

**ESTRUCTURACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA  
DISTRIBUCIONES DEL SUR EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL  
AÑO 2015**

**MAURICIO ARTURO ORTIZ RUIZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2015**

**ESTRUCTURACIÓN DEL PORTAFOLIO DE PRODUCTOS DE LA EMPRESA  
DISTRIBUCIONES DEL SUR EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO EN EL  
AÑO 2015**

**Plan De Trabajo De Pasantía Para Optar Por El Título De Profesional En  
Comercio Internacional Y Mercadeo**

**MAURICIO ARTURO ORTIZ RUIZ**

**ASESOR: WILSON REVELO MAYA**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2015**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las ideas y conclusiones aportadas en este trabajo de grado, son de responsabilidad exclusiva de su autor”

Artículo 1° del acuerdo No. 324 de Octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

“La Universidad de Nariño no se hace responsable de las opiniones o resultados obtenidos en el presente trabajo y para su publicación priman las normas sobre el derecho de autor”

Artículo 13, Acuerdo N. 005 de 2010 emanado del Honorable Consejo Académico.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

Presidente de Jurados

---

Jurado de Pasantía

---

Jurado de Pasantía

San Juan de Pasto, Febrero de 2015

## **AGRADECIMIENTOS**

**El autor expresa su agradecimiento a:**

**Todos los que contribuyeron para alcanzar este logro tan importante en la vida: a mi familia y a mis eternos, buenos y grandes amigos, quienes han sido mi apoyo y mi inspiración.**

**A mis compañeros gracias por los eternos e inolvidables momentos,**

**Al amor que mueve mi vida.**

**A la Universidad de Nariño por ser la fuente del crecimiento personal e intelectual**

**A mis profesores, por compartir sus experiencias y sus conocimientos y aportar a nuestra formación profesional y como seres humanos.**

**Al señor Luis Carlos Galvis y a su esposa Diana Ortiz, por toda la colaboración brindada dentro de su empresa para llevar a cabo el desarrollo de este trabajo.**

**A LOS SUEÑOS, A TODOS ESOS  
FANTÁSTICOS DESEOS, OBJETIVOS Y  
METAS QUE INVADEN NUESTRAS MENTES Y  
ACELERAN NUESTROS CORAZONES; TODO  
CUANTO QUEREMOS EXPERIMENTAR EN  
NUESTRAS VIDAS. TODO ESO QUE LE DA  
SENTIDO A LA VIDA MISMA.**

## **RESUMEN**

El presente trabajo plantea la formulación de una estrategia de comunicación para la penetración de mercados de nuevos productos para una microempresa regional.

El trabajo se desarrolla dentro de la empresa Distribuciones del Sur, Distribuidor Exclusivo para Colchones El Dorado en la ciudad de Pasto. Donde se plantea la estructuración de un portafolio de productos. Además se formula un diagnóstico de la empresa, para lo cual se recopila información tanto de factores internos como externos que nos permita determinar la situación actual, un análisis de la competencia donde evaluamos las ventajas competitivas entre las marcas más importantes en el mercado y el análisis de estrategias que pueden ser implementadas por la organización y un plan de acción para ejecutar, controlar y evaluar las actividades y los resultados obtenidos.

## **ABSTRACT**

This paper presents the development of a communication strategy for market penetration of new products for regional microenterprise.

The work is developed within the company Distributions South , Exclusive Distributor for Mattresses El Dorado in the city of Pasto. Where structuring a portfolio of products arises . Also a diagnosis of the company is formulated , for which information is collected both internal and external factors that allow us to determine the current situation, an analysis of competition where we evaluate the competitive advantages among the most important brands in the market and analysis strategies that can be implemented by the organization and a plan of action to implement, monitor and evaluate activities and results .

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>2. TEMA.....</b>	<b>14</b>
<b>3. TÍTULO.....</b>	<b>15</b>
<b>4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>16</b>
4.1. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	17
4.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
<b>5. OBJETIVOS.....</b>	<b>18</b>
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
<b>6. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>19</b>
<b>7. MARCOS REFERENCIALES.....</b>	<b>20</b>
7.1. MARCO TEMPORAL.....	20
7.2. MARCO ESPACIAL.....	20
7.3. MARCO CONTEXTUAL.....	20
7.3.1. Presentación de la empresa.....	20

<b>8. PROCESO METODOLÓGICO.....</b>	<b>23</b>
8.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	23
8.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	23
<b>9. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>24</b>
9.1. PRIMARIAS.....	24
9.2. SECUNDARIAS.....	24
9.3. TERCIARIAS.....	24
<b>10. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL DISTRIBUCIONES DEL SUR.....</b>	<b>25</b>
10.1. PLANEACIÓN.....	26
10.2. MOTIVACIÓN.....	27
10.3. CONTROL.....	29
10.4. EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI) .....	29
10.5. CAPACIDAD COMPETITIVA (MERCADO).....	30
<b>11. MATRICES.....</b>	<b>34</b>
11.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI).....	34
11.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE).....	37
11.3. MATRIZ DOFA.....	39
11.4. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	43
11.5. MATRIZ PEYEA.....	44

11.6. MATRIZ MCPE.....	46
<b>12. PERFIL DEL CONSUMIDOR.....</b>	<b>49</b>
<b>13. ANÁLISIS DE MODELOS DE PORTAFOLIO.....</b>	<b>50</b>
13.1. TIPO DE PORTAFOLIO.....	51
13.2. ANÁLISIS DE CONTENIDO.....	51
13.3. DATOS QUE DEBE CONTENER EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS FÍSICO Y/O DIGITAL.....	51
13.4. CARACTERÍSTICAS DE UN PORTAFOLIO.....	52
<b>14. TIPOS DE PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FÍSICOS.....</b>	<b>53</b>
14.1. PLEGABLE .....	53
14.2. PRESENTACIÓN SIMPLE.....	54
14.3. FLYER.....	55
14.4. CUADERNO.....	56
14.5. CARPETA.....	57
<b>15. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.....</b>	<b>58</b>
<b>16. DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO.....</b>	<b>61</b>
<b>17. PLAN DE ACCIÓN.....</b>	<b>62</b>

<b>18. CONCLUSIONES.....</b>	<b>63</b>
<b>19. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>64</b>
<b>20. CRONOGRAMA.....</b>	<b>65</b>
<b>21. PRESUPUESTO.....</b>	<b>67</b>
<b>22. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>68</b>
<b>23. ANEXOS.....</b>	<b>69</b>

## LISTA DE TABLAS

	pág
Tabla 1. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)	35
Tabla 2. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)	37
Tabla 3. Matriz DOFA	39
Tabla 4. Matriz de perfil competitivo	43
Tabla 5. Matriz PEYEA	44
Tabla 6. Matriz MCPE	46
Tabla 7. Perfil del consumidor	49
Tabla 8. Matriz portafolio de productos y servicios	50
Tabla 9. Plan de acción	62
Tabla 10. Cronograma	65
Tabla 11. Presupuesto	67

## LISTA DE FIGURAS

	pág
<b>Figura 1. Cuadrantes</b>	<b>45</b>
<b>Figura 2. Plegable</b>	<b>53</b>
<b>Figura 3. Presentación simple</b>	<b>54</b>
<b>Figura 4. Flyer</b>	<b>55</b>
<b>Figura 5. Cuaderno</b>	<b>56</b>
<b>Figura 6. Carpeta</b>	<b>57</b>
<b>Figura 7. Portafolio portada</b>	<b>58</b>
<b>Figura 8. Portafolio interior 1</b>	<b>59</b>
<b>Figura 9. Portafolio interior 2</b>	<b>59</b>
<b>Figura 10. Portafolio contraportada</b>	<b>60</b>

## LISTA DE ANEXOS

	pág
Anexo A. Modelo de entrevista	69

## 1. INTRODUCCIÓN.

Los adelantos científicos y la influencia de la tecnología en la elaboración de productos con mayor calidad, en aras de conseguir una mayor satisfacción del consumidor además del cuidado de su salud, nos lleva investigar, cada vez, con mayor profundidad las necesidades básicas o las desarrolladas por los consumidores.

El descanso, es una necesidad fisiológica para lo cual se han realizado diferentes estudios a nivel mundial, con el firme propósito de identificar algunas causas sobre todo, de enfermedades lumbares; pero gracias a estos estudios se ha podido determinar que dormir, es una de las necesidades más importantes del día a día ya que; el buen dormir está directamente relacionado con un buen despertar y un óptimo rendimiento físico e intelectual al día siguiente. Dormir contribuye con la consolidación de la memoria pero también a reorganizar la información y a extraer los datos más relevantes. De esta manera algunos autores exponen que el sueño contribuye a la producción de nuevas ideas e incrementa la creatividad.

La presencia de un colchón diseñado con el fin brindar un sueño reparador, se convierte en una necesidad de mucha relevancia, ya que no todos los artículos fabricados con el fin de brindar descanso, están elaborados con técnicas de calidad, ni apoyo de estudios, ni tecnología; por lo cual no se brinda un adecuado descanso al cuerpo. Algunos síntomas de este inadecuado descanso se presentan con diversos cambios de postura durante la noche.

Solo hace unos años, se ha puesto en evidencia la importancia del colchón como elemento que influye sobre el sueño y contra la aparición de patologías relacionadas con la calidad del sueño. Un paso hacia adelante ha ido efectuado después de la introducción de la ciencia ergonómica en la producción de este tipo de artículos ya que se han enfocado los esfuerzos para que el colchón se adapte a la estructura y forma del cuerpo y no lo contrario.

“Pero, ¿por qué es tan importante contar con un colchón de calidad a la hora de conciliar el sueño?

Óscar Gutiérrez Pemberthy, CEO de Colchones Spring, explica que lo más importante a la hora de obtener un colchón que le brinde a la persona todo el

confort y la comodidad para dormir plácidamente, es entender que es una inversión que le entrega beneficios al cuerpo.”<sup>1</sup>

Así mismo relata que el colchón debe brindarle un soporte adecuado a la persona, que su columna vertebral esté en la posición correcta y así no le genere al individuo ningún tipo de malestar al despertar.

