de expansión en el mercado de servicios de belleza, así como la posibilidad de aumentar su presencia en redes sociales, lo que podría atraer a más clientes. La capacitación al público también podría abrir nuevas oportunidades de negocio.

Debilidades: La falta de un inmueble propio y la irregularidad en el cumplimiento de las obligaciones parafiscales son debilidades que la empresa debe abordar. Además, la estructura organizacional informal podría limitar su crecimiento y desarrollo.

Amenazas: La competencia en el sector de Estética y belleza es alta, lo que podría afectar la lealtad de los clientes. Además, los cambios en las regulaciones y la situación económica del país podrían presentar desafíos.

9.1.5 Factores normativos y regulatorios

El marco normativo y regulatorio es crucial para garantizar el correcto funcionamiento de cualquier empresa, y en el caso de Karitiana, un negocio de estética y belleza en Girardot es fundamental cumplir con una serie de leyes y regulaciones que abarcan desde la formalización de la empresa hasta la protección de los derechos de propiedad intelectual.

Registro y formalización de la empresa
Para que Karitiana opere legalmente, debe estar inscrita en la Cámara de Comercio, lo que le otorga personería jurídica, según lo estipulado en el **Artículo 19 del Código de Comercio (Ley 410 de 1971)**. Además, el **Registro Único Tributario (RUT)**, regulado por el **Decreto 2788 de 2004**, es obligatorio para cumplir con las obligaciones fiscales correspondientes.

Normativa laboral
En cuanto a la gestión del personal, es necesario que Karitiana formalice las relaciones laborales. El **Artículo 22 del Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 3743 de 1950)** establece la necesidad de formalizar los contratos laborales, ya sean verbales o escritos, definiendo claramente las obligaciones de ambas partes. Asimismo, Karitiana debe afiliar a sus empleados a los sistemas de seguridad social, como lo dispone la **Ley 100 de 1993**, y cumplir con las prestaciones sociales (primas, cesantías y vacaciones) bajo la **Ley 789 de 2002**, asegurando así el bienestar laboral y evitando sanciones por incumplimiento.

Permisos y licencias
La operación de un centro de estética como Karitiana requiere cumplir con normativas sanitarias específicas. La **Resolución 2117 de 2010** establece las medidas de bioseguridad que se deben aplicar, especialmente en servicios de micropigmentación. Además, de acuerdo con el **Decreto 1072 de 2015**, Karitiana debe implementar un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) que garantice condiciones seguras para empleados y clientes. Por último, la empresa necesita obtener una **licencia de funcionamiento**, regulada por la **Ley 232 de 1995**, para operar de manera legal y abierta al público.

Propiedad intelectual
Para proteger la marca y el logotipo de Karitiana, es indispensable registrarlos ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) bajo la **Decisión 486 de la Comunidad Andina**. Asimismo, los **Artículos 10-15 de la Ley 23 de 1982** protegen cualquier desarrollo intelectual relacionado con el contenido visual o artístico de la empresa, asegurando que los derechos de autor estén garantizados.

Impuestos y obligaciones tributarias
Karitiana debe cumplir con diversas obligaciones tributarias, incluyendo el **Impuesto al Valor Agregado (IVA)**, regulado por el **Artículo 437 del Estatuto Tributario (Decreto 624 de 1989)**, que aplica a ciertos servicios del sector de la belleza. Además, si los ingresos de la empresa superan los umbrales establecidos, deberá declarar y pagar el **Impuesto de Renta para personas jurídicas** (Artículo 240 del mismo decreto). A nivel local, la empresa también está sujeta al **Impuesto**

de Industria y Comercio (ICA), según el **Acuerdo 030 de 2004 del municipio de Girardot**, que se calcula en función de los ingresos anuales de la empresa.

Normativa de consumo y publicidad
Es esencial que Karitiana mantenga prácticas transparentes en la relación con sus clientes. La **Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)** exige que las empresas sean claras en cuanto a los precios y condiciones de sus servicios, garantizando la calidad y seguridad de estos. Cualquier publicidad debe ser veraz y no inducir a engaño. Por otro lado, la **Ley 256 de 1996 (Ley de Competencia Desleal)** prohíbe cualquier práctica publicitaria engañosa o desleal, lo que implica que las estrategias de marketing de Karitiana deben ser ajustadas para cumplir con esta normativa.

Cumplir con estos factores normativos y regulatorios es esencial para que Karitiana opere de manera legal, segura y competitiva en el mercado de la estética y belleza. Estos requisitos no solo protegen a la empresa de sanciones, sino que también fortalecen su reputación y aseguran su sostenibilidad en el tiempo.

9.2 ANÁLISIS DEL SECTOR ESTÉTICA Y BELLEZA

9.2.1 Nivel nacional.

El crecimiento sostenido de la industria de la belleza y el cuidado personal en Colombia ha impactado positivamente en empresas como Karitiana, permitiéndoles aprovechar un entorno de alta demanda en el mercado local y regional. En 2022, las ventas del sector alcanzaron $30.4 billones, con un incremento del 9.5% respecto al año anterior, impulsado en gran medida por el uso de redes sociales, especialmente entre las nuevas generaciones, quienes representan una parte significativa del mercado. Estas plataformas han transformado la comercialización y el consumo de productos, lo que resalta la importancia de que Karitiana mantenga una presencia digital activa para captar nuevos clientes. Además, el aumento en la preferencia por productos sostenibles y empaques reciclables refleja una tendencia que Karitiana podría adoptar para fortalecer su propuesta de valor, alineándose con las expectativas de un consumidor cada vez más consciente y exigente (Esenttia, s.f.)

El comportamiento del consumidor colombiano ha sido crucial para este crecimiento. Un estudio de Kantar revela que el 74% de los hogares compra productos de belleza al menos una vez al año, lo que indica un mercado en constante expansión. Esto es relevante para Karitiana, ya que puede beneficiarse

de estas tendencias alineándose con productos y servicios que respondan a las demandas emergentes, como la cosmética vegana, cuyo crecimiento anual se proyecta en un 10% hasta 2027. Además, las exportaciones de cosméticos desde Colombia han incrementado significativamente, lo que fortalece la posición del país como un competidor global, y abre la posibilidad de que Karitiana, con el tiempo, expanda su alcance más allá del mercado local (Esenttia, s.f.).

La Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI reporta que las ventas En cuanto a las ventas nacionales, la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI reportó un crecimiento del 11.14% en 2023, alcanzando US$5.369 millones. Los productos de consumo masivo lideran las ventas, lo que demuestra la preferencia de los consumidores por productos accesibles y multifuncionales. Karitiana puede aprovechar esta tendencia ofreciendo servicios que combinen calidad con costos competitivos. Adicionalmente, la preferencia por compras en puntos físicos, con un 96.4% de las ventas realizadas en tiendas, subraya la importancia de mantener un espacio atractivo y funcional, algo que Karitiana ha logrado con su establecimiento en Girardot (ANDI, 2023).

Por último, el sector cosmético en Colombia presenta un alto potencial de crecimiento internacional gracias a factores como la biodiversidad, los acuerdos comerciales y el entorno favorable para los negocios. Estos aspectos, junto con el apoyo de instituciones como universidades y centros de investigación, representan una oportunidad para que Karitiana, y otras empresas del sector, se posicionen como referentes en innovación y sostenibilidad. Sin embargo, es esencial desarrollar capacidades más robustas en innovación, ya que el sector actualmente se centra en mejoras incrementales. Para consolidar su competitividad internacional, Karitiana deberá explorar nuevas tecnologías y estrategias innovadoras que le permitan destacarse en un mercado en constante evolución (Instituto Nacional de Metrología, 2017).

9.2.2 Mercado

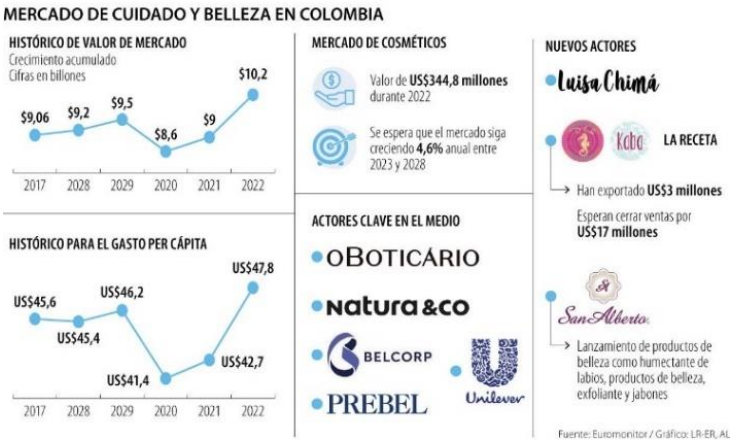
El mercado online de cosméticos y productos de belleza en Colombia ha mostrado un crecimiento notable, aunque los consumidores aún prefieren realizar sus compras de manera tradicional. A pesar de que el comercio electrónico experimentó un auge durante la pandemia de COVID-19, solo el 5.4% de los cosméticos se adquirieron en línea en 2022. Sin embargo, esto no ha impedido que Colombia se consolide como uno de los mercados más fuertes en la región, ocupando el segundo lugar en América Latina en gasto per cápita en productos de belleza, solo superado por Argentina. Este contexto sugiere que Karitiana, aunque debería mantener una presencia digital activa, puede seguir priorizando el desarrollo de su punto de venta

físico en Girardot como una estrategia clave para fortalecer su relación con los consumidores locales (Statista Research Department, 2024).

En términos de liderazgo en el sector, empresas como Colgate Palmolive encabezan las ventas, superando los 1.6 billones de pesos colombianos. Otras compañías relevantes incluyen a Bel Star y Johnson & Johnson, que compiten en múltiples segmentos del mercado, como el cuidado personal y de la piel, los cuales generaron ingresos superiores a los 2.000 millones de dólares. Esto refleja el tamaño y el potencial del sector en el país, lo cual es relevante para Karitiana al evaluar su competitividad y considerar posibles asociaciones o estrategias de diferenciación dentro del sector (Statista Research Department, 2024).

El segmento del cuidado de la piel es uno de los que más ha crecido en Colombia, impulsado por la creciente popularidad de las rutinas de "skin care". Aunque Colombia ocupa el quinto lugar en la región en términos de ventas de productos para el cuidado de la piel, se proyecta un crecimiento de aproximadamente el 28% en este mercado entre 2022 y 2025. Este panorama ofrece a Karitiana una oportunidad para diversificar su oferta, integrando servicios y productos de cuidado de la piel que respondan a estas tendencias emergentes y posicionen a la empresa en un mercado en constante evolución (Statista Research Department, 2024).

FIGURA 4. **Mercado de cuidado y belleza en Colombia**



Fuente: La republica

La imagen presenta una serie de datos sobre el mercado de cuidado y belleza en Colombia:

1. Histórico del valor de mercado:

- Entre 2017 y 2022, el mercado ha mostrado fluctuaciones en términos de crecimiento acumulado (cifras en billones).

- Comienza en $9,06 billones en 2017, llega a $9,5 billones en 2019, disminuye a $8,6 billones en 2020, y se recupera hasta alcanzar $10,2 billones en 2022.

2. Histórico del gasto per cápita:
- Similarmente, el gasto per cápita ha mostrado variaciones.
- Se mantuvo estable alrededor de $45 USD entre 2017 y 2019, pero bajó a $41,4 USD en 2020. En 2022, alcanzó los $47,8 USD.

3. Mercado de cosméticos:
- Durante 2022, el valor del mercado de cosméticos en Colombia fue de $344,8 millones de USD.
- Se espera que crezca un 4,6% anual entre 2023 y 2028.

4. Actores clave en el mercado:
- Marcas importantes incluyen O Boticário, Natura & Co, Belcorp, Prebel, y Unilever.

5. Nuevos actores:
- Empresas emergentes como Luisa Chimá, Kaba, y La Receta.
- Estas compañías han exportado productos por un valor de $3 millones USD y esperan cerrar ventas por $17 millones USD.
- También se menciona San Alberto, que lanzó productos de belleza como humectantes de labios, exfoliantes y jabones.

Este panorama refleja el dinamismo y crecimiento del mercado de belleza en Colombia, con un enfoque tanto en grandes marcas consolidadas como en nuevos emprendedores que están ganando terreno internacional.

9.2.3 Tendencias globales

Según Banuba, las tendencias en la industria de la belleza para 2024 reflejan una transformación profunda impulsada por la tecnología, el cambio en las expectativas de los consumidores y un enfoque cada vez más marcado hacia la sostenibilidad y la personalización. A continuación, exploramos algunas de las principales tendencias que están dando forma a esta industria en evolución.

Diversidad e inclusión
La diversidad es más que una tendencia, es un cambio estructural en la industria de la belleza. Marcas como **Fenty Beauty**, de Rihanna, han liderado este movimiento al ofrecer productos que se adaptan a distintos tonos y tipos de piel, con más de 50 tonalidades de base. La inclusión ya no se limita a una oferta más amplia de colores,

sino que también abarca un enfoque más amplio hacia la aceptación y representación de diversos grupos demográficos. Las empresas, conscientes del impacto de movimientos como **Black Lives Matter**, han adoptado la inclusión como un valor central en sus propuestas de productos, lo que ha transformado el concepto de belleza (Banuba, 2024).

Marcas y servicios de belleza por suscripción

Las cajas de suscripción en la industria de la belleza están en auge, con un mercado que se espera alcance los 65 mil millones de dólares para 2027. Servicios como Ipsy, Birchbox y Sephora Play! permiten a los clientes recibir productos de belleza personalizados de manera periódica, ajustados a sus preferencias individuales. Este modelo de negocio ofrece una experiencia única, donde los consumidores pueden descubrir nuevos productos sin necesidad de visitar tiendas físicas, lo que ha transformado la manera en que las personas compran cosméticos (Banuba, 2024).

Enfoque personalizado y tecnología de IA

La personalización ha emergido como un factor clave en la fidelización de los clientes. Los consumidores buscan experiencias más personalizadas y productos ajustados a sus necesidades específicas. Las marcas están utilizando tecnologías de inteligencia artificial (IA) y realidad aumentada (RA) para rastrear el comportamiento de compra y ofrecer recomendaciones personalizadas. Esto no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también incrementa las probabilidades de que los consumidores vuelvan a comprar productos de esta marca (Banuba, 2024).

Belleza limpia y sostenible

El interés por el **autocuidado consciente** y la sostenibilidad ha llevado a un aumento en la demanda de productos de belleza naturales y libres de crueldad animal. Las personas están más preocupadas por los ingredientes de los productos que utilizan, eligiendo aquellos con componentes más naturales y empaques respetuosos con el medio ambiente. Marcas como **Kiehl's** han eliminado los parabenos de sus fórmulas, logrando así una mayor aceptación entre los consumidores, y servicios como **INCIDecoder** ayudan a los usuarios a evaluar los ingredientes activos de los productos antes de comprarlos (Banuba, 2024).

Tratamientos en casa y dispositivos inteligentes

El confinamiento derivado de la pandemia llevó a un aumento en los tratamientos de belleza en casa y en la adopción de dispositivos inteligentes de cuidado personal. Las mascarillas LED, los extractores de poros y las herramientas de microagujas han reemplazado, en muchos casos, las visitas a los centros de belleza. Empresas

como **Foreo** lideran el mercado con dispositivos que analizan la piel y ofrecen rutinas personalizadas. Estos avances tecnológicos no solo han democratizado el acceso al cuidado avanzado de la piel, sino que también han elevado el nivel de personalización que los consumidores pueden experimentar desde sus hogares (Banuba, 2024).

Maquillaje AR y pruebas virtuales

La realidad aumentada (AR) y la inteligencia artificial (IA) están reinventando la experiencia de compra de cosméticos. Muchas marcas han integrado pruebas virtuales en sus plataformas, permitiendo a los consumidores probar maquillaje o experimentar con colores de cabello sin necesidad de hacerlo físicamente. Marcas como L'Oreal, MAC y Chanel han adoptado estas tecnologías para ofrecer experiencias de compra inmersivas, creando un vínculo más cercano con el cliente. El metaverso y la tecnología AR están, además, estableciendo nuevos puntos de contacto omnicanal, permitiendo a los consumidores interactuar con las marcas tanto en línea como en tiendas físicas mediante espejos inteligentes y dispositivos de prueba (Banuba, 2024).

Dispositivos inteligentes de belleza

El mercado de dispositivos inteligentes de belleza está creciendo rápidamente, con una tasa de crecimiento anual del 19%. Se proyecta que para 2028, este segmento alcance un valor de 225.5 mil millones de dólares. Estos dispositivos utilizan tecnologías avanzadas para analizar la piel, recomendar rutinas de cuidado personal y ofrecer tratamientos especializados, como la hidratación profunda y la regeneración celular. Los espejos inteligentes, por ejemplo, no solo analizan las necesidades de la piel, sino que también permiten probar virtualmente nuevos looks de maquillaje (Banuba, 2024).

La industria de la belleza en 2024 está siendo moldeada por la tecnología, la personalización y un enfoque más consciente hacia la sostenibilidad y la inclusión. Las marcas que adopten estas tendencias estarán mejor posicionadas para atraer a consumidores más exigentes y conectados, que buscan algo más que productos, sino una experiencia completa adaptada a sus necesidades individuales.

9.2.4 Tendencia maquillaje AR

El maquillaje con realidad aumentada (AR) tiene el potencial de revolucionar y mejorar significativamente los servicios de micropigmentación, diseño de cejas, extensiones de pestañas y otros tratamientos de belleza. Al permitir una visualización previa de los resultados, esta tecnología ofrece a los clientes una

experiencia personalizada y más confiable antes de someterse a cualquier tratamiento (Euroinnova, s.f.).

En el caso de la micropigmentación y el diseño de cejas, la AR permite simular distintos estilos y formas de cejas, lo que ayuda a los clientes a tomar decisiones más informadas sobre el resultado final que desean. Los profesionales del sector pueden utilizar esta tecnología para mostrar cómo lucirán las cejas con diferentes grosores, colores o técnicas antes de proceder con el tratamiento, minimizando el riesgo de insatisfacción.

Para los servicios de extensiones de pestañas, el maquillaje AR permite a los usuarios probar diferentes longitudes, grosores y curvaturas de pestañas en tiempo real, brindando una visualización precisa del efecto antes de la aplicación física. Esto no solo facilita una toma de decisiones más rápida y eficaz por parte del cliente, sino que también ahorra tiempo en el proceso de consulta.

Además, la tecnología AR en estos tratamientos mejora la comunicación entre el profesional y el cliente, permitiendo ajustar detalles como el color o la densidad de los tratamientos cosméticos en una plataforma visual interactiva. Este tipo de personalización avanzada aumenta la satisfacción del cliente y la confianza en los resultados, lo que puede fomentar una mayor fidelización. Asimismo, la integración de la AR en los servicios de belleza también contribuye a una mayor eficiencia en la atención, optimizando el tiempo y asegurando que los resultados estén alineados con las expectativas del cliente.

El uso del maquillaje AR en servicios de micropigmentación, diseño de cejas, extensiones de pestañas y otros tratamientos de belleza no solo mejora la personalización y satisfacción del cliente, sino que también proporciona a los profesionales herramientas innovadoras para ofrecer un servicio más eficiente y confiable.

TABLA 7. Matriz de PESTEL

Factores	Descripción	Impacto Potencial en Karitiana
Políticos	- Estabilidad política en Colombia. - Regulaciones laborales y fiscales. - Acuerdos comerciales internacionales.	- La estabilidad política influye en la confianza del inversionista. - Cambios en regulaciones fiscales pueden afectar los costos

	- Grado de intervención gubernamental.	operativos de Karitiana. - Acuerdos internacionales pueden abrir nuevos mercados.
Económicos	- Crecimiento económico en Colombia. - Tasas de interés y acceso al crédito. - Inflación y costos de insumos. - Desempleo y poder adquisitivo de los consumidores.	- Un crecimiento económico puede aumentar la demanda de servicios de belleza. - Tasas de interés altas dificultan la expansión. - La inflación puede encarecer los productos de belleza que utiliza Karitiana.
Sociales	- Cambios en las tendencias de consumo hacia productos sostenibles y naturales. - Envejecimiento de la población. - Preferencias culturales y demográficas.	- Creciente demanda de productos y tratamientos sostenibles en el sector de belleza. - Karitiana puede adaptar su oferta a diferentes grupos demográficos, como los jóvenes interesados en productos veganos o adultos mayores.
Tecnológicos	- Avances en realidad aumentada (AR) para pruebas virtuales. - Adopción de dispositivos inteligentes para el cuidado personal. - Inversión en I+D.	- La implementación de AR y dispositivos inteligentes en los tratamientos y pruebas de maquillaje puede diferenciar a Karitiana. - Inversión en tecnologías puede mejorar la experiencia del cliente y aumentar su fidelidad.
Ambientales	- Creciente conciencia ecológica de los consumidores. - Legislación sobre sostenibilidad y manejo de residuos.	- Adoptar prácticas sostenibles, como el uso de productos ecológicos, puede mejorar la reputación de Karitiana. - Cumplir con

	- Cambio climático y acceso a recursos.	regulaciones ambientales puede generar costos adicionales, pero también abrir nuevas oportunidades.
Legales	- Regulaciones laborales. - Leyes sobre higiene y seguridad en los centros de estética. - Legislación de protección al consumidor.	- Karitiana debe cumplir con las leyes laborales y las normativas de seguridad e higiene, lo que puede implicar costos de cumplimiento. - La protección del consumidor es clave para generar confianza y evitar sanciones.

