

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE  
COLOMBIA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

**KELLY ASTHON ERASO BOLAÑOS  
DIANA CATHERINE BENAVIDES OTERO  
CARLOS ALBERTO LEGARDA PORTILLA**

**UNIVERSIDAD CESMAG  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2022**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE  
COLOMBIA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

**KELLY ASTHON ERASO BOLAÑOS  
DIANA CATHERINE BENAVIDES OTERO  
CARLOS ALBERTO LEGARDA PORTILLA**

**Informe final presentado para obtener el título de Administradores de  
Empresas**

**ASESOR:  
MG. ORLANDO ESTUPIÑAN REVELO**

**UNIVERSIDAD CESMAG  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SAN JUAN DE PASTO  
2022**

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Director**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**San Juan de Pasto, Noviembre 2022**

## **NOTA DE EXCLUSIÓN DE RESPONSABILIDAD INTELECTUAL**

“El pensamiento que se expresa en esta obra es de exclusiva responsabilidad de sus autores y no compromete la ideología de la Universidad Cesmag”

## **DEDICATORIA**

*A Dios, por darnos la oportunidad de vivir y por estar con nosotros en cada paso de nuestra carrera profesional brindando la fortaleza en los momentos más difíciles, presentando en nuestro camino a las personas que han sido nuestro soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.*

*A nuestros padres por tanto amor y esfuerzo, porque han salido adelante con nosotros sin importar las adversidades e inconvenientes, son ejemplo de lucha y dedicación, gracias por creer en nosotros, por ser nuestro motor, nuestra fuerza, a ustedes que siempre tienen una palabra de aliento en los momentos difíciles.*

*Agradecemos a nuestros hermanos, hijos, amigos, parejas y todas aquellas personas que han hecho parte de nuestra vida personal y ahora profesional*

*Kelly Asthon Eraso Bolaños  
Diana Catherine Benavides Otero  
Carlos Alberto Legarda Portilla*

## **AGRADECIMIENTOS**

*Los autores Kelly Asthon Eraso Bolaños, Diana Catherine Benavides Otero y Carlos Alberto Legarda Portilla expresan sus más sinceros agradecimientos:*

*En primera instancia agradecer a Dios por permitirnos finalizar el presente trabajo y por todas sus bendiciones a lo largo de nuestra vida universitaria.*

*A nuestros jurados de trabajo de grado, así como a nuestro asesor Mg. Orlando Estupiñán, por su esfuerzo y dedicación incondicional quien, con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación, contribuyó a que se llegara a terminar con éxito este proyecto.*

*A la empresa Ortopédica San Carlos de Colombia por permitirnos realizar el proyecto que coloca en práctica los conocimientos adquiridos durante la formación.*

*A la Universidad CESMAG por darnos la oportunidad de estudiar, desarrollarnos y ser profesionales llenos de valores inculcados en la misma.*

*También queremos agradecer a todos y cada uno de nuestros profesores, ya que durante toda la carrera han aportado con un granito de arena en nuestra formación profesional y como personas éticas.*

*Son muchas las personas que han formado parte de este camino a las que nos da gusto agradecer su amistad, sus consejos, el apoyo, el ánimo y compañía en los momentos más difíciles de nuestras vidas. Algunas están aquí con nosotros y otras en nuestros recuerdos y corazones, sin importar en donde estén queremos darles las infinitas gracias por formar parte de nuestra vida, por todo lo que nos han brindado y por todas sus bendiciones.*

*Para todos muchas gracias y que Dios los bendiga.*

*Kelly Asthon Eraso Bolaños  
Diana Catherine Benavides Otero  
Carlos Alberto Legarda Portilla*

## CONTENIDO

	pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	¡Error!
<b>Marcador no definido.</b>	
<b>1.3.1 Descripción del problema</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.3.2 Formulación del problema</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.4 OBJETIVOS</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.4.1 Objetivo general</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.4.2 Objetivos específicos</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.5 JUSTIFICACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.6 VIABILIDAD</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>1.7 DELIMITACION</b>	26
<b>2. MARCO REFERENCIAL</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>2.1 ANTECEDENTES</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>2.2 MARCO CONTEXTUAL</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>2.2.1 Macrocontexto</b>	31
<b>2.2.2 Microcontexto</b>	34
<b>2.3 MARCO LEGAL</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>2.4 MARCO TEÓRICO</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3. METODOLOGÍA</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.1 PARADIGMA</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.2 ENFOQUE</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.3 MÉTODO</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.5.1 Población</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.5.2 Muestra</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>3.6 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>4.1 ANALISIS DE RESULTADOS</b>	57
<b>4.1.1 Encuestas aplicadas a funcionarios</b>	5¡Error! Marcador no definido.
<b>4.1.2 Encuestas aplicadas al administrador</b>	60
<b>4.1.3 Encuesta aplicada a los usuarios</b>	65

<b>5. MATRICES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA</b>	<b>75</b>
<b>5.1 Matriz PCI</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.75</b>
<b>5.2 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)</b>	<b>78</b>
<b>5.3 Matriz POAM</b>	<b>80</b>
<b>5.4 Matriz de la evaluación de factores externos (MEFE)</b>	<b>83</b>
<b>5.5 Matriz DOFA</b>	<b>85</b>
<b>5.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b>	<b>88</b>
<b>5.7 MATRIZ IE.</b>	<b>90</b>
<b>5.8 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)</b>	<b>91</b>
<b>5.9 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN</b>	<b>93</b>
<b>5.10 MATRIZ PRODUCTO-MERCADO</b>	<b>95</b>
<b>6. ESTRATEGIAS</b>	<b>98</b>
<b>6.1 ANÁLISIS DE PRODUCTO</b>	<b>98</b>
<i>6.1.1 Estrategias para el producto</i>	<b>98</b>
<b>6.2 ANÁLISIS DEL PRECIO</b>	<b>99</b>
<i>6.2.1 Estrategia de precio</i>	<b>100</b>
<b>6.3 ANÁLISIS DE LA PLAZA</b>	<b>101</b>
<i>6.3.1 Estrategias para la plaza o distribución</i>	<b>102</b>
<b>6.4 ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN</b>	<b>102</b>
<i>6.4.1 Estrategias para la promoción o comunicación</i>	<b>102</b>
<b>6.5 ANÁLISIS DE SERVICIO</b>	<b>103</b>
<i>6.5.1 Estrategias de servicio</i>	<b>103</b>
<b>7. PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR EN EL PLAN DE MERCADEO EN LA EMPRESA ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA</b>	<b>104</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.08</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.09</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>110</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>115</b>



## LISTA DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1.</b> Funcionarios	50
<b>Cuadro 2.</b> Poblacion y muestra	50
<b>Cuadro 3.</b> Matriz DOFA	85
<b>Cuadro 4.</b> MATRIZ IE	90
<b>Cuadro 5.</b> Matriz Boston consulting group (bcg)	92
<b>Cuadro 6.</b> Matriz PEYEA	<b>¡Error! Marcador no definido.</b> 94
<b>Cuadro 7.</b> Matriz producto mercado	96
<b>Cuadro 8.</b> Mezcla de mercadeo - las cuatro P	98
<b>Cuadro 9.</b> Estrategias de producto	104
<b>Cuadro 10.</b> Estrategias de precio	105
<b>Cuadro 11.</b> Estrategias de promoción	106
<b>Cuadro 12.</b> Estrategias de distribución de plaza	107

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Matriz DOFA	42
<b>Tabla 2.</b> Matriz PCI	75
<b>Tabla 3.</b> Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)	79
<b>Tabla 4.</b> Matriz de capacidad externa (perfil de oportunidades y amenazas)	81
<b>Tabla 5.</b> Matriz De Evaluación De Factores Externos	84
<b>Tabla 6.</b> Matriz de perfil competitivo (MPC)	88
<b>Tabla 7.</b> Matriz Boston consulting group (bcg)	91
<b>Tabla 8.</b> Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)	94

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
<b>Gráfica 1.</b> Claridad en quienes son los clientes más frecuentes <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 52	
<b>Gráfica 2.</b> Usuarios que no adquieren productos o servicios	53
<b>Gráfica 3.</b> Futuros usuarios o clientes de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 4	
<b>Gráfica 4.</b> Productos con más rotación <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 4	
<b>Gráfica 5.</b> Competencia directa de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 5	
<b>Gráfica 6.</b> Imagen y reconocimiento de la empresa ante el mercado <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 6	
<b>Gráfica 7.</b> Perspectiva de la imagen que se quiere que tenga la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 6	
<b>Gráfica 8.</b> Diagnostico interno <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 7	
<b>Gráfica 9.</b> Opciones de mejora para los productos o servicios <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 8	
<b>Gráfica 10.</b> Beneficios importantes de los productos o servicios <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 8	
<b>Gráfica 11.</b> Conocimiento de fortalezas de productos y servicios de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 9	
<b>Gráfica 12.</b> Métodos de comunicación	60
<b>Gráfica 13.</b> Comunicación inicial <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 6	
<b>Gráfica 14.</b> Motivos de visita a la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 7	
<b>Gráfica 15.</b> Nivel de satisfacción del cliente con el servicio <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 8	
<b>Gráfica 16.</b> Nivel de satisfacción con la ubicación de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 8	
<b>Gráfica 17.</b> Nivel de satisfacción con las instalaciones de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 9	
<b>Gráfica 18.</b> Nivel de satisfacción con los trabajadores	70
<b>Gráfica 19.</b> Nivel de satisfacción con el portafolio de servicios	70
<b>Gráfica 20.</b> Nivel de satisfacción con el servicio postventa	71
<b>Gráfica 21.</b> Nivel de satisfacción en cuanto al precio/calidad	72
<b>Gráfica 22.</b> Nivel de satisfacción en evolución de tratamientos	72
<b>Gráfica 23.</b> Recomendación a otras personas de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 3	
<b>Gráfica 24.</b> Comparación de productos con la competencia <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 3	
<b>Gráfica 25.</b> Razones por que utiliza los productos o servicios de la empresa <b>¡Error! Marcador no definido.</b> 4	
<b>Gráfica 26.</b> Canal de distribución de Ortopédicas san Carlos de Colombia	100

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
<b>Figura 1.</b> Mapa del Departamento de Nariño	32
<b>Figura 2.</b> Mapa de Pasto	¡Error! Marcador no definido.5
<b>Figura 3.</b> Mapa de Pasto	¡Error! Marcador no definido.

## LISTA DE ANEXOS

Pág.

<b>Anexo 1.</b> Formato de entrevista a Funcionarios	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>Anexo 2.</b> Formato de entrevista a administrador	<b>¡Error! Marcador no definido.6</b>
<b>Anexo 3.</b> Feormato de ncuesta dirigida a clientes	<b>¡Error! Marcador no definido.27</b>
<b>Anexo 4.</b> Carta Aval de la empresa	<b>¡Error! Marcador no definido.29</b>

## RESUMEN ANALÍTICO DE ESTUDIO

<b>Programa académico:</b>	Administración de Empresas
<b>Fecha de elaboración:</b>	Noviembre 2022
<b>Autores de la investigación:</b>	Kelly Asthon Eraso Bolaños Diana Catherine Benavides Otero Carlos Alberto Legarda Portilla
<b>Asesores:</b>	Mg. Orlando Estupiñan Revelo

**Título completo de la Investigación:** PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO.

**Palabras claves:** Plan de mercadeo, Metodología, Diagnostico de mercadeo, Enfoque, Decisiones, Plan de acción, Indicadores, Matrices de mercadeo.

**Descripción:** En el presente trabajo se desarrolló un plan de mercadeo para la empresa ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA, que está orientado a diseñar un plan de acción, basado en la identificación de las debilidades de la empresa a través de la recolección de información como una encuesta aplicada a los colaboradores y clientes de la empresa, la cual aporó datos importantes y un análisis matricial que permite minimizar los factores negativos que impiden el curso normal de las actividades y por consiguiente el alcance de los objetivos corporativos.

**Contenido:** Este proyecto da cumplimiento a cuatro objetivos específicos que se describen a continuación:

En el primero se desarrolló la descripción del problema de estudio, línea de investigación, formulación de problema, objetivos, justificación, viabilidad y delimitación.

En segunda medida se realizó una investigación para ampliar el conocimiento mediante la elaboración de: marco referencial, antecedentes, marco contextual, marco legal, marco teórico y marco conceptual.

En la tercera etapa se encuentra la metodología de la investigación en los siguientes aspectos como; paradigma, enfoque, método, tipo de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de la información, garantizando validez y confiabilidad y el procesamiento de la información recolectada.

En el cuarto punto están los resultados de la investigación, el análisis e interpretación de dichos resultados, obtenidos mediante las herramientas de recolección de información aplicadas a los entes relacionados con la empresa, en el cual se desarrolló los objetivos planteados, como es el desarrollo de matrices para elaborar el plan de acción y crear estrategias definitivas. Finalmente, se plantean las conclusiones, recomendaciones y anexos que dan soporte al contenido del trabajo.

**Línea de investigación:** Gestión y Competitividad.

**Metodología:** La investigación a realizar es positivista debido a que se fundamentará del conocimiento que se consigue de la observación, la experiencia y la razón. Este conocimiento es útil real y objetivo, por tanto, el plan de mercadeo que se pretende proponer, parte de una observación del contexto actual en el área de ventas de la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA.

Así mismo se utiliza un tipo de investigación descriptiva la cual permite reunir los datos necesarios para realizar un diagnóstico objetivo de la empresa y así cumplir los objetivos planteados. Además, se creó y aplicó una encuesta, dirigida a los colaboradores y clientes, en la que se pretende identificar las características de la empresa, se dirige a otras fuentes de recolección de información como son los libros y artículos de internet relacionadas con el tema.

**Conclusiones:** En el presente plan de mercadeo para la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, se pretende que la empresa siga siendo competitiva en el mercado y conserve herramientas que faciliten la permanencia, reconocimiento y evolución que conduzca a la mejora de la misma, a través de la dirección en sus procesos de planificación dentro de su actividad comercial.

Por medio de este plan de mercadeo también se pretende dar a conocer mejor la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA en el mercado comercial del Departamento de Nariño, ya que cada vez se vuelve más competitivo, creando nuevos escenarios y propuestas, lo que genera que la compañía tenga la necesidad de buscar nuevas herramientas, las cuales contribuyan a que la empresa no se vuelva obsoleta respectivamente al mercado actual. Por lo tanto, la empresa podrá continuar latente en el mercado de una manera competitiva, y de una forma innovadora que le permita un mayor desarrollo y estabilidad, mediante un adecuado trabajo en equipo, fomentando el desarrollo continuo para ir a la vanguardia del mercado local.

Por lo anterior, se propone estrategias de penetración y desarrollo de producto, las cuales mediante un plan de acción lograrán generar un cambio en los procesos con el fin de aumentar la demanda, todo lo antes mencionado, se identificó luego de un riguroso análisis tanto interno como externo.

También se pretende obtener nuevos clientes y fidelizar a los que ya conocen de la empresa, con acciones destinadas a generar un beneficio mutuo para ambas partes, esto por medio de la calidad en el servicio, buena atención, precios favorables, claro está desde la primera interacción del consumidor hasta que se retira del establecimiento y la atención post venta, por medio de servicio telefónico o vía WhatsApp.

Con la aplicación de las diferentes estrategias presentadas en este trabajo se espera que la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, siga siendo competitiva, y le permita expandirse en el mercado generando mayores utilidades.

**Recomendaciones:** Se sugiere implementar el plan de mercadeo de manera gradual, es decir cada año así la empresa se adaptará fácilmente a nuevos cambios, y esto permitirá que la empresa crezca continuamente.

Se recomienda involucrar a todos los trabajadores en la implementación del plan de mercadeo y además capacitarlos en las labores a realizar.

Realizar constante evaluación de las actividades, identificando errores a tiempo y diseñando estrategias preventivas o correctivas.

Se recomienda difundir y explicar a todos los trabajadores los beneficios de implementar el plan de mercadeo diseñado, teniendo en cuenta el área de talento humano para así lograr sentido de pertenencia, en los funcionarios a través de la motivación que garantizan mejores resultados en el desempeño de los mismos.

Se recomienda hacer encuestas periódicas a sus clientes para identificar que necesitan y hacer los cambios pertinentes a los planes establecidos.



## **BIBLIOGRAFIA**

BIENESTAR FAMILIAR. Programa de manejo de residuos regional Nariño. (En línea). En: Bienestar Familiar. (Pasto): 2017 (consultada: 9, septiembre, 2020). Disponible en: [https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/procesos/pg27.sa\\_programa\\_manejo\\_residuos\\_solidos\\_regional\\_narino\\_v2.pdf](https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/procesos/pg27.sa_programa_manejo_residuos_solidos_regional_narino_v2.pdf)

COLOMBIA MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Resolución 1441 (6 mayo 2013). Por la cual se definen los procedimientos y condiciones que se deben cumplir los prestadores de servicios de salud para habilitar los servicios y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2008. p.3.

COLOMBIA, CONGRESO DE COLOMBIA. Ley 1797 (13-julio-2016). Por la cual se dictan disposiciones que regulan la operación del sistema general seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2016. p.1.

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 100. (23, diciembre, 1993). Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. Diario oficial. Bogotá, No. 41148, 1993. p.1.

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPUBLICA. Ley 1122. (9, enero, 2007). Por la cual se hacen algunas modificaciones en el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2007. 18p.

COLOMBIA, EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA. Decreto 624(30, marzo, 1989) Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales

COLOMBIA, INVIMA. Decreto 4725 de 2005 (15, enero, 2013). ABC de dispositivos médicos. Bogotá, 2013.p1.

COLOMBIA, INVIMA. Simplificación de trámites para Dispositivos Médicos y Reactivos de Diagnósticos In Vitro en Colombia. Bogotá, 2017. p.1.

COLOMBIA, MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO Y MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Ley 1438. (19, enero, 2011). Por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2011. p.33.

COLOMBIA, MINISTERIO DE LA PROTECCION SOCIAL. Resolución 4410 de 2009. Bogotá, 2009. p1.

COLOMBIA, MISTERIO DE INDUSTRIA Y COMERCIO. Ley 223(17, abril, 2020) Por la cual se implementa el Registro de Productores y Comercializadores de Aparatos Eléctricos y Electrónicos — RPCAEE y se establecen sus requisitos. Ministerio de comercio, industria y turismo.

COLOMBIA. (en línea). En: Wikipedia (Bogotá): 29, agosto, 2020 (Consultada: 03, septiembre, 2020). Disponible en la dirección electrónica <https://es.wikipedia.org/wiki/Colombia>

LA SALUD es de todos. (En línea). En: instituto nacional de vigilancia de medicamentos y alimentos (Bogotá): 01, mayo, 2014 (consultada: 04, septiembre, 2020). Disponible en la dirección electrónica <https://www.invima.gov.co>

MINISTERIO DE PROTECCION SOCIAL. Decreto 4725. (En línea). En: Ministerio de protección social. (Bogotá): 26, diciembre, 2005. (Consultada: 9, septiembre, 2020). Disponible en: [https://pastosaludese.gov.co/images/farmacaceutico/decre\\_4725.pdf](https://pastosaludese.gov.co/images/farmacaceutico/decre_4725.pdf)

PASTO. (En línea). En: Colombia turismo web (Bogotá): 20, abril, 2020 (Consultada: 09, septiembre, 2020). Disponible en la dirección electrónica <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/NARINO/MUNICIPIOS/PASTO/PASTO.htm>



## INTRODUCCIÓN

Ortopédicas San Carlos de Colombia es una empresa nariñense dedicada a la fabricación y comercialización de dispositivos ortopédicos, incluye también la distribución de productos de línea blanda, así como ayudas técnicas y de movilidad para usuarios que lo necesiten y que estén en condición de discapacidad.

La empresa ha ofrecido sus productos y servicios a la comunidad del departamento de Nariño y Putumayo por más de 30 años logrando un posicionamiento y reconocimiento muy importante y contribuyendo al bienestar de la comunidad gracias a su amplia experiencia en el tema de ortesis y prótesis.

El presente informe final de plan de mercadeo, tiene como objetivos analizar el mercado en el cual la empresa Ortopédicas San Carlos de Colombia se encuentra, para así poder proponer y ejecutar estrategias adecuadas para mejorar procesos de producción, servicio al cliente, ambientes laborales adecuados y que a la vez permitan captar nuevos clientes y aumentar la participación que la empresa tiene dentro del mercado de productos ortopédicos.

Este plan de mercadeo ayudará a conocer las intenciones de compra de los consumidores y dará retroalimentación acerca del crecimiento o cambios del mercado al que pertenece.

El objetivo es también recopilar información valiosa que sirva para estimar los precios del producto o el servicio y encontrar un punto de equilibrio que beneficie a la organización, pero también a los consumidores.

Para hacer esta investigación se recurre a métodos estadísticos y analíticos, de diversas técnicas para obtener los datos o información que se necesite.

Los informes realizados luego de ejecutar dicha investigación dan las bases para actuar a favor del cliente y tener éxito en la empresa, también para definir, por ejemplo, campañas de publicidad y marketing, lanzar nuevos productos, entre otros.

Una vez recolectada toda la información con la cual ayudara a establecer objetivos de mercadeo y a su vez estrategias que se ejecutarán para su consecución, dando paso al desarrollo del plan de mercadeo para la empresa, dentro del cual se encuentra variables importantes que delimiten los pasos a seguir más idóneos y solventes.

Es de vital importancia tener en cuenta el marketing mix, el cual permite entender más a fondo la realidad de la empresa, ya que se abordan temas relacionados con producto, precio, plaza y promoción.

En cada uno de estos elementos se describen las características que fundamentalmente deben ser tenidos en cuenta para una ejecución exitosa del plan, en resumen, el plan de mercadeo sirve para lograr los objetivos planteados de la manera más eficaz y eficiente.

## **1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

Plan de mercadeo.

### **1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

*Gestión y Competitividad:*

La línea busca impulsar la generación de empresas y la solución de los problemas referentes a la gestión empresarial innovación y competitividad con el fin de estimular el desarrollo económico de la región.

La línea se desarrolla estrategias de mercadeo que permiten a la empresa aumentar su nivel de competitividad en el mercado para mejorar los ingresos operacionales de la empresa y por ende su rentabilidad. Lo anterior se realiza a través de un estudio interno y externo de las variables de marketing de la empresa mediante el cual se toman decisiones para lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales a través de la optimización de procesos en este caso el proceso comercial.

### **1.3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### ***1.3.1 Descripción del Problema***

ORTOPÉDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA es una empresa familiar que se dedica a la producción y comercialización de dispositivos ortopédicos como son ortesis, prótesis y a la distribución de productos de línea blanda, ayudas técnicas y de movilidad. La empresa ha ofrecido sus servicios a la comunidad alrededor de 30 años en el departamento de Nariño y Putumayo Sus fundadores el señor Héctor Fabio Franco y la señora Argenis Chamizas Rojas, provenientes del departamento del Valle de Cauca, quienes hasta la actualidad siguen siendo los únicos propietarios, la sede se encuentra ubicado en la Carrera 320 No 16-47 Parque Infantil.

La empresa presenta varias falencias en su área comercial, uno de ellos es la falta de actualización de portafolio de productos nuevos en sus catálogos, también se presenta la disminución de las ventas debido a una inadecuada fijación de precios lo que provoca una disminución de utilidades para la empresa. Otro problema es la pérdida de clientes por los precios altos. Por lo anterior, se presenta un alto grado de insatisfacción de los clientes lo cual impide la fidelización de los mismos; esto a causa que los asesores demuestran inseguridad y desconocimiento de las características de los productos al momento de la atención, generando dudas en el cliente por lo que no se concluye la venta de manera exitosa.