Por otro lado enfatiza en que es vital que este ofrezca al cuerpo humano un microclima ideal para dormir, “que no genere temperaturas muy altas para no sudar, ni esté muy frío porque así la persona no podrá conciliar el sueño”.

Distribuciones del sur, es una empresa con 25 años de tradición en la ciudad de Pasto que ha enfocado sus esfuerzos en la comercialización de artículos para el descanso tales como: colchones, almohadas y somieres haciendo uso como distribuidores directos y exclusivos de la marca COLCHONES EL DORADO la cual es una empresa especializada en la producción y comercialización de los mencionados artículos los cuales son productos de la más alta calidad dentro del territorio colombiano, fabricados con la más alta tecnología y sometidos a diversas pruebas de resistencia, rendimiento y durabilidad para así garantizar ergonomía, descanso y satisfacción de sus clientes.

---

<sup>1</sup>PUGLIESE, Ana. La importancia de un colchón de buena calidad para el día a día. 2012, <http://www.elheraldo.co/revistas/miercoles/bienestar/la-importancia-de-un-colchon-de-buena-calidad-para-el-dia-dia-81473> [Consulta: 14 de Septiembre de 2013]

## **2. TEMA.**

Portafolio de productos de la empresa Distribuciones del Sur.

### **3. TÍTULO.**

Estructuración del portafolio de productos de la empresa Distribuciones del Sur en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2013.

#### 4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Durante muchos años para las personas de la ciudad de Pasto, el concepto del descanso y el buen dormir ha sido un concepto desconocido, lo cual llega a convertirse en un problema por diferentes circunstancias. Se ha demostrado que dormimos un tercio de nuestras vidas; es decir, a la edad de 60 años, 20 de ellos los habremos dormido, y aun así, no es considerado importante por un gran número de personas.

Dormir bien, es imprescindible para vivir más y mejor y la mala práctica de esta necesidad fisiológica, conlleva a una serie de problemas y posibles enfermedades.

“La falta de horas de sueño tiene consecuencias muy evidentes durante el día. Algunas de ellas son la tendencia a dormirse a todas horas, los cambios repentinos de humor, tristeza, irritabilidad, actitud pesimista y aumento de estrés y la ansiedad.”<sup>2</sup> La somnolencia es un mal que se presenta primordialmente por dormir poco o no dormir bien y se manifiesta en diferentes circunstancias con consecuencias que pueden llegar a ser mortales en algunos casos como los accidentes de tránsito.

“Los estudios demuestran que las probabilidades de sufrir alguna enfermedad psiquiátrica aumentan en un 40 por ciento cuando los problemas para dormir se vuelven crónicos. A nivel fisiológico, se ha visto que la falta de sueño también repercute en la habilidad para procesar la glucosa, lo que puede provocar altos niveles de azúcar en la sangre y favorecer la diabetes o un aumento de peso.”<sup>3</sup>

El sueño limpia la memoria a corto plazo y deja espacio para más información. En este sentido, se ha demostrado que una noche sin dormir reduce la capacidad de asimilar conocimientos en casi un 40 por ciento. Además de las pérdidas de memoria y recuerdo, la persona se vuelve más lenta y menos precisa, por eso, la falta de sueño puede provocar una alteración en el habla y dificultad para aprender, crear y resolver problemas. Identificando esta problemática se revela que es prioritario contar con los artículos necesarios para tener un descanso óptimo y no contraer ningún tipo de las anteriormente mencionadas anomalías en el funcionamiento del cuerpo humano.

En nuestra ciudad, diferentes segmentos de individuos, desconoce la importancia de contar con elementos óptimos para el descanso y conservar así un buen

---

<sup>2</sup> INSTITUTO DE MEDICINA DEL SUEÑO DORMIR MEJOR ES SALUD. Consecuencias de dormir poco o mal [en línea]. <<http://www.dormirbien.info/dormir-poco-o-mal/>> [citado en 21 de Septiembre de 2013]

<sup>3</sup> INSTITUTO DE MEDICINA DEL SUEÑO DORMIR MEJOR ES SALUD. Consecuencias de dormir poco o mal [en línea]. <<http://www.dormirbien.info/dormir-poco-o-mal/>> [citado en 21 de Septiembre de 2013]

estado de salud tanto física como mental, por tal razón adquieren productos económicos de baja calidad.

DISTRIBUCIONES DEL SUR, pretende incrementar sus ventas bajo la creación de una cultura del buen dormir en la ciudad de pasto a través de la comercialización de sus productos “COLCHONES EL DORADO” empresa que dedica sus esfuerzos en la investigación e innovación para la fabricación de artículos para el descanso. Existen competidores fuertes en el segmento de mercado identificado como familias (Hombre, mujer, niños) representados principalmente por las marcas de COLCHONES SPRING y COLCHONES COMODISIMOS los cuales además de contar son instalaciones propias, poseen alianzas estratégicas con las grandes superficies de la ciudad (ALKOSTO, METRO, ÉXITO), que contribuyen al posicionamiento de dichas marcas.

#### **4.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

Actualmente DISTRIBUCIONES DEL SUR cuenta con dos locales dedicado a la comercialización de artículos para el descanso como colchones, almohadas y somieres, ubicados la principal en la Calle 16 No 22-45 del centro de la ciudad y con sucursal en la Av. Los estudiantes al norte de la ciudad. La empresa refleja una actividad comercial en las familias quienes son sus mayores clientes aunque por otra parte la actividad comercial carece completamente de información de los clientes circunstancia que no permite realizar una investigación más profunda y mantener un vínculo informativo fidelizando a los consumidores actuales. La empresa se enfrenta a la necesidad de innovar en sus sistemas y canales de distribución, con el fin de llegar a otros segmentos de mercado para lo cual se cuenta con un presupuesto limitado. Nos enfocamos en la elaboración de un portafolio de productos como alternativa para el incremento de las ventas con una imagen dirigida a nuevos consumidores donde se presente información de nuestra empresa y productos con la propuesta de una imagen exclusiva, moderna y elegante.

#### **4.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Mediante la estructuración de un portafolio de productos logramos un incremento en ventas y penetración en el mercado de la empresa DISTRIBUCIONES DEL SUR?

## **5. OBJETIVOS.**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Estructurar un portafolio de productos para dar a conocer como estrategia de comunicación de los nuevos productos que hacen parte de la oferta de DISTRIBUCIONES DEL SUR en la ciudad de Pasto en el año 2015.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Formular un diagnóstico de la situación actual de la empresa Distribuciones del Sur, que permita identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Definir el perfil del consumidor de los productos comercializados por la empresa Distribuciones del Sur.
- Realizar un análisis de los diferentes modelos de portafolios de productos para la empresa Distribuciones del Sur en la ciudad de Pasto.
- Formular un modelo de portafolio de los productos de la empresa Distribuciones del Sur.
- Analizar estratégicamente el plan de promoción de portafolio de la empresa Distribuciones del Sur en la ciudad de Pasto.

## **6. JUSTIFICACIÓN.**

El proyecto de pasantía presentado a la empresa DISTRIBUCIONES DEL SUR, mediante la aplicación de la teoría y conceptos inherentes al campo de formación profesional de comercio internacional y mercadeo, tomando como fundamento temático la promoción y publicidad, busca analizar de manera precisa y detallada una alternativa para la difusión de la información que se ha obtenido a través de diferentes estudios con respecto al descanso y la importancia del mismo en el día a día de las personas y por otra parte con el fin de evitar un impacto negativo sobre la estructura financiera de la empresa.

Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos trazados, se requiere de un estudio descriptivo, profundo y minucioso de la situación de la empresa, que será el resultado de un acompañamiento permanente con el fin de plasmar diferentes recomendaciones y sugerencias, propendiendo por el crecimiento en el volumen de ventas y consolidarse como el líder del mercado en la región

Finalmente se espera que los resultados obtenidos con el desarrollo de la pasantía, puedan contribuir de manera significativa a la empresa ya que de esta manera puede llegar a la mente de diferentes segmentos del mercado a los cuales sus esfuerzos no han sido dirigidos.

## **7. MARCOS REFERENCIALES.**

### **7.1 MARCO TEMPORAL**

El desarrollo de la pasantía se llevara a cabo por el periodo de 6 meses iniciando el 3 de Mayo de 2013 y finalizando el 3 de Noviembre de 2013 tiempo establecido mediante el acto administrativo del departamento de Comercio Internacional y Mercadeo.

### **7.2 MARCO ESPACIAL**

El proyecto de pasantía se llevara a cabo en la empresa Unipersonal DISTRIBUCIONES DEL SUR, ubicada en la Ciudad de San Juan de Pasto.

### **7.3 MARCO CONTEXTUAL**

#### **7.3.1. Presentación de la empresa**

DISTRIBUCIONES DEL SUR, es una empresa privada con matricula mercantil No 96540 – 1 y Nit. No.13.070.506 – 1, ubicado en la Calle 16 No 22-45 en el centro de la ciudad, cuenta con 20 años de experiencia desde que el señor Luis Carlos Galvis, decidió arrendar el local donde hoy en día se encuentra ubicado el punto de venta en ejercicio de Distribuidor exclusivo de Colchones el Dorado. A los propietarios de la marca durante el periodo de un año; en aquella ocasión el negocio no cumplió con las expectativas de los empresarios y así decidieron retirarse del mercado, El señor Luis Carlos Galvis, ofreció la compra de la mercancía que se encontraba dentro del establecimiento, fue entonces donde se inició una relación donde DISTRIBUCIONES DEL SUR, dedica sus esfuerzos a la comercialización de Colchones el Dorado. Con el transcurso del tiempo la empresa no ha realizado inversión independiente en ningún tipo de promoción y publicidad fuera de la que Colchones el Dorado ofrece y posiblemente este ha sido un limitante para un desarrollo económico sostenible de la misma. Hoy en día la empresa se mantiene pero con muchas dificultades que ofrece el entorno ya que su ubicación representa un limitante para ciertos tipos de clientes debido a que no hay parqueadero y el flujo de vehículos pesados es de alta concurrencia en ese sector.