Fuente: Elaboración propia

Esta matriz PESTEL permite a Karitiana evaluar el entorno externo en el que opera y anticipar las oportunidades y desafíos derivados de estos factores.

9.2.5 Factores competitivos.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) deben centrarse en la mejora continua para mantenerse competitivas en mercados cada vez más globalizados y dinámicos. Un factor esencial para lograrlo es el desarrollo de la innovación, lo que implica no solo crear productos o servicios nuevos, sino también encontrar formas más eficientes de ofrecer los existentes. Al incorporar tecnología avanzada y adaptarse a las tendencias emergentes, las PYMES pueden optimizar sus operaciones, lo que no solo mejora la productividad sino también su capacidad para responder rápidamente a las demandas cambiantes del mercado. En este sentido, la innovación no debe verse como un lujo, sino como una necesidad estratégica que permite a las empresas adelantarse a la competencia y generar un valor diferencial (Bedoya Villa, N., Grajales Victoria, V., & Loaiza Arango, B. Y., s.f.).

Otro aspecto crucial es la productividad, entendida como la capacidad de generar más valor con menos recursos. Esto se puede lograr a través de la implementación de nuevas tecnologías que automatizan tareas repetitivas, reducen errores y aumentan la eficiencia en los procesos productivos. Las PYMES que logran integrar tecnologías emergentes, como el análisis de datos o la automatización, pueden reducir significativamente los tiempos de producción, mejorar la calidad del producto final y disminuir los costos operativos. Así, la adopción tecnológica no solo impacta

positivamente en la eficiencia, sino también en la calidad de los productos y servicios, aspectos que son valorados por los clientes y que fortalecen la competitividad de la empresa en el mercado (Bedoya Villa, N., Grajales Victoria, V., & Loaiza Arango, B. Y., s.f.).

Además, el fomento de la investigación y el desarrollo (I+D) es otro pilar para garantizar la competitividad a largo plazo de las PYMES. La inversión en investigación permite a las empresas descubrir nuevas técnicas productivas que pueden optimizar el uso de recursos. Esto es fundamental en un entorno económico donde la eficiencia de los recursos y la sostenibilidad son cada vez más importantes. A través de la investigación, las PYMES pueden encontrar soluciones innovadoras para reducir el desperdicio, mejorar la eficiencia energética y optimizar los materiales, lo que, a su vez, les permite ser más rentables y responsables ambientalmente. Por ejemplo, mediante el uso de tecnologías verdes o la implementación de procesos de producción más sostenibles, las empresas pueden mejorar tanto su impacto social como su competitividad en mercados que valoran la sostenibilidad (Bedoya Villa, N., Grajales Victoria, V., & Loaiza Arango, B. Y., s.f.).

La reducción de costos es otro de los beneficios directos de la innovación y la investigación. A través del desarrollo de mejores procesos productivos y el uso de tecnologías eficientes, las PYMES pueden encontrar formas de minimizar los gastos operativos. La reducción de costos no solo permite que las empresas ofrezcan precios más competitivos, sino que también mejora sus márgenes de ganancia, lo que es fundamental para su sostenibilidad y crecimiento. Esto, junto con una mejora continua en la calidad de los productos, no solo satisface a los clientes actuales, sino que también puede atraer a nuevos mercados que valoran tanto la calidad como la innovación (Bedoya Villa, N., Grajales Victoria, V., & Loaiza Arango, B. Y., s.f.).
Por lo tanto, las PYMES deben adoptar un enfoque integral que combine la innovación, la productividad, el uso de tecnologías y la investigación para desarrollar una estructura más sólida y competitiva. Estas acciones no solo les permitirán enfrentar los desafíos presentes en el mercado, sino que también las posicionarán para aprovechar nuevas oportunidades de crecimiento. La capacidad de una empresa para adaptarse y mejorar continuamente será un factor decisivo en su éxito a largo plazo, en un contexto donde las exigencias del consumidor, la competitividad y la sostenibilidad son cada vez más relevantes.

TABLA 8. Matriz de las cinco fuerzas de Porter - empresa Karitiana

Fuerza	Descripción	Impacto en la Empresa
1. Amenaza de Nuevos	- El sector de Estética y	Moderado. La entrada de

Entrantes	belleza tiene barreras de entrada moderadas. - La creciente popularidad de servicios de belleza puede atraer nuevos competidores.	nuevos competidores puede aumentar la competencia.
2. Poder de los Proveedores	- La empresa depende de proveedores de productos de belleza y materiales. - La calidad y disponibilidad de estos insumos son fundamentales para el servicio.	Bajo. Karitiana puede negociar precios y condiciones con varios proveedores.
3. Poder de los Compradores	- Los clientes pueden elegir entre diversas opciones de servicios de belleza. - La fidelidad del cliente es clave, pero la competencia ofrece precios atractivos.	Alto. Los clientes tienen muchas opciones, lo que les da poder en la decisión de compra.
4. Amenaza de Productos Sustitutos	- Existen múltiples alternativas de belleza y cuidado personal, como tratamientos en casa. - La tendencia hacia la autogestión de la belleza puede afectar la demanda.	Moderado. La existencia de sustitutos puede disminuir la clientela si no se ofrece un valor agregado.
5. Rivalidad entre Competidores	- El mercado tiene una alta competencia con varias empresas de Estética y belleza. - La calidad del servicio y la atención al cliente son factores diferenciadores.	Alto. La competencia intensa puede presionar a Karitiana para mantener estándares altos y ofrecer promociones.

Fuente: Elaboración propia

Análisis

- **Amenaza de Nuevos Entrantes:** La empresa debe estar atenta a la aparición de nuevos competidores que puedan ofrecer servicios similares, especialmente debido a la baja inversión inicial necesaria para ingresar al mercado.
- **Poder de los Proveedores:** La empresa tiene cierta flexibilidad para elegir proveedores, lo que le da una ventaja en términos de costos y calidad.
- **Poder de los Compradores:** Es crucial mantener una buena relación con los clientes y ofrecer servicios diferenciados que justifiquen su elección por Karitiana.
- **Amenaza de Productos Sustitutos:** La empresa podría considerar ofrecer servicios innovadores o paquetes especiales para retener a los clientes ante la competencia de tratamientos alternativos.
- **Rivalidad entre Competidores:** La diferenciación a través de la calidad del servicio y la atención al cliente es fundamental para destacarse en un mercado saturado.

TABLA 9. Matriz de perfil competitivo (MPC)

Factor Crítico de Éxito	Peso	Karitiana	Calificación Karitiana	Puntuación Ponderada Karitiana	Mon Beauty	Calificación Mon Beauty	Puntuación Ponderada Mon Beauty	Almacén Felipe	Calificación Almacén Felipe	Puntuación Ponderada Almacén Felipe
Calidad del Servicio	0,30		5	1,50		4	1,20		4	1,20
Reconocimiento de Marca	0,25		3	0,75		5	1,25		5	1,25
Variedad de Servicios	0,20		4	0,80		4	0,80		3	0,60
Atención al Cliente	0,15		4	0,60		5	0,75		4	0,60
Precios Competitivos	0,10		4	0,40		4	0,40		5	0,50
TOTAL	1,00			4,45			4,40			4,1

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la Matriz

1. **Karitiana:**
    - Con una **calidad del servicio** alta (5), Karitiana se destaca en la satisfacción del cliente y la entrega de un servicio excepcional, lo que fortalece su reputación en el mercado.
    - Sin embargo, su **reconocimiento de marca** es más bajo (3) en comparación con sus competidores, lo que indica que hay oportunidades para mejorar su visibilidad y marketing.
    - La **variedad de servicios** es buena (4), pero no es la mejor entre los competidores, lo que sugiere que podría diversificar su oferta para atraer a más clientes.

2. **Mon Beauty:**
    - Tiene un excelente **reconocimiento de marca** (5) y una buena **atención al cliente** (5), lo que les otorga una posición fuerte en la mente de los consumidores.
    - Su **calidad del servicio** (4) es alta, pero no alcanza la calidad de Karitiana, lo que podría ser una oportunidad para atraer clientes de Mon Beauty.

3. **Almacén Felipe:**
    - También posee un buen **reconocimiento de marca** (5) y **atención al cliente** (4), lo que lo posiciona favorablemente en el mercado.
    - Su puntuación en **variedad de servicios** (3) es la más baja entre los competidores, lo que podría ser una debilidad que Karitiana podría explotar al ofrecer una gama más amplia de servicios.

Conclusión
Karitiana tiene una ventaja notable en calidad del servicio, lo que le permite diferenciarse. Sin embargo, es fundamental que trabaje en el reconocimiento de su marca y en la diversificación de sus servicios para competir efectivamente con Mon Beauty y Almacén Felipe. La atención al cliente también debe ser una prioridad para mantener y mejorar la satisfacción del cliente.

9.2.6 Oportunidades de mercado

Estas son las oportunidades relevantes para Karitiana en cuanto a su crecimiento y posicionamiento en el mercado:

1. **Creciente demanda de servicios de belleza**: La alta demanda en el mercado local y regional, junto con un crecimiento anual del sector de belleza y cuidado personal, representa un entorno favorable para Karitiana.
2. **Expansión de servicios**: Existe un interés creciente en productos y servicios como el cuidado de la piel y la cosmética vegana, que están en auge y podrían complementar la oferta actual de la empresa.
3. **Uso estratégico de redes sociales**: Las redes sociales son clave para atraer a las nuevas generaciones, que constituyen una parte significativa del mercado. Incrementar su presencia digital podría ampliar la base de clientes.
4. **Oferta de capacitaciones**: La oportunidad de impartir capacitaciones al público no solo generaría ingresos adicionales, sino que también posicionaría a Karitiana como un referente educativo en el sector.
5. **Tendencias sostenibles y empaques reciclables**: Integrar prácticas sostenibles y ofrecer productos o servicios alineados con estas tendencias podría fortalecer su propuesta de valor frente a un consumidor más consciente.
6. **Preferencia por puntos de venta físicos**: A pesar del crecimiento del comercio electrónico, el 96.4% de las ventas de cosméticos en Colombia ocurre en tiendas físicas. Esto refuerza la importancia de mantener y mejorar su espacio en Girardot.
7. **Alineación con tendencias globales**: El crecimiento proyectado del 28% en el segmento de cuidado de la piel entre 2022 y 2025, así como el aumento en el gasto per cápita en productos de belleza, son señales de un mercado en expansión al que Karitiana puede adaptarse con innovación.
8. **Colaboración con otros actores del sector**: La existencia de marcas consolidadas y emergentes abre posibilidades de alianzas estratégicas o aprendizajes para potenciar la competitividad de Karitiana.

Estas oportunidades destacan un mercado dinámico donde Karitiana puede fortalecer su posicionamiento, expandir su oferta y alinearse con tendencias emergentes para aprovechar el crecimiento del sector.

9.3 RESULTADOS ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS SOBRE LA PERCEPCION DE KARITIANA

9.3.1 Entrevista estructurada sobre la percepción de la planeación estratégica en la empresa Karitiana

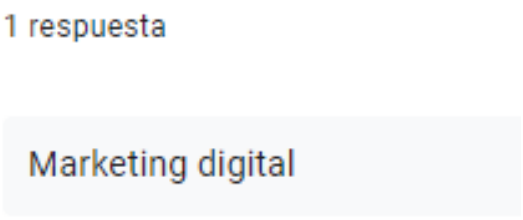
Esta entrevista estructurada se generó con el fin de identificar la percepción sobre la planeación estratégica en la empresa Karitiana de la administradora Karen Tatiana Barragán.

FIGURA 5. ¿La planeación estratégica actual ayuda a alcanzar los objetivos de la empresa?

Fuente: entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Se concluye que la planificación estratégica actual de la empresa Karitiana está ayudando a alcanzar los objetivos planteados por la administración pese a que esta no tiene definida su cultura organizacional, los administrativos se fijan metas que van evaluando y desarrollando según las necesidades del cliente.

FIGURA 6. ¿Qué cambios harían en la estrategia para mejorar los resultados?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

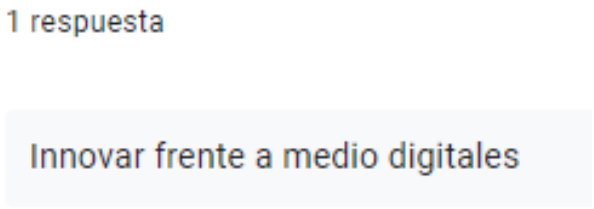
Se identifica que el cambio necesario para mejorar la actual planificación estratégica es la implantación de un plan de marketing digital según lo expresado por la administradora de la empresa quien manifiesta que posee algunos conocimientos de ellos, pudiéndose aprovechar las ventajas de estos planes. .

FIGURA 7. ¿Las decisiones recientes han mejorado el rendimiento de la empresa?

Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Al conversar con la administradora se percibe que la empresa viene manejando bueno resultados según su estados financieros los cuales le permiten mantenerse el mercado.

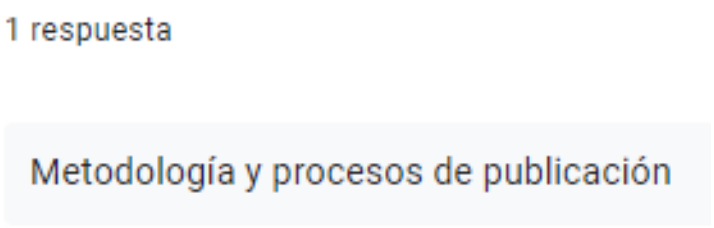
FIGURA 8. ¿Cuál es el mayor desafío en la planificación estratégica?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

La administración identifica que se le plantea como desafío la innovación en los medios digitales, como se menciona anteriormente, el marketing digital, siendo entonces necesario la asesoría de un experto.

FIGURA 9. ¿Cómo se involucran las áreas de la empresa en la planificación?

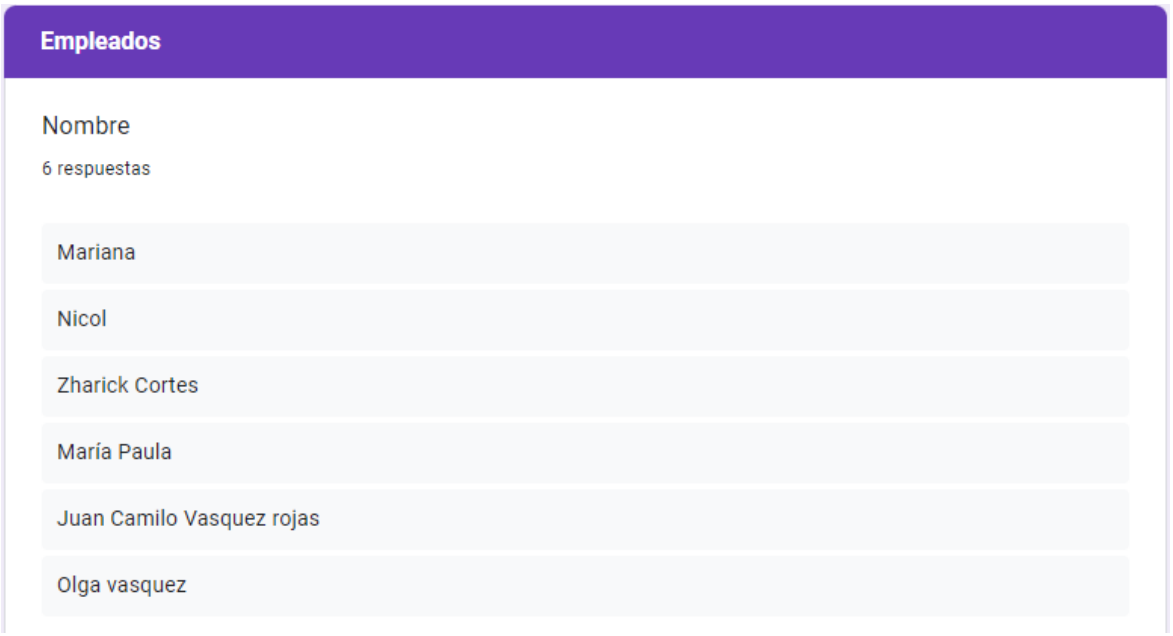


Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

La respuesta "Metodología y procesos de publicación", Aclarándose que los procesos realizados en la empresa tienen articulación con las técnicas de servicio.

9.3.2 percepciones de los colaboradores sobre la empresa Karitiana

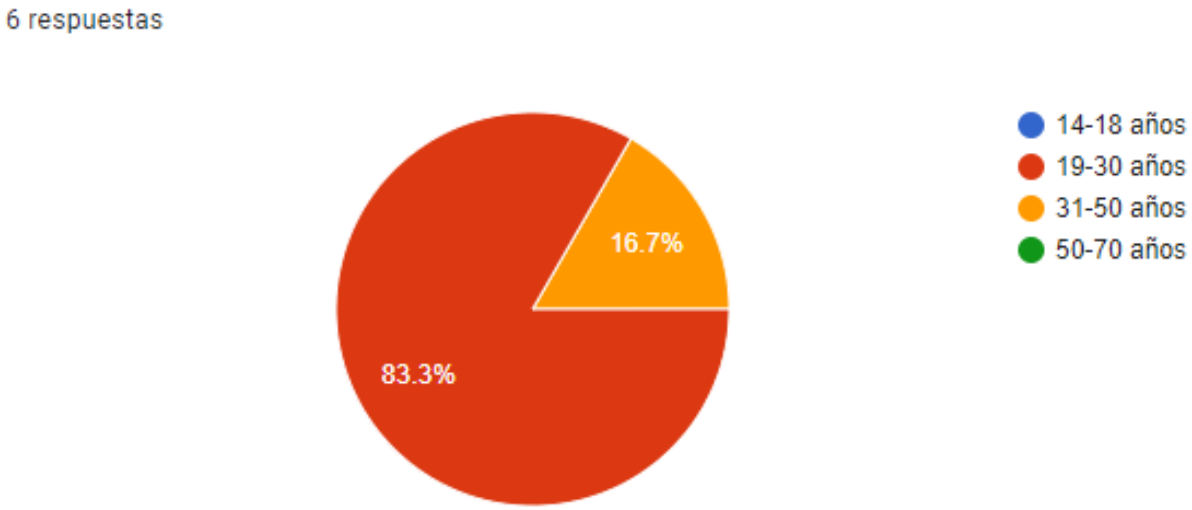
FIGURA 10. Empleados



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Se visualiza la participación de todo el equipo de trabajo de Karitiana.

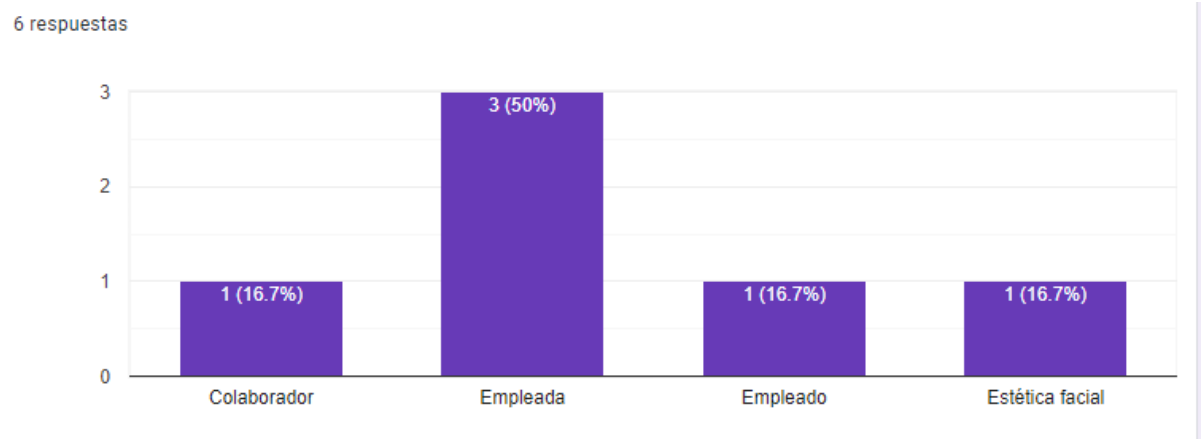
FIGURA 11. Rango de edad



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Se concluye que la mayoría de colaboradores está dentro del rango de edad comprendido entre los 19-30 años siendo el 83% y solo uno entre el rango de 31-50 años, según las políticas de la empresa se promueve la contratación de personal femenino del rango de edad encontrado.