Por otra parte, la empresa en el momento no tiene establecido una lista de precios con su respectivo costo de compra, costos de administración ni utilidad, se ha manejado de una manera casi empírica. lo que ha dado como resultado que no exista unos precios competitivos en el sector, pues cabe decir que frente a esta diferencia de precios causa que los clientes se orienten hacia otras empresas con la misma actividad comercial y encuentren precios mucho más atractivos.

La falta de gestión por parte del área de inventarios en cuanto a control de stock, lo cual impide que los productos agotados sean solicitados nuevamente al área de compras cuando están en ceros (0) esto hace que no garantice la disponibilidad de una cantidad de artículos suficientes para satisfacer la demanda de los clientes lo que se convierte en un factor de desviación de la clientela hacia la competencia.

La empresa no tiene destinado dentro del presupuesto unos recursos que permitan garantizar la implementación de estrategias publicitarias, Páginas web, redes sociales que le permitan posicionar la marca en el mercado. Por lo tanto, al no ser reconocidas en la ciudad, no se genera el impacto necesario para que el consumidor recuerde a ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA al momento de requerir uno de los artículos que ofrece.

Además, la empresa no ha realizado un estudio de mercadeo que contribuya a definir las categorías de clientes como los clientes minoristas, mayoristas y potenciales, lo cual impide el crecimiento de la empresa y la expansión del reconocimiento de esta en el mercado. El desconocimiento de estos posibles clientes imposibilita que se establezcan métodos para convertirlos en clientes frecuentes.

Adicional a esto, la empresa no posee una iluminación adecuada en su punto de venta lo que hace que los productos no sean llamativos a la vista de los clientes.

Por otra parte, la dotación de trabajo asignada no se ajusta a las condiciones climáticas de la ciudad, lo que ocasiona que los funcionarios utilicen prendas ajenas al uniforme establecido, por lo que se observa una inadecuada presentación del personal. Esto influye desfavorablemente en la imagen de la empresa dado que de esta manera impide el reconocimiento de la misma.

Finalmente, las problemáticas mencionadas en los párrafos anteriores evidencian la necesidad de aplicar un plan de mercadeo para la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA con el fin de potencializar los procesos comerciales que direcciona a la empresa a mejorar sus ingresos operacionales.

### **1.3.2 Formulación del Problema**

¿Cómo desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA en la ciudad de San Juan de Pasto?

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de mercadeo para la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA, en la ciudad de San Juan de Pasto, Departamento de Nariño, año 2022.

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA con el propósito de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Realizar un análisis de matrices propias de mercadeo con el propósito de definir estrategias viables para la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA.
- Construir estrategias que permitan alcanzar sus metas y objetivos de mercadeo propuestos por la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA.
- Estructurar un plan de acción que concrete los objetivos y metas de mercadeo en función de las estrategias descritas.

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

En esta época de globalización y de alta demanda de competitividad de productos o servicios regionales, naciones e internacionales, es fundamental estar al día con las exigencias y expectativas del mercado, para esto, se vuelve importante asegurar el éxito de las empresas mediante el uso de técnicas y herramientas útiles, para lograr sus objetivos propuesto, es por esto que cobra importancia el estudio de mercados regionales y un plan de mercadeo como herramientas esenciales para la toma de decisiones, en el crecimiento y permanencia de ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA en el mercado.

La elaboración de un plan de mercado para la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA permite que evalúe y perfeccione el proceso de servicio al cliente a través del cual se pretende incrementar las ventas, mediante estrategias



de marketing, lo cual pretende fidelizar los mismos y atraer nuevos. Cabe resaltar que los clientes buscan obtener beneficios a través un buen servicio, por ende, se espera motivarlos hacia la compra efectiva a través de estrategias que le brinde la seguridad y oportunidad de conocer el portafolio de productos que la empresa ofrece principalmente para la satisfacción de sus necesidades y posteriormente la fidelización de los mismos.

Por otra parte, se abordará la política de fijación de precios con propósito de establecerlos de tal manera que sean adecuados a la competencia y existan diferentes precios para cada tipo de cliente ya sea minorista, mayorista o potencial, Con lo anterior, se pretende que el nivel de ingresos aumente ya que lo artículos serán más accesibles al público y mejoraran los precios a comparación de otras empresas del sector.

A demás, por medio de este plan de mercadeo se pretende mejorar la imagen corporativa con la creación de página web, redes sociales, ventas virtuales, lo que permitirá el posicionamiento de la empresa en el mercado de la región con el propósito de ser más competitiva frente a organizaciones con la misma actividad. El cliente confiará en el producto y al ser una marca posicionada, ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA tendrá en un futuro la posibilidad de incrementar sus utilidades.

Es muy importante resaltar que los asesores deben estar preparados para resolver los requerimientos de los clientes de manera eficiente. El plan de marketing brindará al área comercial el desarrollo de capacitaciones continuas, por parte de los proveedores acerca de los productos que les permita afianzar su proceso de servicio al cliente, de tal forma que las oportunidades de venta que se presenten siempre sean efectivas. Las capacitaciones realizadas no solo serán beneficiosas para el incremento de las ventas, sino también para el crecimiento profesional de los colaboradores dando seguridad al cliente de la información que se le brinda acerca del producto. Un asesor eficiente concretará con mayor facilidad las ventas y con ello, se obtendrá mayores ingresos para que la empresa tenga la posibilidad de garantizar estabilidad laboral.

A través, de este plan de mercadeo se pretende convertir a los proveedores en aliados estratégicos de tal manera que entre ambas partes haya una estrecha relación de la cual logren beneficiarse mutuamente. Para lograrlo, se debe concretar precios de compra que sean rentables para ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, adquirir un alto volumen de sus mercancías, manejo de cartera a 30 días, adicionalmente que el proveedor garantice la disponibilidad del inventario de cada producto. Esto conllevaran al incremento del nivel de ventas y el punto de venta contara con un buen surtido de mercancía de los productos que demanden los clientes en cualquier momento.

Por lo anterior, los clientes serán beneficiados con el plan de marketing, porque se garantiza que reciban un excelente servicio, una buena asesoría al cliente y adicional con una variedad de productos a precios favorables.

Finalmente, el plan de mercadeo para ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA es una oportunidad para que la empresa se convierta en una organización líder a nivel regional y nacional en la producción y comercialización de dispositivos ortopédicos.

## **1.6 VIABILIDAD**

La investigación es viable, debido a que se cuenta con la aprobación de la administración de ORTOPEDICAS SAN CARLOS, quienes facilitan la obtención de información requerida para este plan de mercadeo.

De igual manera, se cuenta en con el apoyo de la Universidad CESMAG, quienes transmiten el conocimiento a través de los docentes y de la orientación de un asesor de trabajo de grado que guía el proyecto. Por otra parte, se dispone del personal administrativo y operativo que labora en la empresa ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA lo cual es fundamental porque se tiene relación directo con la situación actual de la empresa. Además, se aplicará el conocimiento adquirido en el transcurso de la formación académica en la Tecnología en Gestión Financiera Tecnología y en Administración de Empresas.

## **1.7 DELIMITACIÓN**

La investigación se realizará en la empresa, “ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA”, ubicada en la Cra 30 No 16 47 Barrio Parque Infantil, en el municipio de Pasto, en las áreas administrativas y servicio al cliente, se llevará a cabo en el año 2021-2022.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 ANTECEDENTES

#### **Antecedente internacional**

**Título:** PLAN PUBLICITARIO Y PROMOCIONAL PARA LA ZAPATERÍA ORTOPÉDICA KJABB UBICADA EN LA CIUADELA LA CHALA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

**Año:** 2015

**Autores:** PAOLA PROAÑO MORA, egresados de la Universidad de Guayaquil, Facultad de Comunicación Social, Carrera de Publicidad y Mercadotecnia.

**Objetivo General:** Realizar de manera efectiva una investigación de mercado y proponer un plan publicitario y promocional para la microempresa (taller artesanal) de calzado KJABB, generando una ventaja competitiva para lograr incrementar su nivel de ventas.

#### **Objetivos específicos:**

- Analizar la inclinación de la empresa de calzado KJABB, y determinar la aceptación de sus productos en Guayaquil.
- Evaluar el tipo de opción de compra que la demanda adquiere.
- Analizar la competencia a la que se enfrenta
- Elaborar una estrategia de marketing adaptada a una pequeña empresa con énfasis de la promoción.

#### **Conclusiones:**

De acuerdo a la investigación, se pudo conocer que los clientes no han tenido suficiente información publicitaria sobre la zapatería KJABB, que los motive a comprar los productos elaborados que ésta ofrece, puesto que desconocen los servicios y tipos de productos de la empresa.

Se proyecta que el posicionamiento que tendría la zapatería KJABB a largo plazo, en el sector de la chala, en la ciudad de Guayaquil, alcance una mayor aceptación entre los posibles clientes, logrando mejorar la imagen comercial de la empresa.

Se puede percibir por medio de las encuestas realizadas, que los clientes prefieren la comodidad de un buen calzado, seguido de un precio módico, lo que permite prever que los productos principales deben ser de un material flexible pero duradero,

que den confort y que sea accesible para la variedad de clientes que se prevé comenzaran a adquirir los productos de la zapatería.

En el tiempo de la investigación se estableció que los clientes al momento de la compra optan por el calzado tradicional, no usan ortopédico, aunque reconocen que son útiles para mejorar el caminar y la postura de los pies, por recomendaciones médicas.

**Aporte:** Este antecedente es de gran utilidad en la investigación que se está realizando, porque evidencia el estudio primero que todo del entorno interno de la empresa, su estructura y las ventajas y desventajas que la organización tiene, también ayuda a detectar la situación de las variables externas, como la competencia, necesidades de los clientes entre otras.

Este trabajo demuestra que tener a un cliente satisfecho es más ventajoso para la empresa ya que se logra satisfacer las necesidades tanto de calidad como de bienestar y generar de esa manera una mejor calidad de vida.

### **Antecedente nacional**

**Título:** DESARROLLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADEO DE LA CLÍNICA DE ORTOPEdia Y TRAUMATOLOGÍA CLINITRAUMA IPS UBICADO EN PUERTO BOYACA, COLOMBIA.

**Año:** 2019

**Autores:** MELISSA REYES JAMBOS y CESAR SILVA TERNERA, egresados de la universidad del Norte del programa Ingeniería Industrial, Maestría en Ingeniería Administrativa.

**Objetivo General:** Desarrollar la planeación estratégica de mercadeo de la Clínica de Ortopedia y Traumatología Clinitrauma IPS, con el fin de incrementar su participación en el mercado actual y determinar nuevas oportunidades de negocio.

### **Objetivo Específicos:**

- Realizar un estudio de los factores externos e internos que afectan el posicionamiento y crecimiento de la clínica Clinitrauma IPS, que permita identificar sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.
- Definir los ejes estratégicos de mercadeo para la empresa, teniendo en cuenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas analizadas.
- Definir los objetivos estratégicos de mercadeo que la empresa requiere para cada uno de los ejes estratégicos que se han definido.

- Definir las estrategias de mercadeo que se han de utilizar para la consecución de los objetivos estratégicos planteados.
- Diseñar un sistema de indicadores de gestión, que permita hacer medición y control de la planeación estratégica de mercadeo de Clinitrauma IPS.
- Diseñar el Plan de Mercadeo para la Clínica de Ortopedia y Traumatología Clinitrauma IPS para la vigencia 2020-2022.

### **Conclusiones:**

Esta investigación busca, por tanto, desarrollar la planeación estratégica del área de mercadeo de servicios de la Clínica de Ortopedia y Traumatología Clinitrauma IPS, como alternativa de solución a la problemática que se ha descrito. En consecuencia, su implementación redundará en el posicionamiento de la empresa en el mercado regional y en la necesidad de encontrar nuevas alternativas de ingreso, así como también, en la definición de estrategias de promoción para los servicios que ofrecen.

El área de mercadeo de servicios de la Organización cuenta con vacíos organizacionales tales como la falta de herramientas de planeación, baja utilización de TICs, limitaciones de recursos de personal, entre otros, que se pueden resumir en que se tienen deficientes lineamientos estratégicos de mercadeo. Esto ha conllevado a la pérdida de posicionamiento a nivel regional de Clínica, estancamiento de la participación en el mercado y deficiente desempeño del área, Clinitrauma IPS actualmente no cuenta con una planeación estratégica de mercadeo que le permita cumplir con las metas que tiene a corto y largo plazo. Por medio de los resultados obtenidos en este proyecto, la clínica podrá contar con herramientas que le permitan obtener un mejor posicionamiento regional que conlleve a conseguir más clientes y que sin duda alguna mejorará la percepción que se tiene del servicio ofrecido por esta empresa.

En el desarrollo de la planeación estratégica de mercadeo de Clinitrauma IPS luego de un diagnóstico de los factores internos y externos que afectan la operación de la clínica se evidencia que los factores externos del macro entorno son una amenaza importante y que, para los factores externos del micro entorno, por el tipo de negocio, se encuentran oportunidades mayores como por ejemplo barreras a la entrada. Para el análisis de los factores internos uno de los aspectos más importantes a considerar son el posicionamiento de marca y promoción considerados debilidades dentro del estudio.

**Aporte:** Este antecedente es de gran utilidad en la investigación que se está realizando porque ayuda a la consecución de los objetivos generales de la organización, que están relacionados con las variables del mercado, como, por ejemplo: captación de nuevos clientes, creación de marca, fidelización de clientes,

aumento de la facturación, el incremento de la participación en el mercado o nuevos nichos de mercado.

Otro de los principales aportes en su realización, es el poder de unir y crear equipo, ya que tiene un gran carácter colaborativo y participativo en todos los miembros de la empresa. Este aporte es vital, ya que no se puede lograr una empresa exitosa y estable, sin un equipo unido y comprometido.

### **Antecedente regional**

**Título:** PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA ORTOPÉDICAS DEL SUR DE LA CIUDAD DE PASTO PARA EL PERIODO 2018-2019”

**Año:** 2019

**Autores:** Valeria Toro, Natalia Trujillo y Jhon Martínez de la Universidad Cesmag en el año 2019.

**Objetivo General:** Realizar un plan estratégico para la empresa Ortopédicas del Sur, en la ciudad de Pasto, que permita mejorar su funcionamiento y participación en el mercado.

### **Objetivo Específicos:**

- Realizar un diagnóstico administrativo de la situación actual de la Empresa Ortopédicas del Sur.
- Elaborar un análisis mediante la aplicación de matrices como DOFA, MEFI y MEFE.
- Diseñar estrategias administrativas que permitan a la empresa alcanzar sus metas y objetivos propuestos.
- Proponer un plan de acción estratégico para la Empresa Ortopédicas del Sur.

### **Conclusiones:**

Si la empresa “ORTOPÉDICAS DEL SUR”, aplica las estrategias de mencionadas sus ventas aumentaran y por ende recupere el éxito que tuvo en el pasado.

Todo negocio grande o pequeño en primer lugar debe tener muy claro la misión y visión de cada negocio, con orientación a servir al cliente actual y potencial, con el fin de establecer los objetivos institucionales de cómo van a penetrar y permanecer en el mercado.

Podemos concluir que el mercadeo es una herramienta esencial que debe implementar cualquier tipo de empresa o negocio, ya que el mercadeo busca que

un bien o servicio tenga un impacto favorable en la sociedad. También se puede decir que el mercadeo trabaja en estrategias y evalúa posibilidades de hacer ofertas o mejores tipos de demandas, todo bajo un ambiente de ganancia, en la que se hace el mayor esfuerzo para que el producto sea atractivo y se active su demanda.

**Aporte:** Este antecedente es de gran utilidad en la investigación que se está realizando porque aporta para el desarrollo de la empresa, sea esta pequeña, mediana o grande, ya que a través de este se puede contribuir en el desarrollo de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos empresariales y prevenir los posibles errores y desaciertos que se den a lo largo de la vida de la organización.

La elaboración del Plan de mercadeo implica rigurosamente una visión técnica sobre las acciones a seguir y las actividades que se van a desempeñar; el éxito o el fracaso del cumplimiento de los objetivos del plan, serán propios de la unidad encargada en evaluar cada etapa y del seguimiento que le den los gerentes o directivos de la empresa. Además de darle una orientación positiva a la organización, es de vital importancia para el desarrollo económico de la región ya que una empresa solicita genera además de clientes satisfechos, fuente de empleo para la región y generando de esa manera mayor flujo económico para todos.

## **2.2 MARCO CONTEXTUAL**

**2.2.1 Macro contexto:** este informe final se llevará a cabo en el departamento de Nariño en donde por el momento y frente al sector de dispositivos médicos, la situación actualmente es muy difícil, enfrentan una compleja situación de mercado y sin embargo, continúan atendiendo con responsabilidad las necesidades de los usuarios bajo los principios éticos.

Según Viloria de la Hoz<sup>1</sup>, el departamento de Nariño se encuentra localizado al suroccidente de Colombia; Limita al norte con el departamento del Cauca, al sur con la República de Ecuador, al oriente con los departamentos de Putumayo y Cauca, y al occidente con el Océano Pacífico, la posición que se encuentra el departamento es privilegiada, cuenta con una extensión total de 33.268 kilómetros cuadrados, Nariño se destaca en Colombia por ser una región muy diversa en la cual se cuenta con especies y comunidades únicas.

---

<sup>1</sup> VILORIA DE LA HOZ, Joaquín. Economía regional: economía del departamento de Nariño: ruralidad y aislamiento geográfico: Edición Centro de estudios económicos regionales (creer)-Cartagena, 2007. 88 p. (Banco de la república; No.87) ISSN 1692-3715

**Figura 1. Mapa del Departamento de Nariño**



Fuente: secretaria de planeación departamental

Su división política cuenta con una conformación de 63 municipios 230 corregimientos y numerosos caseríos o sitios poblados, presenta una geografía diversa y una diversidad de pisos climáticos debido a la amplia variedad de pisos climáticos y altitudes, en su región costera pacifica el clima tiende a ser caluroso y húmedo mientras que en la región andina su clima es frio en donde se encuentra ubicada la mayor parte de su población lo que a su vez fomenta la agricultura, la ganadería y la pesca lo que se podría resumir en una economía tradicional en lo referente al sector primario, principalmente los cultivos son la papa, trigo, café, cebolla, frijol, caña panelera, palma de aceite y en una menor proporción los cultivos de zanahoria, arveja y haba. El 2020 fue un año difícil debido a la pandemia del coronavirus, las estadísticas que se habían proyectado en los diferentes sectores cambiaron y el sector ortopédico no fue la excepción, el cual enfrento un panorama poco alentador.

A pesar de la crisis presentada a raíz de la pandemia la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia ANDI y Fenalco, espera que con la reactivación económica se logre una recuperación del más del 16% con respecto al 2020, lo anterior se proyecta teniendo en cuenta que en Colombia durante el mes de agosto de forma virtual se llevó a cabo la feria más importante de autopartes de Latinoamérica, denomina Expopartes 2021<sup>2</sup>; se proyecta para el mes de noviembre

<sup>2</sup> AMERICA RETAIL. La feria más importante de autopartes de Latinoamérica, Expo partes 2021. 2021 {en línea} (consultado el 30 de septiembre, 2021). Disponible en internet: <https://www.america-retail.com/colombia/la-feria-mas-importante-de-autopartes-de-latinoamerica-expopartes-2021/>



realizarla de forma física en las instalaciones de Corferias en la ciudad de Bogotá donde se espera contar con la presencia de importantes compañías como lo son Motrio y Molpartes.

Según Carlos Andrés Pineda Osorio, presidente ejecutivo Nacional de Asopartes, “en el período enero – junio de 2021, las ventas de vehículos y motocicletas se incrementaron en un 53,6% y 58,4%, respectivamente, en comparación con los datos del mismo período de 2020. Además, solo en el mes de junio de 2021, los registros de ventas en vehículos incrementaron 70,7%, y 61,3% en motocicletas, con respecto al mismo mes de 2020. Estas cifras reflejan no solo la importancia de este sector para la dinamización de la economía nacional, sino también la creciente preferencia de los colombianos por adquirir su propio medio de transporte”.<sup>3</sup>

El sector industrial en el departamento tiene registradas 559 industrias y el comercial 6.639 establecimientos; Sobresale la pequeña industria, principalmente la manufacturera en cuero y la talla en madera también hay presencia de la agroindustria en lo referente a la extracción de aceite crudo de palma africana y la industria harinera.

Los municipios que tienen un grado mayor en cuanto a la actividad comercial son Pasto, La Unión, Tumaco, Tuquerres e Ipiales.

Así pues, se pronostica un crecimiento considerable en cuanto a la comercialización de autopartes a nivel nacional.

En la parte económica de acuerdo al informe de Coyuntura Económica Regional de la Cámara de comercio de Pasto<sup>4</sup>, menciona que Nariño se encuentra ubicado en el puesto 19 de los 32 departamentos escalando un lugar en el Escalafón de Competitividad de los Departamentos de Colombia respecto al informe del año 2017.

De acuerdo al análisis realizado por la oficina de estudios Económicos del Ministerio de Comercio<sup>5</sup> se puede establecer que para el trimestre abril- junio de 2020, la actividad económica que tuvo mayor participación fue la de actividades de comercio y reparación de vehículos representado el 22,2% del total de ocupados; ahora bien,

---

<sup>3</sup> ACIS. Carlos Andrés Pineda Osorio (Bogotá, agosto de 2021) {en línea} (consultado el 4 de abril 2022) Disponible en internet: <https://acis.org.co/portal/content/noticiasdelsector/la-feria>

<sup>4</sup>CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Informe coyuntura económica regional. Departamento de Nariño, 2019 {en línea} (consultado el 24 de agosto, 2021) disponible en internet: <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/03/informe-de-coyuntura-2019.pdf>

<sup>5</sup> MINISTERIO DEL COMERCIO, Información: Perfiles Económicos Departamentales {en línea} (Consultado 20 de agosto de 2021). Disponible en internet: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=77fb746e-a686-4ec8-9214-96935b191e8a>

respecto al tema del trabajo de investigación se logró determinar que a junio de 2021 el mayor porcentaje de importación se concentró en productos de industria liviana, lo cual demuestra que a pesar del impacto generado en la sector económico a causa de la proliferación del Coronavirus Covid-19, este tipo de industria utilizo diferentes alternativas para continuar con sus operaciones; siendo un escenario optimista para la economía Nariñense.

Cabe aplaudir la política de control de precios de medicamentos, con ahorros cercanos a un acumulado de \$7 billones en el último quinquenio. En este frente, también se destacan las actuaciones adicionales referentes a c) registro sanitario de los medicamentos biológicos (Decreto 1782 de 2014)<sup>6</sup>, permitiendo la entrada de nuevos competidores.

En cuanto al comportamiento comercial de las entidades de salud se refiere a que el negocio de clínicas se viene destacando en los últimos meses del año 2018 a pesar de que la cartera de las EPS con las clínicas asciende a los \$10 billones, los inversionistas ven oportunidades en Colombia. A pesar de que son contadas las transacciones de fusiones y adquisiciones que se hicieron ese año en Colombia, en especial por el limbo político que vivió el país en el primer semestre, sorprende que varias de las que se han cerrado provengan del sector salud y, en particular, de la venta de clínicas.

**2.2.2 Micro contexto:** en la ciudad de San Juan de Pasto, existen empresas que se destacan por el comercio la distribución de insumos ortopédicos y equipos médicos, como Promedica, Servimedica, Provimedica, Janer, Orthowell, Ortosalud entre otros, dedicados a proveer de insumos de ortopedia, ortodoncia, artículos médicos etc. Además, en la ciudad se puede contar con empresas que realizan procesos de mantenimiento eléctrico industrial para hospitales y clínicas de la ciudad.