Por otra parte, es importante reconocer el trayecto histórico de la empresa:

Colchones El Dorado es una empresa dedicada a la fabricación, distribución y comercialización de Colchones y Sommieres. Fundada en el año 1957 por el Sr. Gumercindo Gómez Caro, hombre inquieto, visionario y recursivo, quien con un capital de \$35 (treinta y cinco pesos), dio inicio a esta compañía auténticamente colombiana, orgullo y líder de la industria colchonera, lo que nos permitió desde hace años obtener la certificación de calidad ISO 9001 versión 2000.

Colchones El Dorado, a partir de 1996 y después de un proceso de crecimiento, posicionamiento y reconocimiento en el mercado, sufrió una crisis de tipo económico, que dio lugar a altos niveles de endeudamiento con el sector financiero y con proveedores, sumando al proceso de apertura económica que permitió la proliferación de diversos competidores.

Pero como las directivas querían continuar cumpliendo con los sueños dorados de sus clientes y propios, después de mantenerse en un mercado competitivo y de manejar muchas alternativas para no desfallecer, en Noviembre de 2001, se obtuvo la admisión por parte de la Superintendencia de Sociedades de un acuerdo de restauración.

En Abril de 2002, la empresa tenía amparo de la Ley 550 del 30 de Diciembre de 1999; ley emitida por el Congreso de la Republica de Colombia, por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la restauración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones.

Es así como lo que pareció ser un problema, resulto convertirse en una gran fortaleza y oportunidad de surgimiento, por eso la Ley 550 ahora es parte de la vanguardia, que Colchones El Dorado enfrenta día a día en la búsqueda de la perdurabilidad empresarial.<sup>4</sup>

## **Misión**

Somos una organización fabricante y comercializadora de productos de alta calidad para el arte del descanso y el buen dormir, que permanentemente está innovando con base en el mejoramiento continuo y el trabajo en equipo; con el fin de lograr la satisfacción de nuestros clientes, contribuyendo con el crecimiento personal y empresarial, siendo rentable y ganando participación en el mercado.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> COLCHONES EL DORADO. Historia [en línea].

<<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013]

<sup>5</sup> COLCHONES EL DORADO. Misión/Visión [en línea].

<<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013]

## **Visión**

Colchones El Dorado, seguirá siendo reconocida como la mejor opción en el arte del descanso y el buen dormir, por excelencia en el servicio, alto nivel en calidad y el confort de nuestros productos.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> COLCHONES EL DORADO. Misión/Visión [en línea].

<<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013]

## **8. PROCESO METODOLÓGICO.**

### **8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El proyecto de pasantía a desarrollarse es de carácter Exploratorio-Descriptivo, Analítico, ya que tiene como fin establecer de manera clara las causas, consecuencias y situación actual de la empresa y sus necesidades y alternativas para un incremento de ventas en su ejercicio de comercialización.

### **8.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Con el fin de cumplir los objetivos propuestos, el desarrollo de la pasantía tomara como fundamento el método Inductivo – analítico, por cuanto se hace necesario llevar a cabo un análisis detallado de los procesos y procedimientos de comercialización aplicados por la empresa y el actuar futuro de la misma en aras de un crecimiento regional.

## **9. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

### **9.1. PRIMARIAS**

Como fuente primaria de investigación se utilizara principalmente la observación participante, por cuanto permitirá recolectar información adecuada e ilustrar y contextualizar la situación objeto de estudio de manera concreta.

Es por eso que como técnica se utilizara la entrevista, puesto que para conocer a fondo el problema de investigación y llevar a cabo el acompañamiento necesario para la implementación de estrategias de mercadeo se requerirá interactuar continuamente con el personal administrativo de la empresa

### **9.2 SECUNDARIAS**

La situación objeto de estudio requiere de toda la información que la empresa pueda brindar para así facilitar identificar las estrategias a aplicar en el desarrollo de este proyecto. Además se necesitara el apoyo de libros de mercadeo que contribuyan a un óptimo desarrollo de las actividades planeadas.

### **9.3 TERCIARIAS**

Se tendrá en cuenta como herramienta fundamental para la obtención de información acerca de avances tecnológicos, conceptos, diagnósticos y demás datos relevantes para el proyecto como el Internet.

## 10. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL DISTRIBUCIONES DEL SUR.

La organización actúa como distribuidor autorizado de Colchones el Dorado, empresa especializada en la producción de artículos para el descanso que ofrece las siguientes líneas:

### **Colchones**

- Línea Power Coil (Movimiento independiente)
  - Balance
  - Green Life
  
- Verti Coil (Salud y Ergonomía)
  - Cleopatra
  - Dual Ultra
  - Faraon
  
- Clasic Coil (Soporte y Estilo)
  - Somma
  - Elite
  - Aria
  
- I – Fo@m (Comfortable)
  - Therapedic

### **Sommieres**

- Base cama Italy

### **Sillas**

- Silla Jay
- Silla Lory

### **Lenceria**

- Almohandas
  - Memory core
  - Fresh gel
  - Cool pillow
  - Hydraluxe

- Sleeper
- Ergopillow
  
- Protectores
  - Protector Evolution

Para determinar la situación actual de la empresa nos enfocamos en determinados sectores y analizamos interrogantes como:

## 10.1 PLANEACIÓN

### 1. ¿Tiene la organización metas y objetivos claramente definidos?

No la organización a pesar de su larga trayectoria no ha determinado metas y objetivos empresariales, únicamente se mantiene el funcionamiento bajo una política de ventas que consiste en la asignación de una cuota de ventas mensual basada en las ventas del mes inmediatamente anterior.

### 2. ¿Posee la organización una estrategia general para competir en su industria básica?

La empresa se dedica a la comercialización de productos fabricados por Colchones el Dorado, empresa que cuenta con una gran infraestructura y se mantiene a la vanguardia aplicando lo más avanzado en tecnología para la fabricación de productos para el descanso.

### 3. ¿Controla y predice la organización tendencias pertinentes en los medios políticos, sociales y tecnológicos?

De ninguna manera. No obstante desde el año 2014 se ha dado relevancia a la participación en los medios de comunicación más relevantes de la actualidad como las redes sociales e internet.

### 4. ¿Se anticipa y controla la organización las acciones y reacciones de los competidores en el mercado?

Las acciones de la empresa están ligadas a las decisiones que se imparte por parte del productor en su sede principal en la ciudad de Bogotá.

Por otra parte en la ciudad de Pasto, no se lleva a cabo un estudio continuo que contribuya a brindar información del mercado y de la competencia.

**5. ¿Posee la organización un proceso de presupuestario efectivo?**

En el año 2013 se inició un proceso de ampliación y se trabaja en fijar unos objetivos que contribuyan a lograr el éxito de la empresa en la región sur del país.

**6. ¿Tiene la organización una declaración escrita de su misión?**

No, la empresa hasta el momento carece de imagen corporativa propia, durante su largo funcionamiento ha trabajado bajo la imagen y organización de Colchones El Dorado sin objetivos propios como organización.

**7. ¿Tiene la organización planes de contingencia?**

Actualmente la organización no presenta planeación estratégica en la ciudad motivo por el cual, tampoco hay planes de contingencia.

**8. ¿Asigna la organización recursos con base en metas fijadas?**

No se ha establecido metas diferentes a las de cumplimiento con el productor. No obstante la organización presenta unas metas de ventas mensuales con el fin de permanecer en funcionamiento.

## **10.2 MOTIVACIÓN**

**1. ¿Es favorable el estado de ánimo de los empleados?**

Las entrevistas realizadas a los colaboradores indican que hay una mejora con respecto a los años anteriores ya que se está implementando una organización que contribuye al crecimiento empresarial y el de sus colaboradores.

**2. ¿Es favorable el estado de ánimo de los gerentes?**

Se observa favorable en la medida de que el gerente posee buena recepción, sin embargo hace falta un plan de acción que contribuya a la ejecución y control de las metas que se implementen en la organización.

**3. ¿Hay satisfacción con el trabajo?**

Bajo un análisis de observación y de entrevistas a los colaboradores de la organización el grado de satisfacción con el trabajo es alto.

**4. ¿Se emplea un estilo gerencial participativo?**

La gerencia siempre esta presta a escuchar sugerencias, sin embargo se refleja una falta de ejecución en las propuestas de mejoras que se le dirigen.

**5. ¿Se estimula la creatividad?**

Aunque la empresa no cuenta con un departamento de administración del talento humano, se realizan juntas para el debate de ideas y nuevas opciones que la empresa adoptara en un lapso de tiempo determinado.

**6. ¿Son bajas las tasas de ausentismo en la organización?**

Las tasas de ausentismo son casi nulas que nos refleja un alto grado de compromiso de los colaboradores con sus responsabilidades.

**7. ¿Son los coeficientes de rotación en la organización bajos?**

Si, debido a ser una empresa familiar la rotación el coeficiente de rotación no se presenta ya que se ha heredado el negocio de padre a hijo.

**8. ¿Posee la organización un buen sistema de recompensas y sanciones?**

Si, la organización implemento un programa de recompensas o bonificaciones para sus colaboradores bajo el cumplimiento de la meta asignada para el mes correspondiente y se hace de manera financiera.

**9. ¿Son los colaboradores capaces de satisfacer sus necesidades individuales a través de la Organización?**

Si, los colaboradores muestran un alto grado de satisfacción personal debido a la acogida de los productos por parte de los nariñenses que se refleja directamente en las finanzas de los mismos lo cual ha permitido a satisfacer las necesidades individuales de los colaboradores, sin embargo al no tener objetivos definidos, las utilidades son consumidas por parte de los propietarios.

### **10.3 CONTROL**

1. ¿Tiene la empresa un sistema efectivo de control financiero?

La empresa maneja sus finanzas de tal forma que su funcionamiento continúe pero no hay un enfoque financiero para el crecimiento como organización

2. ¿Posee la organización un sistema efectivo de control de ventas?

Si, las características del producto y su rotación, facilitan el control de ventas de la organización.