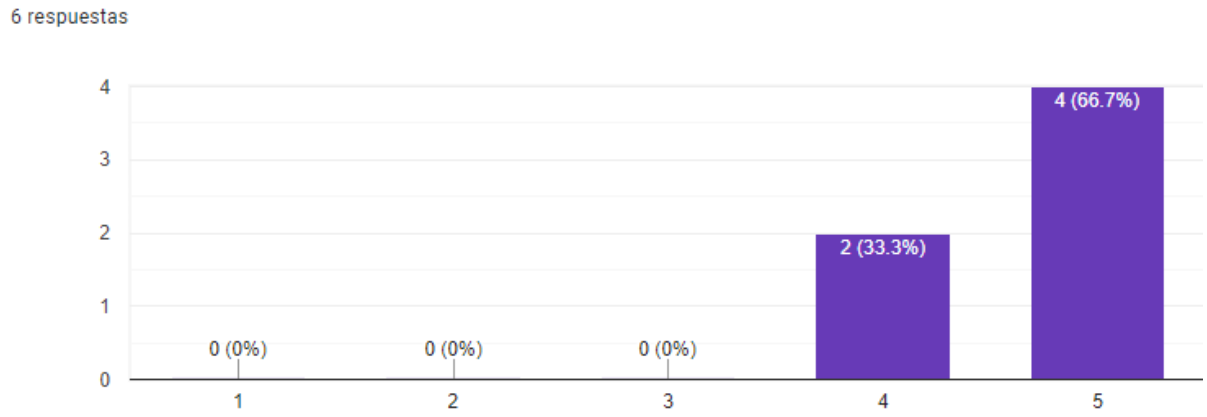
FIGURA 12. Cargo



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Se identifica que 6 colaboradores que han sido entrenados como esteticistas y cuentan con las capacidades para realizar servicios con calidad.

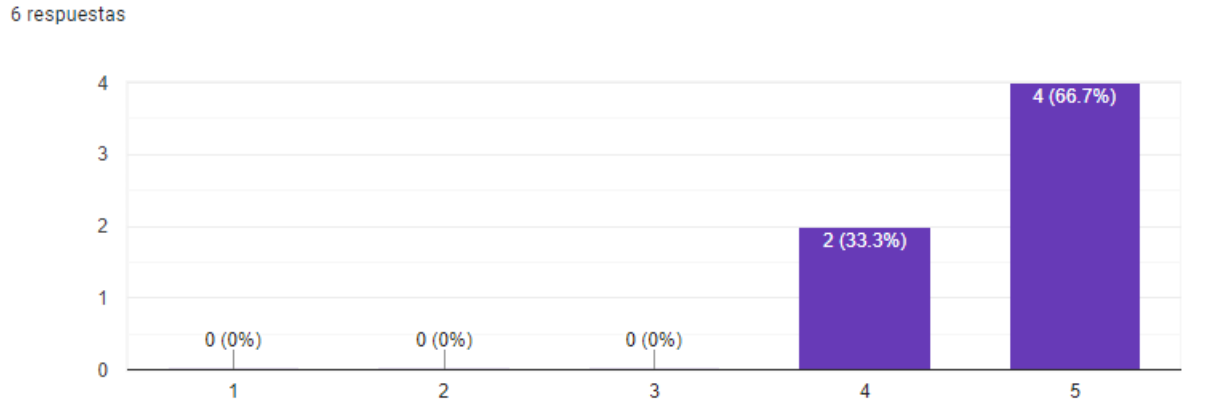
FIGURA 13. ¿Qué tan satisfecho se siente con el ambiente laboral dentro de la empresa?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada satisfechos y 5 muy satisfechos. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 2 colaboradores se sintieron satisfechos 2 y 4 muy satisfechos, esto permite establecer que el ambiente laboral es positivo y agradable.

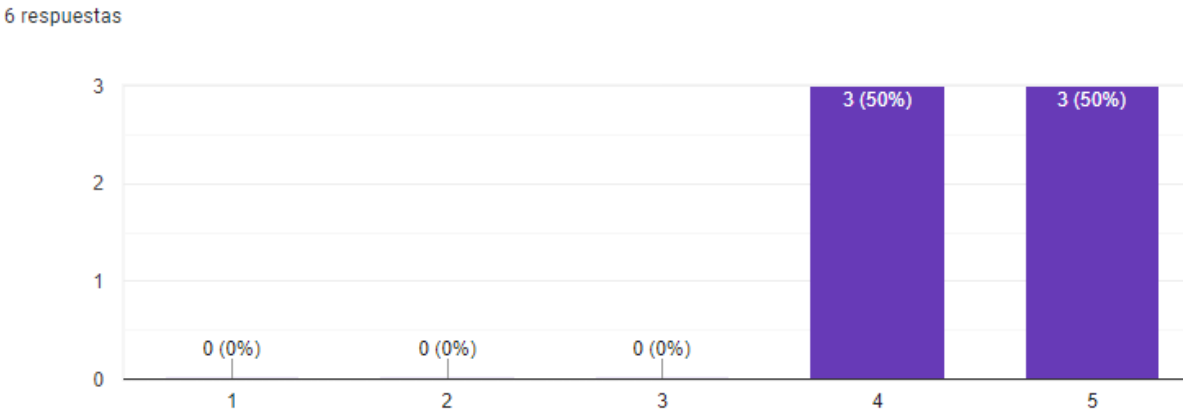
FIGURA 14. ¿Cómo valora las oportunidades de desarrollo profesional y capacitación que ofrece la empresa?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada satisfactorias y 5 muy satisfactorias. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 2 colaboradores se sintieron satisfechos y 4 muy satisfechos, demostrando que los colaboradores se encuentran satisfechos con las oportunidades de desarrollo profesional y capacitación que brinda Karitiana.

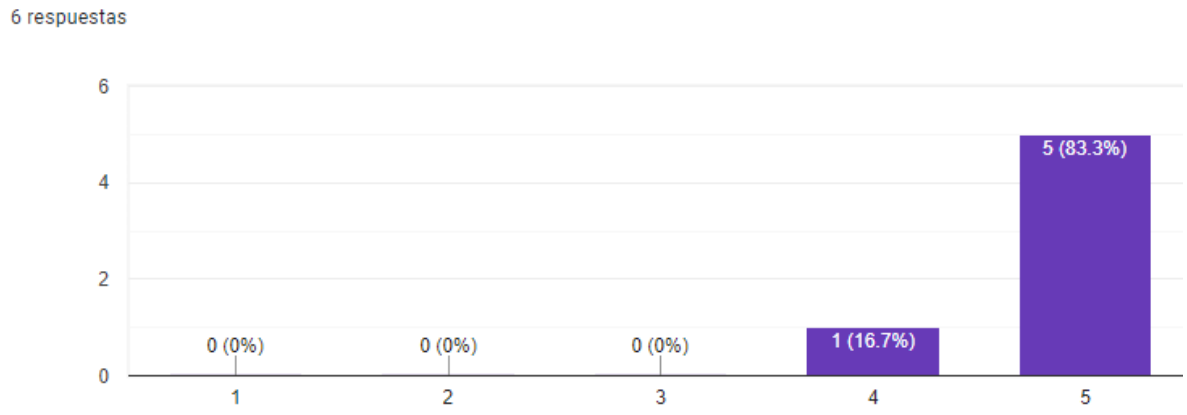
FIGURA 15. ¿Considera que la empresa comunica de manera efectiva sus objetivos y estrategias a los empleados?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 1 nada asertivos y 5 muy asertivos. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 3 colaboradores consideraran asertivas las comunicaciones de la empresa y 3 muy asertivas, demostrando que los colaboradores entendieron los objetivos y estrategias de la administración.

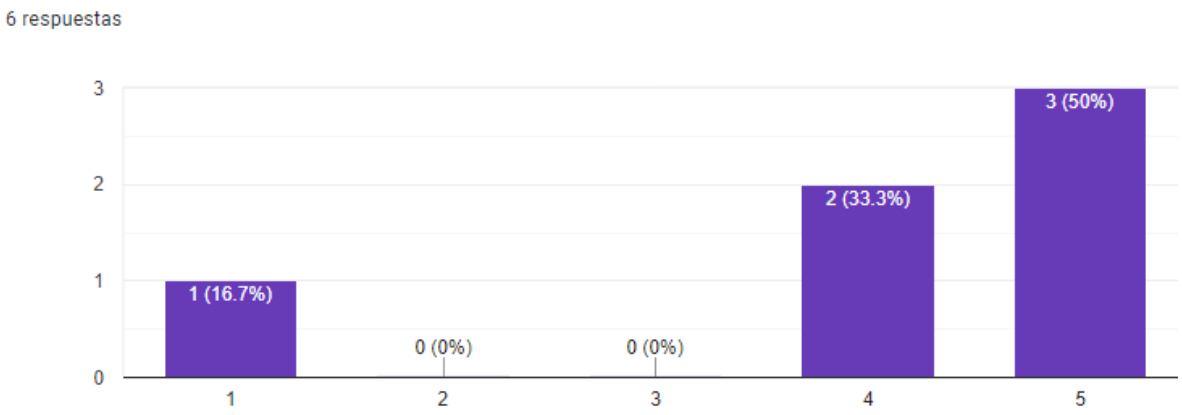
FIGURA 16. ¿Cómo evalúa la gestión de recursos humanos en relación con sus necesidades y expectativas como empleado?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada satisfechos y 5 muy satisfechos. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 1 colaborador se sintió satisfecho y 5 muy satisfechos, demostrando que la administración suple las necesidades y expectativas requeridas por su talento humano.

FIGURA 17. ¿Como considera la comunicación entre colaboradores y la administración?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada satisfechos y 5 muy satisfechos. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 1 colaborador tiene alguna dificultad comunicativa con la administración, 2 se sintieron satisfechos y 3 muy satisfechos, demostrando que la administración aún puede mejorar en una sana comunicación con todos sus colaboradores.

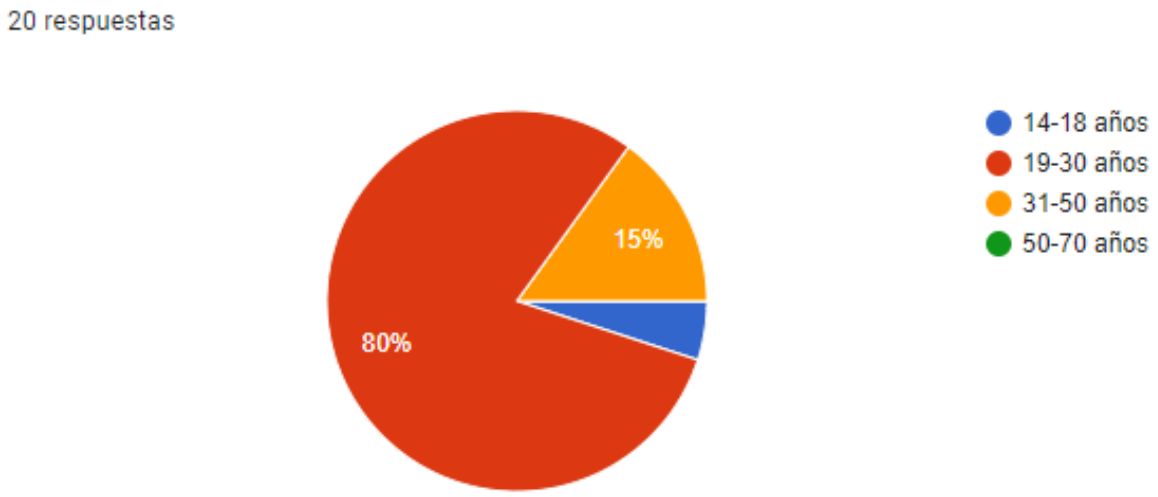
9.3.3 percepción de la empresa y su calidad de servicios

FIGURA 18. Nombres

Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Se visualiza el cumplimiento de la muestra seleccionada de 20 clientes.

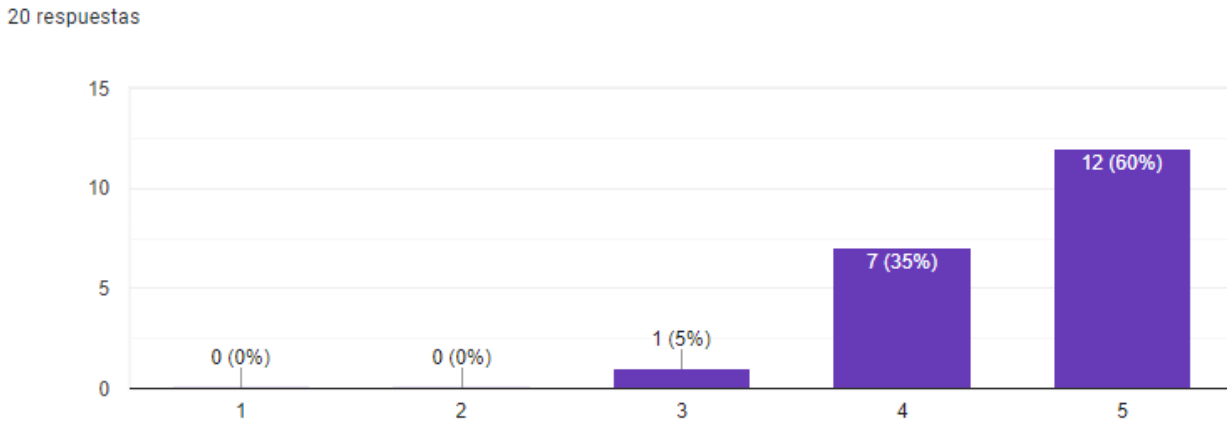
FIGURA 19. Rango de edad-clientes



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

El rango de edad mayoritaria son de 19-30 años, el segundo 31-50 y el más pequeño es de 14-18 años, mostrando que el grupo etario con mayor impacto en el total de visitas para Karitiana corresponde al de 19-30 años equivalente al 80%.

FIGURA 20. ¿Cómo calificaría la calidad de los servicios que ha recibido de la empresa?

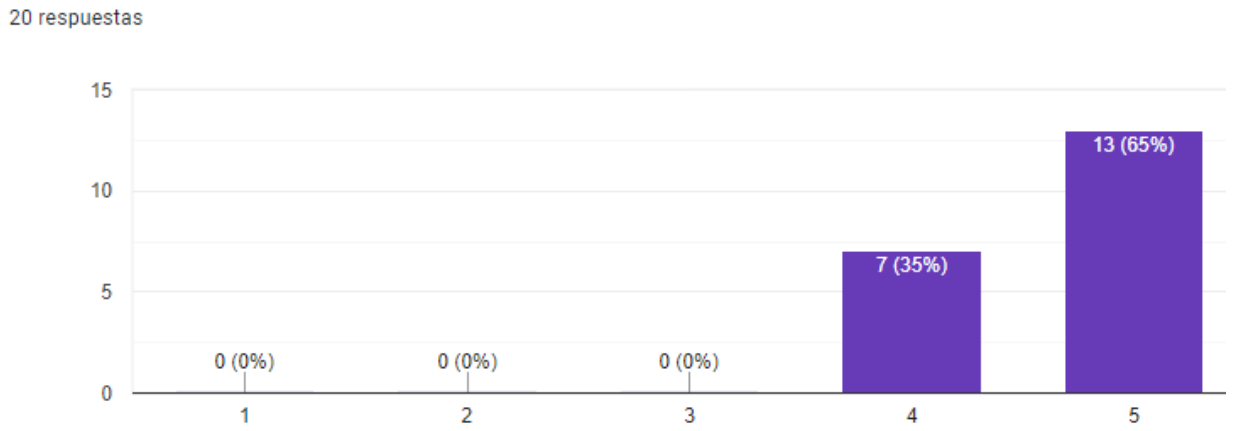


Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 muy malos y 5 muy buenos. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 1 cliente se conforma con la calidad del

servicio, 7 lo calificaron como bueno y 12 como muy buenos, siendo entonces; los servicios que ofrece Karitiana son en promedio muy buenos.

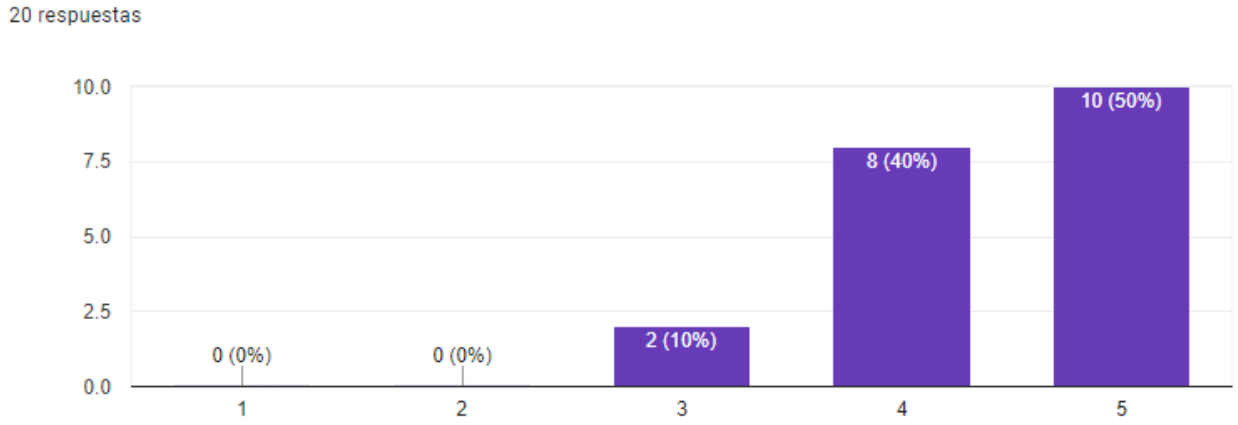
FIGURA 21. ¿Qué tan satisfecho está con la atención al cliente brindada por el equipo de la empresa?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada satisfecho y 5 muy satisfecho. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 7 clientes están satisfechos y 13 muy satisfechos con el servicio al cliente ofrecido por el personal. Demostrando que el equipo de Karitiana se preocupa por las opiniones de sus clientes.

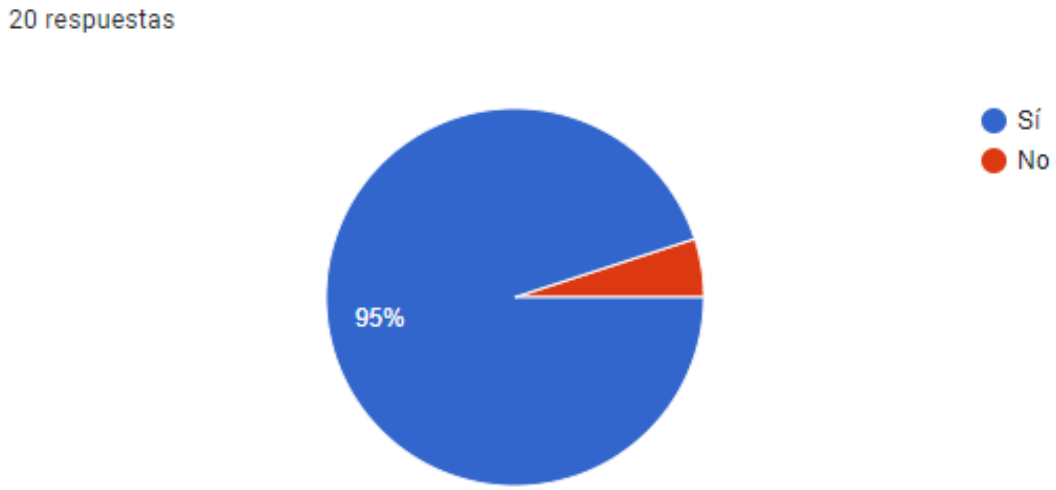
FIGURA 22. ¿Cómo percibe la relación calidad-precio de los servicios ofrecidos por la empresa?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

En una escala de Likert, siendo 1 nada buena y 5 muy buena. Dentro de las respuestas encontradas se tiene que 2 clientes consideran regular la calidad-precio, 8 buena y 10 muy buena; Siendo considerada en promedio buena la relación calidad-precio de los servicios ofertados por Karitiana.

FIGURA 23. ¿Recomendaría los servicios de la empresa a otras personas?



Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

La mayor parte equivalente al 95% de los clientes entrevistados recomendaría el servicio y solo uno no lo haría, demostrando la calidad de los servicios ofertados por Karitiana.