Se evidencia que el sector terciario en el municipio de Pasto es representado en más del 50% por 3 subsectores: Comercio y servicios de reparación (23,9%), Administración pública y otros servicios a la comunidad (23%) y Servicios Inmobiliarios y alquiler de vivienda (12.7%) en promedio durante el período. El 40.4% restante del valor agregado de este sector está representado por 10 ramas de actividad, entre las cuales están transporte y comunicaciones, restaurantes y hoteles, salud, educación, servicios domésticos, entre otros.

---

<sup>6</sup> MINSALUD ,Informe normatividad.Departamento de Nariño, 18 de sep. 2014 (en línea)(Consultado el 12 de septiembre 2022). Disponible: [enInternet:MINSALUD.gov.c,Normatividad\\_Nuevo/Decreto%201782%20de%202014.pdf](http://Internet:MINSALUD.gov.c,Normatividad_Nuevo/Decreto%201782%20de%202014.pdf) 18/09/2014

Es importante resaltar que la ciudad de Pasto al ser la capital de departamento de Nariño y al encontrarse cerca de la frontera se ha convertido en una parte importante de la economía del Departamento.

El municipio de Pasto está situado en el suroccidente de Colombia, en medio de la cordillera de los Andes en el macizo montañoso denominado nudo de los Pastos y la ciudad está situada en el denominado valle de Atriz, al pie del volcán Galeras y está muy cercana a la línea del Ecuador. El territorio municipal tiene en total 1181 km<sup>2</sup> de superficie, de los cuales el área urbana consta de 14,7 km<sup>2</sup>. La población total del municipio (urbana y rural) estimada para 2018, según datos de la proyección del DANE, es 455.678 habitantes. Las principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. En la zona rural predominan las actividades agrícolas y de ganadería<sup>7</sup>.

**Figura 2. Mapa de pasto**



Fuente: Alcaldía de Pasto

También a partir de esta subdivisión del sector se pueden reagrupar las actividades según destino final o intermedio de la totalidad o de la mayor parte de su actividad. Entre los servicios (intermedios) que destinan la mayor parte de su oferta a otras unidades de producción se incluyen: transporte, comunicaciones, finanzas y servicios a las empresas.

<sup>7</sup> WIKIPEDIA. Pasto-Nariño {En línea}. 15 de agosto de 2018. (Consultado 20 agosto 2021). Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Pasto\\_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Pasto_(Colombia))

La ciudad de Pasto como capital del departamento de Nariño se convierte en el centro de la actividad económica, dada a su condición geográfica que hace que tengan afinidad con el norte de Ecuador, con quien se mantienen importantes relaciones comerciales.

De acuerdo al Boletín Coyuntural presentado por la cámara de comercio en el mes de julio de 2021 denominado Reactivación Económica y Paro Nacional<sup>8</sup>; mediante el cual esta institución realiza censo en la Pasto en el año 2020, arroja que la actividad predominante en la capital del departamento es la relacionada a establecimientos de comercio al por mayor y al por menor de elementos para la reparación de vehículos automotores y motocicletas respectivamente, esto es confirmado al obtener el 49.14% de la participación en la encuesta por parte de este sector.

Por su parte, las ramas de hoteles y restaurantes, administración pública, comercio al por menor, educación, salud, servicio doméstico, esparcimiento, alcantarillado y saneamiento se consideran servicios finales destinados especialmente al consumo.

Es así, entonces que los servicios finales representan en promedio el 67,58% a lo largo del período y los servicios intermedios apenas el 32,42%. En sectores como Alcantarillado, aseo y saneamiento, Administración Pública<sup>9</sup>, Educación, Salud, Restaurantes y Hoteles, Esparcimiento, Servicios Domésticos y Comercio y Reparaciones, el crecimiento de la ocupación se sitúa en torno al 2.5%. Por último, el crecimiento del empleo es especialmente bajo en intermediación financiera (0.7%).

**2.2.3 Reseña histórica:** la empresa Ortopédica San Carlos de Colombia se ubica en la Carrera 30 No.16-47, barrio Parque Infantil de la ciudad de San Juan de Pasto, ha permanecido ahí desde su fundación aproximadamente hace 32 años, creada por el Señor Héctor Fabio Franco y la Señora Argenis Chamizas Rojas, cuenta con ocho colaboradores entre los cuales están los Técnicos Orto Protesista, servicios generales, facturadores, líder de seguridad y salud en el trabajo y recepcionista, líder de calidad y gerente.

---

<sup>8</sup> CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Informe coyuntura Reactivación Económica y Paro Nacional. Departamento de Nariño, 2021 {en línea} (consultado el 02 de octubre, 2021) disponible en internet: <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/08/REACTIVACION-ECONOMICA-Y-PARO-NACIONAL-BOLETIN-COYUNTURAL.pdf>

<sup>9</sup> LA PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR SERVICIOS EN PASTO. Martha Alejandra Santacruz. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño. Ciudad de Pasto, (en línea) (Consultado el 21 agosto 2022) Disponible en internet: [https://www.researchgate.net/publication/277268610\\_La\\_productividad\\_del\\_sector\\_servicios\\_en\\_pasto](https://www.researchgate.net/publication/277268610_La_productividad_del_sector_servicios_en_pasto).

La ortopédica cuenta con un portafolio de servicios basado en el cumplimiento de la Resolución 1319 de 2010 (Sobre el manual de buenas prácticas de manufactura para la elaboración y adaptación de dispositivos médicos sobre medida de prótesis y Ortesis ortopédica externa) expedida por el Ministerio de Protección Social.

Mantiene una política de calidad basada en los diseños e implementación de indicadores. Con el propósito de medir el cumplimiento de objetivos de la misma y colocando en conocimiento a sus usuarios de dicha información, para sumarlos al criterio de elección de laboratorio ortopédico.

Está enfocada en el mercado de la atención a la salud en el área de ortopedia por tal motivo, sus clientes son personas con necesidades médicas especiales que pueden ser defectos congénitos, de crecimiento o por situaciones de la vida cotidiana como es el caso de los pacientes que requieren prótesis externas.

Por otra parte, la empresa tiene dos áreas en su estructura interna que es la de producción la cual se encarga de elaborar todos los productos que van de acuerdo a las especificaciones médicas y sobre las medidas antropométricas de cada paciente y el área administrativa que se encarga de la atención al cliente, la venta de productos no fabricados por la empresa y los procesos administrativos habituales.

Cuenta con una misión y visión, las cuales se centran en la satisfacción de las necesidades de los usuarios para mejorar la calidad de vida con el ofrecimiento de productos ortopédicos.

## **2.3 MARCO LEGAL**

La actividad económica de ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA es regulada por diferentes leyes en el país a través de distintas entidades a nivel nacional, departamental y regional cuyo objetivo es garantizar la calidad en la prestación de los servicios. Entre ellas esta:

**Decreto ley 410 de 1971:** Por medio del cual se crea el Código de Comercio, es importante ya que la empresa objeto de estudio está constituida jurídicamente como persona natural perteneciente al régimen simplificado, pero le atribuyen “todas las características de empresa con objeto social comercial y por ello el derecho mercantil”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup>COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto-ley 410 (16, junio, 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio. [...]. Diario Oficial. Bogotá, D.C, (Consultada 26 agosto 2021). 1971. No. 33.339.

RESOLUCIÓN NÚMERO 00001319 de 15 de abril de 2010 Ministerio de la Protección Social, mediante la cual se adopta el Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para la elaboración, adaptación de dispositivos médicos sobre medida de prótesis y ortopédica externa y se dictan otras disposiciones.<sup>11</sup>

**Decreto 4725 del 26 de diciembre de 2005:** reglamenta el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos para uso humano.

**Decreto 4725 del 26 de diciembre de 2005:** reglamenta el régimen de registros sanitarios, permiso de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos para uso humano. Todo establecimiento dedicado a fabricar, semielaborar, empacar y envasar dispositivos médicos deben obtener el certificado BPM el cual es expedido por el INVIMA y a la vez lo solicita en las visitas de control<sup>12</sup>.

**Ley 550 de 1999:** Por medio de ella se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley<sup>13</sup>.

La importancia de ella radica que mediante esta ley el gobierno motiva a la creación de empresa e intenta implementar normas que las rijan, con las cuales el empresario se siente respaldado por el gobierno.

**Ley 1438 de 2011:** Por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras Disposiciones<sup>14</sup>. La presente ley establece que los insumos y dispositivos médicos que se comercialicen en el país serán vigilados por el INVIMA. Por lo tanto, la empresa como tal, selecciona a sus proveedores teniendo en cuenta que estén certificados por esta institución prestando servicios con calidad.

**Iso 9000 de 2005:** Por medio de esta norma se crea el sistema de gestión de la calidad. Esta norma es importancia ya que por medio de ella se certifica la calidad de la empresa en los procesos directamente relacionados con la producción.

---

<sup>11</sup> INFORMACION JURIDICA TRIBUTARIA Y EMPRESARIAL. Edición 47.685(Lunes 19 de abril de 2010) MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Dado en Bogotá, D. C., a 19 de abril de 2010, ALVARO URIBE VELEZ.

<sup>12</sup> INSTITUTO NACIONAL DE VIGILANCIA DE MEDICAMENTOS Y ALIMENTOS (24de Enero2022) Función pública. DECRETO NÚMERO 4725 DE 2005 (diciembre 26)

<sup>13</sup> Tomando de CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA Ley 550 de 1999, ley 590 de 2000, ley 905 de 2004 ley 1480 de 2011

<sup>14</sup> COLOMBIA, MINISTERIO DE HACIENDA Y CREDITO PÚBLICO Y MINISTERIO DE PROTECCIÓN SOCIAL. Ley 1438. (19, enero, 2011). Por medio de la cual se reforma el sistema general de seguridad social en salud y se dictan otras disposiciones. Bogotá, 2011. p.33.

**Ntc 6001 del 2008:** Esta norma técnica colombiana es una guía modelo de gestión para micro empresas y pequeñas empresas (pymes); En ella se establece “los requisitos fundamentales para implementar un sistema de gestión en micro empresas y pequeñas empresas de cualquier sector económico, tanto de bienes como de servicios, en un entorno de negocios actual que les permita demostrar la capacidad de cumplir las exigencias del mercado y los requisitos reglamentarios aplicables, y además fortalecer su competitividad, teniendo en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes y la mejora continua”<sup>15</sup>; esta guía técnica se puede decir es una cartilla fundamental si la empresa desea una estructura administrativa óptima para el tamaño de la empresa.

## 2.4 MARCO TEÓRICO

Siguiendo con la línea de investigación de gestión y competitividad, la investigación estará basada principalmente en las teorías de mercadeo. Adicionalmente, se complementa con herramientas administrativas que servirán de base para orientar el trabajo.

En primer lugar, se define mercadeo como “conjunto de actividades destinadas a acercar a los clientes al producto y a satisfacerlos plenamente como consumidores”<sup>16</sup>. ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA no puede ser ajeno a este planteamiento, dado que al definir estrategias que le permitirá satisfacer las necesidades de sus clientes, tener la oportunidad de fidelizarlo y atraer más usuarios a la organización.

### *Planificación de marketing*

“El plan de marketing es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un período de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”<sup>17</sup>.

Proceso fundamental mediante el cual se realiza un análisis del mercado que permite identificar las necesidades de los clientes mediante y establece las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de la organización.

Para desarrollar el plan de marketing se debe seguir las etapas que se describen a continuación:

---

<sup>15</sup>INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS - ICONTEC. NTC 6001 de 2008. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas, 2008.

<sup>16</sup> ARMSTRONG, Gary. KOTLER, Philip. Fundamentos de mercadotecnia. México: Prentice Hall.1998. p .364.

<sup>17</sup> SANZDE LATEJADA, L.A. (1974): Los fundamentos del marketing y algunos métodos de investigación comercial (Tomo I).

- Análisis de la situación actual
- Diagnóstico de la Situación
- Establecimiento de Objetivos
- Definición de estrategias
- Plan de Acción

Por lo anterior, es importante realizar planificación de marketing, ya que mediante esta se realiza un análisis de los factores que afectan a las empresas, con el fin de definir un plan de acción permita lograr los objetivos de la empresa, de tal manera que aporte mayores beneficios para la misma y se identifique ventajas competitivas que le permitan mantenerse en el mercado en el largo plazo.

### ***La Matriz de Crecimiento-Participación***

La matriz de crecimiento y participación, también conocida como matriz BCG, por las iniciales de su grupo desarrollador Boston Consulting Group.

“La matriz crecimiento-participación se basa en dos dimensiones principales:  
El índice de crecimiento de la industria, que indica la tasa de crecimiento anual del mercado de la industria a la que pertenece la empresa.

La participación relativa en el mercado, que se refiere a la participación en el mercado de la Unidad Estratégica de Negocios con relación a su competidor más importante. Se divide en alta y baja y se expresa en escala logarítmica. Aparece aquí el concepto de Unidad Estratégica de Negocios (UEN). Es un solo negocio de la empresa o un conjunto de sus negocios relacionados entre sí, al que la empresa puede hacerle planeamiento separadamente del resto de la compañía.

La Unidad está a cargo de un gerente responsable de su operación y de sus resultados económicos, a quien la casa-base le asigna objetivos de planeación estratégica y recursos apropiados”<sup>18</sup>.

A través de esta herramienta, se realiza un análisis de la tasa de crecimiento y participación del mercado en ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA en la ciudad de Pasto, lo que permitirá tomar decisiones orientadas a mejorar el posicionamiento de la marca la región.

### ***La Matriz de Ansoff.***

La matriz de Ansoff es utilizada para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, esencialmente cuando tiene objetivos de desarrollo en el mercado.

---

<sup>18</sup> Gerencia de Mercadeo. Bogotá. (en línea) Ciencias Económicas y Administrativas. (Consultado 7 de octubre). Disponible en internet: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc058.htm>



“La Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. Como resultado obtenemos 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir: estrategia de penetración de mercados, estrategia de desarrollo de nuevos productos, estrategia de desarrollo de nuevos mercados o estrategia de diversificación”<sup>19</sup>.

El anterior instrumento permitirá definir estrategias idóneas para que la empresa logre mayor participación en el mercado de acuerdo a las características de los productos que ofrece.

### **Matriz DOFA**

De acuerdo con FRED<sup>20</sup>, es una importante herramienta de adecuaciones que ayuda a los directivos a desarrollar 4 tipos de estrategias FO (fortalezas-oportunidades) DO(debilidades-oportunidades) estrategias FA (fortalezas-amenazas), adecuar los factores internos y externos es la parte más importante de las adecuaciones.

**Tabla 1. DOFA**

<b>MATRIZ DOFA</b>	<b>FUERZAS-F</b>	<b>DEBILIDADES -D</b>
	Listado de fuerzas	Listado de debilidades
<b>OPORTUNIDADES- O</b>	<b>ESTRATEGIAS-FO</b>	<b>ESTRATEGIAS-DO</b>
Lista de oportunidades	Fuerzas aprovecha las oportunidades	Supera las debilidades aprovechando las oportunidades
<b>AMENAZAS-A</b>	<b>ESTRATEGIAS-FA</b>	<b>ESTRATEGIAS-DA</b>
Anota las amenazas	Usa las fuerzas para evitar las amenazas	Reduce las debilidades y evita las amenazas

El análisis DOFA consiste en relacionar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades preguntándose cómo convertir una amenaza en oportunidad, cómo aprovechar una fortaleza, cómo anticipar el efecto de una amenaza y prevenir el efecto de una debilidad. Al confrontarlas deberán aparecer estrategias FO-FA-DO-

<sup>19</sup> MATRIZ DE ANSOFF. Bogotá. (en línea) estrategias de crecimiento. (Consultado 20 de diciembre). Disponible en la dirección electrónica: <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

<sup>20</sup> FRED, David. Conceptos de administración estratégica. Pearson educación. México. 2013. P. 80

DA. El resultado del análisis DOFA sirve de resultado para la formulación de estrategias de la empresa.

“Cuando el enfoque se hace en el área de marketing para desarrollar el plan de acción. En este caso podemos desarrollar diferentes tipos de análisis DAFO: Por producto, de promoción, don foco en la comunicación, del mix de marketing”<sup>21</sup>.

El análisis está orientado hacia las variables del marketing mix, por consiguiente, permitirá identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa en el 5 Ps de marketing.

### ***Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)***

Herramienta que permite realizar un resumen y al mismo tiempo una evaluación acerca de las fuerzas y debilidades más importantes dentro de una organización o empresa; además, es una base para evaluar las relaciones de las áreas internas<sup>22</sup>.

Para elaborar la matriz se realiza un listado que incluyan fortalezas y debilidades que sean más importantes o tengan mayor relevancia, es conveniente que se realicen entre diez y veinte factores en total. Primero se registra las fuerzas y posteriormente las debilidades.

Se asigna un peso entre 0.0 como no importante a 1.0 que es absolutamente importante. El peso designado a un factor indica la importancia del mismo para que se pueda lograr éxito en la empresa, independiente si es fuerza o debilidad. Entre más alto e encuentre el factor más repercute en la organización. La sumatoria debe dar 1.0

Asignar una calificación de 1 a 4 para cada concepto lo que indica o representa si es 1 la debilidad es mayor, si es 2 la debilidad es menor, 3 fuerza menor y 4 fuerza mayor.

Se determina una calificación ponderada por cada variable que resulta de multiplicar el peso de cada factor.

---

<sup>21</sup> LA CULTURA del marketing. Bogotá. [en línea] Herramientas claves en un Plan de Marketing (III): análisis matriz DAFO. [Consultado 21 de diciembre]. Disponible en internet: <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-iii-analisis-matriz-dafo/>

<sup>22</sup> ROCKCONTENT Gabrielamunte [en línea] Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI

Por último, se suma todas las calificaciones ponderadas por cada variable y se saca un total para saber cómo está la organización.

El ponderado puede ir de un mínimo de 1 y un máximo de 4, siendo promedio de la calificación 2.5 si es menor de este se refiere a que la empresa está débil internamente, lo que hace referencia a que sus fortalezas no están siendo bien aprovechadas para minimizar sus debilidades, pero si es mayor a 2.5 sucede lo contrario.

### ***Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)***

Permite resumir y evaluar información social, económica, cultural, ambiental, jurídica, competitiva, tecnológica y ambiental.

Se debe realizar una lista de factores determinantes o críticos para tener éxito; igualmente debe abarcar entre 10 y 20 factores los cuales incluyen amenazas y oportunidades que afecten a la empresa u organización. Primero se debe registrar las oportunidades y posteriormente las amenazas<sup>23</sup>.

Asignar un peso relativo a cada una de ellas de 0.0 como no importante y 1.0 muy importante. El peso es la importancia para alcanzar el éxito de la empresa. Las oportunidades saben estar más altas que las amenazas, pero puede suceder que los altos son amenazas graves. Las sumas de todos los pesos que se asignaron a los conceptos deben sumar 1.0.

Establecer una calificación de 1 a 4, donde 1 es una amenaza mayor y 2 una respuesta media, 3 una oportunidad menor y 4 una oportunidad mayor. Luego se multiplica el peso de cada factor por la calificación dada, y todas estas se las suma para obtener un total.

La sumatoria de las calificaciones ponderadas de cada variable determina el ponderado de la empresa. El resultado más bajo debe estar en 1 y el más alto en 4 si este ponderado es menor a 2.5 esto refleja que la empresa está mal externamente porque no está aprovechando las oportunidades y contrarrestando las amenazas; si es mayor a 2.5 sucede lo contrario la empresa está aprovechando las oportunidades y afrontando sus amenazas.

### ***Plan de mercado***

---

<sup>23</sup> GESTIOPOLIS Fabio Dávila zarate [en línea] Matrices de estrategia empresarial Ccanto Laurente Julián. (2004, octubre 17). *Matrices de estrategia empresarial y BCG*. Disponible en internet: Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/matrices-de-estrategia-empresarial-y-bcg/>

De acuerdo con STANTON<sup>24</sup>, La planeación de mercado está orientado a definir estrategias de marketing para la organización las cuales deben ser acordes a la planeación estratégica de la empresa. Está confirmado por las siguientes etapas:

1. Realizar un análisis de la situación
2. Plantear objetivos de marketing
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial
4. Elegir los mercados meta y medir la demanda del mercado
5. Diseñar la mezcla estratégica de marketing.

Lo anterior permitirá generar estrategias para ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA que lleven a cumplir las metas de la planeación general del negocio y los objetivos organizaciones como el incremento de rentabilidad y de utilidades.

## 2.5 MARCO CONCEPTUAL

Se relacionan a continuación los conceptos claves que serán utilizados en la solución del problema de la empresa Ortopédica San Carlos de Colombia.

**Administración:** Es utilizar adecuadamente los recursos financieros como los recursos administrativos de un establecimiento, esto con el fin de alcanzar los objetivos planteados. También es el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajen en grupo, alcancen con eficiencia metas seleccionadas<sup>25</sup>.

**Clientes:** Son aquellos consumidores o usuarios de producto o servicios que se colocan en el mercado. Los clientes son aquellos que consumen los productos. Los usuarios aquellos que utilizan los servicios prestados por la empresa<sup>26</sup>.

**Competencia:** Aquellas empresas que ofrecen sus servicios o productos similares y desean llegar a la misma clientela<sup>27</sup>.

---

<sup>24</sup> STANTON, William J et al, fundamentos de marketing, (en línea). Mercadeo1 (México D, F):13, noviembre, 2007(consultada: 08, octubre, 2020). Disponible en <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf#page=624&zoom=100,0,0>

<sup>25</sup> COLÓ Pérez Elna Mariana. (en línea) en Colombia (consultado el 2 febrero 2022) . *Organización y coordinación en la administración*. <https://www.gestiopolis.com/organizacion-y-coordinacion-en-la-administracion/>

<sup>26</sup> MHEDUCATION (en línea) los consumidores clientes y usuarios UNIDAD 2 (consultado el 15 de julio 2022) disponible en internet: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175840.pdf>

<sup>27</sup> QUALTRICS (en línea) análisis de la competencia (Consultado en agosto14 , 2022 )(Colombia) disponible en internet: <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/analisis-de-la-competencia/>

**Diagnóstico externo:** Proceso de identificar oportunidades y amenazas de la organización.

**Diagnóstico interno:** Proceso para identificar fortalezas y debilidades de la organización<sup>28</sup>.

**Dirección:** Se refiere a la relación interpersonal del administrador con sus subordinados, es el proceso de dirigir actividades colectivas en la búsqueda de los objetivos deseados<sup>29</sup>.

**Dofa:** Sigla de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Cuanto más competitiva en comparación con sus competidores este la empresa, mayores probabilidades tiene de éxito<sup>30</sup>.

**Estrategias:** Acciones que deben realizarse para lograr el desarrollo de los objetivos de la organización y de cada área de trabajo, con el fin de obtener los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos<sup>31</sup>.

**Objetivos:** Son los fines que persigue un grupo de trabajo para el bien de la empresa; dichos objetivos ayudan a la dirección a orientar al personal para que cumplan a cabalidad con la misión y visión de la empresa y poderlos llevar a flote<sup>32</sup>.

**Organización:** Es el proceso de asumir tareas, asignar recursos y distribuir actividades coordinadas para implementar planes; es el proceso de movilizar personas y otros recursos para ejecutar tareas que sirven a un propósito común<sup>33</sup>.