3. ¿Cuenta la empresa con un sistema efectivo de control de inventarios?

No, debido a que no se han implementado herramientas informáticas en los puntos de venta de la ciudad de pasto, se han presentado dificultades con el manejo de los inventarios.

4. ¿Tiene un sistema efectivo de control de gastos?

Debido a que no existe un crecimiento empresarial, los gastos de la empresa son variables de acuerdo a las necesidades de los socios, razón por la cual no se manifiesta un control efectivo de gastos para la organización.

5. ¿Posee sistemas de control con asistencia de computador?

Hasta el momento no se manejan herramientas informáticas que contribuyan con el manejo del negocio.

### **10.4 EVALUACION ORGANIZACIONAL PERFIL DE CAPACIDADES INTERNAS (PCI)**

1. ¿Todo el Personal conoce con claridad sus funciones?

Si ya que la empresa brinda una constante capacitación en referencia al servicio y a los nuevos productos, sin embargo se recomienda diseñar y aplicar un manual de funciones que determine con claridad las responsabilidades y acciones de cada uno de los integrantes de la organización.

**2.** ¿Todo el Personal conoce con claridad sus responsabilidades?

Si, la empresa confía ciertas responsabilidades mas no se establecen en un manual como se menciona anteriormente.

**3.** ¿La estructura facilita la iniciativa del personal?

Si, el campo laboral son ventas y la iniciativa del personal depende de cada colaborador y en este caso se evidencia una buena iniciativa por parte del personal de la empresa.

**4.** ¿Tiene la organización, metas y objetivos, claramente definidos?

No, sin embargo la empresa determina metas de ventas mensualmente basados en los resultados de meses anteriores sin tener en cuenta un objetivo global como organización ya que no se han determinado hasta la actualidad.

## **10.5 CAPACIDAD COMPETITIVA (MERCADO)**

**1.** ¿Se está recibiendo información: suficiente y oportuna sobre: Clientes actuales, Clientes potenciales, Distribuidores, Competidores, Proveedores?

No, la empresa no tiene en cuenta hasta el momento la importancia de recolectar, almacenar y analizar la información que estos factores suministran y lo que dicha información representa en materia de estrategias de mercadeo.

**2.** ¿La gerencia solicita investigación del mercado?

No, debido a sus recursos y su falta de planeación en inversión para el crecimiento, no se muestra interés actual por el gerente en la aplicación de investigación de mercados que le contribuya a estar informado de las necesidades, tendencias y preferencias de sus clientes potenciales y actuales.

**3. ¿Se fijan las cuotas de ventas con bases apropiadas?**

Bajo la premisa del mantenimiento de la empresa son apropiadas ya que hasta la actualidad se han fijado unas cuotas de ventas suficientes para satisfacer necesidades de la empresa.

**4. ¿Se llevan controles para garantizar el cumplimiento de las metas de forma anual?**

Teniendo en cuenta que las cuotas de ventas que maneja la empresa son las fijadas por el productor con el fin de mantener la relación comercial vigente. Únicamente se plantean objetivos mensuales para el funcionamiento y mantenimiento de la organización los cuales se cumplen a satisfacción.

**5. ¿Analiza la gerencia periódicamente la rentabilidad de: Servicios, Mercados, Territorios y Canales de distribución?**

No, la falta de personal capacitado para estas funciones limita significativamente a la organización en estos campos.

**6. ¿Cómo ha evolucionado la participación en el mercado la empresa?**

Bajo el registro contable de la empresa, se evidencia un incremento en las ventas desde la apertura del punto de la avenida lo cual representa una evolución en la participación del mercado pasando de un 2.5% de participación al 5% en la región nariñense.

**7. ¿Cuál es el mercado objetivo de la empresa?**

Debido a que los productos que comercializa la empresa cumplen con el fin de satisfacer una necesidad fisiológica básica la cual es el descanso, se determina que el mercado objetivo se encuentra en todos los hombres y mujeres, padres o hijos, de cualquier edad y raza con una capacidad adquisitiva de 600.000 pesos.

**8. ¿Cuál es la efectividad de la fuerza de ventas? ¿Es superior a la competencia?**

La fuerza de ventas cumple con las metas establecidas mes a mes, sin embargo no hay un estudio que determine la efectividad de la fuerza de ventas de la competencia en la región. Por otra parte se observa que el equipo de ventas que utiliza la competencia en cuanto a la marca que comercializa, es superior por parte de la competencia.

**9. ¿La fuerza de ventas es suficiente para lograr los objetivos de la empresa? ¿Es suficientemente calificada?**

Si es suficiente ya que el funcionamiento de la organización solo se enfoca hasta la actualidad al mantenimiento de la misma, por otra parte las metas mensuales determinadas son reales, medibles y alcanzables y enfocadas en las capacidades actuales de la misma organización.

**10.** ¿Se cuenta con personal de relaciones públicas? ¿Es efectivo su funcionamiento?

Actualmente la empresa no cuenta con un personal dedicado a las relaciones públicas. No obstante debido a la apertura de la sucursal de la avenida de los estudiantes y la vinculación del personal se ha reflejado una mejora de las mismas.

**11.** ¿Se hacen promociones? ¿Se han definido criterios específicos para manejarlas?

Si se manejan promociones definidas por la casa matriz en Bogotá. De igual manera hasta el momento la organización, se ha limitado a la aplicación de estrategias diseñadas por el productor.

**12.** ¿Se realiza competencia en precios?

Los precios son establecidos por el productor asignando un margen de utilidad al distribuidor, además la organización únicamente comercializa productos fabricados o que vienen bajo la marca de El Dorado. Por lo cual no posee autonomía en la variable del precio.

**13.** ¿Qué se sabe del manejo de precio de la competencia?

Se determina bajo un análisis de observación realizado por personal de la empresa que la competencia maneja unos precios más altos, de igual manera no se evidencia una estrategia de penetración de mercados basada en el precio.

**14.** ¿Se ofrecen descuentos, deducciones y créditos?

No se utiliza modalidades de crédito, sin embargo, el productor imparte una serie de promociones, descuentos y suvenires que se aplican por parte de Distribuciones del Sur.

**15.** ¿Cuál es la cobertura de la organización?

Las instalaciones que posee la organización en la región de Nariño están definidas por dos puntos de venta establecidos en el centro de la ciudad de Pasto y en el Norte. Los cuales a grandes rasgos representan únicamente 5% del territorio nariñense.

**16.** ¿Cuál es el índice de satisfacción del cliente interno y externo?

Cliente interno: Índice de satisfacción alto

Cliente externo: No se encuentra actualmente determinado

**17.** ¿Qué tipo de garantías tiene el cliente?

El cliente cuenta con 5 años de garantía en los productos que adquiera. Dicha garantía comprende el remplazo de su producto si se encuentra una deficiencia en su estructura o funcionamiento.

**18.** ¿Qué se conoce del cliente de la empresa?

La organización no se ha preocupado hasta el momento por conocer a sus clientes y mucho menos crear un vínculo con ellos. Esta problemática nos muestra que el conocimiento que tiene la empresa de sus clientes es casi nulo.

**19.** ¿Cuáles son los clientes potenciales de la compañía?

Como se menciona anteriormente, los productos comercializados por la empresa cumplen la satisfacción de una necesidad fisiológica básica la cual es el descanso por lo que los clientes potenciales se determina en todos los hombres y mujeres, padres o hijos de cualquier edad, género y con una capacidad adquisitiva de 600.000 pesos.

**20.** ¿Existen perfiles y hojas de vida de los clientes?

No, actualmente la organización solo lleva registro de sus facturas de venta para ejercicios netamente financieros de la empresa.

**21.** ¿Cuáles son los principales competidores de la compañía?

La competencia en el sector de la comercialización de colchones y productos complementarios en la ciudad de pasto está representada directamente por las marcas: Colchones Comodísimos, Colchones Spring y un representante anónimo ya que no se establece una marca pero si es de suma relevancia para tener en cuenta ya que representa un amplio segmento de mercado y se encuentra en los colchones de baja calidad que se comercializan en su mayoría en el sector conocido por los habitantes de la ciudad como la iglesia de la panadería.

En cuanto al estudio de la competencia hasta el momento, la organización se ha limitado a un análisis superficial más que todo enfocado a los precios y esto se presenta por la ausencia de un modelo administrativo y gerencial estratégico para la organización.

## **11. MATRICES**

### **11.1 MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS (MEFI)**

Las áreas financieras, de mercadeo, comercial y de talento humano que comprenden a su vez una serie de variables de importancia para el estudio se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla1: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

<b>VARIABLE</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>CALIFICACION TOTAL</b>
<b>FINANCIERA</b>			
Capacidad de endeudamiento	0.35	2	0.7
Manejo de caja	0.08	1	0.08
Liquidez	0.12	2	0.24
Manejo eficiente de los recursos	<u>0.45</u>	2	<u>0.9</u>
	1		1.92
<b>MERCADEO</b>			
Calidad del servicio	0.25	3	0.75
Diversidad de productos	0.08	2	0.16
Imagen corporativa (marca)	0.1	3	0.3
Gestión de mercadeo	<u>0.57</u>	1	<u>0.57</u>
	1		1.51
<b>AREA COMERCIAL</b>			
Calidad y propiedades de los productos	0.6	4	1.17
Fuerza de ventas	0.2	2	0.4
Implementación de tecnología	<u>0.2</u>	2	<u>0.4</u>
	1		1.97
<b>TALENTO HUMANO</b>			
Capacitación y Motivación	0.2	2	0.4
Experiencia Laboral	0.3	3	0.9
Grado de confiabilidad	0.3	3	0.9
Clima laboral	<u>0.2</u>	2	<u>0.4</u>
	1		2.6

**Área Financiera:**  $0.7+0.08+0.24+0.9= 1.92$

En el ámbito financiero la empresa refleja debilidades que se pueden contrarrestar con una mejor organización empresarial ya que no se ha organizado rubros económicos y el sistema financiero tampoco se encuentra enfocado al cumplimiento de unas metas propias de la organización.