TABLA 10. Comentarios sobre porque recomendaría o no la empresa Karitiana

Comentario	Tipo
20 de 25 resultados que he visto son lindos… otros muestran inconformismo	Negativo
Me gusta el servicio ofrecido y me gustaría mucho que otras personas disfruten lo mismo	Positivo
Muy buen Servicio atención y diseño	Positivo
Muy buen servicio y calidad en los productos	Positivo
Me gusta el trabajo que realiza María Paula es la mejor de todas sin desmeritar el trabajo de las demás pero	Positivo

María Paula tiene el don y es muy rápida en dejar una cejas hermosas con la forma correcta	
Trabajan muy bonito	Positivo
Realizan un trabajo satisfactorio, de buen calidad, y tienen muy buena atención al cliente	Positivo
Compromiso y buen servicio	Positivo
Bueno el servicio que ofrecen	Positivo
Excelente servicio	Positivo
Brindan un excelente servicio, siempre hay puntos de mejora pero en general estoy muy a gusto	Positivo
Por su calidad y excelente servicio	Positivo

Fuente: Entrevistas estructuradas sobre la percepción de Karitiana-Elaboración propia

Los comentarios sobre la empresa Karitiana reflejan una percepción en su mayoría positiva, aunque también hay aspectos que se podrían mejorar:

1. **Percepción general**: La mayoría de los comentarios son favorables, con menciones sobre la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes. Esto sugiere que la empresa ha logrado establecer una buena reputación en su área de actuación.

2. **Aspectos destacados**:
   - **Calidad del servicio**: Varias reseñas mencionan explícitamente el "excelente servicio" y la "buena atención al cliente", indicando que los empleados son valorados por su dedicación y compromiso.
   - **Habilidades del personal**: Se destaca el trabajo de María Paula, lo cual sugiere que tiene una habilidad particular para atraer los clientes. Esto puede ser un punto de marketing fuerte para la empresa.
   - **Diseño y atención**: Los comentarios indican que tanto el diseño como la atención al cliente son puntos fuertes, siendo esto un factor esencial en el sector de la belleza.

3. **Áreas de mejora**:
   - **Inconformidad**: Aunque se menciona que algunos comentarios muestran inconformidad, no se debe tomar un solo comentario como representativo de un porcentaje. Sería útil revisar los comentarios específicos que reflejan descontento para identificar áreas que requieren atención.

- **Puntos de mejora**: Algunos comentarios sugieren que siempre hay espacio para mejorar, esto puede ser una invitación a la empresa para que escuche a sus clientes y ajuste sus servicios en consecuencia.

4. **Recomendaciones**:
    - **Aprovechar las fortalezas**: Karitiana debería capitalizar su buena reputación y resaltar los testimonios positivos en su marketing.
    - **Atender el feedback**: Es importante responder a las críticas constructivas y hacer mejoras en las áreas señaladas para transformar la experiencia del cliente.
    - **Fomentar la formación continua**: Invertir en capacitación para todo el personal, inspirándose en la habilidad de empleados destacados como María Paula.

En general, Karitiana parece estar en un buen camino, pero debe prestar atención a las áreas de mejora para seguir fortaleciendo su imagen y satisfacción del cliente.

9.4 ESTRATEGIAS DE MEJORA

9.4.1 Información relevante

Teniendo en cuenta que el planeamiento estratégico es esencial para guiar a las organizaciones hacia el logro de metas a largo plazo. Este proceso ayuda a identificar las acciones necesarias para cumplir con los objetivos, maximizar el uso de recursos y anticipar problemas que puedan impactar las operaciones. Se utiliza en diversos sectores, como el empresarial, educativo y gubernamental, promoviendo la colaboración entre los miembros de la organización en torno a un propósito común (Editorial Etecé, 2024).

Karitiana ya cuenta con objetivos al corto, mediano y largo plazo:

A corto plazo:

- Ofrecer capacitaciones al público para brindar oportunidades laborales.
- Mantener activas las redes sociales para atraer cada vez más clientes.
- Priorizar la capacitación de las colaboradoras para mejorar la calidad del servicio.
- Reducir costos operativos.

A mediano plazo:

- Incorporar más colaboradores al equipo de Karitiana.
- Continuar la capacitación de las colaboradoras.
- Ampliar el portafolio de servicios ofrecidos.

A largo plazo:

- Lograr cero pérdidas y desperdicios de materiales, contribuyendo al cuidado del medio ambiente.
- Obtener un inmueble diseñado exclusivamente para el negocio en un plazo de seis años.
- Implementar un plan estratégico ambiental que incluya el uso de paneles solares para el ahorro energético en seis años.
- Adquirir tecnología de punta para mejorar el servicio y reducir costos en consumo de agua y electricidad.

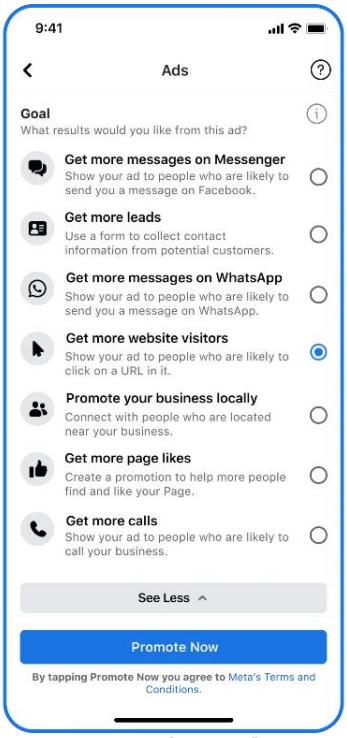
9.4.2 Pasos para crear una campaña publicitaria en META

La creación de anuncios publicitarios en Facebook es una herramienta clave para aumentar su visibilidad y atraer nuevos clientes. Al igual que muchas empresas de belleza, Karitiana puede beneficiarse enormemente al seleccionar el objetivo adecuado para sus campañas en redes sociales. Facebook ofrece una serie de opciones que pueden ayudar a la empresa a alcanzar sus metas comerciales, como conseguir más visitas en el sitio web, recibir más mensajes de potenciales clientes, o promocionar publicaciones específicas (META, sf).

Paso 1:

En el caso de Karitiana, si el objetivo es aumentar la base de clientes y dar a conocer sus servicios de belleza como micropigmentación, diseño de cejas y extensiones de pestañas, una opción eficaz sería elegir el objetivo de conseguir más visitas en el sitio web. Esto permitiría a Karitiana dirigir el tráfico directamente a su página web, donde los clientes pueden explorar sus servicios, realizar reservas o contactar para consultas. Esta estrategia no solo incrementa el reconocimiento de la marca, sino que también facilita la conversión de visitantes en clientes potenciales (META, s.f).

FIGURA 24. Elige un objetivo



Fuente: (Meta, s.f)

Paso 2:

Un anuncio eficaz consta de tres componentes clave: **imágenes**, **texto** y un **botón de acción** (META, s.f).

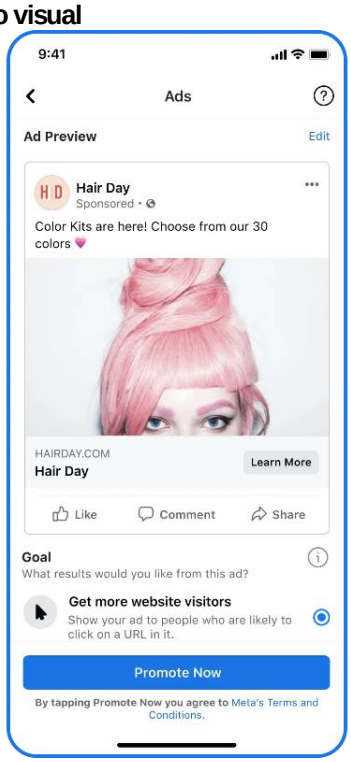
.

1. **Imágenes**: Es fundamental que las imágenes utilizadas sean llamativas y representen bien los resultados de los tratamientos que ofrece Karitiana. Para atraer la atención de potenciales clientes, se podría utilizar una foto del **antes y después** de un tratamiento de micropigmentación, o de **diseño de cejas** y **extensiones de pestañas**, mostrando claramente la calidad del servicio.
2. **Texto**: El texto debe complementar la imagen, explicando de forma clara y atractiva lo que Karitiana ofrece. Por ejemplo, se podría escribir algo como: *"Descubre la transformación perfecta en tus cejas y pestañas con nuestros tratamientos especializados. ¡Resultados que resaltan tu belleza natural!"*. Este tipo de mensaje no solo informa, sino que también motiva a los usuarios a tomar acción.
3. **Botón de acción**: Para dirigir a los usuarios hacia el siguiente paso, Karitiana puede añadir un botón de acción como **"Más información"** o **"Reservar ahora"**, que los lleve directamente a su sitio web o plataforma de reservas.

Esto facilita que los clientes interesados en los servicios exploren más detalles y hagan una cita de forma rápida y sencilla.

Por ejemplo, si Karitiana desea destacar la **micropigmentación** como uno de sus servicios estrella, podría usar una foto llamativa que muestre la precisión del trabajo realizado, acompañada de un texto como *"Luce unas cejas perfectas todo el día con nuestra micropigmentación profesional. ¡Reserva tu cita hoy!"*, y agregar el botón de **"Reservar ahora"**. De esta manera, el anuncio no solo capta la atención visual, sino que también impulsa a los usuarios a realizar una acción inmediata que beneficie al negocio (META, s.f).

FIGURA 25. Agrega el contenido visual



Fuente: (Meta, s.f)

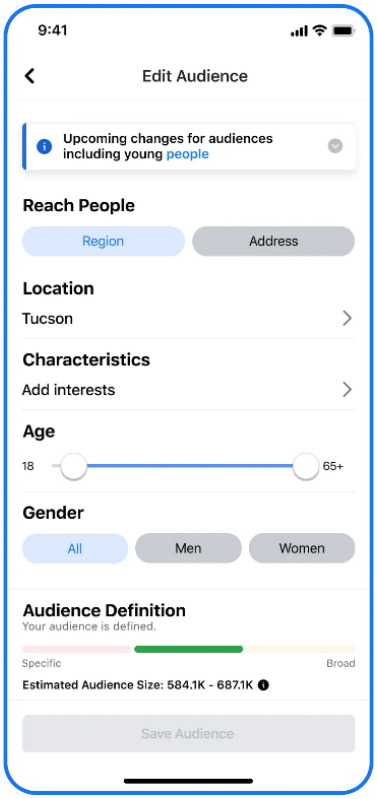
Paso 3:

Para **Karitiana**, definir correctamente el público objetivo es esencial para el éxito de cualquier campaña publicitaria en Facebook. Al crear un anuncio, es importante considerar el perfil de los clientes que estarían interesados en los servicios de belleza, como la **micropigmentación**, el **diseño de cejas** y las **extensiones de pestañas**. Para lograrlo, es útil identificar características comunes entre ellos y utilizarlas para crear un público bien segmentado (META, s.f).

El público objetivo de Karitiana podría incluir a **mujeres mayores de 13 años**, que buscan verse y sentirse bien a través de tratamientos de belleza avanzados. Es probable que estas personas tengan interés en **tendencias de belleza**, **moda**, y **autocuidado**, y valoren la **calidad** y la **personalización** de los servicios que reciben. Además, es importante considerar el **nivel socioeconómico**, ya que Karitiana atiende a clientes de estratos 3 a 6 con ingresos superiores a **dos salarios mínimos mensuales legales vigentes (s.m.m.l.v)**.

Geográficamente, Karitiana puede enfocarse en el **municipio de Girardot** y sus alrededores, donde ya tiene una presencia física establecida. Esto permite optimizar los anuncios para atraer a clientes locales que están buscando servicios de belleza en su área. En cuanto a intereses, los anuncios pueden dirigirse a personas que siguen páginas de **moda**, **Estética y belleza**, y que frecuentemente interactúan con contenido relacionado con **cuidados estéticos** y **productos naturales**.

FIGURA 26. Define el publico



Fuente: (Meta, s.f)

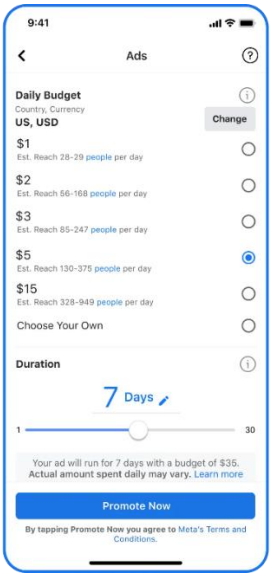
Paso 4:

Para **Karitiana**, definir un presupuesto adecuado y la duración de los anuncios en Facebook es crucial para maximizar el impacto de la campaña. En este caso, se recomienda un presupuesto de **50.000 COP por semana**, lo que permite obtener una exposición constante del anuncio durante siete días. Este presupuesto es lo que Karitiana gastará en total durante la semana, asegurando que el anuncio esté visible para el público objetivo en Girardot (META, s.f.).

El **presupuesto diario** se calcularía dividiendo el total semanal entre los días que durará la campaña. Por ejemplo, con 50.000 COP para una semana, el presupuesto diario sería aproximadamente **7.150 COP**. Este monto se gastará cada día para garantizar que el anuncio esté en circulación y alcance a los potenciales clientes durante todo el período.
Al establecer este presupuesto, Karitiana puede mantener un control efectivo de los gastos publicitarios, mientras asegura que los anuncios generen visibilidad y atraigan nuevos clientes. La **duración de una semana** permite evaluar el rendimiento de la campaña y hacer ajustes si es necesario en campañas futuras.
Ejemplo:

- **Presupuesto total**: 50.000 COP
- **Duración**: 7 días
- **Presupuesto diario**: Aproximadamente 7.150 COP

FIGURA 27. Define el presupuesto y la duración



Fuente: (Meta, s.f)

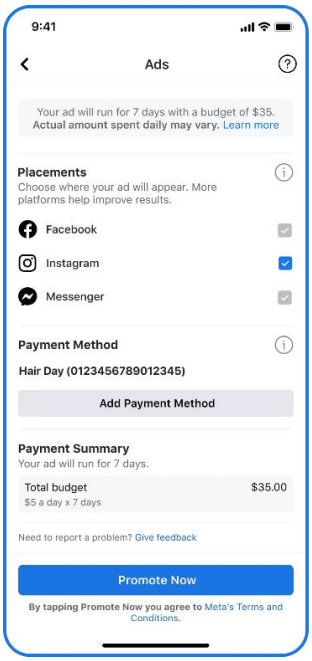
Paso 5:

Para **Karitiana**, al crear un anuncio en Facebook, es fundamental decidir en qué plataformas mostrarlo para alcanzar a la mayor cantidad de clientes posibles. Al tener en cuenta que Instagram es una plataforma altamente visual y popular entre usuarios interesados en belleza y cuidado personal, es recomendable que los anuncios se muestren tanto en **Facebook** como en **Instagram**.

Dado que el público objetivo de Karitiana (mujeres de 13 años interesadas en servicios de belleza) está activo en ambas plataformas, la estrategia de mostrar los anuncios en **Instagram** y **Facebook** garantiza que los servicios como **micropigmentación**, **diseño de cejas** y **extensiones de pestañas** tengan una mayor visibilidad. Además, Instagram es ideal para mostrar resultados visuales a través de fotos y videos atractivos, lo que se alinea perfectamente con el tipo de contenido que Karitiana puede promover.

Al configurar el anuncio para que se muestre en ambas plataformas, Karitiana maximiza el alcance de la campaña y se asegura de que el contenido llegue tanto a los usuarios de Facebook como a los de Instagram, quienes son parte del público interesado en tendencias de moda y belleza. De esta manera, la empresa puede generar un mayor reconocimiento de marca y atraer nuevos clientes desde diferentes plataformas sociales (META, s.f.).

FIGURA 28. Decide dónde quieres mostrar el anuncio



Fuente: (Meta, s.f)

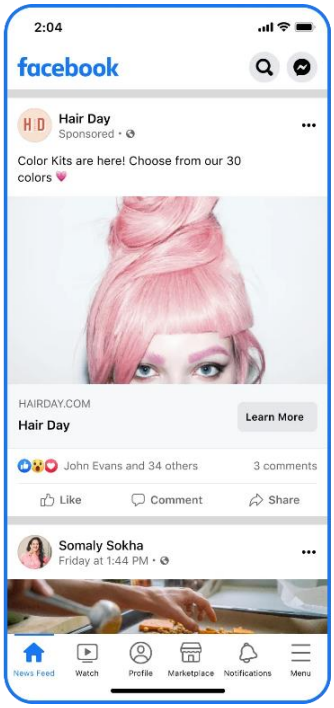
Paso 6:

Después de haber definido todos los elementos clave de la campaña publicitaria, como el objetivo, el público, el presupuesto y las plataformas, el siguiente paso es **publicar el anuncio** en **Facebook e Instagram**. Una vez que todos los ajustes estén configurados, Karitiana podrá lanzar su anuncio, asegurando que este sea visible tanto para los usuarios de Facebook como de Instagram, lo que maximiza el alcance y la efectividad de la campaña.

Con un anuncio optimizado, Karitiana podrá atraer a nuevos clientes interesados en servicios de belleza como la **micropigmentación**, **diseño de cejas**, y **extensiones de pestañas**. Al publicar el anuncio en ambas plataformas, la empresa asegurará que su contenido llegue a una amplia audiencia, generando tráfico hacia su sitio web o su sistema de reservas y, en última instancia, incrementando la base de clientes.

Una vez publicado, Karitiana también podrá monitorear el rendimiento del anuncio en tiempo real, lo que permitirá hacer ajustes o modificaciones para optimizar aún más los resultados de la campaña (META, s.f.).

FIGURA 29. Publica tu anuncio



Fuente: (Meta, s.f)

9.4.3 Bosquejo del Evento Comunitario de Karitiana

Nombre del evento: "Día de Belleza Karitiana"

Objetivo:
Organizar un evento local para atraer nuevas clientas, generar reconocimiento de la marca y fidelizar clientes actuales. Se ofrecerán servicios de belleza a bajo costo o gratuitos para que las participantes experimenten de primera mano la calidad de los tratamientos que ofrece Karitiana, como micropigmentación, diseño de cejas, extensiones de pestañas, y otros.

Fecha:
Un sábado o domingo, ideal para captar mayor asistencia de clientas que trabajan entre semana.

Duración:
4-6 horas (por ejemplo, de 10:00 am a 4:00 pm).

Lugar:
En el local de Karitiana o un espacio comunitario cercano en Girardot (parque, salón de eventos).

Actividades propuestas:

1. **Demostraciones gratuitas** de tratamientos: Mini sesiones de micropigmentación, diseño de cejas o aplicación de extensiones de pestañas.
2. **Consultas gratuitas**: Evaluaciones personalizadas de cejas o piel por profesionales del equipo de Karitiana.
3. **Rifas y sorteos**: Sorteo de servicios gratuitos o productos de belleza entre las participantes.
4. **Ofertas especiales**: Promociones exclusivas para quienes reserven o adquieran servicios durante el evento (descuentos del 20%-30%).
5. **Stands informativos**: Información sobre la marca, servicios y programas de fidelización.

TABLA 11. Bosquejo del Evento Comunitario de Karitiana

Posibles Costos de la Actividad

Concepto	**Costo Aproximado (COP)**
Publicidad del evento (online)	**300.000** (anuncios en Facebook e Instagram, flyers

	digitales)
Alquiler del espacio comunitario	**150.000** (si no se realiza en el local)
Materiales promocionales (volantes, folletos informativos, etc.)	**100.000**
Kits de bienvenida o productos promocionales (muestras de productos, descuentos para futuras citas)	**200.000**
Insumos para demostraciones (materiales de belleza: pestañas, tintes, etc.)	**250.000**
Rifas y premios	**150.000** (tratamientos gratuitos o productos)
Alquiler de mobiliario adicional (si es en un espacio comunitario: mesas, sillas)	**100.000**
Bebidas y refrigerios para las participantes	**200.000**
Decoración del espacio	**150.000**
Fotografía y videos para documentar el evento y usarlos en redes sociales	**200.000**

Fuente: Elaboración propia

Total estimado: 1.800.000 COP

Consideraciones:

- **Promoción**: Se pueden utilizar las redes sociales de Karitiana y grupos comunitarios en Facebook o WhatsApp para invitar a las personas al evento, además de crear flyers impresos o digitales.
- **Colaboradores**: Considerar la posibilidad de contar con colaboradores como influencers locales o marcas de productos de belleza que apoyen el evento, lo que podría reducir algunos costos.
- **Medición de resultados**: Realizar entrevistas estructuradas rápidas o recolectar datos de contacto para hacer seguimiento a las nuevas clientas, ofrecer promociones posteriores o generar contenido para redes sociales con las fotos del evento.

Este tipo de evento no solo ayuda a generar **visibilidad** y atraer nuevas clientas, sino que también crea una **conexión personal** entre la marca y la comunidad, lo que puede ser clave para el crecimiento de Karitiana.

9.4.4 Ejemplo de actividad “Team building”

"Día de la Innovación y el Trabajo en Equipo Karitiana"

Objetivo:
Fomentar una cultura organizacional positiva en Karitiana, basada en el trabajo en equipo, la innovación, y la atención al cliente. La actividad también busca reconocer los logros del equipo y fortalecer el "salario emocional", promoviendo el bienestar y la satisfacción de los empleados.

Descripción de la actividad:
Este evento se llevará a cabo una vez al trimestre, y consistirá en un **día completo de actividades de team building** y reconocimiento, donde el equipo de Karitiana participará en dinámicas diseñadas para mejorar la comunicación, la colaboración, y la creatividad dentro de la empresa.