---

<sup>28</sup> PLANETA FORMACION Y UNIVERSIDADES Ana Pérez (en línea) ESPAÑA Blog | 26 Abril 2021DISPONIBLE EN Internet <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-plantearlo> | 26 Abril

<sup>29</sup> GESTIOPOLI, Andrea Ayala Loeza, Anayeli Alor Mejía Y María Fidelia Acuña(en línea) en: Dirección en la administración: qué es, importancia, motivación, estilos, liderazgo y comunicación(Cancún) (2020, agosto 2) disponible en internet: <https://www.gestiopolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/>

<sup>30</sup> ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA. Humberto Ponce Talancón(en línea) Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México. Disponible en internet: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

<sup>31</sup> BARRY, B. (1984). *Estratégica planning workbook for nonprofit organizations*. St. Paul: MN: Amherst H. Wilder Foundation.(en línea) disponible en internet: [ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/desarrollar-un-plan-de-accion/principal](http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/desarrollar-un-plan-de-accion/principal)

<sup>32</sup> DIEGONORIEGA. 12 diciembre 2020. Objetivos de una empresa ¿Qué son los objetivos empresariales? (en line)(consultado 4 de octubre 2022)disponible internet: <https://diegonoriega.co/objetivos/>

<sup>33</sup>ESAP.EDU.Gestión de las organizaciones públicas. Honorio Miguel Henríquez pinedo (en línea) Bogotá D.C., enero de 2008(consultado 18 septiembre2022) disponible en internet: <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>

**Ortopedia:** Especialidad médica que se dedica a evitar o corregir los traumas o deformidades del sistema musculoesquelético del cuerpo humano<sup>34</sup>.

**Planeación:** “Proceso que permite la identificación de oportunidades de mejoramiento en la operación de la organización con base en la técnica, así como, en el establecimiento formal de planes o proyectos para el aprovechamiento integral de dichas oportunidades”<sup>35</sup>.

**Mpc:** sigla de matriz de perfil competitivo es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa las debilidades y fortalezas particulares<sup>36</sup>.

---

<sup>34</sup> SCCOT.ORG. Sociedad Colombiana de Cirugía Ortopédica y Traumatología. (en línea)(consultada 25 de octubre 2022) disponible en internet: <https://sccot.org/que-es-ortopedia/>

<sup>35</sup> PLANEACIÓN ESTRATEGICA. Rincón Bareño · 2014 (en línea)consultado 13octubre 2022(disponible en internet: [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=administracion de empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=administracion_de_empresas)

<sup>36</sup> ZONA ECONOMICA. María de los Ángeles Pérez Cepeda "Matriz de Perfil Competitivo" [en línea] Dirección URL: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo> (Consultado el 27 de Oct de 2022)

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 PARADIGMA**

El paradigma de la investigación a realizar es positivista debido a que se fundamentará del conocimiento que se consigue de la observación, la experiencia y la razón.

Este habla de un modelo de investigación de aspectos sociales y su metodología de análisis del conocimiento basada en procedimientos y análisis adecuados para el trabajo que se está realizando que se necesita de un adecuado análisis de los aspectos y procesos con los que cuenta la empresa.

Este conocimiento es útil real y objetivo, por tanto, el plan de mercadeo que se pretende realizar, es parte de una observación del contexto actual en el área de ventas de la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA con los conocimientos adquiridos en la universidad, se desea implementar estrategias las cuales contribuyan en la solución y en el crecimiento de la organización.

#### **3.2 ENFOQUE**

Se acoge el enfoque de investigación cuantitativo por cuanto el estudio requiere de un marco de referencia dado por unidades de análisis cuantificables y medibles aplicando recursos de análisis estadísticos ya que se describirán, mediante técnicas de recolección de información como encuestas, entrevistas, entre otras; las cuales irán dirigidas al cliente interno como externo y servirá de apoyo para posteriormente determinar acciones encaminadas a cumplir con los objetivos previamente establecidos.

#### **3.3 MÉTODO**

La investigación científica es un pilar esencial en el desarrollo del conocimiento que permite realizar nuevos descubrimientos. El método empírico-analítico es un método de observación utilizado para profundizar en el estudio de los fenómenos, pudiendo establecer leyes generales a partir de la conexión que existe entre la causa y el efecto en un contexto determinado.

A partir de la observación de la experiencia, es posible establecer deducciones al analizar los datos recogidos mediante la observación. El método empírico-analítico aborda la realidad de los hechos que son observables, cuantificables y medibles. Es un método que contrasta sus hipótesis de una forma rigurosa a través de la demostración científica que determina si dicha hipótesis es verdadera o falsa.

Para verificar la hipótesis o refutarla se llevan a cabo diferentes experimentos.<sup>37</sup> Este método aplica a este informe final ya que por la forma de observación se logra analizar todo tipo de información que nos brinde la empresa acerca de su organización de manera real a base de experiencias que se puedan generar en la empresa cada situación será observada y analizada sacando varias hipótesis de estas obteniendo la causa y efecto que estas pueden generar.

### **3.4 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación que se realizará es Analítica Descriptiva: ya que es una etapa preliminar del procesamiento de datos que crea un resumen de los datos históricos para proporcionar información útil y preparar los datos para su posterior análisis.

Para responder a la pregunta “¿Qué pasó en el negocio?” se emplea la analítica descriptiva. Gracias a esta, se analizan los datos y la información para describir la situación actual de los negocios de una manera que las tendencias, patrones y excepciones se hacen evidentes. Esto después toma la forma de informes<sup>38</sup>, buscando alternativas que resuelvan los problemas que están ocurriendo en ORTOPDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA.

### **3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.5.1 Población**

La población objeto de estudio está conformada por los 8 (ocho) funcionarios que desempeñan su labor en cada una de las respectivas áreas de la organización, y además aquellos clientes más frecuentes de la empresa.

Para poder hacer un análisis puntual de factores que son de conocimiento propio del usuario fue necesario desarrollar un trabajo de campo con aquellos que hacen parte de la base de datos de la ortopédica y que utilizan el servicio con mayor frecuencia, llegando a un total de 100 usuarios.

#### **3.5.2 Muestra**

En lo que respecta a los funcionarios de la organización, se desarrollara un censo y lo pertinente a los clientes más frecuentes, el trabajo de campo se desarrollara sobre una muestra de 80 usuarios.

---

<sup>37</sup> DEFINICIÓN ABC.(en línea). (consultada: ,15 abril,2021). Disponible en la dirección el electrónica:( <https://www.definicionabc.com/ciencia/metodo-empirico-analitico.php>)

<sup>38</sup> ARIMETRICS (en línea) año 2021. .(consultada: 30,marzo,2021). Disponible en la dirección el electrónica: <https://www.iic.uam.es/big-data/analitica-descriptiva/>).



Los funcionarios a quienes se les aplicara la encuesta pertenecen a las siguientes áreas:

**Cuadro 1: Funcionarios**

ÁREAS	NOMBRES	CARGO
ADMINISTRATIVA	Héctor Fabio Franco	Gerente-Director técnico
FINANCIERA	Francia Mercado	Contadora
PRODUCCIÓN	Gian Luna Jaime Castro Camilo Rosero Fernando Ramírez María José Franco Jenny Chamizas	Técnico Ortoprotésista Técnico Ortoprotésista Fisioterapeuta Aux Facturación Recepcionista Servicios generales

**Cuadro 2: Población y Muestra**

POBLACIÓN	No DE MUESTRA	INSTRUMENTO
CLIENTES	80	Encuesta
FUNCIONARIOS	7	Encuesta
DIRECTIVOS	1	Entrevista

Para la muestra correspondiente de los usuarios se aplicará la fórmula del muestreo:

$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$	
<b>n</b>	Tamaño de la muestra
<b>N</b>	Universo o Poblacion
<b>Z</b>	Margen de Confianza
<b>e</b>	Error maximo permisible
<b>p</b>	Probabilidad pertinente del hecho que se investiga
<b>q</b>	Probabilidad no pertinente frente al hecho a investigar

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{(N - 1) \times E^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{100 \times (1.96)^2 \times (0.25)}{99 \times (0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$n = 80$  Encuestas

### **3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.**

Los instrumentos que se aplicaran son la encuesta como instrumento de apoyo con el fin de recopilar información suficiente de la muestra, conocer sus estados de opinión, ideas, características o hechos específicos tanto de administrativos, operarios, usuarios como a la competencia misma de la clínica.

Por otro lado, está la entrevista al señor gerente dueño de la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, la cual ayuda a intercambiar información con administrativos, operarios y usuarios, así como detectar necesidades en el entorno que proporciona bases sólidas para soportar esta investigación.

## 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

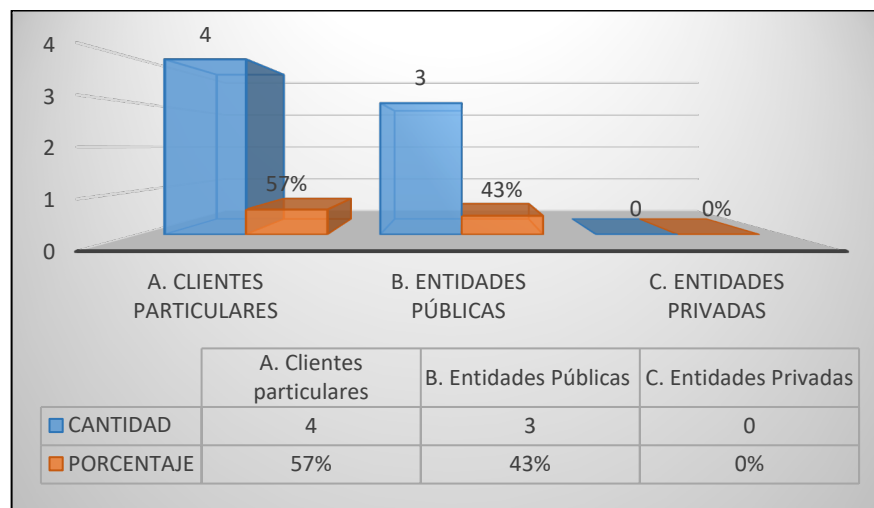
### 4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación, se relacionan los resultados obtenidos de la entrevista y encuestas realizadas tanto a funcionarios, como al administrador y usuarios de la Ortopédica San Carlos de Colombia cuyo propósito fue diagnosticar la situación actual del área administrativa y comercial y así poder determinar las estrategias de mercadeo que se quieren ejecutar.

#### 4.1.1 Encuesta aplicada a funcionarios

- ¿Quién está comprando actualmente sus productos con más frecuencia?

**Grafica 1. Claridad en quienes son los clientes más frecuentes**

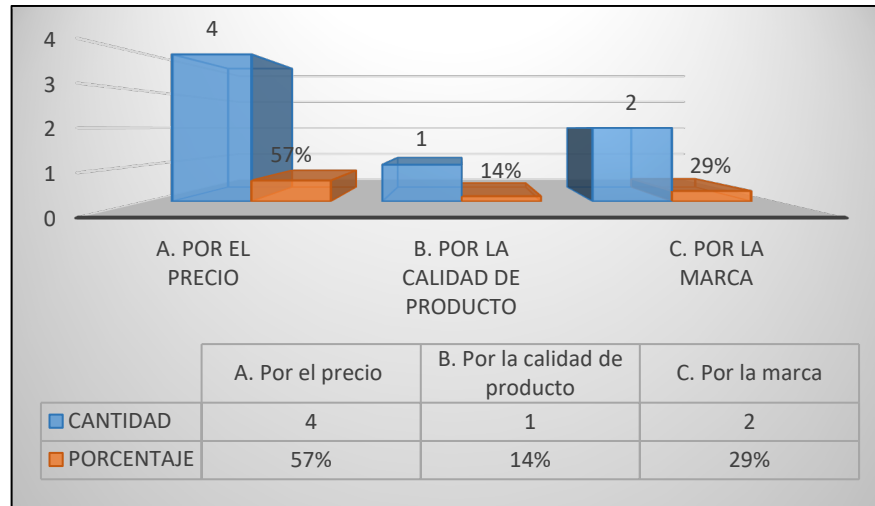


#### **Análisis:**

Según la información recolectada se evidencia que la mayoría de los usuarios, con un porcentaje del 57%, son clientes particulares que igualmente son remisionados por profesionales de la salud y con un porcentaje del 43% son entidades públicas como lo son las EPS o instituciones de ayuda humanitaria, aunque también hay usuarios remisionados por entidades privadas estos no son los más frecuentes de la empresa lo que resulto un cero por ciento en la encuesta, por cual deducimos que es importante realizar un plan de mercadeo para que se abarque todas las entidades a las cuales se pueden ofrecer los productos servicios de la empresa.

- ¿Por qué otro tipo de gente no compra el producto o servicio?

**Gráfica 2. Usuarios que no adquieren productos o servicios**

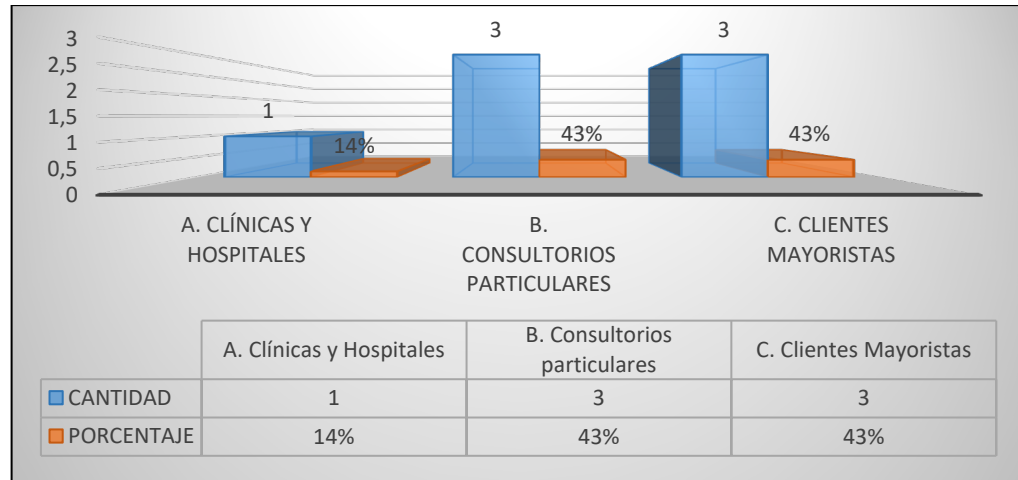


**Análisis:**

Según la información obtenida se puede evidenciar que el 57% de los usuarios no adquieren los productos o servicios de la ortopedia por el precio ya que estos son en algunos productos muy altos en comparación con la competencia, en tanto el 14% lo que equivale a 1 funcionario manifestó que la gente no adquiere productos o servicios por motivos de la calidad, en este caso se refirió a las marcas que en algunos productos se maneja ya que en inventario hay productos que no han tenido buena rotación y se han desgastado en su presentación por lo cual dan una percepción de mala calidad y por ultimo tenemos un 29% que es la marca ya que se manejan marcas de buena calidad pero que al mismo tiempo es muy alto el costo lo que sube mucho el precio a la venta y también no se maneja todas las marcas que tanto usuarios como profesionales en salud exigen para el cumplimiento de su recuperación o mejora física, por estos motivos es necesario hacer convenios con proveedores que manejen buenos costos con excelente calidad, que haya variedad en marcas y que lo que está en bodega sacar para descuentos u obsequios.

- ¿Quién estaría interesado en comprar en el futuro?

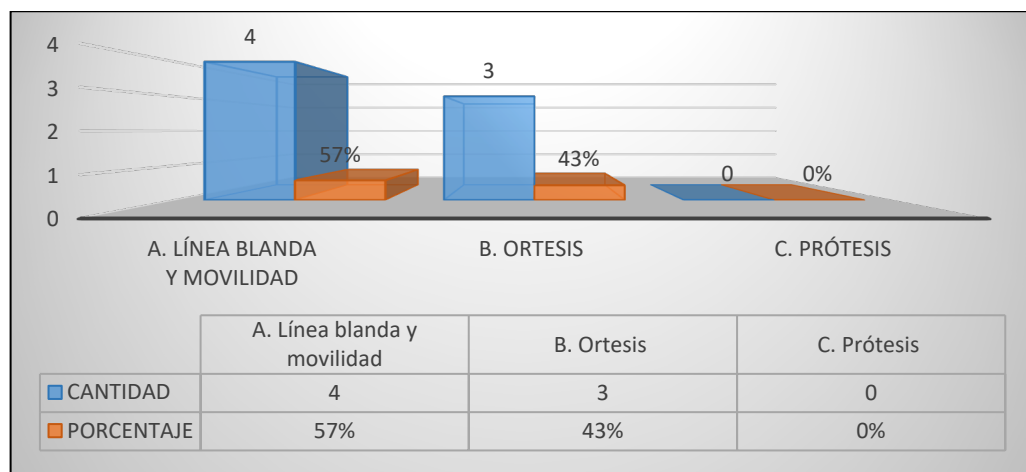
**Gráfica 3. Futuros usuarios o clientes de la empresa**



**Análisis:** Según la información recolectada se determina que los próximos clientes serán los consultorios particulares y clientes mayoristas con un porcentaje igual del 43% ya que se ha idealizado la idea de hacer convenios con ellos pero no se ha realizado la gestión por este motivo es una de las determinaciones en el plan de mercadeo que se realizara, por otra parte el 14% correspondiente a 1 funcionarios manifestó que las clínicas y hospitales serian un cliente fuerte en el futuro por motivo de que se deben hacer más relaciones comerciales con EPS, IPS y otros centros de atención a pacientes.

- ¿Qué productos se venden más?

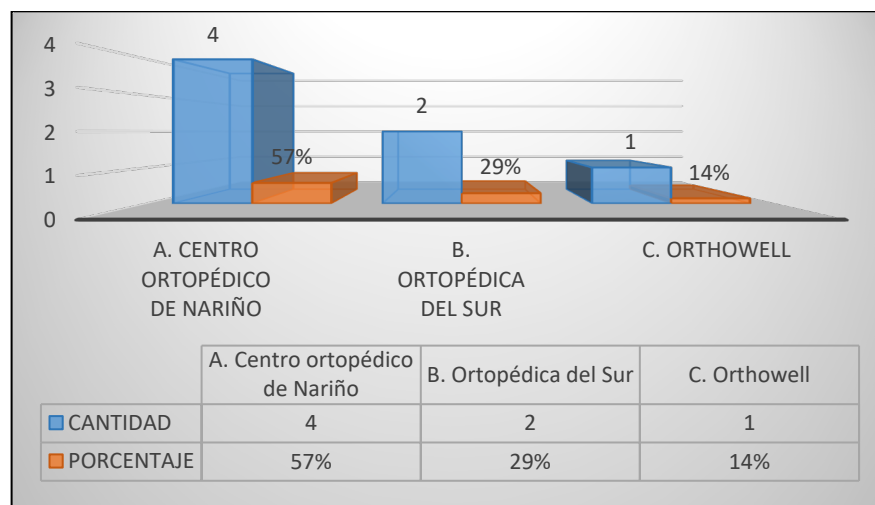
**Gráfica 4. Productos con más rotación**



**Análisis:** Según los resultados obtenidos se observa que los productos de más ventas son los de línea blanda y movilidad con un 57% seguidos de las ortesis con un 43% y las prótesis que, si hay ventas por medio de EPS y el CICR, pero no es el producto más vendido a pesar de que es el que más rentabilidad ofrece a la empresa por tal motivo se requiere de hacer énfasis en convenios con más EPS, IPS o entidades como fundaciones etc., que quieran realizar acuerdos comerciales con dichos productos.

- ¿Quién es su competencia real?

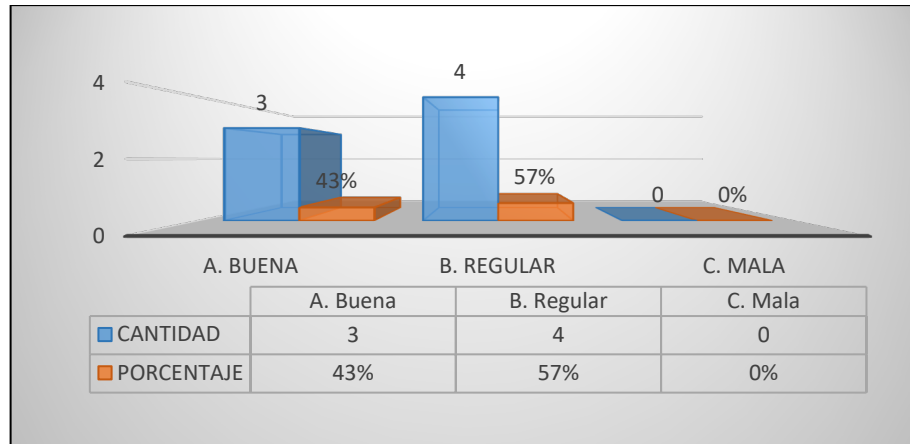
**Gráfica 5. Competencia directa de la empresa**



**Análisis:** Los funcionarios perciben que la competencia real y más fuerte es Centro Ortopédico de Nariño con un porcentaje del 57%, ya que esta empresa maneja los mismo servicios y productos y su posición geográfica es cerca de las instalaciones de la Ortopédica San Carlos, la segunda competencia más fuerte según los funcionarios es Ortopédicas del Sur con un 29%, quienes manejan los mismos productos y servicios pero quienes se han fortalecido en ofrecer variedad de marcas y ofrecer más productos que en la ortopédica San Carlos no se manejan y por último se tiene a Orthowell con un 14% quien es una competencia pero no fuerte ya que es una empresa que maneja solo productos y no servicios de fabricación de ortesis y prótesis, aunque en su portafolios de servicios manejan un portafolio amplio.

- ¿Qué imagen tienen sus usuarios en comparación con la competencia?

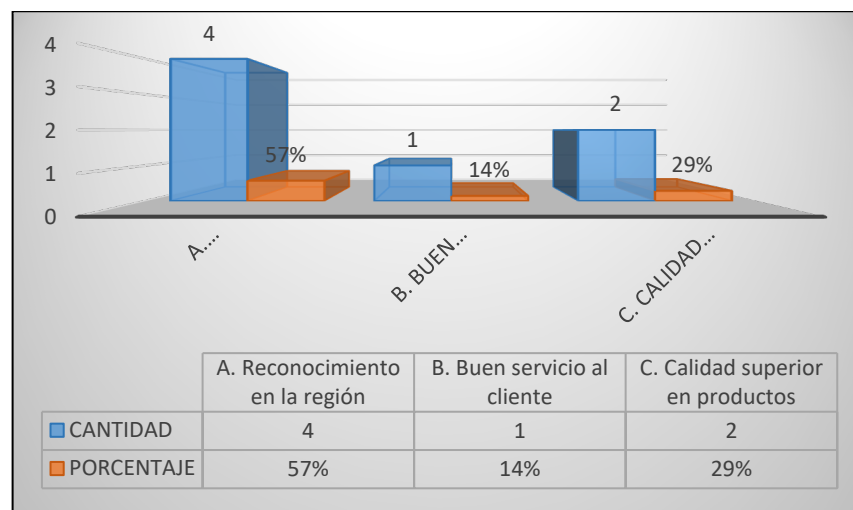
**Grafica 6. Imagen y reconocimiento de la empresa ante el mercado**



**Análisis:** A la pregunta cuál es la imagen o percepción que tienen los usuarios con respecto a la competencia manifestaron con un 57% que es regular, según los funcionarios lo refieren a los precios que no son asequibles a los usuarios con respecto a la competencia, en segundo lugar con un porcentaje del 43% dijeron que buena refiriéndose a la calidad de los productos que se fabrican en la ortopédica san Carlos que es mucho mejor que la competencia y ninguno se los funcionarios dijeron que la percepción es mala reconociendo que la Ortopédica San Carlos tiene como fortaleza la calidad en productos y calidad humana con la que se atienden a los usuarios.