**Área de Mercadeo:**  $0.75+0.16+0.3= 0.57$

La empresa muestra debilidades en el área de mercadeo ya que no posee una gestión de mercadeo integral direccionada a la consecución de un objetivo determinado. Por otra parte la imagen corporativa implementada por la casa matriz se muestra como una fortaleza ya que la casa matriz difunde publicidad a través de diferentes medios de comunicación masiva como radio e internet.

**Área Comercial:**  $1.17+0.6+0.4= 1.97$

A pesar de que la empresa cuenta con productos de alta calidad, se evidencia una debilidad de la fuerza de ventas ya que está limitada a la atención en el punto de venta, además no se utilizan medios informáticos que contribuyan al registro de información de los clientes, tampoco se aprovecha los artículos disponibles en los puntos de venta para la difusión de información de productos, servicios, ofertas y promociones.

**Área de Talento Humano:**  $0.4+0.9+0.9+0.4= 2.6$

Se muestran como fortalezas la experiencia laboral y el grado de confiabilidad ya que la empresa ha permanecido en funcionamiento durante más de 20 años dedicando sus esfuerzos a la comercialización de productos para el descanso de alta calidad. Por otra parte se muestran como debilidades la capacitación y motivación y el clima laboral ya que no hay capacitación de cultura empresarial que contribuya al crecimiento de la empresa y el clima laboral puede mejorar en cuanto el dinamismo que se presenta en los puntos de venta.

## 11.2 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Se toma como factores externos de importancia el sector económico y sociocultural que a su vez contienen unas variables de importancia para el estudio que se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 2: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

SECTOR	PORCENTAJE	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN TOTAL
<b>SECTOR ECONÓMICO</b>			
Crecimiento del sector	0.20	3	0.60
Tasa de desempleo	0.20	2	0.40
Poder adquisitivo	0.20	3	0.60
Globalización	0.20	3	0.60
Competencia	<u>0.20</u>	2	<u>0.40</u>
	1		2.60
<b>SECTOR SOCIAL Y CULTURAL</b>			
Comportamiento del	0.35	4	1.4
Consumidor	0.25	3	0.75
Crecimiento Poblacional	0.15	3	0.45
Composición Familiar	<u>0.25</u>	3	<u>0.75</u>
Nivel de ingresos	1		3,35
<b>SECTOR TECNOLÓGICO</b>			
Internet	0.60	2	1.2
Innovación	<u>0.40</u>	4	<u>1.6</u>
	1		2.8

**Sector Económico:**  $0.60+0.40+0.60+0.60+0.40 = 2.60$

En el sector económico ofrece más oportunidades con un crecimiento constante del sector y una capacidad adquisitiva promedio que permite acceder a estos productos dadas sus características, además una herramienta tanto para el aprendizaje, como para el crecimiento comercial y por lo tanto empresarial como lo es la globalización. Las amenazas se dan por parte de la competencia de la cual no se hace ningún tipo de estudio y por la tasa de desempleo que puede afectar el poder adquisitivo de los habitantes de la región.

**Sector Social y Cultural:**  $1.4+0.50+0.45+0.75= 3,1$

El entorno brinda más oportunidades que amenazas enfocadas a que el consumidor día a día son más y se interesa más por productos que contribuyan al cuidado de la salud y que brinden mayor confort, el nivel de ingresos para los que se requiere para adquirir los productos comercializados por la empresa se encuentran en el promedio de la población de la región. La composición familiar nos facilita determinar el tipo de productos para cada hogar al tratarse de un producto de uso personal.

**Sector tecnológico:**  $1.2+1.6= 2.8$

En la actualidad internet representa una herramienta fundamental en el ejercicio del marketing debido a la acogida y preferencia por los consumidores a nivel mundial, actualmente representa una amenaza ya que la empresa no participa activamente en campañas de marketing digital lo cual puede ser aprovechado por la competencia. Por otra parte la innovación representa una oportunidad ya que los estudios y avances desarrollados por la ciencia, dotan de herramientas a Colchones El Dorado para mantenerse a la vanguardia en su producción con la más alta calidad.

### 11.3 MATRIZ DOFA

Tabla 3: Matriz DOFA

Matriz DOFA			
OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p><b>O1:</b> Crecimiento del Sector</p> <p><b>O2:</b> Globalización</p> <p><b>O3:</b> Comportamiento del consumidor</p> <p><b>O4:</b> Composición Familiar</p> <p><b>O5:</b> Nivel de ingresos</p> <p><b>O6:</b> Poder Adquisitivo</p> <p><b>O7:</b> Crecimiento Poblacional</p> <p><b>O7:</b> Innovación</p>	<p><b>F1:</b> Calidad del servicio</p> <p><b>F2:</b> Imagen corporativa</p> <p><b>F3:</b> Calidad y propiedades de los productos</p> <p><b>F4:</b> Experiencia Laboral</p> <p><b>F5:</b> Grado de confiabilidad</p>	<p><b>D1:</b> Capacidad de endeudamiento</p> <p><b>D2:</b> Manejo de caja</p> <p><b>D3:</b> Liquidez</p> <p><b>D4:</b> Manejo eficiente de los recursos</p> <p><b>D5:</b> Diversidad de productos</p> <p><b>D6:</b> Gestión de mercadeo</p> <p><b>D7:</b> Fuerza de ventas</p> <p><b>D8:</b> Implementación de tecnología</p> <p><b>D9:</b> Capacitación y Motivación</p> <p><b>D10:</b> Clima laboral</p>	<p><b>A1:</b> Tasa de desempleo</p> <p><b>A2:</b> Internet</p> <p><b>A3:</b> Competencia</p>

	<p><b>(F1,F2,F5 - O1,O3,O7)</b> Formular un portafolio de productos con el fin de promocionar la marca en nuevos segmentos de mercado.</p> <p><b>(F1, F3, F4, F5 - O2)</b> Realizar acuerdos comerciales internacionales teniendo en cuenta las fortalezas que respaldan a la empresa.</p> <p><b>(F1 - O3)</b> Implementar nuevos canales de distribución con el fin de optimizar el servicio</p> <p><b>(F3 - O4)</b> Refrescar la imagen y los productos teniendo en cuenta a los diferentes integrantes de las familias colombianas.</p> <p><b>(F3 - O5)</b> Determinar una forma de crédito para que los productos puedan ser adquiridos con mayor facilidad por nuevos</p>	<p><b>(D1, D2, D3 - O5)</b> Impulsar las ventas, capacitando a los consumidores acerca del descanso enfocados en los segmentos de mercado que reflejan poco interés en los productos.</p> <p><b>(D4 - O2,O3)</b> Capacitarse con las facilidades de la globalización para una mejora en el manejo de los recursos y analizar el comportamiento del consumidor para así enfocar los recursos promocionales de la organización</p> <p><b>(D5 - O1)</b> Diversificar productos con el fin de llegar a mas consumidores que proporciona el crecimiento del sector</p> <p><b>(D6 - O1)</b> Implementar un sistema de gestión de mercadeo y empresarial que contribuya a un análisis de las preferencias de los nuevos sectores y/o</p>	<p><b>(A1 -F1, F2, F3, F4, F5)</b> Aprovechar la experiencia el grado de confianza para realizar una campaña de fidelización de clientes.</p> <p><b>(A2 - F1,F2,F3,F4,F5)</b> Participar activamente en internet para aprovechar todas las fortalezas de la empresa y contribuir a la publicidad de la marca.</p> <p><b>(A3 - F1,,F3)</b> Mejorar el servicio al cliente dándole un valor agregado a nuestra empresa y realizar una campaña de capacitación acerca del descanso con el fin de resaltar la calidad de los productos comercializados por la empresa.</p> <p><b>(A1 - D6)</b> Fortalecer la fuerza de ventas que genera empleo y mantiene en rotación el</p>
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>segmentos de mercado.</p> <p><b>(F3, F5 – O7)</b> Aprovechar los procesos de innovación para fortalecer la calidad de los productos y la confiabilidad de nuestros clientes actuales.</p>	<p>segmentos de mercado.</p> <p><b>(D7 – O3)</b> Fortalecer la fuerza de ventas llegando a más lugares para facilitar la compra.</p> <p><b>(D8 – O2)</b> Implementar sistemas tecnológicos e informáticos que contribuyan a la organización empresarial al mejoramiento de su imagen.</p>	<p>dinero</p> <p><b>(A1 - D5)</b> Diversificar para llegar a diferentes segmentos de mercado con precios económicos.</p> <p><b>(A2- D4)</b> Desarrollar un blog con información precisa de las actividades y promociones realizadas por la empresa.</p>
		<p><b>(D9 - O2)</b> Capacitarse a través de medios informáticos para optimizar el funcionamiento de la organización.</p> <p><b>(D10 – O4)</b> Teniendo en cuenta la composición familiar se podría pensar en hacer el trabajo algo más divertido.</p> <p><b>(D5,D6,D7,D9 – O7)</b> Aprovechar la innovación para ampliar el portafolio de productos, además</p>	

		implementar una gestión de mercadeo que contribuya a la organización y buen funcionamiento de la empresa como también capacitarse virtualmente con las nuevas técnicas de venta desarrolladas por los expertos.	
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## 11.4 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

En esta matriz evaluaremos las ventajas competitivas de las marcas más representativas en la región nariñense.