Actividades propuestas:

1. **Dinámica de Innovación en el Servicio**: Se formarán pequeños grupos para que trabajen en la **creación de nuevas ideas** sobre cómo mejorar la experiencia del cliente en Karitiana. Cada equipo presentará sus propuestas y la mejor idea será reconocida y puesta en marcha en la empresa.

2. **Juego de resolución de problemas**: Una actividad de trabajo en equipo donde el personal tendrá que resolver problemas hipotéticos relacionados con la atención al cliente o situaciones diarias del negocio. Esta dinámica ayuda a mejorar la **comunicación** y a fortalecer la **colaboración**.

3. **Reconocimiento de logros**: Se premiará a los empleados por **su desempeño y actitud positiva**. Esto puede incluir reconocimiento a quienes hayan mostrado **excelente atención al cliente**, **mejores ideas para la innovación** o un **espíritu de colaboración ejemplar**. Los premios pueden incluir días libres adicionales, bonos de bienestar (masajes, tratamientos), o tarjetas de agradecimiento personalizadas.

4. **Taller de bienestar**: Se ofrecerá un taller sobre **gestión del estrés** o **bienestar personal**, enfocado en el cuidado integral del equipo. Esta actividad no solo refuerza el concepto de bienestar emocional en la empresa, sino que también ayuda a crear un ambiente donde los empleados se sientan valorados y cuidados.
5. **Almuerzo de convivencia**: El evento culminará con un **almuerzo informal** donde el equipo podrá relajarse y convivir en un ambiente más casual, lo que

refuerza los lazos personales y promueve un entorno positivo en el lugar de trabajo.

TABLA 12. Ejemplo de actividad "Team building"

Posibles costos:

Concepto	**Costo Aproximado (COP)**
Facilitador de actividades de team building	**200.000**
Materiales para dinámicas	**100.000**
Premios y reconocimientos (días libres, tarjetas de agradecimiento, productos de la empresa)	**150.000**
Taller de bienestar (facilitador)	**200.000**
Almuerzo de convivencia	**300.000**
Decoración para el evento	**50.000**

Fuente: Elaboración propia

Total estimado: 1.000.000 COP
Beneficios de la actividad:

- **Fortalece la cultura organizacional** al promover el trabajo en equipo, la innovación y el enfoque en la atención al cliente.
- Mejora el **clima laboral** y eleva la **motivación** del equipo, al reconocer no solo los logros monetarios, sino también los esfuerzos individuales a través del "salario emocional".
- Ayuda a **retener talento** y aumentar el compromiso de los empleados con la empresa, al sentirse valorados y parte activa del crecimiento de Karitiana.
- Refuerza la **comunicación interna** y crea un ambiente propicio para la creatividad y el desarrollo de nuevas ideas.

Este tipo de actividades no solo incentiva la **colaboración** y **creatividad** dentro del equipo de Karitiana, sino que también permite a la empresa seguir creciendo y adaptándose a los cambios, manteniendo un equipo motivado y comprometido con la visión y misión del negocio.

9.4.5 Programas de fidelización

- **Sistema de Puntos**: Cada cliente acumula puntos por visita o por servicio adquirido. Por ejemplo, por cada servicio recibido, la clienta acumula 10

puntos. Al llegar a 100 puntos, podría canjearlos por un servicio gratuito como micropigmentación de cejas o diseño de cejas.

- **Categorías de Fidelización**: Crear niveles como "Bronce", "Plata" y "Oro", donde las clientas alcancen diferentes categorías según la cantidad de visitas realizadas. Cada nivel podría ofrecer mejores recompensas, desde pequeños descuentos en productos, hasta servicios exclusivos o promociones especiales.
- **Descuentos por Frecuencia**: Ofrecer un descuento progresivo en los servicios de acuerdo con la frecuencia de visitas. Por ejemplo, después de 5 visitas, recibirían un 10% de descuento en su próximo servicio, y tras 10 visitas, podrían obtener un servicio gratuito.
- **Bonos de Recomendación**: Incentivar a las clientas a recomendar el servicio a otras personas ofreciendo bonos de fidelización, como un 20% de descuento por cada nueva clienta referida que realice un servicio.
- **Eventos Especiales**: Las clientas más frecuentes podrían ser invitadas a eventos exclusivos organizados por Karitiana, donde se ofrecen demostraciones, sorteos y promociones personalizadas.

9.4.6 Indicadores de gestión en Karitiana

Tasa de participación en campañas de redes sociales

- **Aplicación**: Medir la interacción (likes, comentarios, compartidos) respecto al alcance total (usuarios que vieron la publicación) de las campañas.
- **Responsable**: Community Manager o el encargado de marketing digital.
- **Frecuencia**: Mensualmente, tras cada campaña lanzada.
- **Costo**: Costos de gestión interna o pago del community manager. Si se contrata publicidad en redes, se incluye el costo de anuncios (variable según inversión).
- **Resultados y Acciones**:
  - ✓ Si la tasa de participación es baja, se ajustan las estrategias de contenido o se optimiza la segmentación de los anuncios.
  - ✓ Si es alta, se analizan los elementos que tuvieron éxito para replicarlos en futuras campañas.

Número de asistentes a eventos comunitarios

- **Aplicación**: Llevar registro de las personas que asisten a eventos como charlas, capacitaciones o demostraciones organizadas por Karitiana.
- **Responsable**: Gerente de eventos o el encargado de administración.
- **Frecuencia**: Por evento, cada vez que se organice uno.

- **Costo**: Depende del tipo de evento, incluye logística (espacio, materiales) y personal. Puede variar desde $500,000 COP hasta varios millones, según la magnitud.
- **Resultados y Acciones**:
  - ✓ Una alta asistencia indica interés en los servicios ofrecidos y potenciales nuevos clientes. Se hace seguimiento a los asistentes para futuras ventas.
  - ✓ Si la asistencia es baja, se revisan las estrategias de promoción del evento y las temáticas ofrecidas.

Porcentaje de clientas que completan las entrevistas estructuradas de satisfacción

- **Aplicación**: Después de cada servicio, se realiza una entrevista a las clientas para medir su nivel de satisfacción.
- **Responsable**: Departamento de atención al cliente o encargado de administración.
- **Frecuencia**: Mensualmente, tras el análisis de las respuestas recibidas.
- **Costo**: Herramientas gratuitas (Google Forms) o plataformas pagas para entrevistas estructuradas (desde $100,000 COP mensuales si es una opción avanzada).
- **Resultados y Acciones**:
  - ✓ Una alta tasa de entrevistas realizadas permite obtener un panorama claro sobre la percepción del servicio. Se utilizan los resultados para ajustar la calidad de atención y corregir problemas.
  - ✓ Una baja participación sugiere que se debe incentivar la participación (por ejemplo, ofreciendo un pequeño descuento a quienes la completen).

9.4.7 Marketing estratégico

Ampliación del portafolio de servicios:

Responsable:

- **Investigación**: La administradora o encargado de **marketing (si se contrata)** sería responsable de dirigir la investigación de mercado. Este proceso puede incluir entrevistas a clientas, análisis de tendencias en el sector de belleza, o benchmarking de la competencia.
- **Desarrollo y lanzamiento**: La administradora sería responsable de coordinar el desarrollo de los nuevos servicios junto con los esteticistas y proveedores.

Frecuencia:

- La investigación del mercado y análisis de tendencias puede realizarse **cada seis meses** o anualmente, según la velocidad de cambio en las preferencias del mercado.
- El lanzamiento de nuevos servicios se programaría con base en los resultados de estas investigaciones, buscando ampliar el portafolio al menos **una vez al año**.

Costo:

- **Investigación**: El costo variará según los métodos de investigación empleados. entrevistas o estudios de mercado pueden ser realizados internamente, con un costo mínimo o externalizados con costos que podrían rondar entre **$500,000 a $2,000,000 COP**, dependiendo de la complejidad del estudio.
- **Desarrollo de servicios**: El costo del desarrollo dependerá de los nuevos servicios. Por ejemplo, incluir una nueva tecnología estética (láser, tratamientos faciales avanzados) podría costar entre **$5,000,000 a $20,000,000 COP**, incluyendo capacitación del personal y adquisición de equipos.
- **Promoción**: La promoción de los nuevos servicios requerirá una campaña de marketing, con costos de publicidad en redes sociales, que pueden rondar entre **$500,000 a $3,000,000 COP** por campaña.

Resultados:

- **Incremento de clientela**: El objetivo es atraer a nuevas clientas y retener a las existentes, ampliando la base de clientas en al menos un **10-15% anual**.
- **Diversificación de ingresos**: Se espera un aumento en los ingresos al ofrecer servicios novedosos y premium que puedan tener un margen más elevado.
- **Acciones con resultados**: Si los nuevos servicios tienen buena aceptación, se invierte más en la promoción y mejora de estos. Si la aceptación es baja, se revisan los motivos y se ajustan o eliminan las ofertas que no generen demanda.

Publicidad local:

Responsable:

- La administradora o encargado de **marketing (si se contrata)** sería responsable de coordinar la creación y distribución de la publicidad local.

- Se puede contratar a un **diseñador gráfico** externo para diseñar los volantes o anuncios, si no se cuenta con este perfil dentro del equipo.

Frecuencia:

- **Volantes**: Se pueden imprimir y distribuir **semestralmente**, en puntos estratégicos de Girardot, como centros comerciales, peluquerías, o gimnasios.
- **Colaboraciones con otros negocios**: Se pueden establecer **colaboraciones semestrales** con otros negocios locales, como gimnasios, centros de estética o tiendas de ropa, para compartir publicidad y atraer clientes.

Cantidad:

- **Volantes**: Una cantidad inicial de **3000 volantes** por semestre sería adecuada para una primera fase de distribución.
- **Colaboraciones**: Esto dependerá del número de socios comerciales interesados, pero **1 a 2 colaboraciones** cada seis meses sería un buen inicio.

Costos:

- **Volantes**: El costo de impresión puede rondar entre **$150,000 a $300,000 COP** por cada 1000 volantes, dependiendo de la calidad del papel y el diseño.
- **Colaboraciones**: Generalmente son de bajo costo, ya que implican un intercambio de beneficios entre los negocios. Sin embargo, se debe considerar algún gasto en diseño y promoción compartida, que puede ser de **$100,000 a $500,000 COP** por colaboración.

Resultados y Acciones:

- **Monitoreo del retorno**: Se debe medir la efectividad de la publicidad a través de entrevistas a las clientas o códigos promocionales impresos en los volantes. Esto permite ajustar la estrategia de publicidad si alguna de las vías no tiene el impacto esperado.
- **Aumento de visibilidad**: Se espera que la inversión en publicidad local incremente la visibilidad de Karitiana en Girardot, especialmente entre nuevos clientes locales, contribuyendo a un **incremento del 10-15% en la base de clientas**.

9.4.8 Capacitación continua con el SENA

Responsable:

- La administradora sería responsable de coordinar las capacitaciones con el SENA. Este responsable también se encargará de organizar los horarios, hacer el seguimiento y evaluar el impacto de la capacitación en el desempeño del equipo.

Frecuencia:

- Las capacitaciones pueden realizarse de forma **semestral** (2 veces al año) para cubrir temas de tendencias en belleza, nuevas técnicas y atención al cliente.
- Dependiendo del ritmo de trabajo, algunas capacitaciones específicas podrían ser **bimestrales** o **trimestrales**, adaptando el cronograma a las necesidades de Karitiana.

Costos:

- El SENA generalmente ofrece programas de capacitación **gratuitos** o con costos muy bajos para las empresas. Sin embargo, podría haber costos asociados al desplazamiento, viáticos o materiales adicionales que podrían ascender a entre **$100,000 a $500,000 COP** por sesión, dependiendo del lugar y el tipo de material necesario.
- Si se contratan instructores externos o formaciones específicas que no cubra el SENA, los costos adicionales podrían estar entre **$500,000 a $2,000,000 COP** por curso.

Participantes:

- **Todas las colaboradoras** de Karitiana participarán en las capacitaciones, para asegurar que todo el equipo esté actualizado en técnicas y servicio.
- Se puede implementar un sistema de rotación o grupos pequeños para no afectar la operación diaria del negocio.

Lugar o Institución:

- Las capacitaciones se pueden realizar en las **instalaciones del SENA** o en el mismo local de Karitiana si se logra coordinar para que los instructores del SENA visiten la empresa.
- También es posible que algunas capacitaciones se realicen de manera **virtual**, aprovechando los cursos online que ofrece el SENA, lo que reduciría costos y logística.

Resultados y Acciones:

- La capacitación continua asegurará que las colaboradoras estén siempre al tanto de las últimas tendencias, mejorando la calidad de los servicios. También elevará la satisfacción del cliente, lo que a largo plazo contribuirá a la fidelización y retención de clientas.
- Se debe realizar un seguimiento del desempeño post-capacitación para evaluar mejoras en la atención y el uso de las nuevas técnicas aprendidas. Si es exitoso, se puede aumentar la frecuencia o cubrir más áreas de especialización.

9.4.9 CRM

Responsable:

- La administradora sería responsable de coordinar la implementación del CRM, gestionando la recopilación de datos, el uso del sistema y la integración con otras plataformas (redes sociales, formularios de entrevistas estructuradas).
- Un **proveedor externo** de tecnología podría ser contratado para instalar y configurar el sistema, dependiendo del CRM seleccionado.

Frecuencia:

- La actualización y mantenimiento del CRM debe ser **diario** o **semanal**, asegurando que los datos de las clientas (información personal, servicios solicitados, comentarios) estén actualizados.
- Las campañas personalizadas y los seguimientos pueden realizarse **mensualmente**, con recordatorios automáticos para contactar a las clientas sobre servicios recurrentes o promociones.

Costo:

- Existen opciones de CRM gratuitos o de bajo costo, como **HubSpot** o **Zoho CRM**, que son ideales para pequeñas empresas y que ofrecen las funciones básicas sin necesidad de un gasto elevado.
- Los sistemas de CRM pagados suelen tener un costo de entre **$50,000 a $200,000 COP mensuales** dependiendo del número de usuarios y las funciones que se necesiten (automatización de marketing, integraciones, reportes).
- Si se requiere una implementación más compleja o personalizada, los costos de configuración pueden oscilar entre **$1,000,000 a $5,000,000 COP**.

Participantes:

- **Todo el personal administrativo y de atención al cliente** de Karitiana debería estar capacitado en el uso del CRM. Esto les permitirá acceder a los

historiales de las clientas, registrar interacciones y programar seguimientos de forma eficiente.

Lugar o Institución:

- El CRM puede ser implementado de forma **online**, lo que permite acceso desde cualquier dispositivo. No se requiere un lugar físico específico para su funcionamiento, ya que muchos CRMs están basados en la nube.
- Las capacitaciones sobre el uso del CRM pueden realizarse **virtualmente** o en el local de Karitiana, dependiendo del proveedor del CRM o el enfoque del gerente encargado.

Resultados y Acciones:

- Con un CRM en funcionamiento, Karitiana podrá mejorar la **personalización de los servicios**, ofreciendo recomendaciones y promociones según el historial de cada clienta.
- El sistema permitirá un mejor **seguimiento** de las interacciones y preferencias de las clientas, incrementando la fidelización y la satisfacción.
- El CRM facilitará la automatización de recordatorios para citas, envío de promociones y de entrevistas estructuradas de satisfacción, lo que reducirá el trabajo manual y mejorará la eficiencia operativa.

9.4.10 Sistema de Feedback

Responsable:

- La administradora será responsable de coordinar el sistema de retroalimentación, asegurándose de que se reciba de manera continua y se analice para mejorar los servicios, los esteticista serán los encargados de solicitarle a los clientes sus opiniones.
- El personal de **atención al cliente** también tendrá un rol importante al solicitar feedback directamente a las clientas después de cada servicio.

Frecuencia:

- **Entrevistas estructuradas**: Se pueden enviar **mensualmente** o después de cada visita para obtener opiniones frescas sobre el servicio.
- **Caja de sugerencias**: Si es una opción física en el local, se puede revisar **semanalmente** para identificar posibles áreas de mejora.
- **Revisión trimestral**: Los resultados del feedback se analizan cada tres meses para realizar ajustes en los servicios y promociones.

Costo:

- **Herramientas de entrevistas estructuradas**: Usar herramientas gratuitas como **Google Forms** o **Typeform** (gratuitas o con planes pagos que pueden costar entre **$50,000 a $200,000 COP mensuales** dependiendo de las funciones adicionales).
- **Incentivos para completar las entrevistas estructuradas**: Se puede ofrecer un pequeño incentivo como **descuentos o bonos** (por ejemplo, un 5% de descuento en el próximo servicio), lo que podría tener un costo variable dependiendo del número de clientas.
- El costo total sería bajo, principalmente asociado a los incentivos ofrecidos y la plataforma de entrevistas estructuradas, si se utiliza una opción paga.

Participantes:

- **Todas las clientas** que visiten Karitiana serán invitadas a proporcionar su retroalimentación a través de entrevistas estructuradas completadas directamente en el local.

Lugar o Institución:

- El **feedback** se recogerá de forma **online** a través de encuestas digitales o físicas (en el local). Las plataformas online permiten un manejo fácil de la información y su análisis.
- Si se implementa una **caja de sugerencias física** en el local, se debe ubicar en un lugar visible para las clientas, como la recepción.

Resultados y Acciones:

- **Análisis del feedback**: Se utilizará para ajustar los servicios ofrecidos (como precios, promociones o atención) y personalizar las promociones según las preferencias de las clientas.
- **Mejora continua**: Las opiniones negativas se abordan rápidamente para ajustar procedimientos o servicios, mientras que los comentarios positivos sirven para replicar las mejores prácticas.
- El **feedback** también permitirá detectar nuevas tendencias o necesidades, lo que ayudará a Karitiana a mantenerse competitivo y alineado con las expectativas del mercado.

9.4.11 Branding sostenible

Responsable:

- La administradora será la encargada de desarrollar y gestionar la estrategia de marca sostenible. Este rol incluye la creación de

mensajes clave y la supervisión de las campañas que comuniquen el compromiso de Karitiana con la sostenibilidad.
- También puede participar un **consultor externo** especializado en sostenibilidad para asesorar sobre mejores prácticas.

Frecuencia:
- La **comunicación de la sostenibilidad** debe ser constante en todas las campañas publicitarias, lo que significa que cada vez que se lance una nueva campaña de marketing (mensual o trimestral), debe incluir elementos de **sostenibilidad**.
- **Revisiones anuales** de la estrategia de sostenibilidad para actualizar prácticas y destacar nuevos logros en el área.

Costos:
- **Materiales publicitarios sostenibles**: El costo puede variar dependiendo del tipo de materiales. Por ejemplo, imprimir volantes en papel reciclado podría ser un 10-20% más costoso que en papel tradicional.
- **Consultoría externa**: Si se contrata un experto en sostenibilidad, los costos pueden oscilar entre **$1,000,000 a $5,000,000 COP**, dependiendo de la extensión del trabajo.
- **Certificaciones ecológicas**: Obtener certificaciones (como la ISO 14001) para validar prácticas sostenibles puede tener costos de **$2,000,000 a $10,000,000 COP**.
- **Campañas publicitarias**: El costo de las campañas dependerá de la plataforma y los medios utilizados. Una campaña en redes sociales podría costar entre **$500,000 a $3,000,000 COP** por mes, mientras que las colaboraciones con medios ecológicos o influencers sostenibles podrían aumentar el presupuesto.

Participantes:
- **Todo el equipo** de Karitiana debe estar involucrado en la implementación de prácticas sostenibles, desde los proveedores hasta las colaboradoras. La **comunicación interna** es clave para que el personal comprenda y promueva la estrategia sostenible.
- Las **clientas** también se verán involucradas, ya que deben ser informadas de los esfuerzos sostenibles a través de campañas educativas o promocionales.

Lugar o Institución:

- La **estrategia de branding sostenible** se reflejará en todos los canales de marketing, tanto en los **espacios físicos** de Karitiana como en las plataformas digitales (redes sociales, sitio web, etc.).
- Para los proveedores, se deben priorizar aquellos que trabajen con **materiales sostenibles** o que ofrezcan productos ecológicos para los tratamientos de belleza.

Resultados y Acciones:

- **Conciencia de marca**: La marca Karitiana será percibida como responsable y comprometida con el medio ambiente, lo que puede atraer a clientas interesadas en la sostenibilidad.
- **Incremento de clientela**: Los consumidores actuales valoran cada vez más las empresas que aplican prácticas sostenibles, lo que puede ayudar a ampliar la base de clientas.
- **Mejora de reputación**: Destacar las prácticas ecológicas en la publicidad mejorará la imagen de la empresa, generando mayor **lealtad de clientes** y una ventaja competitiva en el mercado de belleza en Girardot.
- **Ajustes y mejoras**: A medida que se implementan las prácticas, se deben evaluar los resultados (como reducciones de residuos, ahorro de energía, etc.) y comunicar estos avances a las clientas en cada campaña.