- ¿Cuál sería la imagen ideal que quiere que tenga el cliente de la empresa?

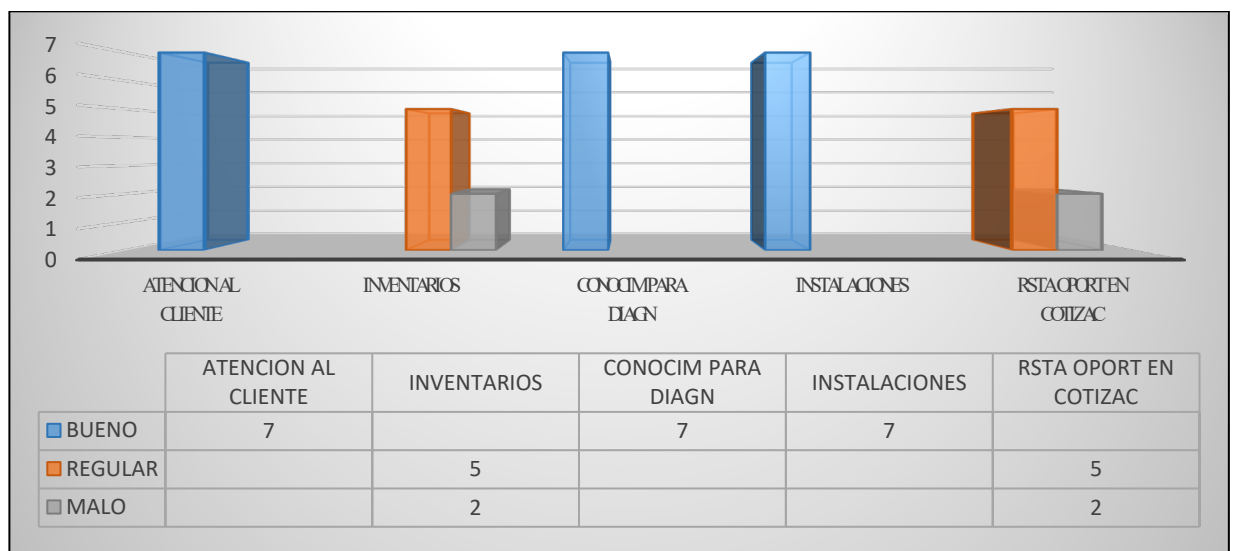
**Grafica 7. Perspectiva de la imagen que se quiere que tenga la empresa**



**Análisis:** Según los resultados obtenidos a la encuesta de esta pregunta se obtuvo según el 57% de los funcionarios idealizan que los usuarios reconozcan la empresa en toda la región ya que a pesar el tiempo histórico de la empresa esta no tiene un buen reconocimiento ni posicionamiento en la región, le sigue la calidad superior de los productos esto refiriéndose a los productos de línea blanda ya que como se habló anteriormente hay productos que no son de buena calidad por motivo de que están mucho tiempo sin rotación y por ultimo un usuario representando el 14% manifestó que un buen servicio al cliente será la imagen ideal para un futuro.

- Califique con una X los siguientes aspectos:

### Grafica 8. Diagnostico interno

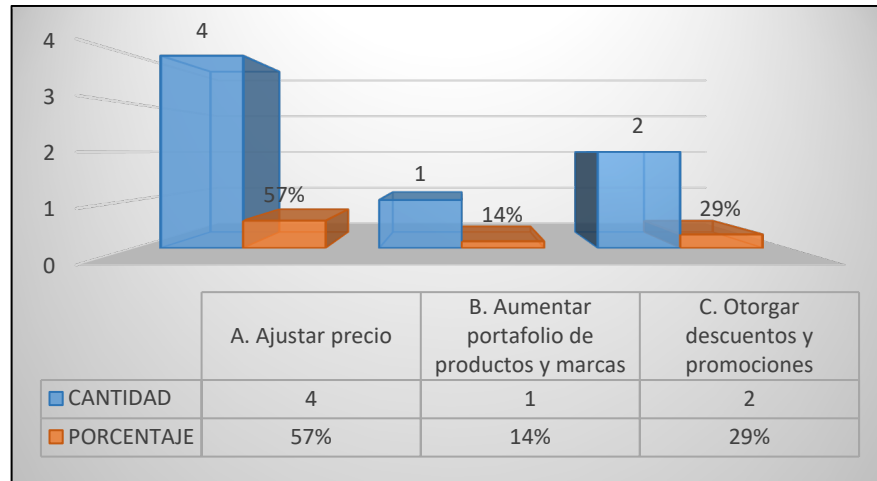


**Análisis:** Según los resultados a los funcionarios encuestados la atención al cliente es muy buena y amable con todos los usuarios y demás personas que llegan a las instalaciones de la Ortopédica lo cual sería una fortaleza para definir estrategias de mercadeo, en cuanto a los inventarios 5 funcionarios respondieron que es regular ya que no se cuenta con un stock considerable a la demanda del mercado y 2 funcionarios respondieron que es malo el manejo de inventarios ya que cuando no se tiene un producto en específico se lo compra a la competencia para nuestro cliente final pero subiendo el valor a la venta, según el conocimiento para realizar diagnósticos todos respondieron que es muy buena ya que el personal cuenta con conocimiento y experiencia amplia en valoración técnica en ortesis y prótesis, las instalaciones también tienen un punto a favor ya que todos respondieron que son muy buenas y aptas para el acondicionamiento, entrenamiento y mejora de los usuarios, y por último se tiene que las respuestas oportunas en las cotizaciones es regular con 5 respuestas y malo con 2 respuestas de los funcionarios lo que nos da a entender que es una gran falencia en la cual se debe crear estrategias de rápida respuesta.



- ¿Qué mejoras se podrían hacer a su producto o servicio para que responda aún mejor a las necesidades y deseos de tus consumidores?

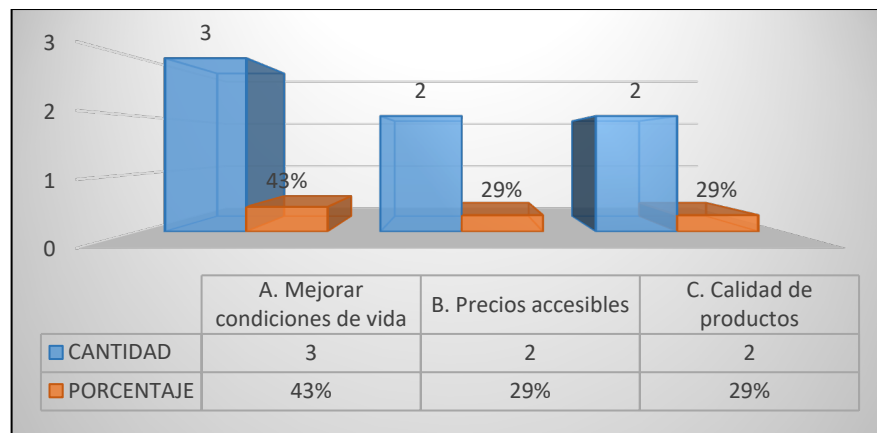
**Grafica 9. Opciones de mejora para los productos o servicios**



**Análisis:** Según los datos obtenidos a la encuesta se evidencia que para tener mejoras notables en la Ortopédica es ajustar precios con un porcentaje del 57% ya que como ha venido observando el alto precios de algunos productos y servicios no dan buena acogida a los usuarios, en segunda instancia está el aumentar el portafolio de servicios porque es no es muy amplio con respecto a la competencia estando con un 14% según los funcionarios encuestados, y por último se tiene con un porcentaje del 29% otorgar descuentos y promociones como por ejemplo con productos que no han tenido buena rotación y para la captación de nuevos usuarios.

- ¿Cuál es el beneficio individual y más importante que el producto o servicio debería mostrar a la hora de ofrecerse en la publicidad y comunicación?

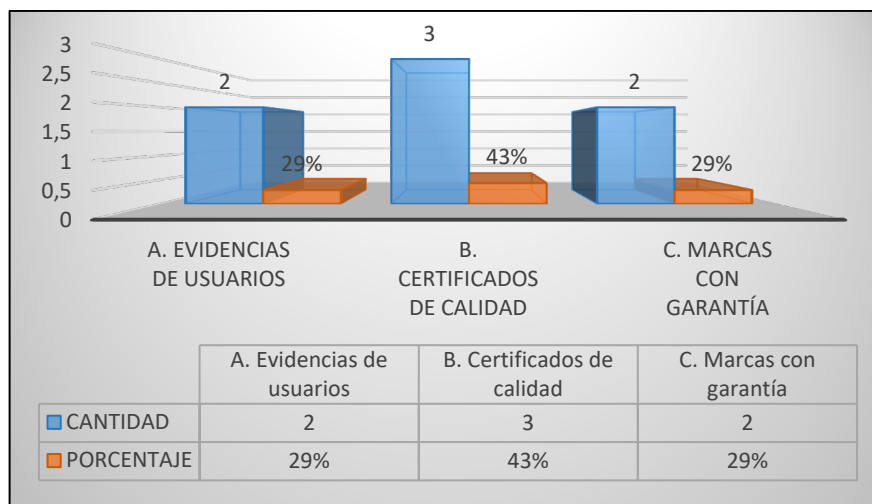
**Grafica 10. Beneficios importantes de los productos o servicios**



**Análisis:** Según los encuestados a la pregunta cuál es el beneficio individual y más importante que el producto o servicio debería mostrar a la hora de ofrecerse en la publicidad y comunicación ellos respondieron con un 43% que lo más importante es mejorar las condiciones de vida de los usuarios, y esta es la base y misión de la empresa, ofrecer mejor calidad de vida, en segundo y tercer lugar con mismo porcentaje del 29% esta los precios asequibles y la calidad del producto respectivamente, para lo cual se puede determinar que es importante humanizar las campañas de mercadeo en cuanto al beneficio físico y mental que puede traer el comprar un producto o servicio de la ortopédica.

- ¿Por qué la gente creería que los productos son buenos?

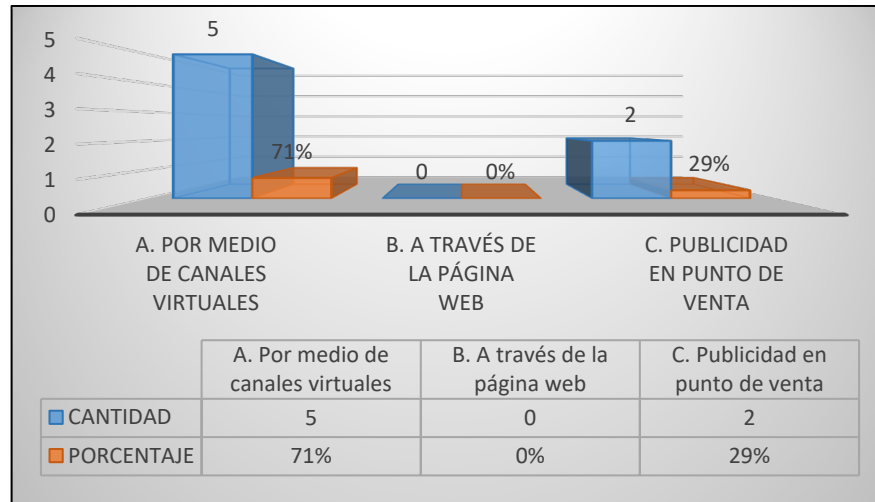
**Grafica 11. Conocimiento de fortalezas de productos y servicios de la empresa**



**Análisis:** Según los resultados de la encuesta a esta pregunta, los funcionarios contestaron que la mayoría de los usuarios creerían que nuestros productos y servicios son buenos por los certificados de calidad, y es que con respecto a las buenas prácticas de manufactura la Ortopédica San Carlos tiene altas calificaciones y aprobaciones por parte del Invima quien es la que regula y aprueba el funcionamiento de la empresa, se cuenta con materia prima de alta calidad y con personal capacitado para fabricar todo tipo de ortesis y prótesis, en segundo y tercer lugar están en que futuros clientes opinen que son buenos productos por las evidencias de otros usuarios, ya que por la misma razón de tener productos de calidad estos mismos se recomendarán por esta misma razón, y por último se considera que las marcas con garantía sería un plus para atraer a nuevos usuarios lo que nos permite deducir que hay que hacer un análisis y poner en práctica en el plan de mercadeo estas tres variables que ayudarían a fortalecer la parte comercial de la empresa.

- ¿Cómo podría comunicar mejor a la gente que nuestros productos son confiables?

**Grafica 12. Métodos de comunicación**



**Análisis:** Según las respuestas de los encuestados la mejor manera de comunicar a usuarios y clientes de que nuestros productos son confiables es por medio de canales virtuales con un porcentaje del 71% relacionando que el manejo de redes sociales es la mayor atracción de cliente, con un 29% está la publicidad o promociones en las instalaciones de la empresa y opinaron que la página web no es una opción para mostrar los productos y servicios de la empresa, a lo que se considera que la actualización en comunicación y tecnología es indispensable como toda empresa de esta era comercial, aunque también es importante la creación de la página web para mostrar y crear más confianza de la empresa ante futuros clientes potenciales.

#### **4.1.2 Entrevista aplicada al administrador**

**Nombre del administrador-propietario:** Héctor Fabio Franco

##### **1. Conceptos generales**

Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio

**Rta/** NO

¿Aplica estos conceptos a su empresa?

**Rta/** NO

##### **2. Investigación de mercados**

Conoce el proceso de investigación de mercados

**Rta/** NO

Lo aplica a su empresa

**Rta/** NO

Ha tenido beneficios de este proceso

**Rta/** NO

La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende

**Rta/** NO

La empresa conoce y analiza su mercado potencial

**Rta/** SI

La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes

**Rta/** NO

### **3. Plan estratégico de mercadeo**

La empresa formula e implementa planes estratégicos de mercadeo

**Rta/** NO

Realiza planes de acción coherente y adecuada para posicionarse en el mercado

**Rta/** NO

Maneja claramente el concepto de las 4P's

**Rta/** NO

Las aplica en la empresa

**Rta/** NO

Sabe y reconoce las ventajas de sus productos frente a la competencia

**Rta/** SI

Los productos cuentan con su imagen corporativa

**Rta/** NO

Existe el subprograma de educación o capacitación

**Rta/** SI

### **4. ¿Cuáles son las razones que considera que han permitido que Empresa se encuentre en el lugar donde hoy día esta?**

**Rta/** Las razones que considero son la constancia, dedicación, variedad en el portafolio, buena atención al cliente, disposición al cambio siempre y cuando sea para mejorar.

Se determina que la dirección de liderazgo en buena, ya que ha permitido que la empresa mejore y permanezca en el mercado actual, también pone a disposición de implementar nuevas ideas que ayuden a mejorar e innovar en su empresa.

**5. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Empresa?**

**Rta/** Creo que es un equipo capacitado en la elaboración de ortesis y prótesis, contar con todos los certificados legales, que tenemos una trayectoria de casi 32 años en el mercado.

Según la respuesta del gerente-propietario conoce bien cuáles son sus fortalezas lo que aportara mucho para realizar el plan de mercadeo.

**6. ¿Cuál es la principal estrategia que se tiene para que la Empresa continúe dentro del mercado?**

**Rta/** La principal estrategia que se tiene para que la empresa continúe dentro del mercado es la implementación de la tecnología en equipos de manufacturación e innovación.

Se analiza que las estrategias actuales son muy buenas pero solo se manejan internamente, lo que nos permite aún más actuar en un plan de mercadeo exitoso

**7. ¿Cómo ve usted la competencia local y regional con relación al servicio que ustedes ofrecen?**

**Rta/** No estoy muy pendiente de la competencia regional y en la ciudad solo se quiénes son fuertes en ventas pero no he estudiado sus estrategias de ventas.

Esto es algo negativo para la empresa ya que la administración debe conocer muy bien a la competencia para poder saber en qué lugar se encuentra en el mercado, y así poder llegar a ser el líder en este sector comercial.

**8. ¿Cómo ha sido el proceso administrativo, si se puede llamar así, que ha caracterizado a la Empresa?**

**Rta/** El proceso administrativo que ha caracterizado a la empresa se ha generado a través de la entrega y dedicación, es una empresa familiar a pesar que se ha manejado en la administración empíricamente, ha obtenido resultados positivos.

De lo anterior, cabe resaltar que la administración ha venido desarrollando un óptimo procedimiento interno positivo, y una buena proyección hacia el cumplimiento de los objetivos empresariales, pero es importante implementar nuevas tecnologías para así optimizar tiempo, y mejorar administrativamente de acuerdo a la actualidad.

**9. ¿Cuál considera usted que sea la ventaja competitiva que tiene la Empresa frente a otras empresas?**

**Rta/** considero que es la buena atención al cliente y la calidad en los productos fabricados.

Gracias a la excelente calidad y la buena atención al cliente esto permite que la empresa cuente con su base de clientes estable y su reconocimiento en el mercado.

**10. ¿Cuál es el principal servicio que presta la empresa?**

**Rta/** comercialización de productos de línea blanda y de movilidad y la fabricación de ortesis y prótesis

Según esta respuesta los 3 grandes servicios son la base de la empresa, no hay un servicio o producto en específico que sea el más importante ya que todos se manejan diariamente

**11. ¿La Empresa cuenta con la habilidad para competir con precios?**

**Rta/** En el momento la empresa no cuenta con precios competitivos ya que no se ha realizado un estudio de los competidores y no hemos actualizado correctamente nuestra lista de precios ignorando así los movimientos de la competencia

Según esta respuesta es un factor a tener muy en cuenta ya que los precios a la venta no están correctamente analizados y se puede llegar al error de no tener rentabilidades en algunos

**12. ¿La Empresa tiene acceso de capital cuando lo requiere?**

**Rta/** En el momento no se cuenta con un capital suficiente para realizar estrategias de ventas

Según esta respuesta es un factor preocupante ya que la empresa económicamente no se encuentra estable lo que podría afectar a las futuras estrategias de mercadeo por lo cual se recomendaría realizar un estudio financiero y estratégico para mayor abarque en los problemas internos de la empresa

### **13. ¿La rentabilidad de la Empresa es la ideal?**

**Rta/** En el momento no es buena la rentabilidad de la empresa

A esta respuesta podemos concluir que es necesario un plan financiero que ayude a tomar decisiones económicas y financieras que permitan mejorar las ganancias de la empresa.

### **14. ¿Usted ha pensado en implementar sistemas de control?**

**Rta/** Si se ha pensado en implementar, así como muchas cosas un sistema de control en todas las áreas

Se determina que es muy importante para la empresa que cuente con un sistema de control ya que este, mejora los procesos donde brindar un mejor servicio.

### **15. ¿Existen sistemas de toma de decisiones en la Empresa?**

**Rta/** No las decisiones las tomo según la situación que se presente

Se define que la administración no cuenta con este sistema, por lo que es negativo ya que lo maneja empíricamente de acuerdo a la situación que se le presente, reconoce que debe ponerse al tanto para mejores resultados.

### **16. ¿Existe un sistema de coordinación?**

**Rta/** Si, todas las funciones son muy bien coordinadas lo que nos ha permitido tener algo de orden en la empresa

La empresa no cuenta con un sistema de coordinación, pero empíricamente es un equipo de trabajo coordinado lo cual la fortalece y la convierte en una organización estable en este sentido.

### **17. ¿Existe un sistema de evaluación de gestión?**

**Rta/** En algunos aspectos si hay evaluación de gestión como en la fabricación de ortesis y prótesis llevando correctamente una trazabilidad de cada producto.

Se analiza que en algunas áreas la empresa está muy bien como en el control de fabricación, pero lo contrario en otras como en el mercadeo y publicidad

### 18. ¿Existen manuales de funciones y procedimientos?

**Rta/** Si, están creados estos manuales

Claramente la importancia de una empresa es que cuente con un manual de funciones para que todos sus colaboradores realicen las funciones que les corresponde correctamente.

### 19. ¿Qué observa usted que la Empresa requiere para poder ser una entidad eficiente y eficaz?

**Rta/** Actualizarse en cuanto a la innovación e implementación de tecnología y publicidad

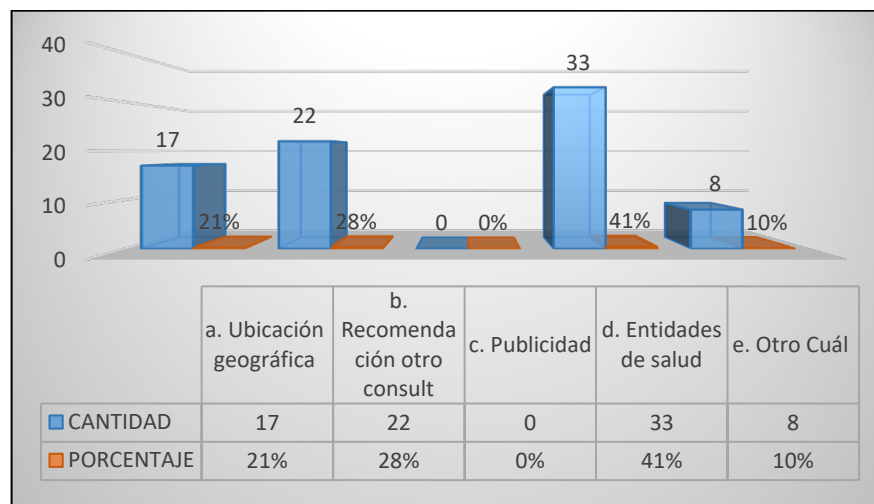
Se debe implementar estrategias nuevas de mercadeo y de capacitación sobre la importancia sobre todo en ejecutar planes o estrategias de mercadeo que lleven a la empresa al lugar que se merece por su trayectoria en la ciudad.

#### 4.1.3 Encuesta aplicada a usuarios y clientes

La siguiente encuesta se realizó a 80 de los usuarios y clientes más frecuentes de la Ortopédica San Carlos de Colombia.

- ¿A través de qué medio se contactó inicialmente con la Empresa?

**Grafica 13. Comunicación inicial**

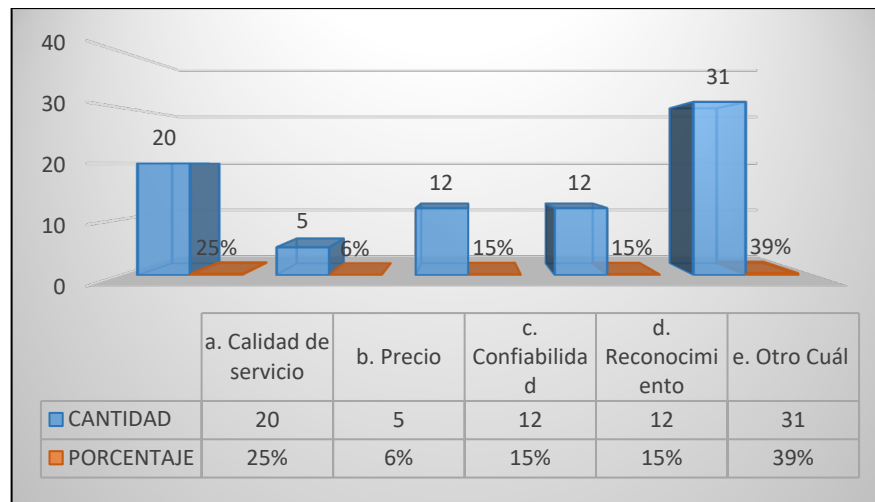




**Análisis:** A esta pregunta los usuarios respondieron que el contacto inicial con la empresa fue por entidades de salud por las cuales fueron remisionados con un 41% correspondiente a 33 usuarios, estas entidades son EPS como Nueva Eps, Sanitas, CICR entre otras que son las que tienen convenios por años y son las que más usuarios aportan a la empresa, en segunda instancia están los que son remisionados por consultorios de especialistas particulares con los cuales se han creado convenios sobre todo para la fabricación de productos con un 28% correspondiente a 22 usuarios encuestados, luego que llegaron por otros motivos como por ejemplo por recomendación de un familiar o amigo con un porcentaje del 28% que son 22 usuarios, y por último se tiene con un porcentaje del 21% con 17 usuarios encuestados que llegaron por medio de la ubicación geográfica de páginas de internet y con un cero por ciento está la publicidad donde claramente se concluye es necesario y urgente un plan de mercadeo para que la empresa este a la par con las nuevas tendencias del mercado.