**Tabla 4: Matriz de perfil competitivo**

Factor clave de éxito	Ponderación	El Dorado		Spring		Comodísimos	
Calidad y propiedades de los productos	0,20	4	0,8	3	0,6	3	0.6
Diversidad de productos	0,15	2	0,3	3	0,45	4	0.6
Precio	0,15	3	0,45	4	0,6	3	0.45
Imagen Corporativa	0,10	3	0,30	2	0,20	3	0.3
Servicio al cliente	0,10	3	0,30	3	0,30	2	0.2
Garantía	0,15	3	0,45	4	0.60	4	0.6
Canales de distribución	<u>0.15</u>	2	<u>0,30</u>	3	<u>0,45</u>	3	<u>0.45</u>
<b>TOTALES</b>	<b>1</b>		<b>2.9</b>		<b>3,2</b>		<b>3,2</b>

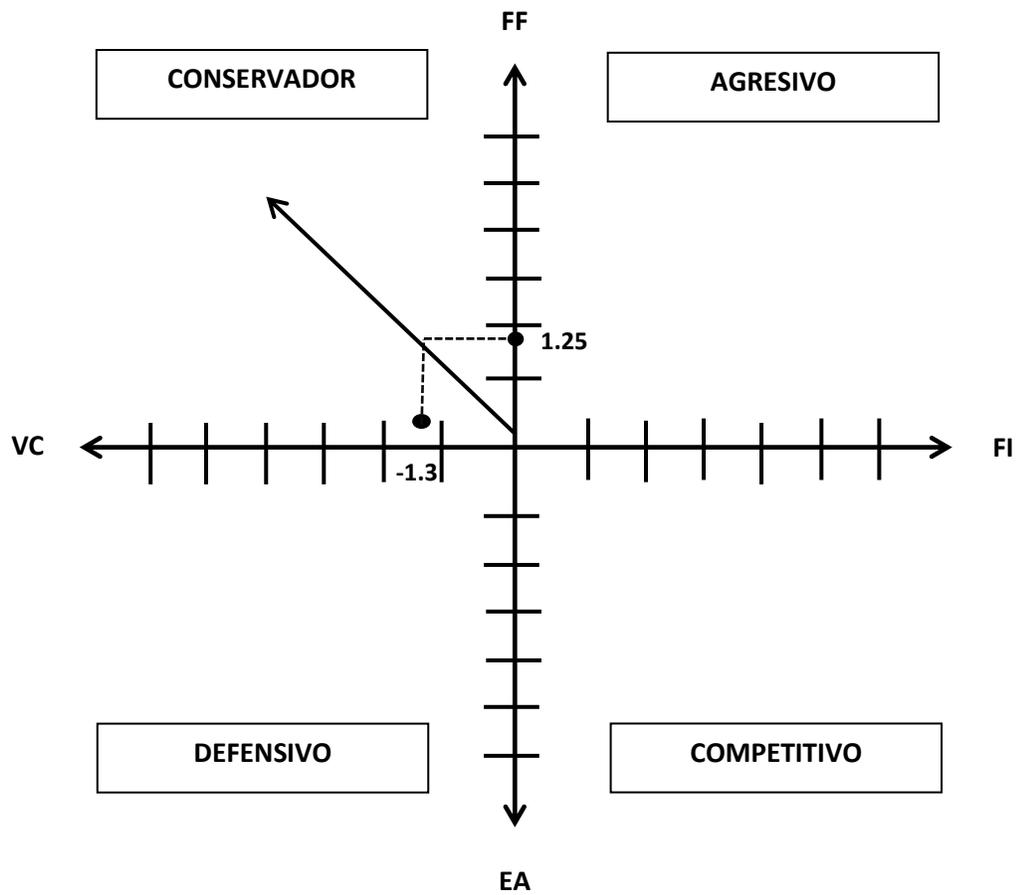
El análisis demuestra que la competencia presenta una superioridad en ventajas competitivas frente al dorado debido a que presentan precios más económicos y diversidad de productos respectivamente, motivo por el cual el consumidor obtiene más posibilidades de satisfacer sus necesidades con mayor facilidad con las otras marcas.

## 11.5 MATRIZ PEYEA

**Tabla 5: Matriz PEYEA**

<b>Posición estratégica interna</b>		<b>Posición estratégica externa</b>	
<i>Fuerza Financiera (FF)</i>		<i>Estabilidad del Ambiente (EA)</i>	
Liquidez	2	Cambios tecnológicos	-2
Capacidad de endeudamiento	2	Tasa de desempleo	-4
Flujo de efectivo	2	Variabilidad de la demanda	-4
Empleo eficiente de los recursos	2		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-10</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>2</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>-3,3</b>
<i>Ventaja Competitiva (VC)</i>		<i>Fuerza de la industria (FI)</i>	
Participación en el mercado	-3	Potencial de crecimiento	4
Calidad de los productos y servicios	-1	Potencial de utilidades	3
Personal especializado	-2	Conocimientos tecnológicos implementados en el establecimiento	4
Estrategias de mercadeo	-5	Servicio al cliente	4
<b>TOTAL</b>	<b>-11</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>-2.5</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3.75</b>

Figura 1: Cuadrantes



Según el análisis realizado, la empresa Distribuciones del Sur se encuentra en el cuadrante conservador, motivo por el cual se recomienda estrategias de penetración de mercados, desarrollo de productos y diversificación concéntrica

## 11.6 MATRIZ MCPE

Tabla 6: Matriz MCPE

OPORTUNIDADES	PESO	Portafolio de servicios		Diversificación concéntrica		Sucursal en Pasto	
		CA	CTA	CA	CTA	CA	CTA
Crecimiento del Sector	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Globalización	0.07	3	0.21	4	0.28	2	0.14
Comportamiento del consumidor	0,08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Composición Familiar	0,06	2	0.12	3	0.18	3	0.18
Nivel de ingresos	0,06	2	0.12	3	0.18	3	0.18
Poder Adquisitivo	0,06	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Crecimiento Poblacional	0,06	4	0.24	4	0.24	4	0.24
<b>AMENAZAS</b>							
Tasa de desempleo	0,04	3	0.12	2	0.08	2	0.08
Internet	0,04	4	0.16	2	0.08	2	0.08
Competencia	0,,03	4	0.12	4	0.12	4	0.12

<b>FORTALEZAS</b>							
Calidad del servicio	0,05	4	0.20	4	0.20	4	0.20
Imagen corporativa	0,04	4	0.16	2	0.08	2	0.08
Calidad y propiedades de los productos	0,06	4	0.24	3	0.18	3	0.18
Experiencia Laboral	0,03	2	0.06	3	0.09	3	0.09
Grado de confiabilidad	0,04						
<b>DEBILIDADES</b>							
Capacidad de endeudamiento	0,04	4	0.16	2	0.08	1	0.04
Manejo de caja	0,02	4	0.08	2	0.04	1	0.02
Liquidez	0,02	4	0.08	2	0.04	1	0.02
Manejo eficiente de los recursos	0,05	3	0.15	2	0.10	1	0.05
Diversidad de productos	0,03	4	0.12	4	0.12	3	0.09
Gestión de mercadeo	0,06	3	0.18	3	0.18	3	0.18
Fuerza de ventas	0,04	2	0.08	4	0.16	1	0.04
Implementación de tecnología	0,05	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Capacitación y Motivación	0,04	3	0.12	3	0.12	3	0.12
Clima laboral	0,03	3	0.09	3	0.09	3	0.09
	<b>1</b>		<b>3,53</b>		<b>3,36</b>		<b>2,94</b>

Dadas las condiciones actuales de la empresa y el grado de atracción que representan las variables evaluadas, identificamos que la estrategia mas apropiada se enfoca en la penetración de mercados para lo cual se recomienda la formulación de un portafolio de productos teniendo en cuenta los recursos de la organización.

## 12. PERFIL DEL CONSUMIDOR.

Teniendo en cuenta las características de los productos comercializados por la empresa los cuales cumplen con la satisfacción de una necesidad básica de los seres vivos y el diagnóstico elaborado dentro de la empresa. Se identifica como el perfil del consumidor objetivo según sus características:

**Tabla 7: Perfil del consumidor**

<b>Características Demográficas</b>	Edad	19 – 65 años
	Sexo	Hombres y Mujeres
	Raza	Blancos
	Estado Civil	Solteros y Casados
	Nacionalidad	Colombiano
	Provincia	Pasto
	Clase Social	Estrato 2 en adelante
	Nivel de ingresos	1.400.000 (mensuales), en adelante
<b>Características Psicográficas</b>	Tipo de Empleo	Empresarios, Funcionarios públicos, Profesionales de la salud, Profesionales universitarios y Ejecutivos.
	Necesidades	Salud, Seguridad, Confortabilidad,
	Personalidad	Serios, Elegantes, Educados
<b>Estilo de Vida</b>	Actitudes	Positiva y se preocupan por el cuidado de su cuerpo
	Actividades	Deportistas, Empleados y Lectores.
<b>Creencias y Costumbres</b>	Intereses	Salud, Hogar, Bienestar y Confort
	Religión	Católicos, Cristianos, Testigos de Jehová, Protestantes
	Cultura	Cultura Colombiana

Dicho perfil encuadra con una serie de características homogéneas que permiten identificar unos gustos y preferencias similares dentro del contexto del caso.

### 13. ANÁLISIS DE MODELOS DE PORTAFOLIO.

Tabla 8: Matriz portafolio de productos y servicios

MATRIZ PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS						
SERVICIOS OFRECIDOS	USUARIOS DEL SERVICIO	INFORMACIÓN REQUERIDA POR EL USUARIO				
Nombre del servicio	Usuarios (Internos o Externos)	Descripción del servicio (Que)	Procedimientos y medios para obtener el servicio (Como)	Fechas de disponibilidad del servicio (Cuando)	Parámetros o alcance del servicio (Cuanto)	Lugar en el que se presta el servicio
Ventas	Externos	Información	Difusión simple	Octubre - Diciembre	1.000 Unidades	Pasto

### **13.1 TIPO DE PORTAFOLIO**

- Portafolio Físico
- Portafolio Digital

### **13.2 ANÁLISIS DE CONTENIDO**

El portafolio de servicios como herramienta de la publicidad debe cumplir con una serie de características con el fin de que su objetivo final sea alcanzado. Para esto el diseño tendrá en cuenta una serie de variables que corresponde tanto a las capacidades internas de la empresa como en las oportunidades que ofrece el entorno actualmente.