10. PRESUPUESTO MINIMO Y ESTRATEGIAS

10.1 Costos mínimos de las propuestas de mejora

TABLA 13. Costos mínimos

Actividad	Costo (COP)
Campaña publicitaria META	
Publicidad trimestral (50.000 por semana con una de intermitencia)	$ 300.000,00
Subtotal Campaña publicitaria META	**$ 300.000,00**
Día de Belleza Karitiana	
Publicidad del evento (online)	$ 300.000,00
Alquiler del espacio comunitario	$ 150.000,00
Materiales promocionales (volantes, folletos informativos)	$ 100.000,00
Insumos para demostraciones (materiales de belleza)	$ 250.000,00
Rifas y premios	$ 150.000,00
Alquiler de mobiliario adicional	$ 100.000,00
Bebidas y refrigerios para las participantes	$ 200.000,00
Decoración del espacio	$ 150.000,00

Subtotal Día de Belleza Karitiana	**$ 1.400.000,00**
Día de la Innovación y el Trabajo en Equipo Karitiana	
Facilitador de actividades de team building	$ 200.000,00
Materiales para dinámicas	$ 100.000,00
Premios y reconocimientos	$ 150.000,00
Almuerzo de convivencia	$ 300.000,00
Decoración para el evento	$ 50.000,00
Subtotal Día de la Innovación	**$ 800.000,00**
Programa de fidelización	
Descuentos por Frecuencia (100.0000 por cada 100 clientes)	$ 100.000,00
Subtotal Programa de fidelización	**$ 100.000,00**
Indicadores de gestión en Karitiana	
Tasa de participación en campañas de redes sociales	$ 500.000,00
Número de asistentes a eventos comunitarios	$ 500.000,00

Porcentaje de clientas que completan las entrevistas estructuradas de satisfacción	$ -
Subtotal Indicadores de gestión	**$ 1.000.000,00**
Marketing estratégico	
Ampliación del portafolio de servicios	
Investigación	$ 500.000,00
Desarrollo de servicios	$ 5.000.000,00
Subtotal Ampliación del portafolio	**$ 5.500.000,00**
Publicidad local	
Volantes	$ 450.000,00
Volanteador	$ 750.000,00
Colaboraciones	$ 100.000,00
Subtotal Publicidad local	**$ 1.300.000,00**
Capacitación continua con el SENA	
Viáticos	$ 100.000,00
Subtotal Capacitación continua	**$ 100.000,00**
Sistema de Feedback	
Herramientas de recolección de la información	$ -

Subtotal Sistema de Feedback	**$ 0,00**
Branding sostenible	
Consultoría externa	$ 1.000.000,00
Certificaciones ecológicas (ISO 14001)	$ 2.000.000,00
Campañas publicitarias	$ 500.000,00
Subtotal Branding sostenible	**$ 3.500.000,00**
Sistema de Gestión de Relación con los Clientes	
CRM	$ 0,00
Subtotal sistema CRM	**$ 0,00**
Total General	**$ 14.000.000,00**

Fuente: Elaboración propia

10.2 Estrategias-Plan de Mejoramiento

TABLA 14. Plan de Mejoramiento – Estrategias

Estrategia	Metas	Acciones o Tareas	Frecuencia	Indicadores	Responsable	Recursos Necesarios
Marketing Estratégico	Aumentar la visibilidad de Karitiana	- Desarrollar campañas en redes sociales. -Organizar eventos comunitarios.	Mensual	- Tasa de participación en campañas. - Asistentes a eventos.	Profesional externo	Presupuesto para publicidad y eventos.
Orden Organiza	Mejorar la cultura	-Revisar y actualizar	Cada 6 meses	- Satisfacci	Administradora	Documentación y

cional	organizacional y roles	misión y visión. -Fomentar cultura organizacional positiva. -Actualizar manual de funciones.		ón del equipo. -Manual actualizado.		talleres.
Capacitación en Servicio al Cliente	Mejorar la atención al cliente	-Invertir en talleres de atención al cliente.	Trimestral	-Resultados de las entrevistas estructuradas de satisfacción.	Administradora	Presupuesto para capacitaciones.
Gestión de Clientes	Aumentar la fidelización de clientas	-Implementar programas de fidelización. -Realizar entrevistas estructuradas de satisfacción.	Trimestral	-Porcentaje de clientas que completan entrevistas estructuradas.	Administradora	Plataforma para entrevistas estructuradas y sistema de recompensas.
Ampliación del Portafolio de Servicios	Diversificar servicios ofrecidos	-Investigar y desarrollar nuevos servicios.	Anual	-Número de nuevos servicios añadidos.	Administradora	Recursos para investigación y desarrollo.
Publicidad Local	Aumentar la clientela	-Invertir en publicidad local.	Semestral	-Nuevas clientas adquirida	Administradora	Presupuesto para publicida

	local	- Colaboraciones con negocios locales.		s.		d.
CRM (Gestión de Relaciones con Clientes)	Mejorar la personalización en la atención	- Implementar un sistema de CRM. -Capacitar al personal en su uso.	Anual	-Tasa de retención de clientas.	Profesional externo	Software de CRM y capacitación.
Feedback Regular	Ajustar servicios según preferencias de clientas	-Crear un sistema de retroalimentación constante.	Mensual	- Porcentaje de clientas que dan feedback.	Administradora	Plataforma para recopilar feedback.
Branding Sostenible	Posicionar a Karitiana como una marca ecológica	- Desarrollar una estrategia de branding sostenible.	Anual	- Reconocimiento de marca en entrevistas estructuradas.	Administradora	Consultoría en sostenibilidad.
Eventos de Agradecimiento	Fortalecer la lealtad de las clientas	-Organizar eventos anuales de agradecimiento.	Anual	- Asistencia a eventos.	Administradora	Presupuesto para organización de eventos.

Fuente: Elaboración propia

Conclusión

Con la administradora como responsable de todas las acciones, este plan de mejoramiento se centra en la implementación y supervisión de cada estrategia. La asignación de recursos y la medición de indicadores permitirán evaluar el progreso y realizar ajustes según sea necesario para garantizar el éxito de Karitiana.

11. CRONOGRAMA SUGERIDO

Teniendo en cuenta los objetivos de Karitiana y los ejemplos anteriores, se procede a mencionar las mejoras sugerida, es de aclarar que los plazos para ejecutarlas son a decisión de la dueña y los plazos de las actividades de cada mejora están sujetos a las observaciones de la administradora.

A CORTO PLAZO (0-6 meses) :

1. **Marketing Estratégico:**
    - **Campañas en redes sociales:** Desarrollar campañas específicas en plataformas como Instagram y Facebook, dirigidas a mujeres de 13 años en adelante, de estrato 3 a 6, destacando servicios, promociones y testimonios de clientas satisfechas. Incluir contenido visual atractivo para aumentar la participación.
    - **Eventos comunitarios:** Organizar eventos locales que ofrezcan servicios a bajo costo o gratuitos para atraer nuevas clientas y dar a conocer la marca.

2. **Orden Organizacional:**
    - **Revisión y mejora de misión y visión:** Evaluar y actualizar la misión y visión de Karitiana para reflejar mejor los valores y objetivos actuales de la empresa. Esta revisión debe realizarse cada vez que se deseen hacer cambios o modificaciones.
    - **Fomento de la cultura organizacional:** Mantener la promoción de una cultura organizacional positiva que valore el trabajo en equipo, la innovación y el enfoque en la atención al cliente. Esto puede incluir actividades de team building y reconocimiento a los logros del equipo (no solo monetarios, “salario emocional”). También es importante actualizar la cultura organizacional cada vez que se introduzcan cambios significativos en la empresa.
    - **Manual de funciones:** Este manual deberá actualizarse siempre que se realicen cambios o modificaciones en los roles y responsabilidades.
    - **Capacitación en servicio al cliente:** Invertir en talleres que enfoquen en la atención al cliente, enseñando técnicas para mejorar la experiencia del cliente y manejar quejas.

3. **Gestión de Clientes:**
    - **Programas de fidelización:** Implementar un sistema de recompensas para clientas frecuentes, ofreciendo descuentos o servicios gratuitos tras un número determinado de visitas.

- **entrevistas estructuradas de satisfacción:** Realizar entrevistas estructuradas para recoger opiniones de las clientas sobre su experiencia en Karitiana, identificando áreas de mejora.

Indicadores de Gestión:

- Tasa de participación en campañas de redes sociales (número de interacciones/alcance total).
- Número de asistentes a eventos comunitarios.
- Porcentaje de clientas que completaron las entrevistas estructuradas de satisfacción.

A MEDIANO PLAZO (6-12 meses):

1. **Marketing Estratégico:**
    - **Ampliación del portafolio de servicios:** Investigar qué servicios adicionales pueden ser atractivos para las clientas y desarrollarlos, promoviendo así el crecimiento de la base de clientas.
    - **Publicidad local:** Invertir en publicidad local, como volantes, anuncios en medios locales y colaboraciones con otros negocios de la zona.

2. **Orden Organizacional:**
    - **Revisión de procesos internos:** Analizar y optimizar los procesos de trabajo, asegurando que la incorporación de nuevas colaboradoras no afecte la calidad del servicio.
    - **Capacitación continua:** Establecer un plan de capacitación continua para todas las colaboradoras, asegurando que estén al tanto de las últimas tendencias en belleza y atención al cliente.

3. **Gestión de Clientes:**
    - **CRM (Gestión de Relaciones con Clientes):** Implementar un sistema de CRM para gestionar información de clientas, permitiendo personalizar la atención y hacer seguimiento de las interacciones (asana, 2024b).
    - **Feedback regular:** Crear un sistema para recibir retroalimentación constante de las clientas, ajustando servicios y promociones según sus preferencias.

Indicadores de Gestión:

- Número de nuevos servicios añadidos al portafolio.
- Tasa de retención de clientas (número de clientas recurrentes/número total de clientas).

- Porcentaje de colaboradoras que completan programas de capacitación.

A LARGO PLAZO (1-3 años):

1. **Marketing Estratégico:**
    - **Branding sostenible:** Desarrollar una estrategia de marca que comunique el compromiso de Karitiana con el medio ambiente, resaltando prácticas sostenibles en la publicidad y marketing.
2. **Orden Organizacional:**
    - **Estructura organizativa:** Revisar y ajustar la estructura organizativa a medida que crezca la empresa, asegurando que cada rol siga alineado con los objetivos estratégicos.
    - **Inversión en tecnología:** Planificar la adquisición de tecnología de punta para mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio.
3. **Gestión de Clientes:**
    - **Sostenibilidad en la gestión:** Continuar mejorando las prácticas que reduzcan desperdicios y pérdidas, comunicando estos esfuerzos a las clientas para fomentar su fidelización.

Indicadores de Gestión:

- Reducción de costos operativos en porcentaje.
- Número de clientas nuevas adquiridas anualmente.
- Porcentaje de clientas satisfechas según entrevistas estructuradas de satisfacción.

Conclusión

Implementando estas estrategias de mejora en marketing estratégico, orden organizacional y gestión de clientes, Karitiana podrá incrementar su participación en el mercado y fidelizar a las clientas actuales. La revisión y mejora de la misión, visión y cultura organizacional son clave y deben actualizarse cada vez que se introduzcan cambios o modificaciones significativas en la empresa. Es fundamental evaluar periódicamente el impacto de estas acciones y ajustar según sea necesario para garantizar el éxito a largo plazo.

TABLA 15. Cronograma de actividades propuesto

Actividad	Descripción	Responsable	Fecha de inicio	Fecha de fin	Indicadores de gestión
Marketing estratégico	Campañas en redes sociales: Desarrollar campañas específicas en plataformas como Instagram y Facebook, dirigidas a mujeres de 13 años en adelante.	Administradora o personal especializado	1/12/2024	31/03/2025	Tasa de participación en campañas de redes sociales (número de interacciones/alcance total).
	Eventos comunitarios: Organizar eventos locales ofreciendo servicios a bajo costo o gratuitos para atraer nuevas clientes.	Administradora & Equipo	01/12/2024	31/03/2025	Número de asistentes a eventos comunitarios.
Orden Organizacional	Revisión y mejora de misión y visión.	Administradora	1/12/2024	15/12/2024	Revisión completada.

	Fomento de la cultura organizacional (actividades de team building y reconocimiento).	Administradora	01/12/2024	28/02/2025	Nivel de satisfacción del equipo (medido por entrevistas estructuradas).
	Actualización del manual de funciones.	Administradora	01/12/202	31/12/2024	Manual actualizado.
	Capacitación en servicio al cliente.	Administradora	15/12/2024	31/01/2025	Porcentaje de colaboradores capacitados.
Gestión de clientes	Implementación de programas de fidelización (descuentos o servicios gratuitos tras un número de visitas).	Administradora	1/01/2025	31/03/2025	Porcentaje de clientes que completan las entrevistas estructuradas de satisfacción.
	Realización de Entrevistas estructuradas de satisfacción.	Administradora	15/01/2025	15/03/2025	Porcentaje de clientes que completan las entrevistas estructuradas.
Marketing estratégico	Ampliación del portafolio de servicios. Investigación sobre qué servicios adicionales pueden atraer a las	Administradora & Equipo	1/06/2025	31/08/2025	Número de nuevos servicios añadidos al portafolio.

	clientes.				
	Publicidad local (volantes, anuncios en medios locales, colaboraciones con otros negocios).	Administradora o personal especializado	1/06/2025	31/08/2025	Tasa de conversión de publicidad local.
Orden Organizacional	Revisión de procesos internos (optimización de procesos para asegurar calidad).	Administradora y Coordinadoras designadas	1/06/2025	30/06/2025	Mejora en la eficiencia de los procesos internos (medida a través de tiempos y costos).
	Capacitación continua para todas las colaboradoras.	Administradora	1/06/2025	30/09/2025	Porcentaje de colaboradoras que completan programas de capacitación.

Gestión de clientes	Implementación de un sistema de CRM para gestionar información de clientes y personalizar la atención.	Administradora o personal especializado	1/06/2025	30/09/2025	Tasa de retención de clientes (número de clientes recurrentes/número total de clientes).
	Feedback regular: Recoger retroalimentación de las clientas.	Administradora o personal especializado	1/07/2025	31/08/2025	Porcentaje de clientes que proporcionan retroalimentación.
Marketing estratégico	Desarrollo de branding sostenible: Promover prácticas sostenibles en publicidad y marketing.	Administradora o personal especializado	1/01/2026	31/12/2026	Reducción de costos operativos en porcentaje debido a prácticas sostenibles.
Orden Organizacional	Revisión de la estructura organizativa para roles alineables con los objetivos estratégicos a medida que la empresa crece.	Administradora	1/01/2026	31/12/2026	Número de roles ajustados a la nueva estructura organizativa.

	Inversión en tecnología de punta para mejorar la eficiencia operativa.	Administradora o personal especializado	1/01/2026	31/12/2026	Implementación exitosa de tecnología (porcentaje de mejora en eficiencia operativa).
Gestión de clientes	Continuar con prácticas sostenibles para mejorar la fidelización de clientes.	Administradora o personal especializado	1/01/2026	31/12/2026	Porcentaje de clientes satisfechos según las entrevistas estructuradas de satisfacción.

Fuente: Elaboración propia

12. CONCLUSIONES

El diseño de la propuesta de plan estratégico permitió establecer una base sólida para optimizar la estructura organizacional y los procesos comerciales de Karitiana, orientando sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de su competitividad en el sector de estética y belleza en Girardot. A continuación, se presentan las principales conclusiones relacionadas con el cumplimiento de los objetivos planteados:

1. **Diagnóstico organizacional:**
   La evaluación de la estructura interna, los procesos operativos y las prácticas de gestión permitieron identificar áreas críticas de mejora, como la formalización de roles, la capacitación continua y la necesidad de implementar herramientas tecnológicas para optimizar la atención al cliente. Aunque se alcanzaron avances significativos en la documentación de procesos y en la estructuración organizacional, la implementación completa de algunas estrategias requiere mayor inversión y planificación.

2. **Análisis del sector de estética y belleza:**
   Se identificaron las principales tendencias, competidores y oportunidades del mercado, lo que permitió comprender las dinámicas del sector y su impacto en el posicionamiento de la empresa. Este análisis destacó el creciente interés por servicios personalizados y sostenibles, así como la importancia de fortalecer la presencia en redes sociales para atraer a las clientes más jóvenes. No obstante, sería valioso profundizar en los factores económicos y tecnológicos que podrían influir en la sostenibilidad de los servicios ofrecidos.

3. **Evaluación de la percepción de los clientes:**
   Las entrevistas estructuradas realizadas a clientes internos y externos proporcionarán información clave sobre la calidad percibida de los servicios y la relación con las clientes. Se identifican fortalezas, como la alta satisfacción con la atención personalizada, y debilidades, como la promoción limitada de la marca. Este objetivo fue cumplido de manera satisfactoria, aunque será fundamental implementar un sistema de retroalimentación continua para mantener la relevancia de la oferta frente a las expectativas cambiantes de las clientes.

4. **Propuesta de estrategias de mejora:**
   Las estrategias diseñadas en áreas clave como marketing, orden organizacional y gestión de clientes se alinearon con los resultados del diagnóstico y el análisis del entorno. Entre las más destacadas se encuentran

el desarrollo de campañas de marketing específicas, la formalización del manual de funciones y la creación de programas de fidelización. Si bien estas iniciativas fueron planteadas con claridad, su ejecución dependerá de un seguimiento riguroso de los indicadores de gestión y de la asignación de recursos adecuados para garantizar su éxito.

El cumplimiento de los objetivos planteados en el plan estratégico fue satisfactorio en términos de diagnóstico y diseño de estrategias. Sin embargo, la efectividad del plan dependerá de la capacidad de Karitiana para implementar las propuestas, adaptarse a las condiciones del mercado y mantener una visión a largo plazo que priorice la innovación y la sostenibilidad.

13. RECOMENDACIÓNES

1. **Optimización de procesos internos:**
   Establecer un cronograma trimestral para la revisión y ajuste de los procesos operativos clave, priorizando áreas críticas como atención al cliente y tiempos de respuesta, tal como se identificó la necesidad de optimizar la atención al cliente.

   Implementar reuniones quincenales con el equipo para evaluar la eficacia de los cambios y recoger sugerencias de mejora, lo que permitirá ajustar los procesos en función de la retroalimentación de los colaboradores.

2. **Capacitación continua:**
   Diseñar un plan anual de capacitación que combina talleres prácticos y cursos virtuales en temas como tendencias en estética, gestión del cliente y uso de herramientas tecnológicas, para mejorar las competencias del equipo en áreas clave como la atención al cliente.

   Establecer alianzas con el SENA y otras instituciones para acceder a programas de formación gratuitos o de bajo costo en áreas de interés, como se mencionó en las áreas críticas de mejora del diagnóstico organizacional.

   Medir el impacto de las capacitaciones a través de indicadores como la satisfacción del cliente y desempeño operativo, lo cual permitirá evaluar la efectividad de las capacitaciones en la mejora continua de los servicios.

3. **Adopción de tecnologías innovadoras:**
   Evaluar la implementación de un software de gestión para agendar citas, personalizar la experiencia del cliente y llevar a cabo un registro detallado de interacciones, lo cual contribuiría a optimizar la atención al cliente y la gestión operativa.

   Investigar tecnologías de realidad aumentada para ofrecer simulaciones de tratamientos estéticos en tiempo real, lo que podría atraer a clientes jóvenes y tecnológicamente avanzados, alineándose con las tendencias del sector identificados.
   Definir un presupuesto inicial para la adquisición y prueba de estas herramientas, estableciendo un plan piloto antes de su implementación completa, lo cual permitirá asegurar una inversión eficiente en nuevas tecnologías.

4. **Fidelización de clientes:**
   Diseñar un programa de recompensas basado en puntos acumulables por cada servicio contratado, con beneficios claros como descuentos o servicios gratuitos, lo que fortalecerá la relación con los clientes y fomentará la lealtad.

   Crear una base de datos segmentada que permita personalizar promociones y recordatorios según las preferencias y el historial de los clientes, lo que ayudará a mejorar la experiencia del cliente y aumentar la fidelización.

5. **Marketing digital:**
   Desarrollar un calendario de publicaciones mensuales en redes sociales, incluyendo contenido variado como testimonios, promociones y demostraciones de servicios en video, para atraer a un público más joven y generar mayor visibilidad en plataformas digitales.

   Colaborar con influencers locales y negocios relacionados para crear campañas conjuntas que amplíen la visibilidad de Karitiana, alineándose con la necesidad de fortalecer la presencia en redes sociales.

   Realizar análisis de métricas semanales (interacciones, alcance, conversiones) para ajustar las campañas de manera dinámica y optimizar la inversión, garantizando una estrategia de marketing efectiva.

6. **Sostenibilidad:**
   Elaborar un plan de gestión ambiental que incluya el uso exclusivo de productos biodegradables y la implementación de un sistema de reciclaje interno, posicionando a Karitiana como una marca comprometida con el medio ambiente.