- ¿Por qué motivos visita nuestra Empresa?

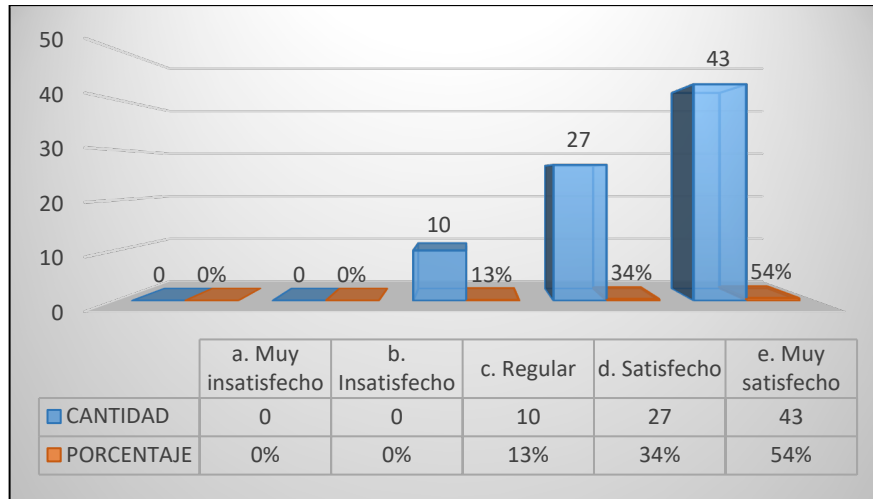
**Gráfica 14. Motivos de visita a la empresa**



**Análisis:** A la pregunta porque motivo visita nuestra empresa los usuarios respondieron con el porcentaje más alto del 39% siendo otros motivos que también fueron como en la pregunta anterior por que fueron remisionados por una entidad de salud, sin embargo con un porcentaje del 25% de 20 usuarios respondieron que por la calidad del servicio lo que nos lleva a deducir que sigue siendo una fortaleza alta para ejecutar en el plan de mercadeo, luego se tiene con un 15% que los usuarios van por confiabilidad y reconocimiento por motivo de que se han fidelizado por el trayecto que tiene la ortopédica en la ciudad y solo un 6% correspondiente a 5 usuarios van por el precio porque lo comparan con la calidad según sus observaciones, esto nos lleva a analizar que la empresa tiene fortalezas que se pueden aprovechar para que el plan de mercadeo sea exitoso en su ejecución.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción general con la Empresa?

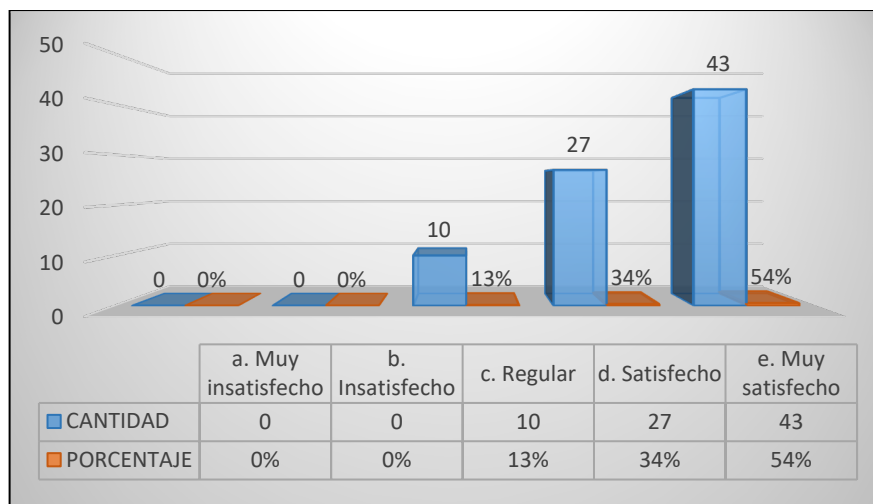
**Grafica 15. Nivel de satisfacción del cliente con el servicio**



**Análisis:** Esta pregunta tiene favorables respuestas ya que un 54% dijeron que se sienten muy satisfechos, un porcentaje de 33% dijeron que es favorable su nivel de satisfacción y solo un 14% correspondiente a 11 usuarios dijeron que es regular refiriéndose a los altos precios con respecto a la competencia.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a la ubicación Geográfica de la Empresa?

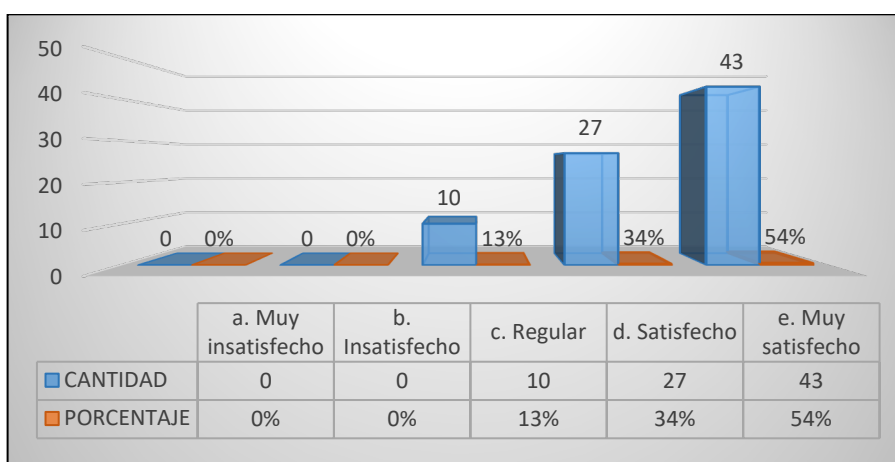
**Grafica 16. Nivel de satisfacción con la ubicación de la empresa**



**Análisis:** En cuanto a la ubicación de la empresa los usuarios respondieron con un 46% que es muy satisfecho y un 36% satisfechos ya que se encuentra prácticamente en el centro y cerca a otras entidades de salud y solo un 18% manifestó que están regular con la ubicación porque para ellos sería mejor que exista sucursales en donde se les facilite su movilidad por su condición que en esos casos eran de amputaciones o enfermedades de poco movimiento.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a las instalaciones de la Empresa?

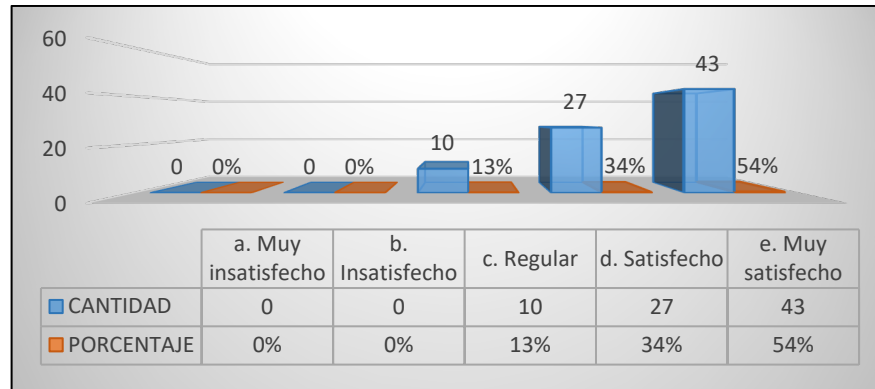
**Gráfica 17. Nivel de satisfacción con las instalaciones de la empresa**



**Análisis:** Con referencia a las instalaciones de la empresa los usuarios contestaron con un 60% que es muy favorable y un 30% que es favorable ya que todas las adecuaciones realizadas en la empresa se han hecho para que los usuarios puedan entrenar y realizar sus terapias con lo necesario, tiene sus consultorios aptos y la recepción y entrada es amplia para la atención de usuarios que ingresan con sillas de ruedas amplias, solo un 10% siendo 8 usuarios respondieron que es regular a lo que refirieron que se debía tener mostrador de los productos para ellos poder conocer y escoger lo quieren adquirir, esto nos lleva a concluir que así como es una fortaleza las instalaciones también hay que hacer correctivos y tomar en cuenta las sugerencias de los 7 usuarios que les parece regular.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con los trabajadores en cuanto a su amabilidad y atención?

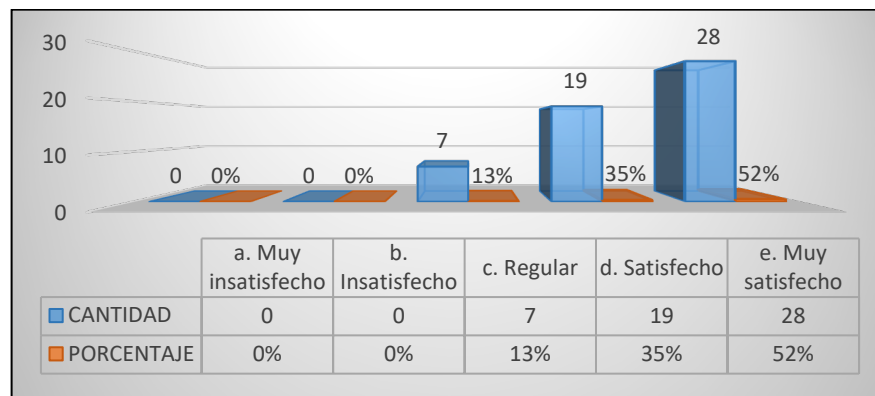
**Gráfica 18. Nivel de satisfacción con los trabajadores**



**Análisis:** En cuanto a la amabilidad y atención los usuarios respondieron favorablemente con un 54% y un 40% siendo muy satisfecho y satisfecho respectivamente lo que se sigue pensando que es un plus ya que este aspecto esta fortalecido en la empresa y solo un 6% con 5 usuarios manifestaron que es regular por motivos personales, lo que nos lleva a acogernos de esta gran fortaleza para captar más clientes con las nuevas acciones de mercadeo que se llevaran a cabo.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro portafolio de productos?

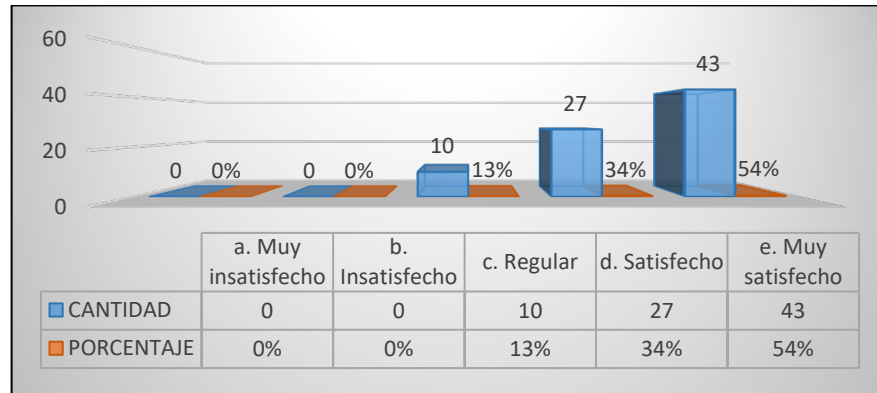
**Gráfica 19. Nivel de satisfacción con el portafolio de servicios**



**Análisis:** Con respecto al portafolio de servicios los usuarios están muy satisfechos con un 52% ya que casi siempre dicen que se les fabrica lo que ellos necesitan, un 35% manifiestan que están satisfechos

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a servicio de postventa?

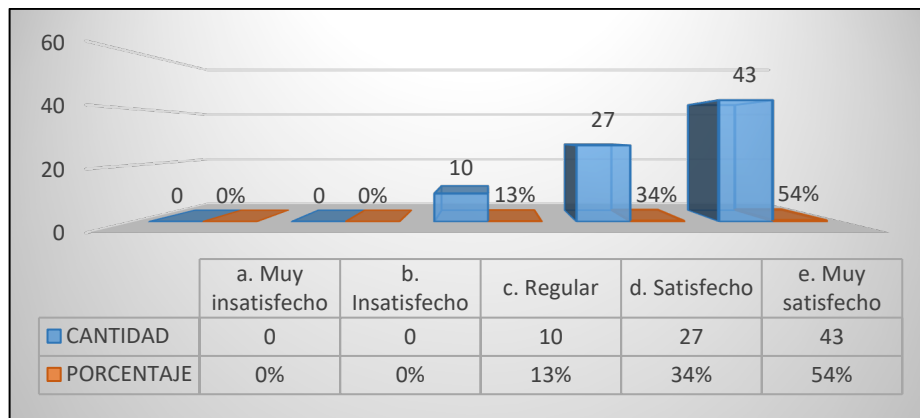
**Grafica 20. Nivel de satisfacción con el servicio postventa**



**Análisis:** Con respecto a esta pregunta hay varias respuestas negativas siendo regular la respuesta con el más alto porcentaje con 41% con 33 usuarios ya que a pesar de que se entregan productos o servicios para mejorar la condición física de las personas no se realiza un proceso de post venta para conocer su proceso de mejora o si el producto adquirido a resolvió sus problemas de salud, con un porcentaje del 29% se dice que están insatisfechos ya que nunca han recibido atención después de adquirir sus productos y un 18% y 13% respondieron que están muy satisfechos y satisfechos respectivamente con la atención ya que estos usuarios en particular son los que están remisionados por entidades de salud públicas y privadas y a ellos se les agenda citas desde el inicio de control después de entregados los productos y servicios

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio en cuanto a relación precio / calidad?

**Grafica 21. Nivel de satisfacción en cuanto al precio/calidad**

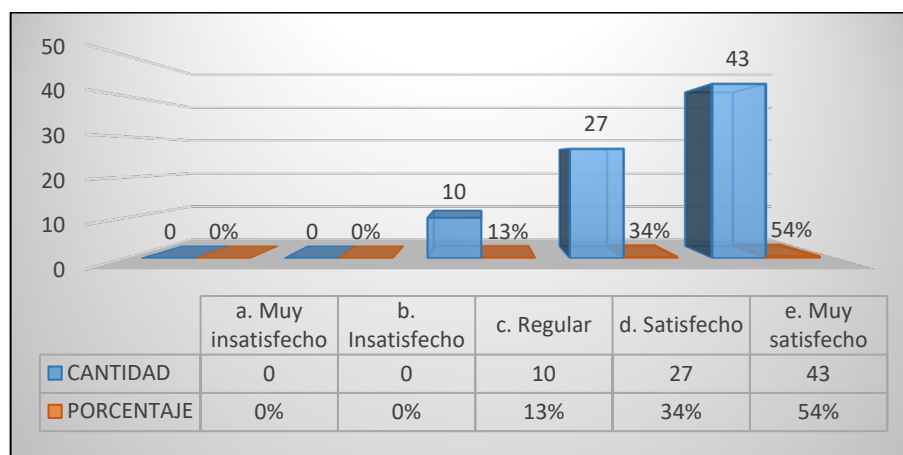


**Análisis:** En cuanto al nivel de satisfacción con respecto a la relación de precio-calidad hay un alto porcentaje de regular siendo el 48% con 38 usuarios, lo que

manifiestan es que el precio es muy alto a pesar de la buena calidad en algunos productos, sobre todo en los que se fabrican, un 38% manifiestan que se sienten satisfechos y resaltan también la calidad y la fidelización con la empresa y un 15% siendo 12 usuarios se sienten muy satisfechos ya que su condición de salud ha mejorado desde que utilizan los productos y servicios de la Ortopédica y ellos le dan más valor a su recuperación.

- ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio en cuanto a la evolución de su tratamiento?

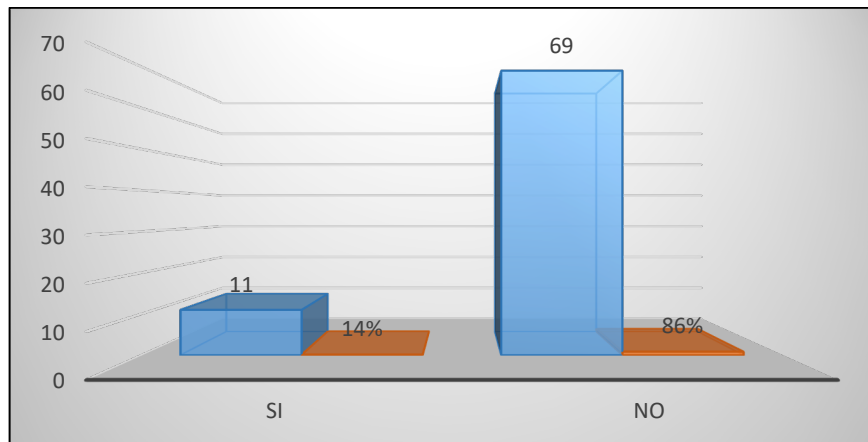
**Grafica 22. Nivel de satisfacción en evolución de tratamientos**



**Análisis:** Los resultados de esta pregunta son muy positivos para la empresa ya que el mayor porcentaje respondieron que es muy favorable la evolución en sus tratamientos con un 54% correspondiente a 43 usuarios, y un 34% correspondiente a 27 usuarios dicen que están satisfechos esto debido al servicio en cuanto a las asesorías y recomendaciones de fisioterapia y por supuesto a la calidad de los productos, solo un 13% con 10 usuarios manifiestan que no han sentido una evolución pero también se evidencio que no siguen las recomendaciones de terapias.

- ¿Recomendaría a otras personas esta Empresa?

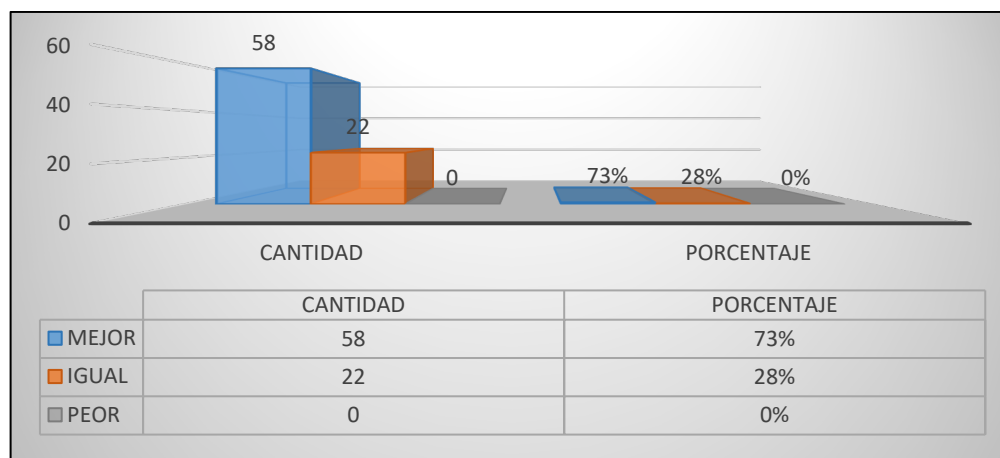
**Grafica 23. Recomendación a otras personas de la empresa**



**Análisis:** Este es un resultado favorable ya que un 86% de los encuestados dicen que si recomendarían a la empresa y solo un 14% con 11 usuarios dijeron que no lo recomendarían, pero que igualmente se tendrán muy en cuenta para lograr fidelizarlos y lleven una buena imagen y recomendación de la empresa.

- En tu opinión, el producto es mejor o peor que el de la competencia.

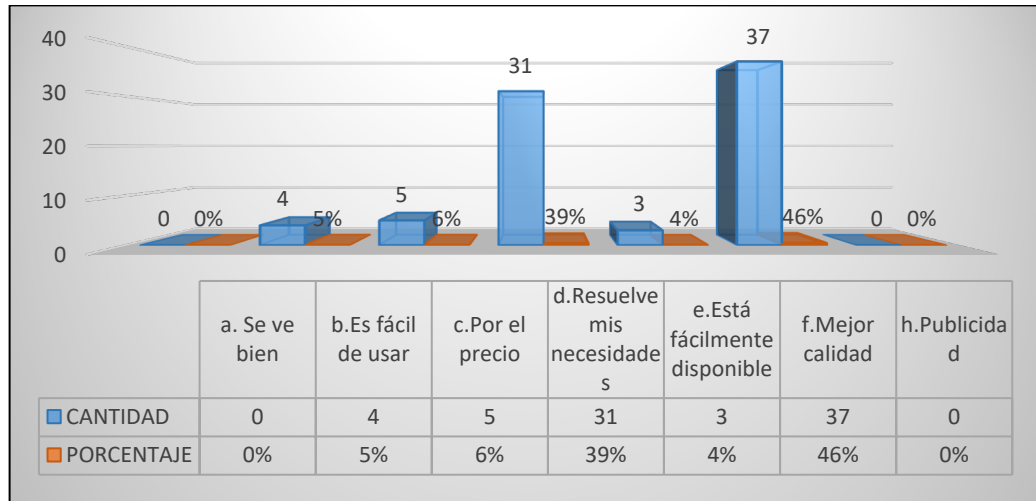
**Grafica 24. Comparación de productos con la competencia**



**Análisis:** Siguiendo con una misma respuesta de una buena calidad en los productos y servicios que se manejan, un porcentaje alto del 73% dicen que es mejor lo que se ofrece que la competencia y un 22% dicen que es igual refiriéndose a los productos de línea blanda que son los de comercialización y varias ortopédicas y almacenes ortopédicos manejan las mismas marcas que se manejan en esta empresa, afortunadamente ningún usuario manifestó que son peores que los de la competencia.

- ¿Cuáles son las razones por las que utiliza estos productos o servicios?

**Grafica 25. Razones por que utiliza los productos o servicios de la empresa**



**Análisis:** Las razones por la que más utilizan los productos y servicios de la Ortopédica en primer lugar es por la calidad con un 46% siendo 37 las respuestas de los usuarios, seguido de un 39% con 31 respuestas que contestan que resuelven sus necesidades de salud, un 6% dice que es por el precio, un 5% porque es fácil de usar a lo que refieren que son elementos de línea blanda de fácil uso y un 4% por la razón de que esta fácilmente disponible, todas estas razones y respuestas son muy importantes para escoger estrategias de mercadeo que permitan enaltecer sus fortalezas y aumentar sus oportunidades de crecer en la región.