### **13.3 DATOS QUE DEBE CONTENER EL PORTAFOLIO DE SERVICIOS FÍSICO Y/O DIGITAL**

- Información Personal
- Datos de la empresa
- Intereses y Opiniones
- Actividades sociales
- Lugares visitados
- Objetivos
- Planes
- Educación y méritos académicos
- Formación

- Cursos
- Proyectos
- Experiencia profesional
- Roles
- Tareas
- Productos y Servicios
- Productos
- Servicios

#### **13.4 CARACTERÍSTICAS DE UN PORTAFOLIO**

- Información precisa
- Diseño y calidad de imagen
- Además de las características mencionadas, un portafolio de productos y/o servicios Digital debe tener en cuenta:
  - Información más detallada de la empresa
  - Disponibilidad de más paginas
  - Diversidad de formatos
  - Internet para compartir
- Después de realizar la consulta pertinente del caso al gerente de la empresa en cuanto al presupuesto para el portafolio, se encaminan los esfuerzos al diseño de un portafolio de productos y servicios físico.

## 14. TIPOS DE PORTAFOLIOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FÍSICOS.

### 14.1 PLEGABLE

Figura 2: Plegable



7

Ofrece un espacio donde se puede plasmar gran cantidad de información, posee la ventaja de captar la atención del consumidor si es de un material llamativo aunque será desechado en la primera oportunidad que tenga el consumidor. Este portafolio contribuye a brindar información específica de algunos productos o servicios que ofrecen las organizaciones.

Generalmente este diseño es utilizado para la difusión de cronogramas o programaciones de eventos culturales y de entretenimiento o por los centros educativos ya que facilita brindar información más detallada al consumidor de lo que la organización esta ofertando.

<sup>7</sup> MÁRQUEZ, Tatiana. Marión S.A Plegable nuevos colaboradores [en línea].

<[http://tmcreativa.blogspot.com/2010\\_07\\_01\\_archive.html](http://tmcreativa.blogspot.com/2010_07_01_archive.html)> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

## 14.2 PRESENTACIÓN SIMPLE

Figura 3: Presentación simple



8

Se utiliza para información general o menos detallada de la empresa. Se recomienda este tipo de portafolio como publicidad para altos ejecutivos ya que su simplicidad y diseño permiten un rápido análisis de los productos y servicios ofertados por la empresa.

---

<sup>8</sup> WE SIMPLIFY INTERNET MARKETING. WSI Portafolio de Servicios [en línea].  
<<http://mercadeowsi.com/Servicios/PortafoliodeserviciosWSI/tabid/132/Default.aspx>> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

### 14.3 FLYER

Figura 4: Flyer



9

Presenta los mismos fines que la presentación simple de manera más informal y para todo tipo de consumidores, no obstante la finalidad que se le da a este diseño se encuentra enfocada a la publicidad de eventos temporales tales como congresos, diplomados, prestamos, desfiles, fiestas, conciertos, y todo tipo de entretenimiento.

<sup>9</sup> HACHE. Flyer o volante [en línea]. <[http://www.hachewd.com/blog/?attachment\\_id=216](http://www.hachewd.com/blog/?attachment_id=216)> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

## 14.4 CUADERNO

Figura 5: Cuaderno



10

Ofrece la posibilidad de albergar una información muy detallada acerca de los productos producidos y comercializados por la empresa. Se recomienda para segmentos del mercado en los cuales el consumidor refleja un perfil curioso, casi desconfiado para así satisfacer las incógnitas que tenga sin necesidad de enviar a un asesor comercial o personal de servicio al cliente para resolver dichas incógnitas.

Después de realizar el análisis de los tipos de portafolio, sus ventajas y desventajas para el caso que nos ocupa y teniendo en cuenta las necesidades actuales de la empresa que se encaminan a la penetración de mercados en el mediano corto y mediano plazo de penetración de mercados que posee la empresa y con el fin de contribuir al posicionamiento al largo plazo, teniendo en cuenta que las líneas de producción se mantendrán durante los próximos 5 años. Hemos decidido implementar el modelo de carpeta el cual nos ofrece la posibilidad de fortalecer el posicionamiento de la marca y actualizar la información de promociones e innovaciones en nuestros puntos de venta y posibles nuevos canales de distribución, etc.

---

<sup>10</sup> EL PORTAFOLIO DE CARLANGAS. Metro de Medellín cuaderno [en línea].

<[http://elportafoliodecarlangas.blogspot.com/2011/01/metro-de-medellin-cuaderno\\_11.html](http://elportafoliodecarlangas.blogspot.com/2011/01/metro-de-medellin-cuaderno_11.html)>

[citado en 15 de Septiembre de 2013]

## 14.5 CARPETA

Figura 6: Carpeta



11

Presenta la oportunitate de transmite informație general de la empra, además de sus productos, servicios y forma de contacto como los otros portafolios con el agregado de su utilidad como portafolios y la posibilidad que esta brinda de albergar más publicidad en su interior. Se recomienda para transmitir información general y promociones en su periodo de vigencia.

---

<sup>11</sup> PABLO BERMEJO DESIGN Y CODING. Carpeta conferencias [en línea]. <<http://pablobermejo.com/carpeta-conferencias/>> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

## 15. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS.

Con el fin de resaltar la imagen de Colchones El Dorado además de contribuir con el posicionamiento de la marca como una exclusiva, brindar información acerca de la ubicación de la empresa, productos ofertados, objetivos y contactos, elaboro la siguiente propuesta elaborada con conceptos técnicos en cuanto a los colores, imágenes, contenido y formas que se han determinado a través de ciencias modernas como el Neuromarketing la cual, más que, una influencia en la decisión de compra como algunos autores lo describen; representa una herramienta que facilita de alguna manera, anticipar comportamientos y preferencias de los individuos impulsadas más que todo por instintos naturales de los seres humanos.

**Figura 7: Portafolio portada**

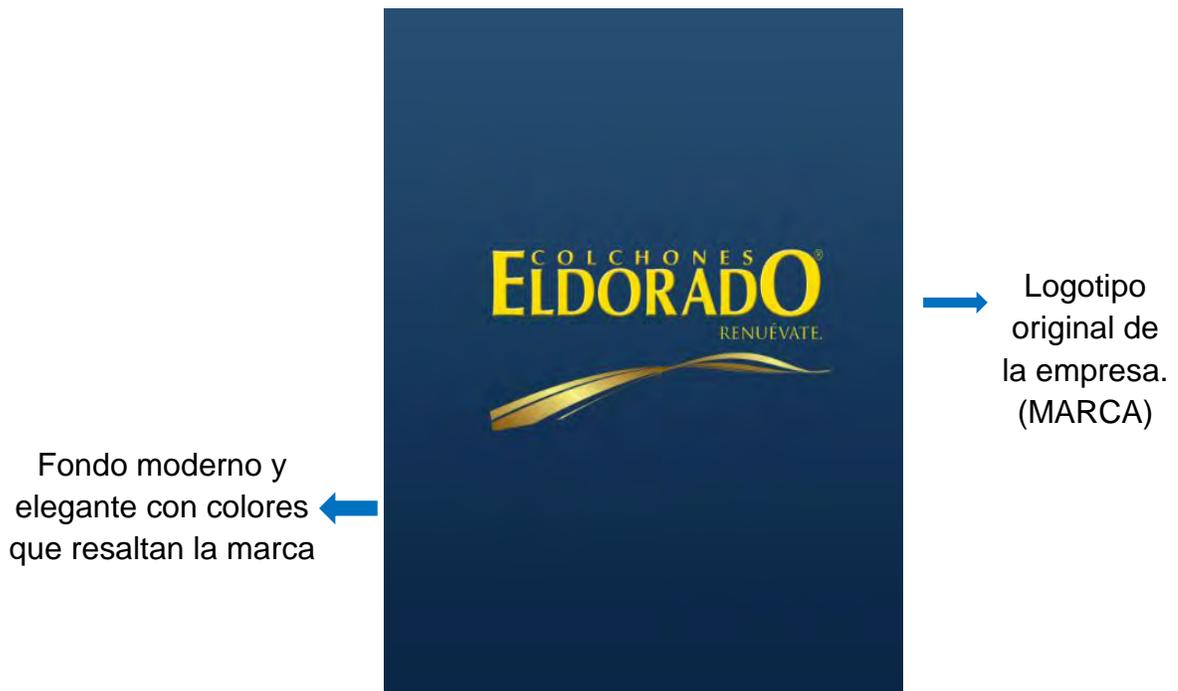


Figura 8: Portafolio interior 1



Figura 9: Portafolio interior 2



Figura 10: Portafolio contraportada



➔ Contactos  
redes

➔ Teléfonos  
y Celulares



Direcciones puntos  
de venta

## 16. DESCRIPCIÓN DEL PORTAFOLIO.

Para la elaboración de este portafolio se tiene en cuenta diferentes factores como, segmento de mercado objetivo, colores modernos, imagen corporativa y la información de mayor relevancia. En cuanto al diseño le damos un toque juvenil sin perder la elegancia de la organización.

Se utiliza en sus tipografías la mayor cantidad de curvas las cuales son mal fáciles de recordar para nuestros cerebros y facilitan así el posicionamiento de la marca, claro todo esto sin perder el enfoque de la imagen corporativa.

Presentamos la empresa productora e incorporación de imágenes de los productos con una breve descripción de las líneas de producción con el fin de involucrar al cliente con las propuestas y despertar curiosidad por los artículos comercializados por la organización.

Resaltamos la participación en internet lo cual facilita el contacto de los usuarios con la empresa y así contribuye con la fidelización de clientes, además proporciona la oportunidad de difundir publicidad a un precio accesible a diferentes segmentos de mercado.