   Ofrecer incentivos a los clientes que participen en iniciativas ecológicas, como descuentos por traer sus propios envases reutilizables, lo que reforzará el compromiso de la empresa con la sostenibilidad.

   Comunicar de manera activa los logros en sostenibilidad a través de campañas en redes sociales y materiales informativos en el local, contribuyendo a la imagen de Karitiana como una empresa responsable en cuanto a la sostenibilidad.

14. BIBLIOGRAFIA

Alcaldía de Girardot. (s.f.). Presentación. Recuperado de https://girardot-cundinamarca.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Presentacion.aspx

Adequasys. (2024). ¿Qué son los indicadores de gestión? Recuperado de https://adequasys.com/es/que-son-los-indicadores-de-gestion/#:~:text=Los%20indicadores%20de%20gesti%C3%B3n%2C%20tambi%C3%A9n,sus%20metas%20de%20manera%20efectiva

ANDI. (2023). *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*. Recuperado de https://andi.com.co/Home/Noticia/17696-cada-colombiano-gasta-un

Asana. (2024a). Planificación estratégica para empresas. https://asana.com/es/resources/strategic-planning

Asana. (2024b). *Cómo crear una estrategia de CRM en 6 pasos (incluye ejemplos).* https://asana.com/es/resources/crm-strategy

Atehortúa Hurtado, F. (2019). Gestión y Auditoría de la Calidad para Organizaciones Públicas: Normas NTCGP. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=EaDovpo6HF4C&oi=fnd&pg=PA95&dq=Indicadores+de+gesti%C3%B3n&ots=_z-LN7Awq_&sig=yWbiC_obo7KsB7RUxf9VV9ocqQ8#v=onepage&q=Indicadores%20de%20gesti%C3%B3n&f=false

Banuba. (2024). *Tendencias de la industria de la belleza en 2024*. Recuperado de https://www.banuba.com/es/blog/tendencias-de-la-industria-de-la-belleza

Borges, A. F. S., & Morimoto, C. H. (2019). *Virtual makeup application with augmented reality using RGBD cameras*. Recuperado de https://ieeexplore.ieee.org/document/8920909

Cámara de Comercio de España. (s.f.). Tipos de innovación. https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-innovar/tipos#:~:text=Innovaci%C3%B3n%20en%20producto%2Fservicio%3A%20definici%C3%B3n,de%20eficiencia%20de%20la%20empresa

Coronel-Carvajal, C., & Coronel-Carvajal, C. (s. f.). Los objetivos de la investigación. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552023000100048#:~:text=La%20estructura%20del%20objetivo%20general%20se%20resume%20de%20la%20siguiente%20manera%3A&text=Infinitivo%20%2B%20Variables%20o%20evento%20%2B%20Poblaci%C3%B3n%20%2B%20Contexto%20%2B%20Tiempo

Departamento Nacional de Planeación. (2024). Formalización laboral. https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-desarrollo-social/Paginas/formalizacion-laboral.aspx#:~:text=De%20otro%20modo%20la%20formalizaci%C3%B3n,Una%20remuneraci%C3%B3n%20m%C3%ADnima

De Gorka Zamarreño Aramendia. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=r3XlDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Marketing+Estrat%C3%A9gico&ots=VYxXKxP4Cv&sig=K60Pl1BkjOh-HUmwDj3o0EXzG_Y#v=onepage&q=Marketing%20Estrat%C3%A9gico&f=false

De Javier Maqueda Lafuente, José Ignacio Llaguno Musons. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w_ULBtVKf64C&oi=fnd&pg=PA80&dq=Marketing+Estrat%C3%A9gico&ots=tLBJ1vSesn&sig=HSR4-1tNojSOQVVsnZs6DiqbMDY#v=onepage&q=Marketing%20Estrat%C3%A9gico&f=false

Editorial Etecé. (2024, 6 de abril). ¿Qué es la planeación estratégica? *Concepto.de*. https://www.concepto.de/planeacion-estrategica/

Esenttia. (s.f.). *Panorama de la industria de belleza y cuidado personal en Colombia*. Recuperado de https://www.esenttia.co/blog/panorama-de-la-industria-de-cosmeticos-en-colombia/

ESIC. (2023). *Análisis PESTEL: qué es, cómo hacerlo y ejemplos*. Recuperado de https://www.esic.edu/rethink/marketing-y-comunicacion/analisis-pestel-que-es-como-hacerlo-ejemplos-c

Euroinnova. (s.f.). *¿En qué consiste el maquillaje virtual?* Recuperado de https://www.euroinnova.com/profesiones-y-oficios/articulos/maquillaje-virtual

SENA. (s.f.). *Empresarios*. https://www.sena.edu.co/es-co/Empresarios/Paginas/default.aspx

Statista Research Department. (2024). *La industria de los productos de cosmética y belleza en Colombia – Datos estadísticos*. Recuperado de https://es.statista.com/temas/9760/la-industria-de-los-cosmeticos-en-colombia/#editorsPicks

Franco Molina, N., & Gudiño Giraldo, V. (2021). Propuesta de un plan de direccionamiento estratégico para un emprendimiento: Estudio de caso empresa Sensation Store centro de estética y moda en la ciudad de Pereira. Universidad Libre Seccional Pereira

Gobierno de México. (2017). Aspectos básicos sobre la competitividad. https://www.gob.mx/se/mexicocompetitivo/es/articulos/aspectos-basicos-sobre-la-competitividad?idiom=#:~:text=1.,empresas%20que%20realizan%20la%20actividad

Gongora, N. H. G. (2014). DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=es&user=dHML3O0AAAAJ&citation_for_view=dHML3O0AAAAJ:hFOr9nPyWt4C

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-267. https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/

Instituto Nacional de Metrología. (2017). *Elementos claves de metrología café, autopartes y cosmético en tres sectores: café, autopartes y cosmético*. Recuperado de https://inm.gov.co/web/wp-content/uploads/2021/09/elementos-de-metrologia-web.pdf#page=88

ISO Tools Excellence. (2024). ISO 9001: La MPC de un Sistema de Gestión de la Calidad. https://co.isotools.us/iso-9001-matriz-perfil-competitivo-sistema-gestion-calidad/

Ivlev, G. (2024). Cómo una gestión de clientes efectiva puede transformar tu negocio. Asana. https://asana.com/es/resources/gestion-de-clientes

La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. (2005). Google Books. https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qGUOpeifd_UC&oi=fnd&pg=PA140&dq=Introducci%C3%B3n+al+plan+estrat%C3%A9gico&ots=wq30zHTMoS&sig=DKM_ohOULGluomhu7BpcF47b8W0#v=onepage&q&f=false

Maqueda Lafuente, J., & Llaguno Musons, J. I. (1995). Marketing estratégico para empresas de servicios. Recuperado de Google Books https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=w_ULBtVKf64C&oi=fnd&pg=PA80&dq=Marketing+Estrat%C3%A9gico&ots=tLBJ1vSesn&sig=HSR4-1tNojSOQVVsnZs6DiqbMDY#v=onepage&q=Marketing%20Estrat%C3%A9gico&f=false

Mendoza Castro, R. (2021). Cómo crear una matriz de posición competitiva. SEMrush Blog. https://www.semrush.com/blog/como-crear-una-matriz-de-posicion-competitiva/

Mendoza Tulande, L. K., & Hinestrosa Devia, J. S. (2019). Plan estratégico de un centro de estética y escuela en Cali periodo 2019-2022. Universidad del Valle, Facultad de Ciencias de la Administración, Programa de Administración de Empresas. Disponible en: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/entities/publication/b4634336-9913-403f-84d6-2bcc7f488e5f

OCC Solution. (2023). Diagnóstico organizacional: Qué es, elementos y cómo realizarlo. https://occ-solutions.com/diagnostico-organizacional/

META. (s.f.). *Crear anuncios desde tu página de Facebook*. Recuperado de https://www.facebook.com/business/learn/lessons/create-facebook-ads-from-facebook-page

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Pacto Mundial Red Española. (s.f.). Sostenibilidad empresarial. https://www.pactomundial.org/sostenibilidad-empresarial/

Pérez Cepeda, M. Á. (2024). Matriz del Perfil Competitivo. Zona Económica. https://m.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo

Plaza Vidaurre, V. (2019, 27 de agosto). ¿Cuál es la importancia del planeamiento estratégico? Universidad Continental. https://www.continental.edu.pe/

Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 57(2), 137-145.

Rock Content. (2019). Propuesta de valor: qué es y cómo elaborar la propuesta perfecta para tus clientes. https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/

SAP Concur Team. (2023). Reestructuración empresarial: qué es y cómo hacer con éxito. https://www.concur.co/blog/article/reestructuracion-empresarial

UNIR. (2024). ¿Qué es el marketing estratégico? Características y ejemplos. https://colombia.unir.net/actualidad-unir/marketing-estrategico/#:~:text=El%20marketing%20estrat%C3%A9gico%20tiene%20como,estrategias%20para%20incrementar%20la%20clientela

Universidad de los Andes. (2023). ¿Qué es una matriz DOFA? Descubre cómo usar esta importante herramienta. https://programas.uniandes.edu.co/blog/que-es-una-matriz-dofa-descubre-como-usar-esta-herramienta-para-potenciar-tus-fortalezas

Velázquez, D., & Bohórquez, F. (2012). Plan de direccionamiento estratégico para el centro de belleza Lua S.A.S. Universidad de San Buenaventura.

Vera, E., & Garzón, K. (2020). Plan estratégico para centros de estética y belleza en Villavicencio. Universidad de los Llanos.

Weather Spark. (s.f.). El clima y el tiempo promedio en todo el año en Girardot City, Colombia. Recuperado de https://es.weatherspark.com/y/23366/Clima-promedio-en-Girardot-City-Colombia-durante-todo-el-a%C3%B1o#:~=En%20Girardot%20City%2C%20los%20veranos,m%C3%A1s%20de%2038%20%C2%B0C

Weihrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. Long Range Planning, 15(2), 54-66.

Zamarreño Aramendia, G. (2019). Marketing Estratégico. Recuperado de Google Books https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=r3XlDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7&dq=Marketing+Estrat%C3%A9gico&ots=VYxXKxP4Cv&sig=K60Pl1BkjOh-HUmwDj3o0EXzG_Y#v=onepage&q=Marketing%20Estrat%C3%A9gico&f=false

15. RESUMEN ANALÍTICO ESPECIALIZADO

TABLA 16. Resumen analítico especializado (RAE)

RAE	
1. Titulo.	PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA KARITIANA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT.
2. Autor.	CAROL DAYANNA VÁSQUEZ ROJAS JENNIFER PAOLA RODRÍGUEZ DIAZ.
3. Edicion.	N/A
4. Fecha.	21/10/2024.
5. Palabras clave.	Plan estratégico, reestructuración organizacional, empresa de estética, competitividad, sostenibilidad, Girardot, micropigmentación, gestión de recursos humanos, marketing estratégico, fidelización de clientes.
6. Descripcion.	Monografía para optar por el título de administrador de empresa.
7. Fuentes.	45 Fuentes recopiladas.
8. Contenidos.	Karitiana, fundada en 2019 en Girardot, ha crecido en el sector de estética y belleza, ofreciendo servicios como micropigmentación y extensiones de pestañas. A pesar de su éxito y reconocimiento local, enfrenta retos en la formalización de procesos y gestión de recursos humanos, clave para su crecimiento. La investigación busca diseñar un plan estratégico que optimice su estructura organizacional. A través de análisis DOFA y las cinco fuerzas de Porter, se identificaron fortalezas

	como la calidad del servicio y la lealtad de los clientes, pero también debilidades, como la falta de un inmueble propio y una estructura informal que limita su expansión. Entre las oportunidades destacan el crecimiento en la demanda de servicios de belleza y el aumento de su visibilidad en redes sociales. Sin embargo, la alta competencia y posibles crisis económicas representan amenazas. Para seguir siendo competitiva, Karitiana debe formalizar su estructura, diversificar sus servicios y fortalecer su posicionamiento en el mercado, asegurando un crecimiento sostenido.
9. Metodologia.	Cuantitativa y cualitativa, recolección de datos, utilizando herramientas estadísticas, matemáticas e informáticas para obtención de resultados.
10. Conclusiones.	El plan estratégico de Karitiana se enfocó en optimizar su estructura organizacional y procesos comerciales para mejorar su competitividad en el sector de estética y belleza en Girardot. Se identificaron tendencias como el interés por servicios personalizados y sostenibles, y la necesidad de fortalecer la presencia en redes sociales. El diagnóstico organizacional destacó la importancia de formalizar roles, capacitar al personal y usar herramientas tecnológicas para mejorar la atención al cliente. Las entrevistas con clientes revelaron fortalezas en atención

	personalizada y debilidades en la promoción de la marca. Se propusieron estrategias de mejora, incluyendo campañas de marketing, la formalización del manual de funciones y programas de fidelización, que dependerán de un seguimiento adecuado y recursos bien asignados.
11. Autor del RAE.	CAROL DAYANNA VÁSQUEZ ROJAS JENNIFER PAOLA RODRÍGUEZ DIAZ.

Fuente: Elaboración propia

16. ANEXOS

TABLA 17. Recursos para la investigación

RECURSO	GASTO	DESCRIPCIÓN	TOTAL
RECURSOS HUMANOS	Estudiantes investigadores	Integrantes de la monografía.	$0
	Socios de la empresa	Dueños de la empresa.	$0
	Trabajadores	Colaboradores de Karitiana.	$0
	Clientes	Clientes de Karitiana.	$0
	Competidores	Empresas competidoras del sector belleza.	$0
RECURSOS MATERIALES	Computadores	Uso personal de las investigadoras.	$4.00.000
	Celulares	Uso personal de las investigadoras.	$2.000.000
	Google (académico, Google maps y forms)	Herramienta gratuita	$0
RECURSOS INSTITUCIONALES	Microsoft 365	Gratuita (suministrada por la universidad)	$0
	E- biblioteca	Gratuita (suministrada por la universidad)	$0
RECURSOS FINANCIEROS	Internet	240 horas: precio por hora $667	$360.000
	Transporte	20 veces: precio por transporte $10.000	$200.000
	Impresiones	15 impresiones: precio de cada impresión $500	$7.500
	Viáticos	Refrigerios y almuerzos, 20 veces.	$400.000

SUBTOTAL	**$3.367.500**
Imprevistos 10% del subtotal	**$336.750**
Total	**$3.704.250**

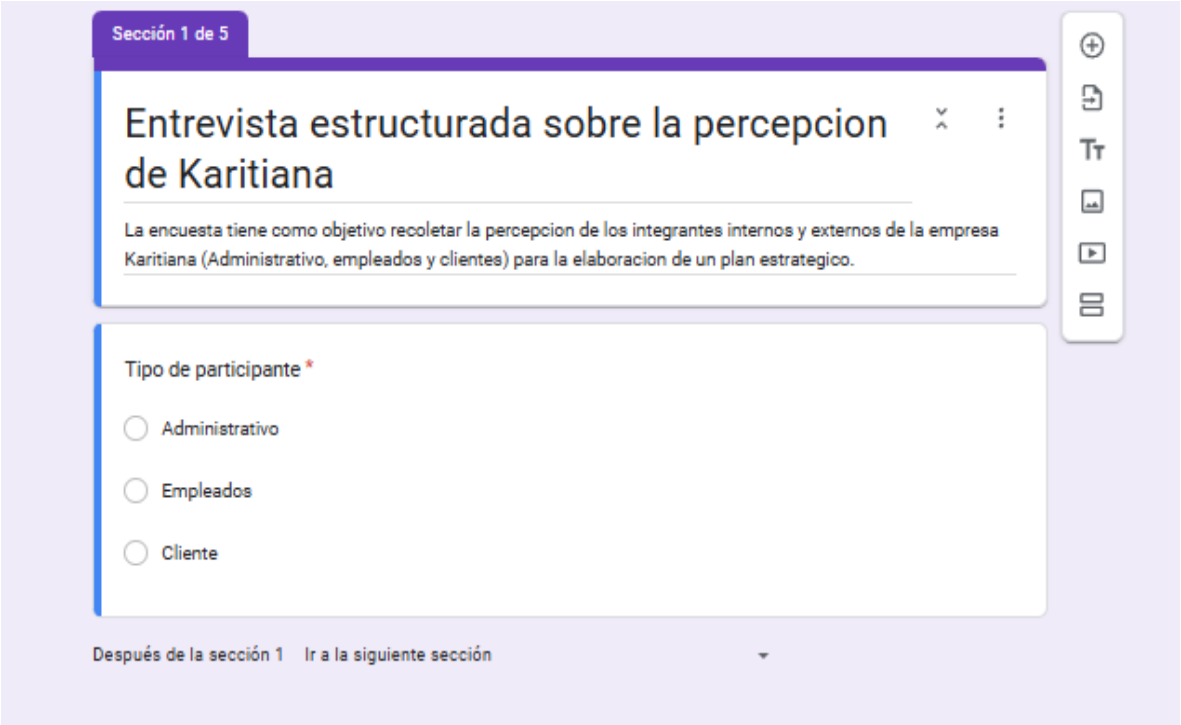
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 30. CRONOGRAMA DE INVESTIGACIÓN

Secuencia	Actividades	Agosto-2024				eptiembre-20				Octubre-2024				oviembre-20			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	**Inicio del proyecto.** Revisión del contexto organizacional y recopilación de información preliminar sobre la empresa Karitiana y el mercado de salud y belleza en Girardot. Reunión inicial con los stakeholders para definir metas y objetivos.																
2	**Diagnóstico organizacional.** Aplicación de encuestas a empleados y clientes. Recolección de datos sobre la estructura interna, procesos y prácticas de gestión de la empresa.																
3	**Análisis del sector salud y belleza.** Identificación de tendencias, competidores y oportunidades de mercado. Desarrollo de la matriz DOFA.																
4	**Análisis de la percepción de los clientes.** Aplicación de herramientas para evaluar la imagen y reputación de la empresa Karitiana. Procesamiento de los datos obtenidos.																
5	**Propuesta de estrategias de marketing y gestión de clientes.** Definición de acciones para mejorar la participación de mercado y fidelización de clientes.																
6	**Propuesta de estrategias de marketing y gestión de clientes.** Definición de acciones para mejorar la participación de mercado y fidelización de clientes.																
7	**Revisión y ajustes finales.** Preparación para la presentación del plan estratégico a los stakeholders y sustentación final.																
8	**Entrega y presentación del plan estratégico final.**																

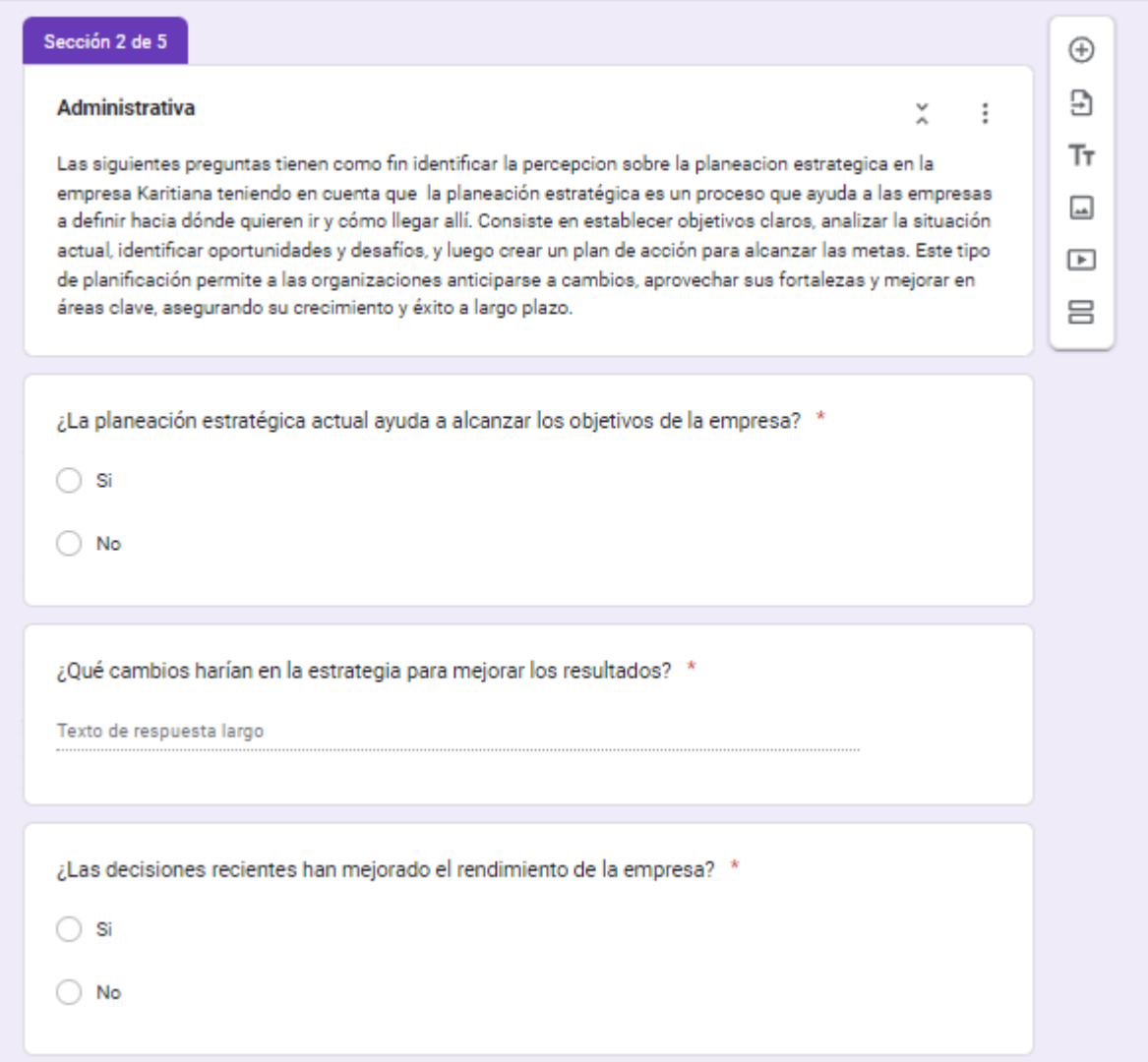
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 31. Parte 1 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