## 5. MATRICES DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGIVA

### 5.1 MATRIZ PCI

**Tabla 2. Matriz PCI**

<b>PCI MATRIZ DE CAPACIDAD INTERNA (PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA -PCI)</b>									
<b>DIRECCION - GESTION</b>	<b>FORTALEZAS</b>			<b>DEBILIDADES</b>			<b>IMPACTO</b>		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Reconocimiento de la empresa		X					X		
Estructura Organizacional definida				X			X		
Planeación estratégica				X			X		
Método toma de decisiones					X		X		
Medios de evaluación y control	X							X	
Métodos de comunicación			X				X		
<b>TALENTO HUMANO</b>									
Capacitación TH			X				X		
Rotación de personal			X					X	
Reconocimiento por metas						X		X	
Nivel de Remuneración						X		X	
Nivel académico		X						X	
Clima organizacional		X						X	
Índices del desempeño						X			X
<b>FINANCIERA</b>									
Indicadores financieros						X		X	

Disponibilidad del capital cuando lo requiera					X			X	
Rentabilidad de los productos			X				X		
Manejo de inventarios						X		X	
<b>TECNOLOGICA</b>									
Sistematización					X			X	
Nivel de tecnología utilizada		X						X	
Innovación				X			X		
<b>PRESTACION DEL SERVICIO</b>									
Ubicación estratégica	X						X		
Infraestructura y equipos	X							X	
Satisfacción del cliente		X						X	
Portafolio de productos y/o servicios				X				X	
Stock o inventario de productos disponibles					X			X	
Precios competitivos				X			X		
Publicidad				X				X	
Estrategias de marketing					X				X
Cobertura en el servicio					X			X	
Servicio posventa					X			X	

### **Análisis interno. P C I (Perfil de Capacidad Interna)**

El perfil de capacidad interna es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades presentadas en la parte interna de la unidad empresarial en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo de la misma. Así se puede hacer un diagnóstico estratégico involucrando todas las categorías de

capacidad que contiene la empresa sobre la que influyen los factores de una forma u otra (Dussan, 2020).<sup>39</sup>

Debido a los cambios que se puedan presenten en los medios internos y externos de la empresa, puede haber la posibilidad que esta no se encuentre en condiciones de alcanzar sus metas, por tal razón es necesario que las nuevas oportunidades que se presenten a la empresa, estas requieran una redefinición de la estrategia que se tiene. El análisis interno es una evaluación del desempeño de la empresa que se compara con las empresas de la competencia, en el que debe existir un estudio profundo para determinar futuras estrategias de la empresa.

**La Capacidad Directiva:** ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, tiene una capacidad interna de gran importancia ya que es donde nace el proceso administrativo direccionado de la mejor manera para la planeación, organización, dirección y control, el área directiva es la encargada de proponer objetivos a corto, mediano y largo plazo para brindar un mejor enfoque, que conlleve a poder alcanzar los objetivos, hacer el seguimiento y control periódico de lo planeado, permite tomar las acciones necesarias, con la finalidad de implementar mejoras que permitan llegar a los resultados deseados.

Importante resaltar que el reconocimiento que tiene Ortopédica San Carlos por todos sus años de servicio le hace tener una gran fortaleza que puede ser mejor aprovechada, los años de trayectoria y la recordación del nombre debe ser un plus para aumentar el mercado en la región y generar más ventas y por ende más utilidades para la empresa.

**Capacidad del Talento Humano:** El éxito en gran medida para las organizaciones depende de la calidad del personal con los que cuenta la empresa y como estos ejecutan las funciones asignadas acalorando que se tiene que tener en cuenta variables como: nivel académico, la experiencia, la estabilidad laboral que brinda Ortopédica San Carlos, el clima organizacional, la capacitación del personal, índices de desempeño y muy importante también la adaptación al cambio. Por lo tanto, el talento humano en la empresa se debe convertir en una ventaja interna trascendental, para lograr el cumplimiento de los objetivos y planes de Ortopédica san Carlos. De igual manera es muy importante que se tenga una adecuada gestión y seguimiento del recurso humano como se mencionó en el cuadro anterior, deben ser muy importantes variables como la capacitación, retroalimentación, buenas condiciones salariales entre otras que se conviertan en una fortaleza y un impacto alto y medio a nivel interno

---

<sup>39</sup> Dussan, C. (19 de agosto de 2020). *¿Qué es el Diagnóstico Estratégico?* Obtenido de mariano ramos mejia: <http://www.marianoramosmejia.com.ar/tag/matriz-pci/>

**Capacidad Financiera:** La capacidad financiera de Ortopédica san Carlos es clave para la existencia de la misma, hay aspectos que mejorar pero se ha manejado de la mejor manera posible otorgando estabilidad en el mercado a la empresa y brindando buenos niveles de rentabilidad de la organización, si hay oportunidades de progreso, además que tan factible resulta hacer una inversión a través de indicadores financieros, inversión de capital, manejo de inventarios y el acceso de capital cuando se requiere, estos factores deben ser aprovechados junto con las mejores estrategias en el mercado y lograr las ganancias suficientes que impliquen esos riesgos.

**La Capacidad Tecnológica:** la capacidad tecnológica representa gran importancia. Los procesos de la empresa se basan en esta capacidad, debido a que la tecnología cada día toma mayor impacto en nuestra sociedad y en la forma de trabajo de la Ortopédica San Carlos, la invasión en este factor se debe considerar esencial que conlleve a dos beneficios, el primero lograr satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y el segundo es estar a la vanguardia en avances tecnológicos y direccionar a los productos para una mejor calidad de vida de los usuarios.

**Prestación del servicio:** En el cuadro podemos definir las ventajas y desventajas que la Ortopédica san Carlos tiene, para permanecer en el mercado, en este punto se realiza una marcación especial en la publicidad ya que se debe invertir más en esta variable, la empresa debe ser más conocida y que los usuarios conozcan los servicios que brinda, se igual manera se debe tener en cuenta también: la ubicación, infraestructura, equipos, exclusividad del servicio, productividad, los precios ofrecidos a los clientes, satisfacción de usuarios las tácticas de mercadeo que ofrece la Ortopédica y la calidad e innovación de los productos y servicios.

## **5.2 Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)**

La matriz es una herramienta que nos permite realizar una auditoría interna de la administración de la organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto; dentro del instrumento nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes en cada área y así formular nuestras estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos (Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal, 2018).<sup>40</sup>

Para realizar la matriz MEFI se tomaron los factores de éxito más relevantes incluyendo tanto fortalezas como debilidades y se les asigno un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), teniendo en cuenta la incidencia para alcanzar los objetivos de Ortopédica san Carlos.

---

<sup>40</sup> Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal. (06 de febrero de 2018). *Yi Min Shum* . Obtenido de Yi Min Shum : <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>

Luego se le asigna una calificación entre 1 y 4 teniendo en cuenta la siguiente tabla:

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| 1. Debilidad mayor | 3. Fortaleza menor |
| 2. Debilidad menor | 4. Fortaleza mayor |

Una vez asignados estos valores se obtiene el peso ponderado que es el resultado de multiplicar el peso por la calificación, y la sumatoria de los pesos ponderados nos da el total ponderado.

### Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

**Tabla 3. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)**

FACTORES DETERMINANTES INTERNOS	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
<b>F1:</b> Medios de evaluación y control	0.10	4	0.40
<b>F2:</b> Capacitación TH	0.09	4	0.36
<b>F3:</b> Infraestructura y equipos	0.13	3	0.39
<b>F4:</b> Ubicación estratégica	0.06	3	0.18
<b>F5:</b> Satisfacción del cliente	0.11	4	0.44
	<b>Subtotal</b>		<b>1.77</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>D1:</b> Planeación estratégica	0.10	2	0.20
<b>D2:</b> Disponibilidad del capital cuando requiera	0.09	1	0.09
<b>D3:</b> Precios competitivos	0.14	2	0.28
<b>D4:</b> Portafolio de productos	0.06	1	0.06
<b>D5:</b> Publicidad	0.12	2	0.24
	<b>Subtotal</b>		<b>0.95</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.72</b>

El resultado de esta evaluación da un total ponderado de 2,72 lo que indica que se encuentra por encima del promedio que es 2,50.

Esto quiere decir que Ortopédica san Carlos debe conservar y reforzar las fortalezas que la mantienen como una entidad reconocida, posicionamiento, mejorar en la calidad de sus productos servicios, la empresa tiene buena ubicación que le sirve para fortalecer el posicionamiento en la ciudad. La capacitación al talento humano es muy importante tanto para la eficacia y eficiencia en los procesos como para la buena atención a los clientes.

La ortopédica debe mejorar en los factores en los que presenta debilidades, como portafolio de servicios, hacer mayor publicidad para captar otros mercados con estrategias adecuadas y medios de evaluación y control, comunicación y promoción de los productos, la toma de decisiones juega un papel impórtate para que logre una mayor competitividad, captación de nuevos usuarios o clientes y la fidelización de los que tiene actualmente.

### 5.3 Matriz POAM

La matriz POAM es utilizada para identificar y darle una valoración a las amenazas y oportunidades potenciales que puede enfrentar una empresa. Puesto que, entender y analizar el medio en el que se mueve la empresa es importante para hacer una planificación estratégica exitosa. Dado que el entorno cambia constantemente y es difícil de controlar (Quiroa, 2020).<sup>41</sup>

**Tabla 4. Matriz de capacidad externa (perfil de oportunidades y amenazas)**

MATRIZ DE CAPACIDAD EXTERNA (PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – POAM)									
ECONOMICOS	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA	ALTA	MEDIA	BAJA
Inflación				X			X		
Precio del dólar					X			X	
Salario mínimo			X					X	
Nuevos mercados	X						X		
Tasas de interés					X				X
<b>POLITICOS</b>									
Reforma tributaria					X			X	
Gastos públicos (impuestos)			X					X	
Respaldo entes gubernamentales		X					X		
<b>SOCIALES</b>									
Desempleo					X		X		
Violencia social						X			X
Desplazamiento			X					X	

<sup>41</sup> ISOTOOLS. (2022). PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA. Obtenido de La matriz PE y EA para formular la estrategia: <https://www.isotools.org/2017/11/15/la-matriz-bcg-para-formular-la-estrategia/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20matriz%20PE,para%20nuestra%20organiza%20ci%C3%B3n%20o%20no.>

<b>GEOGRAFICOS</b>									
Calidad vías de acceso	X								X
Condiciones climáticas y ambientales						X		X	
<b>TECNOLOGICOS</b>									
Acceso Avances tecnológicos		X						X	
<b>COMPETITIVOS</b>									
Competidores					X			X	
Reconocimiento de los usuarios		X					X		

### **Análisis matriz de capacidad externa.**

La matriz de capacidad externa en la implementación de una estrategia abarca todos los factores que están fuera de la empresa Ortopédicas san Carlos, donde interviene factores determinantes con los cuales la empresa interactúa. Es necesario identificar las tendencias del medio en donde se encuentre la empresa, evaluarlas y hacerles seguimiento con el propósito de que la dirección estratégica de la ortopédica pueda tomar una decisión de la mejor opción. Con esto se puede determinar que factor dado en el entorno crea una amenaza o una oportunidad para la empresa.

**Económicos:** La inflación se considera una amenaza muy alta y baja oportunidad, razón que aumentan los costos en los productos finales debido al incremento de los insumos y por el alza del dólar las exportaciones igualmente tiene altos costos, por otra parte los consumidores pierden su poder adquisitivo en relación con el salario mínimo generando un entorno de incertidumbre, muchos hogares se abstienen de incluir en sus gastos los productos ortopédicos a no ser que sea de gran importancia por lo tanto se considera una amenaza para la empresa. Un factor relacionado con la inflación es el Índice de Precios al Consumidor (IPC) también se considera una amenaza.

**Políticos:** Son los factores que se refieren a la asignación o uso del poder, en relación con los gobiernos tanto locales, Departamentales, Nacionales. También en los organismos de decisión y representación política (reglamentos, leyes, normas), sistemas de gobierno, que ejercen una acción reguladora en la conducta de la Empresa, teniendo en cuenta esta matriz se observa la reforma tributaria, gasto público, respaldo entes gubernamentales. La empresa Ortopédica san Carlos considera una amenaza estos factores ya que no hay control sobre ellos, además la gran incertidumbre que hay en el entorno es por eso que en el análisis externo de

las empresas se debe evaluar las posibles consecuencias que el marco legal genera para el desarrollo de las actividades en este caso de ORTOPEDICAS SAN CARLOS.

**Sociales:** Cuando se analiza el ambiente externo de una empresa es necesario analizar variables como: el desempleo, violencia, programas sociales, desplazamiento, costumbres, debido a que son factores que caracterizan a la sociedad, de alguna manera pueden perturbar el modo de vivir de las personas, incluso de sus valores, salud, educación, seguridad, entre otros, casos muy marcados en la región de violencia y desplazamiento hacen una amenaza latente, estas tendencias ayudan a determinar de qué manera pueden afectar el comportamiento de la empresa Ortopédicas San Carlos .

**Geográficos:** En este ambiente externo de la empresa Ortopédica san Carlos se encuentran fortalezas debido a las vías de acceso y calidad de las mismas, la ubicación de la empresa tiene un sitio estratégico y establecido, generando reconocimiento para llegar, condiciones climáticas normales sin riesgos.

**Tecnológicos:** Son los factores relacionados con el desarrollo de las herramientas tecnológicas, la maquinaria, los materiales, insumos y procesos, en este factor la empresa Ortopédica san Carlos, cuenta con una alta oportunidad, puesto que tiene acceso a tecnologías de la información, telecomunicación y avances tecnológicos para la elaboración de los productos.

**Competitivos:** Estos factores están definidos por el mercado, los productos, la calidad, la competencia y el servicio de otras empresas. El riesgo de la entrada de nuevos competidores, con mejor infraestructura, calidad de servicio, la empresa ORTOPEDICAS San Carlos se enfrentaría a una amenaza, en este caso es muy importante la opinión y concepto de los usuarios de la ortopédica ya que pueden generar una voz a voz tanto negativo como positivo, ocasionando efectos dentro de la competencia.

#### **5.4 Matriz de la evaluación de factores externos (MEFE)**

La matriz es una herramienta de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo, permitiendo identificar y evaluar los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una marca, dentro del instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos (Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal, 2018).<sup>42</sup>

---

<sup>42</sup> Perez, M. d. (2022). *ZONA ECONOMICA*. Obtenido de Matriz de Perfil Competitivo: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>



Para realizar la matriz MEFE se tomaron los factores de éxito más relevantes incluyendo tanto oportunidades como amenazas y se les asignó un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), teniendo en cuenta la incidencia para alcanzar los objetivos de Ortopédica San Carlos.

Luego se le asigna una calificación entre 1 y 4 teniendo en cuenta la siguiente tabla:

1. Amenaza mayor	3. Oportunidad menor
2. Amenaza menor	4. Oportunidad mayor

### MEFE (Matriz De Evaluación De Factores Externos)

**Tabla 5. Matriz De Evaluación De Factores Externos**

FACTORES EXTERNOS DETERMINANTES	PESO	CALIFICACION	PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>O1:</b> Nuevos mercados	0.15	4	0.60
<b>O2:</b> Respaldo entes gubernamentales	0.10	3	0.30
<b>O3:</b> Acceso a avances tecnológicos	0.11	3	0.33
<b>O4:</b> Reconocimiento de los usuarios	0.14	4	0.56
	<b>Subtotal</b>		1.79
<b>AMANAZAS</b>			
<b>A1:</b> Inflación	0.13	1	0.13
<b>A2:</b> Precio del dólar	0.11	2	0.22
<b>A3:</b> Desempleo	0.10	1	0.10
<b>A4:</b> Competidores	0.16	2	0.32
	<b>Subtotal</b>		0.77
<b>TOTAL</b>	1		2.56

Una vez evaluados los factores externos, se observa que la balanza se inclina por las oportunidades que ofrece el entorno lo que genera un alto impacto positivo a la organización orientando los propósitos al cumplimiento de los objetivos institucionales, con el reconocimiento que se tiene en la región, es importante hacer estrategias para explorar nuevo mercados, y sobre todos fortalecer el reconocimiento que tiene la empresa, de esa manera se garantiza la satisfacción del cliente y una mayor competitividad ante otras empresas similares.

Un factor con mayor puntuación son los competidores, geográficamente están cerca de la empresa generando para el cliente mayor oportunidades de buscar mejores

alternativas pueden ser precios, calidad, servicio, entre otros. Por tal razón esta es una amenaza que Ortopédica san Carlos debe contrarrestar y ejecutar estrategias que le permitan mantenerse en el mercado.

El ponderado total es de 2,56, indica que Ortopédica san Carlos está justo por encima de la media, lo cual quiere decir, que las oportunidades son más representativas, es un margen muy mínimo por encima por lo tanto hay que tener en cuenta y no descuidarlas. La empresa debe buscar fortalecer las oportunidades y consolidarse en el mercado.

### 5.5 Matriz DOFA

La matriz DOFA es un método de análisis empresarial, que permite mirar la empresa desde el exterior como si fuéramos observadores neutrales, para evaluar las condiciones actuales de la empresa (Gerencie.com, 2022).<sup>43</sup>De acuerdo al análisis del Perfil de Capacidades Internas (PCI) y al Perfil de Amenazas y oportunidades del Medio (POAM), se seleccionan los factores claves de cada uno de ellos y se agrupan en la Matriz DOFA, para realizar el análisis y obtener las estrategias FO-FA y DO-DA.

**Cuadro 3. Matriz DOFA**

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS – F</p> <p>F1: Reconocimiento de la empresa F2: Métodos de comunicación F3: Capacitación TH F4: Clima organizacional F5: Ubicación estratégica F6: Satisfacción del cliente</p>	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES – D</p> <p>D1: Planeación estratégica D2: Disponibilidad del capital requerido D3: Innovación D4: Portafolio de productos D5: Publicidad D6: Cobertura en el servicio</p>
	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES – O</p> <p>O1: Nuevos mercados O2: Subsidios O3: Acceso a avances tecnológicos O4: Reconocimiento de nuevos usuarios O5: Respaldo entes gubernamentales</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA FO</p> <p>F1 – F5 – O1 F3 – F6 – O4 F1 – O1 – O5</p>

<sup>43</sup> Quiroa, M. (09 de Noviembre de 2020). *Matriz POAM*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/matriz-poam.html#:~:text=La%20matriz%20POAM%20se%20puede,y%20oportunidades%20de%20una%20empresa.>

<b>AMENAZAS – A</b>  A1: Inflación A2: Precio del dólar A3: Desempleo A4: Competidores	<b>ESTRATEGIAS FA</b>  F5 – A2 F3 – F4 – F6 – A4 FA – A3	<b>ESTRATEGIAS DA</b>  D1 – A4 D6 – A3
---	--	---

## **ESTRATEGIAS FO**

Se apoya en el uso de las fortalezas internas de una empresa Ortopédica san Carlos con el objeto de aprovechar las oportunidades externas que brinda el medio para beneficio de la empresa.

F1 - F5 - O1 Con el reconocimiento y trayectoria que tiene la empresa Ortopédicas san Carlos es importante explorar nuevos mercados no solo locales sino regionales y porque no nacionales, la empresa tiene la trayectoria necesaria y experiencia necesaria además de aprovechar la frontera con el vecino país de Ecuador.

F3 – F6 – O4 Aprovechar el nivel de conocimiento de los empleados para dar a conocer de mejor manera los productos y crear la necesidad hacia los usuarios existentes o nuevos, realizar brigadas de consultas, asesoramiento y cierre de ventas en barrios o municipios.

F1 – O1 – O5 Temiendo la cuenta la larga experiencia del funcionamiento de la empresa Ortopédicas san Carlos gestionar alternativas de beneficios tributarios a los entes gubernamentales, o también aprovechar la experiencia para facilidad en los préstamos bancarios.

## **ESTRATEGIAS FA**

Se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.

F5 – A2 Por la posición geográfica la cual la ciudad de pasto es frontera con el Ecuador ejecutar estrategias para promocionar los productos en una ciudad como puede ser Ipiales ya aprovechar la amenaza del incremento del dólar y convertirlo en una oportunidad de negocio más rentable.

F3 – F4 – F6 – A4 sostener y mejorar las fortalezas con respecto al talento humano y contrarrestar con estas variables una amenaza como es el riesgo de entrada de nuevos competidores o los ya existentes logrando generar valor agregado a los productos y servicios para que el cliente satisfecho brinde recomendaciones a más personas.

FA – A3 Como se ha mencionado anteriormente el factor mas importante de las empresas debe ser el talento humano, por lo tanto, es importante continuar mejorando la fortaleza del clima organizacional para que de esa manera no haya un alto nivel de rotación de personal que conlleve a gastos adicionales con las posibles nuevas contrataciones.

## **ESTRATEGIAS DO**

Tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa aprovecha las oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

O3 – D3 – D4 Teniendo como oportunidad el acceso a avances tecnológicos se puede hacer estrategias para la inversión a esta tecnología que nos lleve a innovar los productos y hacer un portafolio en los mismos generando mayor recepción por parte de los clientes o futuros clientes.

O1 – D5 Implementar una estrategia para aprovechar la oportunidad de nuevos mercados y eliminar la debilidad de baja publicidad que tiene la empresa, invertir en publicidad aumenta la probabilidad de conseguir o llegar a nuevos clientes, aumentando la demanda de los productos.

O5 – D6 Con una estrategia direccionada a la oportunidad de que nuevos clientes conozcan de la empresa ortopédicas san Carlos eliminamos la debilidad en la que la empresa no tiene cobertura más amplia en los productos, esto puede generar un mayor nicho de mercados.

## **ESTRATEGIAS DA**

Tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable.

D1 – A4 Con una planeación estratégica definida y direccionada al logro de los objetivos, minimizamos los riesgos que los competidores pueden generar, con estrategias definidas la empresa estará un paso más adelante para afrontar los retos presentes.

D6 – A3 Ejecutando una estrategia para ampliar el servicio en la distribución de los productos a otros mercados la empresa ortopédica san Carlos puede generar nuevos empleos para beneficio de la sociedad que está en el entorno.

## 5.6 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, en relación con una muestra de la posición estratégica de la empresa. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades (Perez, 2022).<sup>44</sup>

A continuación, se presenta el desarrollo de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC), con la cual se determinan los aspectos más importantes de la capacidad competitiva de la empresa Ortopédica san Carlos, lo anterior teniendo en cuenta los competidores directos, para el desarrollo de esta matriz se tuvo en cuenta dos de las empresas competidoras donde se hace relación de los diferentes factores para competir y a partir de esto se establece la matriz. Los factores de una MPC incluyen cuestiones internas y externas; las calificaciones se refieren a las fuerzas y a las debilidades

### Matriz de perfil competitivo (MPC)

**Tabla 6. Matriz de perfil competitivo (MPC)**

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	P	ORTOPEDICAS SAN CARLOS		ORTOPEDICAS DEL SUR		CENTRO ORTOPEDICO DE NARIÑO	
		C.	R. P.	C.	R. P.	C.	R. P.
Calidad de productos y servicios	0,17	4	0,68	3	0,51	3	0,51
Precio	0,16	3	0,48	3	0,48	4	0,64
Recurso humano	0,18	3	0,54	2	0,36	3	0,54
Lealtad y satisfacción del cliente	0,09	4	0,36	2	0,18	3	0,27
Experiencia comercial	0,07	3	0,21	2	0,14	3	0,21
Conocimiento de la competencia	0,18	1	0,18	1	0,18	1	0,18
Publicidad	0,08	1	0,08	1	0,08	2	0,16
Participación en el mercado	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.67</b>		<b>2.07</b>		<b>2.65</b>

<sup>44</sup> Silva, L. (12 de Septiembre de 2022). *Hubspot*. Obtenido de Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicarla (incluye ejemplos): <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-ansoff>

Una vez obtenidos los resultados de la matriz MPC se determinan las siguientes estrategias:

**Calidad de productos y servicio:** en esta variable Ortopédica san Carlos tiene una mayor ponderación que los dos competidores, por lo tanto, se debe sostener la calidad de los productos tanto fabricados como los comercializados, validar las alianzas con los proveedores fuertes y también mejorar los procesos de fabricación.