## 17. PLAN DE ACCIÓN.

**Tabla 9: Plan de acción**

Objetivos	Metas	Estrategias	Tácticas	Actividades	Tiempo	Recursos		Responsable	Indicadores
						Económicos	Humanos		
Lograr una penetración del 20% con respecto al año 2014	Incrementar las ventas en un 20% a diciembre de 2015	Penetración de mercados	Presentar los productos y ofertas a los segmentos de mercado identificados como objetivo	A1: Programar visitas a las empresas y fondos de empleados.	1 AÑO	1.800.000	1 Asesor de ventas	Asesor de ventas y Administración	Ventas realizadas / Ventas planeadas * 100 =
				A2: Entrega de Publicidad visual fuera del establecimiento, apoyado de afiches, pendones y flyers.		2.500.000	1 asesor de ventas		
Incrementar el nivel de posicionamiento de la marca en la ciudad de Pasto	Incrementar el posicionamiento de la marca en un 5% en la ciudad de Pasto	Penetración de mercados		A1: Formulación y difusión de publicidad A2: Participación en Internet	1 AÑO	3.500.000	1 Asesor de Ventas 1 Administrador	Asesor de ventas y Administración	
<b>TOTAL PLAN DE ACCION DISTRIBUCIONES DEL SUR</b>						<b>7.800.000</b>			

## 18. CONCLUSIONES.

La empresa Distribuciones del Sur presenta falencias en el área de mercadeo las cuales se manifiestan de la siguiente manera:

- 1- Ausencia de información de los clientes de la empresa
- 2- Ausencia de estudio de mercados
- 3- Ausencia de clasificación de clientes
- 4- Falta determinación del mercado objetivo
- 5- Falta de participación en medios de comunicación
- 6- Baja participación en internet
- 7- Ausencia de planeación estratégica
- 8- Fallas en el servicio al cliente

Las estrategias de comercialización están totalmente ligadas a las desarrolladas por la casa matriz de la marca en la ciudad de Bogotá lo cual representa una debilidad debido a que la información acerca de los consumidores no es la apropiada.

Por otra parte la falta de planeación dificulta una labor continua que facilite el crecimiento tanto de la marca como de las ventas realizadas por la organización.

## **19. RECOMENDACIONES.**

Basado en los resultados del diagnóstico realizado a la empresa Distribuciones del Sur y al análisis de las situaciones que proporciona el entorno en la región nariñense se sugieren las siguientes recomendaciones:

1. Implementar un sistema de recolección de información de los clientes actuales de la organización como teléfono, correo electrónico, dirección, además de la fecha de compra y preferencias de los productos con el fin de identificar segmentos de mercado, implementar campañas publicitarias y brindar un mejor servicio al cliente
2. Definir metas y objetivos claros, medibles y alcanzables en el corto, mediano o largo plazo.
3. Implementar la gestión de mercadeo como herramienta fundamental de la empresa en el campo de ventas.
4. Capacitar y contratar un auxiliar que se encargue de contribuir a la difusión del portafolio y de penetrar en nuevos mercados.
5. Desarrollar eventos en centros comerciales y ferias de la ciudad con el fin de promocionar los productos y la marca.
6. Optimizar el servicio al cliente brindando valores agregados al mismo como la instalación de sus productos en el hogar.
7. Implementar una decoración en los dos puntos de venta acorde con las promociones actuales y la temporada en curso.
8. Diversificar los productos y las marcas comercializadas por la empresa Distribuciones del Sur haciendo uso de los tratados con los países vecinos que permite comercializar productos de alta calidad con un precio más accesible y productos exclusivos para consumidores más exigentes.
9. Implementar un estudio permanente del mercado que contribuya a determinar el comportamiento del consumidor y facilite determinar el perfil de los clientes potenciales.
10. Promover el comercio electrónico y desarrollar campañas de marketing digital aprovechando diferentes herramientas como información personal de los clientes y redes sociales.

## 20. CRONOGRAMA.

**Tabla 10. Cronograma**

<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Diseñar un portafolio de productos con el fin de alcanzar un mayor nivel de posicionamiento e incremento de ventas de la empresa DISTRIBUCIONES DEL SUR en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2014.																												
<b>ACTIVIDADES</b>	MAYO				JUNIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Aprobación del trabajo	X																											
Determinación del tema de investigación.		X	X																									
Recopilación, revisión y análisis de la información y del material objeto de estudio.				X																								
Diseño del anteproyecto					X	X																						
Revisión y correcciones													X															
Entrega del anteproyecto														X														
Aceptación del anteproyecto																		X										
Recolección de información																			X	X								



## 21. PRESUPUESTO.

Tabla 11. Presupuesto

<b>PRESUPUESTO MENSUAL</b>			
<b>INGRESOS</b>		<b>EGRESOS</b>	
<b>REFERENCIA</b>	<b>VALOR</b>	<b>REFERENCIA</b>	<b>VALOR</b>
Auxilio Pasantía por parte de la empresa	\$ 400.000	Transporte	\$ 180.000
Recursos Propios	\$200.000	Fotocopias, papelería e internet	\$ 120.000
		Otros gastos	\$ 300.000
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 600.000</b>	<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 600.000</b>

## 22. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COLCHONES EL DORADO. Historia [en línea]. <<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013] COLCHONES EL DORADO. Misión/Visión [en línea]. <<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013]

COLCHONES EL DORADO. Misión/Visión [en línea]. <<http://www.colchoneseldorado.com/index.php?seccion=empresa>> [citado en 22 de Septiembre de 2013]

EL PORTAFOLIO DE CARLANGAS. Metro de Medellín cuaderno [en línea]. <[http://elportafoliodecarlangas.blogspot.com/2011/01/metro-de-medellin-cuaderno\\_11.html](http://elportafoliodecarlangas.blogspot.com/2011/01/metro-de-medellin-cuaderno_11.html)> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

HACHE. Flyer o volante [en línea]. <[http://www.hachewd.com/blog/?attachment\\_id=216](http://www.hachewd.com/blog/?attachment_id=216)> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

INSTITUTO DE MEDICINA DEL SUEÑO DORMIR MEJOR ES SALUD. Consecuencias de dormir poco o mal [en línea]. <<http://www.dormirbien.info/dormir-poco-o-mal/>> [citado en 21 de Septiembre de 2013]

MÁRQUEZ, Tatiana. Marión S.A Plegable nuevos colaboradores [en línea]. <[http://tmcreativa.blogspot.com/2010\\_07\\_01\\_archive.html](http://tmcreativa.blogspot.com/2010_07_01_archive.html)> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

PABLO BERMEJO DESIGN Y CODING. Carpeta conferencias [en línea]. <<http://pablobermejo.com/carpeta-conferencias/>> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

PUGLIESE, Ana. La importancia de un colchón de buena calidad para el día a día. 2012, <http://www.elheraldo.co/revistas/miercoles/bienestar/la-importancia-de-un-colchon-de-buena-calidad-para-el-dia-dia-81473> [Consulta: 14 de Septiembre de 2013]

WE SIMPLIFY INTERNET MARKETING. WSI Portafolio de Servicios [en línea]. <<http://mercadeowsi.com/Servicios/PortafoliodeserviciosWSI/tabid/132/Default.aspx>> [citado en 15 de Septiembre de 2013]

## 23. ANEXOS.

### Anexo A. Modelo de entrevista

Para determinar la situación actual de la empresa nos enfocamos en determinados sectores y analizamos interrogantes como:

#### Planeación:

¿Tiene la organización metas y objetivos claramente definidos?

¿Posee la organización una estrategia general para competir en su industria básica?

¿Controla y predice la organización tendencias pertinentes en los medios políticos, sociales y tecnológicos?

¿Se anticipa y controla la organización las acciones y reacciones de los competidores en el mercado?

¿Posee la organización un proceso de presupuestario efectivo?

¿Tiene la organización una declaración escrita de su misión?

¿Tiene la organización planes de contingencia?

¿Asigna la organización recursos con base en metas fijadas?

#### Motivación:

¿Es favorable el estado de ánimo de los empleados?

¿Es favorable el estado de ánimo de los gerentes?

¿Hay satisfacción con el trabajo?

¿Se emplea un estilo gerencial participativo?

¿Se estimula la creatividad?

¿Son bajas las tasas de ausentismo en la organización?

- ¿Son los coeficientes de rotación en la organización bajos?
- ¿Posee la organización un buen sistema de recompensas y sanciones?
- ¿Son los colaboradores capaces de satisfacer sus necesidades individuales a través de la Organización?

**Control:**

- ¿Tiene la empresa un sistema efectivo de control financiero?
- ¿Posee la organización un sistema efectivo de control de ventas?
- ¿Cuenta la empresa con un sistema efectivo de control de inventarios?
- ¿Tiene un sistema efectivo de control de gastos?
- ¿Posee sistemas de control con asistencia de computador?

**Evaluación organizacional perfil de capacidades internas:**

- ¿Todo el Personal conoce con claridad sus funciones?
- ¿Todo el Personal conoce con claridad sus responsabilidades?
- ¿La estructura facilita la iniciativa del personal?
- ¿Tiene la organización, metas y objetivos, claramente definidos?

**Capacidad competitiva (mercado):**

- ¿Se está recibiendo información: suficiente y oportuna sobre: Clientes actuales, Clientes potenciales, Distribuidores, Competidores, Proveedores?
- ¿La gerencia solicita investigación del mercado?
- ¿Se fijan las cuotas de ventas con bases apropiadas?
- ¿Se llevan controles para garantizar el cumplimiento de las metas de forma anual?
- ¿Analiza la gerencia periódicamente la rentabilidad de: Servicios, Mercados, Territorios y Canales de distribución?
- ¿Cómo ha evolucionado la participación en el mercado la empresa?

- ¿Cuál es el mercado objetivo de la empresa?
- ¿Cuál es la efectividad de la fuerza de ventas? ¿Es superior a la competencia?
- ¿La fuerza de ventas es suficiente para lograr los objetivos de la empresa? ¿Es suficientemente calificada?
- ¿Se cuenta con personal de relaciones públicas? ¿Es efectivo su funcionamiento?
- ¿Se hacen promociones? ¿Se han definido criterios específicos para manejarlas?
- ¿Se realiza competencia en precios?
- ¿Qué se sabe del manejo de precio de la competencia?
- ¿Se ofrecen descuentos, deducciones y créditos?
- ¿Cuál es la cobertura de la organización?
- ¿Cuál es el índice de satisfacción del cliente interno y externo?
- ¿Qué tipo de garantías tiene el cliente?
- ¿Qué se conoce del cliente de la empresa?
- ¿Cuáles son los clientes potenciales de la compañía?
- ¿Existen perfiles y hojas de vida de los clientes?
- ¿Cuáles son los principales competidores de la compañía?