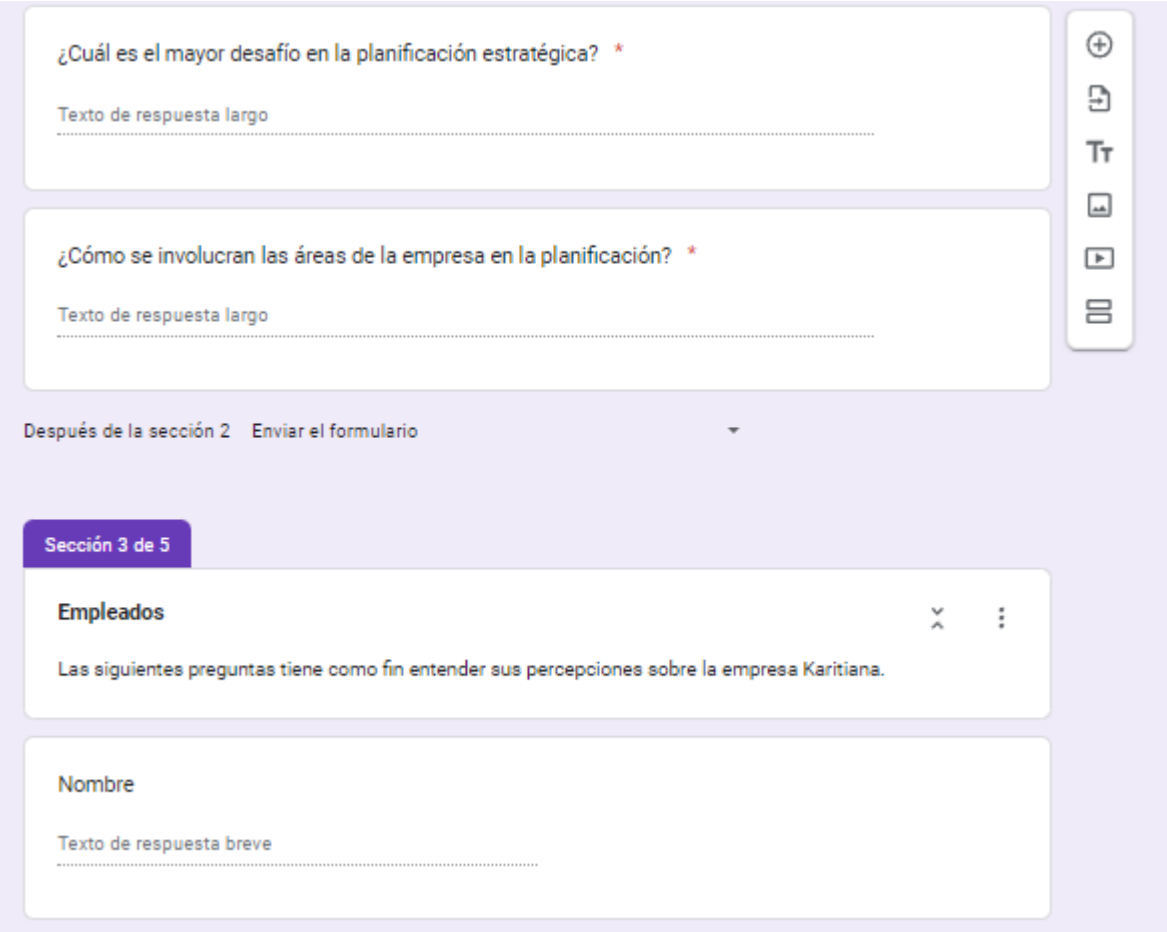
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 32. Parte 2 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



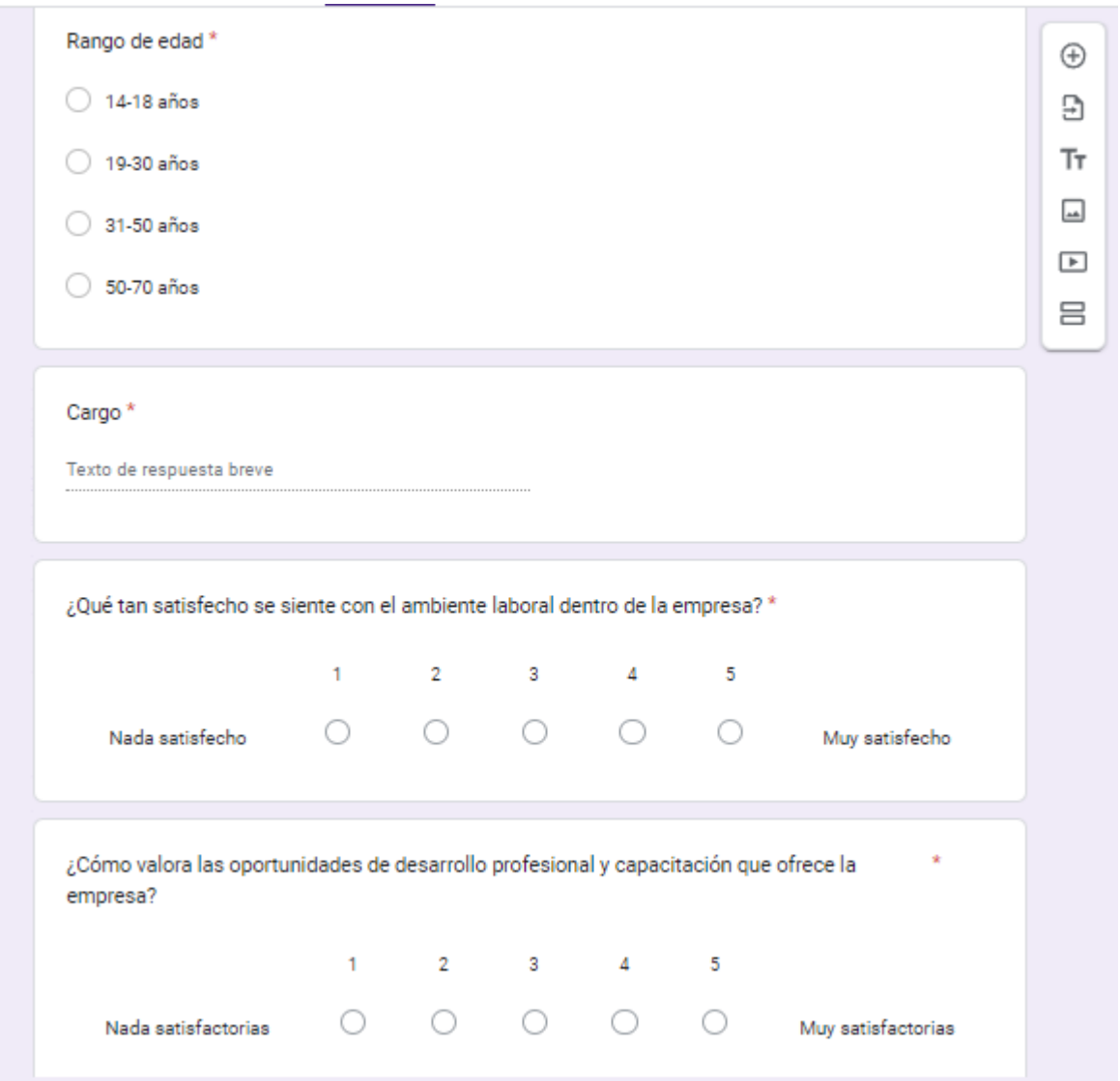
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 33. Parte 3 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



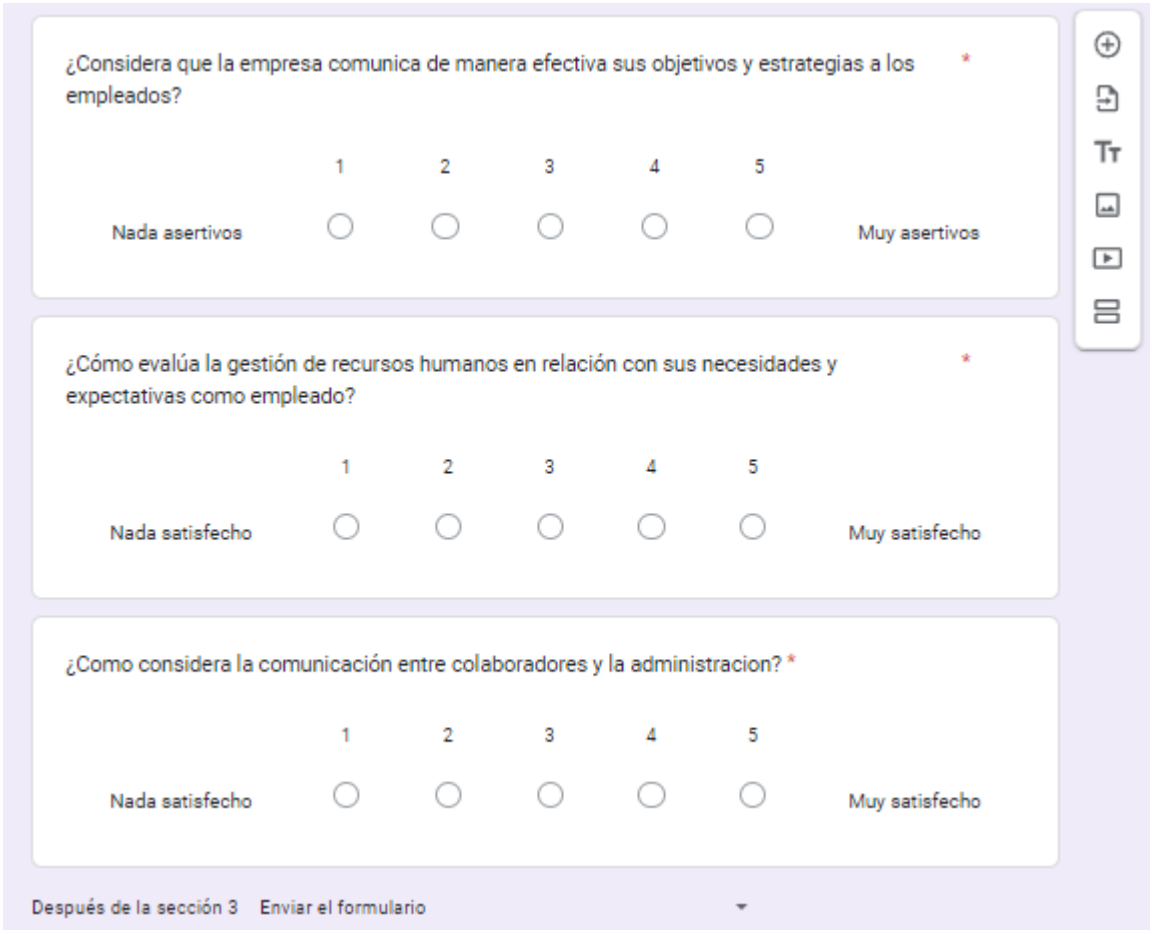
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 34. Parte 4 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



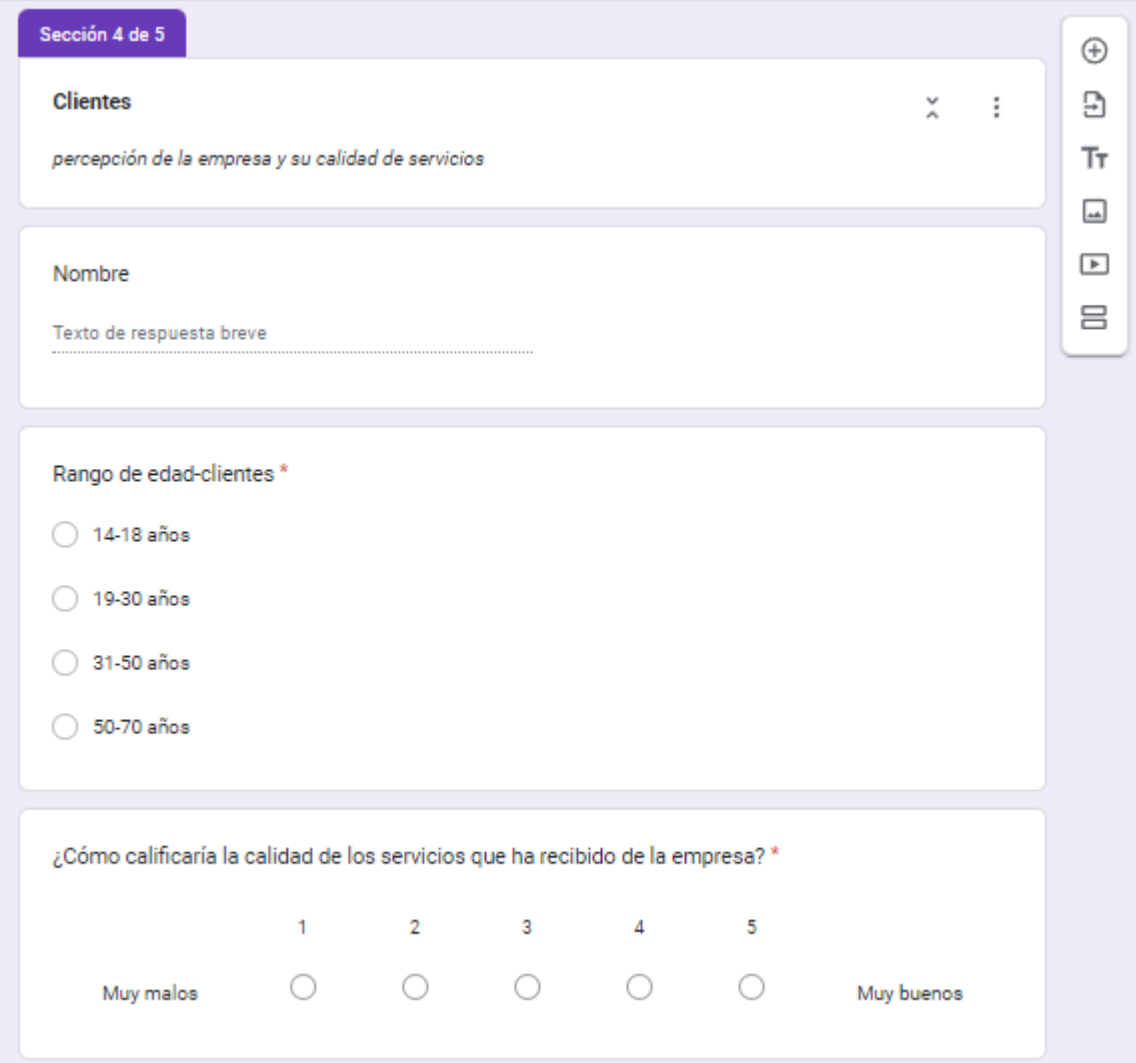
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 35. Parte 5 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



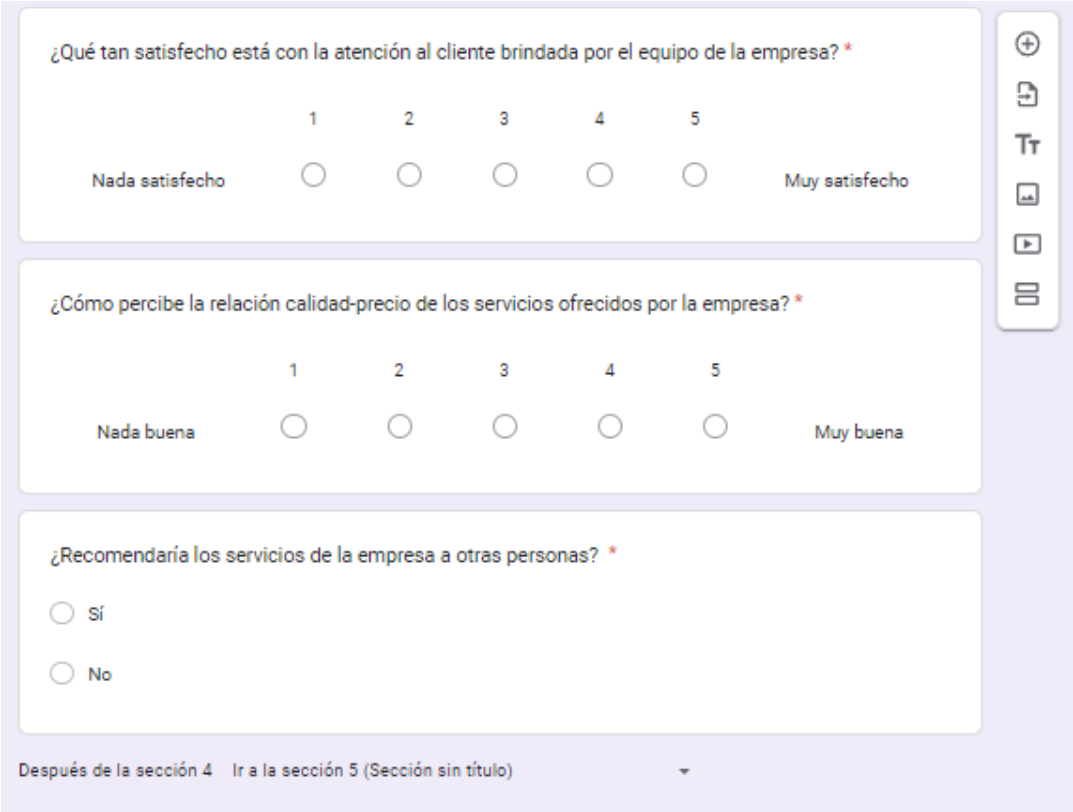
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 36. Parte 6 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



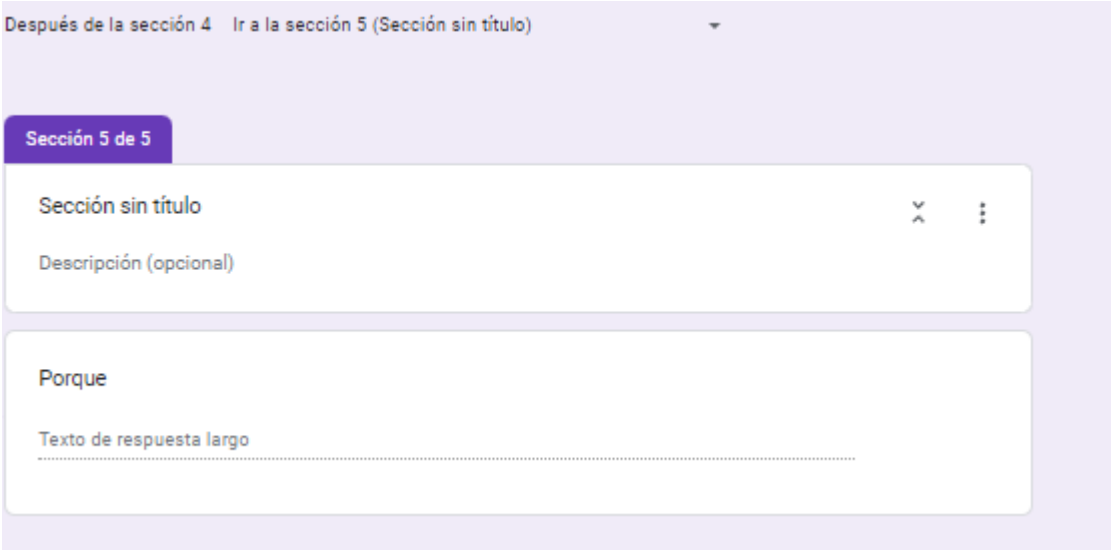
Fuente: Elaboración propia

FIGURA 37. Parte 7 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



Fuente: Elaboración propia

FIGURA 38. Parte 8 Entrevistas estructuradas sobre la percepción Karitiana



Fuente: Elaboración propia