**Precio:** Con respecto a esta variable ortopédica san Carlos está por debajo en el ponderado por centro ortopédico de Nariño, como se mencionó anteriormente debe ser el diferenciador no tanto el precio sino la calidad de los productos, la empresa debe seguir manejando productos de muy alta calidad para que compense precios más económicos de la competencia y buscar alianzas estratégicas con proveedores para de alguna manera nivelar precios del mercado.

**Recurso humano:** Esta variable presenta un mismo ponderado con respecto a uno de los competidores, estrategias para implementar y definir son; capacitaciones periódicas al personal tanto en fabricación como en ventas o atención al cliente para que este sea el valor agregado de la empresa, incluye también un muy buen ambiente laboral y remuneraciones justas.

**Lealtad y satisfacción de los clientes:** Ortopédica san Carlos tiene un ponderado más alto que sus competidores, esto quiere decir que más que tener una estrategia, el verdadero desafío es crear y consolidar una cultura de atención al cliente en la empresa. Es por eso que las estrategias para satisfacer al cliente tienen que involucrar a todas las áreas de la empresa. En atención al cliente, además de resolver los problemas del consumidor, se debe ofrecer una experiencia de la cliente personalizada, que satisfaga al usuario y también fortalezca su lealtad con la empresa.

**Experiencia comercial:** En esta variable ortopédica san Carlos denota una mayor experiencia en el mercado, la estrategia es impulsar la publicidad para obtener una mejor recordación de los clientes o posibles nuevos clientes.

**Publicidad:** Con respecto a esta variable la empresa ortopédica san Carlos tiene una gran debilidad ya que no tiene un bajo nivel de la misma, se debe generar estrategias para la difusión de la marca y de sus productos y sobre todo aprovechar los medios masivos tecnológicos para llegar a más personas.

**Participación en el mercado:** Con esta variable la empresa está al mismo nivel que sus competidores, es necesarios definir estrategias de expansión del mercado tanto en la misma ciudad como fuera de ella para lograr captar nuevos mercados.

## 5.7 MATRIZ IE.

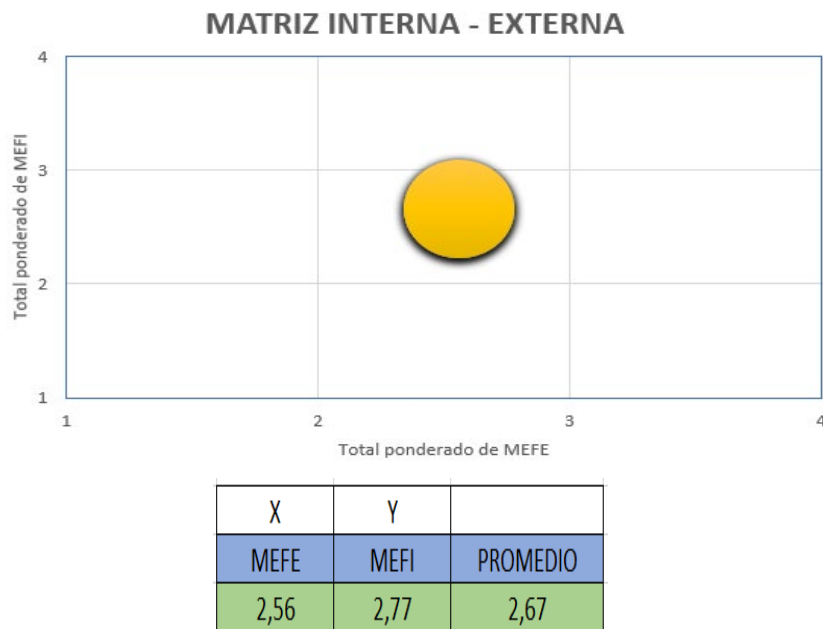
La matriz IE toma como fundamento los totales ponderados de MEFI en el eje X y los totales ponderados del MEFE en el eje Y, indicado la posición competitiva que debe asumir la empresa. En el eje X de la matriz IE un total ponderado entre 1.0 y 1.99 del MEFI presenta una posición interna débil, una calificación entre 2.0 y 2.99 se considera medio y una calificación entre 3.0 y 4.0 es fuerte. De igual forma en MEFE un total ponderado entre 1.0 y 1.99 en el eje Y se considera baja, una calificación entre 2.0 y 2.99 es media y una calificación de 3.00 a 4.00 es fuerte. La matriz IE se puede dividir en tres grandes espacios que tiene diferentes implicaciones estratégicas.

En primer lugar, se puede decir que la recomendación para las divisiones que se ubiquen en las celdas VI, VIII o XI es “COSECHAR O ELIMINAR”. Las estrategias a aplicar serían cosechar mientras sea rentable o eliminar cuando dejen de serlo.

En segundo, para las divisiones que se ubiquen en las celdas I, III o IV sería CRECER Y DESARROLLARSE. Las estrategias a aplicar serían las intensivas (penetración en el mercado, desarrollo en el mercado o desarrollo del producto) o la integrativas (integración hacia atrás, integración hacia adelante e integración horizontal).

En tercero, las divisiones que se ubiquen en las celdas III, V o VII sería “RESISTIR Y MANTENERSE”; se aplicaría las estrategias de penetración en el mercado y el desarrollo del producto.

**Cuadro 4. MATRIZ IE.**



Al cruzar la matriz MEFE Y MEFI de ORTOPEDICA SAN CARLOS, el resultado se posiciona en cuadrante V por lo que se debe generar estrategias para conservar y mantener, las cuales son:

- Distribuir adecuadamente los recursos financieros para tomar decisiones asertivas desde la alta gerencia, que permita el crecimiento de la compañía.
- Determinar los productos claves de mayor consumo que generen alta rentabilidad para que a través de las ventas y de la reincidencia de las mismas, se den a conocer sus beneficios y de esta manera, obtener más clientes potenciales.
- Implementar estrategias de publicidad por diferentes medios de comunicación y redes sociales, con el fin de expandir la información a otros sectores del mercado y de esta manera, aumentar el nivel de ventas.
- Capacitar al talento humano en atención al cliente con el fin de mantener y mejorar el buen servicio logrando satisfacer las necesidades del cliente y fidelizándolo.
- Buscar alianzas estratégicas con entidades que den la opción de captar un nuevo mercado, objetivo tener más rentabilidad.

## 5.8 MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

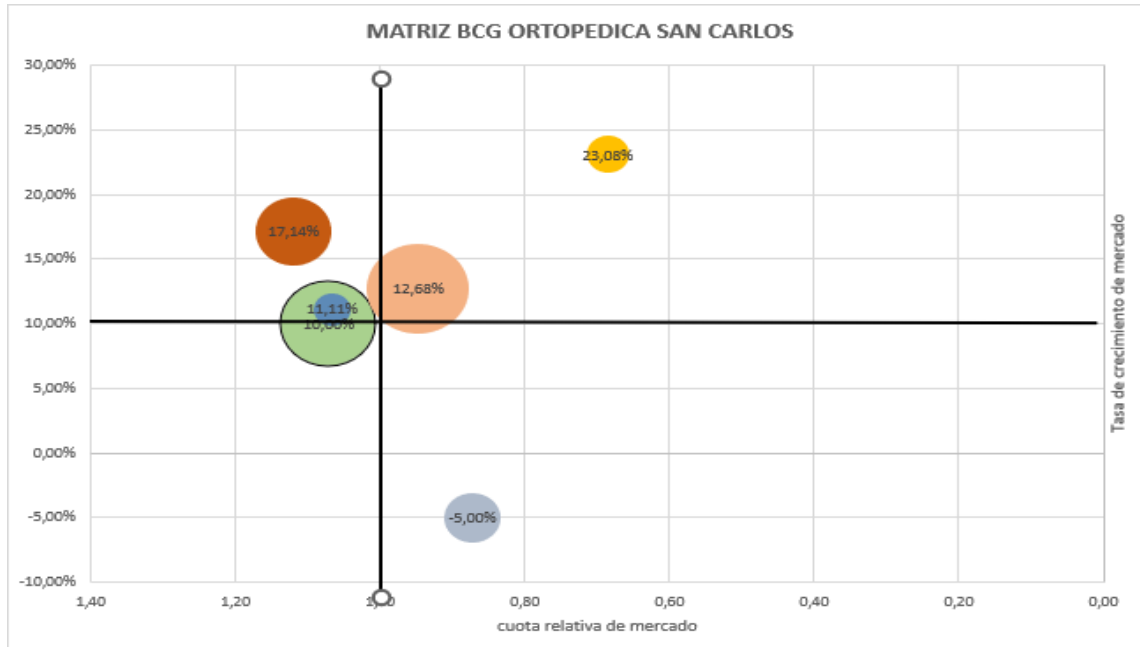
La matriz BCG nos permite realizar un análisis de la tasa de crecimiento y participación del mercado en Ortopédica san Carlos en la ciudad de Pasto. En la siguiente tabla se presenta el consolidado de la participación de las líneas de productos de Ortopédica san Carlos frente al sector.

**Tabla 7. Matriz Boston consulting group (bcg)**

MATRIZ BCG ORTOPEDICA SAN CARLOS								
PRODUCTO	VENTAS	P. MDO	VENTAS LIDER	VENTAS AÑO ACTUAL	VENTAS AÑO ANTERIOR	TASA CTO.	CTA MER. RELATIVA	MATRIZ BGA
Plantillas ortopedicas	60.000.000	27,90%	56.000.000	55.000.000	50.000.000	10,00%	1,07	VACA
Ortesis para bebes	72.000.000	33,48%	76.000.000	80.000.000	71.000.000	12,68%	0,95	INTERROGACION
Fajas ortopedicas	12.000.000	5,58%	17.500.000	16.000.000	13.000.000	23,08%	0,69	INTERROGACION
Ortesis para manos	40.320.000	18,75%	36.000.000	41.000.000	35.000.000	17,14%	1,12	ESTRELLA
Muletas	9.120.000	4,24%	8.550.000	10.000.000	9.000.000	11,11%	1,07	ESTRELLA
Sillas de ruedas	21.600.000	10,04%	24.750.000	19.000.000	20.000.000	-5,00%	0,87	PERRO
	215.040.000	100,00%	218.800.000	221.000.000	198.000.000	11,62%	0,98	



**Cuadro 5. Matriz Boston consulting group (bcg)**



Con la información que se obtuvo con el diseño de la matriz BCG podemos definir lo siguiente:

De los seis productos seleccionados podemos observar que tenemos a dos de ellos como productos **estrella**, que son las ortesis para manos y las muletas. Estos productos son los productos para los que has alcanzado una cuota de mercado considerable y además su mercado sigue creciendo, son productos rentables en crecimiento que benefician a la empresa. La inversión se haga en estos productos tiene como objetivo alcanzar la mayor cuota de mercado posible, para que cuando llegue el momento en el que el mercado madure, el producto logre una muy buena posición.

Además, el riesgo de invertir en estos productos estrella es menor que el de invertir en interrogantes, ya que hay menos incertidumbre

De la misma manera tenemos dos productos **interrogantes**, que son las ortesis para bebés o niños y las fajas ortopédicas, se puede definir que estos productos tienen una cuota de mercado baja. Quiere decir que aún no han tenido éxito, pero lo bueno es que pertenecen a mercados crecientes, si se utiliza una buena estrategia de impulso pueden ser productos muy rentables. Con estos productos puede existir mucha incertidumbre y riesgo, pero la oportunidad que tienen es muy grande.

Como producto **vaca** tenemos al producto de las plantillas ortopédicas, para la empresa ortopédica San Carlos este producto es muy rentable y tiene una gran

participación en el mercado. Si se fortalece y se incrementa la demanda de este producto la empresa estará en una muy buena posición en el mercado, se podría decir que tienen unos ingresos estables y que además no demanda gran inversión.

Por último, tenemos al producto **perro** que son las sillas de ruedas, como se puede notar con este producto la participación en el mercado es baja, y encima el sector está en declive y no crece. Con este producto se debe hacer una estrategia en la búsqueda de convenios con entidades como fundaciones o centros de rehabilitación para tratar de buscar ventas fijas.

## 5.9 MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN

La matriz de posición estratégica y evaluación de la acción cuenta con cuatro cuadrantes que sitúan a una estrategia como agresiva, conservadora, defensiva o competitiva, y esto nos da información sobre si determinada estrategia es apta para nuestra organización o no (ISOTOOLS, 2022).<sup>45</sup>

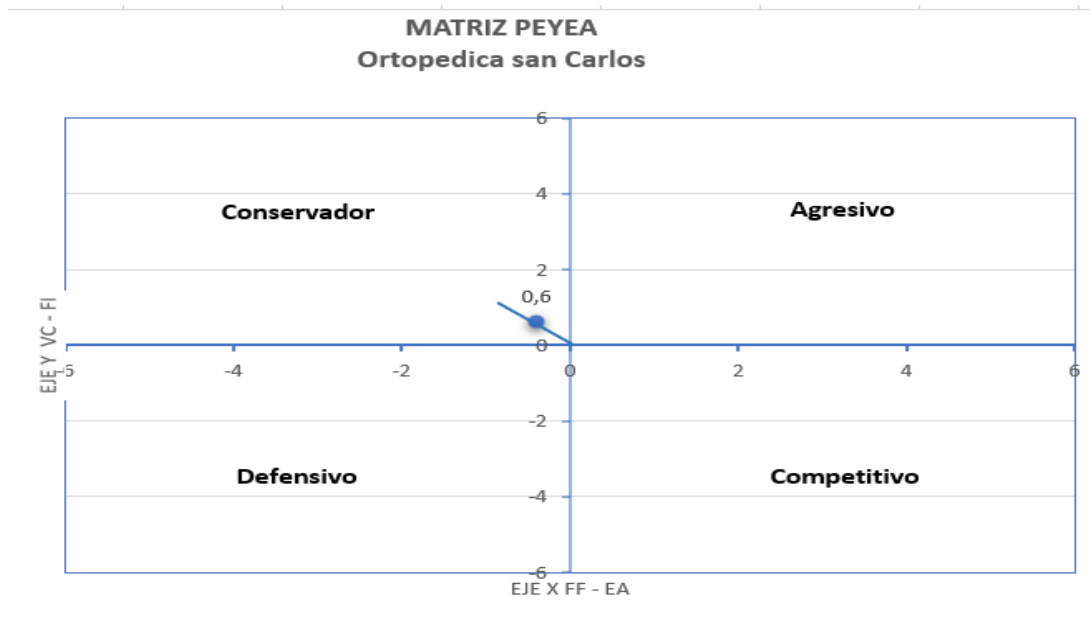
### Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)

**Tabla 8. Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)**

MATRIZ PEYEA			
POSICIÓN ESTRATEGIA INTERNA		POSICIÓN ESTRATEGIA EXTERNA	
<b>FUERZA FINANCIERA (FF)</b>	(1 peor, 6 mayor)	<b>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)</b>	(-1 mejor, -6 lo peor)
Rendimiento sobre la inversión	3	Cambios tecnológicos	-3
Apalancamiento (endeudamiento)	4	Variabilidad en la demanda	-4
Liquidez	3	Precios del producto	-5
Capital de trabajo	2	Tasa de inflación	-2
Flujo de efectivo	2	Competidores	-2
<b>TOTAL</b>	<b>2,8</b>	<b>TOTAL</b>	<b>-3,2</b>
			<b>X = -0,4</b>
<b>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</b>	(-1 mejor, -6 lo peor)	<b>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)</b>	(1 peor, 6 mayor)
Participación en el mercado	-3	Oportunidad de crecimiento	3
Calidad del producto	-2	Tecnología disponible	2
Lealtad de los clientes	-1	Acceso a nuevas tecnologías	2
Recurso humano	-3	Estabilidad financiera	3
Experiencia comercial	-2	Oportunidad de expansión	4
<b>TOTAL</b>	<b>-2,2</b>	<b>TOTAL</b>	<b>2,8</b>
			<b>Y = 0,6</b>

<sup>45</sup> Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal. (18 de Junio de 2018). *Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE)*. Obtenido de Yi Min Shum: <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>

**Cuadro 6. Matriz PEYEA**



La empresa se encuentra en el cuadrante conservador, esto significa que la empresa en las condiciones básicas de funcionamiento, no es recomendable correr grandes riesgos ya que su capacidad de reacción es compleja.

Lo anterior permitirá desarrollar las siguientes estrategias.

- Penetración en el mercado, con estrategias publicitarias, promociones o convenios, el objetivo es captar a clientes potenciales ya sean nuevos o clientes o de la competencia.
- Ampliar la cobertura no solo en la ciudad de Pasto sino para más municipios del departamento de Nariño con mayor capacidad de transporte.
- Desarrollo del mercado con otro producto que lleven la línea similar a la que se maneja, pueden ser productos estéticos ya que en estos tiempos tanto hombres como mujeres tiene una mayor frecuencia de uso.
- Implementar un plan de mercadeo que ofrezca mayor cobertura para dar a conocer los productos de línea blanda y mejorar su participación en el mercado buscar convenios o alianzas con clínicas, consultorios particulares entre otros.

## 5.10 MATRIZ PRODUCTO-MERCADO

También conocida como matriz producto-mercado o vector de crecimiento, la matriz de Ansoff es una herramienta de toma de decisiones que ayuda a ver todas las direcciones en las que puede avanzar una compañía, para que así sea más fácil descubrir cuál camino tomar (Silva, 2022).<sup>46</sup>

**Cuadro 7. Matriz producto mercado**



		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
M E R C A D O S	ACTUALES	<b>PENETRACION DE MERCADO</b> PRODUCTOS LE LINEA BLANDA (cabestrillos, fajas rodilleras, soportes)	<b>DESARROLLO DE PRODUCTO</b> PRODUCTOS CON UN VALOR ADICIONAL O DIFERENCIADO (DISEÑOS PERSONALIZADOS)
	NUEVOS	<b>DESARROLLO DE MERCADO</b> MUNICIPIOS ALEDAÑOS A LA CIUDAD DE PASTO	<b>DIVERSIFICACION</b> INNOVACION, PRODUCTOS ESTETICOS PARA NUEVOS MERCADOS

La matriz de producto- mercado es una herramienta de análisis estratégico cuyo objetivo es brindar direccionamiento al crecimiento de una organización, basándose en la consideración de 4 alternativas esquematizadas en una matriz 2x2 cuyos ejes son producto y mercado. Dentro del eje de productos tenemos:

- Productos nuevos.
- Productos actuales.

Y en el eje de mercado se encuentra:

<sup>46</sup> Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal. (06 de febrero de 2018). *Yi Min Shum* . Obtenido de Yi Min Shum : <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>

- Mercados nuevos.
- Mercados actuales.

El resultado del cruce del par producto-mercado según su actualidad, es lo que da origen a las estrategias de crecimiento que la empresa, es prudente sugerir:

- **Productos y mercados actuales:** mantener los productos con una imagen positiva que garanticen que sean atractivas a los nuevos y antiguos clientes, de igual manera seguir apuntando por la calidad la cual Ortopédicas san Carlos, pero para tener una mayor penetración en el mercado es necesarios hacer conocer esos productos, invertir en más publicidad o jugar con las promociones de los productos con mayor rotación.
- **Productos actuales y mercados nuevos:** por medio del plan de mercadeo abrir nuevos mercados en búsqueda de nuevos clientes y ampliar cobertura a nivel regional, la empresa es conocida en la ciudad de Pasto, pero para esta estrategia es necesarios hacer campaña para municipios cercanos de tal manera expandir la empresa geográficamente.
- **Productos nuevos y mercados actuales:** Ortopédica san Carlos distribuye y fabrica producto por la necesidad de los clientes el objetivo es ampliar el Desarrollo de nuevos productos para abastecer a más usuarios y potenciales clientes.
- **Productos y mercados nuevos:** la innovación es un factor muy importante en esta variable y el continuo cambio del portafolio de productos ayuda a Ortopédicas san Carlos a tener mayor Diversificación y brinda más estabilidad y satisfacción a la hora de requerir un producto, la línea de productos estéticos puede ser una alternativa arriesgada, pero si es efectiva puede ser muy rentable.

## 6. ESTRATEGIAS

Las estrategias son las que permitirán concretar y ejecutar los objetivos, de acuerdo al análisis y desarrollo de las matrices determinara las siguientes estrategias las cuales consiguen aumentar las ventas, pero también nos ayudan a cumplir los objetivos propuestos por la empresa, donde aumentara el reconocimiento de la marca y la fidelización de los clientes.

La empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, debe diseñar y adoptar estrategias acordes con los cambios que se presentan en el entorno y comprender la función de mercadeo ya que actualmente se convive con una economía global y dinámica.

### 6.1 ANÁLISIS DE PRODUCTO

Para poder realizar el análisis de producto, existe una forma correcta haciendo combinaciones de producto, precio, plaza y promoción: las llamadas cuatro P , esta estrategia funciona en la mayoría de sectores económicos y de compañías que solicitan estrategias de mercadeo, cabe resaltar que se debe tener en cuenta la satisfacción de cada cliente, para poder alcanzar una mayor venta y ampliación en el mercado.

#### Cuadro 8. Mezcla de mercadeo - las cuatro P

Producto	Precio	Plaza	Promoción
Calidad	Exequible	Vitrina	Publicidad
Características	Listas	Cubrimiento	Ventas
Estilos	Niveles	Lugares	Publicidad
Marca	Estable	Cubrimiento	Exhibiciones
Garantía	Condiciones	Almacenamiento	Margen

Fuente: [www.dequate.com/infocentro/gerencia/mercadeo/mk42.htm](http://www.dequate.com/infocentro/gerencia/mercadeo/mk42.htm).

#### 6.1.1 Estrategias para el producto

Philip kotler<sup>47</sup>, define el producto como cualquier cosa que se puede ofrecer en el mercadeo para su adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. De esta manera ORTOEPDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA ofrece productos de prótesis y Ortesis, con lo cual se analiza las siguientes estrategias.

---

<sup>47</sup> KLOTTER, Philip. Fundamentos de marketing, Producto, 8ed.Mexico D. F: Pearson educación 2008.Pag.

- **Incluir nuevas características a los artículos de venta**

Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar, se debe analizar el mercado objetivo es decir los usuarios que son potenciales, siendo así para que la empresa se dirija a dicha población ya que son las que tiene mayor capacidad de compra.

Las personas que adquieren los productos de la empresa son en su gran mayoría personas de en situación de discapacidad, lo que se quiere es incrementar las ventas, por medio de la innovación, Calidad de productos, Diseños únicos, Productos de la medida y talla del usuario, incentivando la compra de artículos regionales y dando a conocer el nombre de la empresa.

- **Incluir nuevos diseños y un logo de la empresa llamativo**

Basándose en las técnicas de creatividad expuestas por Philip Klotler: *Análisis del problema del cliente*: esto exige encuestar a los usuarios solicitando que mencionen los problemas que tienen con el producto<sup>48</sup>.

Tener en cuenta la sugerencia de cliente que pregunta sobre el producto nuevo como personalizar sus prótesis, actualizar portafolio de acuerdo moda o tendencia, diversificar el portafolio de los productos en cuanto a la nueva tecnología.

Acorde al análisis de los resultados de trabajo de campo que se realizó, las personas manifiestan que les llama la atención la calidad de los productos que se fabrican en la empresa, estarían dispuestos a pagar un poco más ya que el producto es duradero, no se deteriora con facilidad a diferencia de otras marcas, además el valor agregado de estos productos como lo son fabricación de Ortesis, se crean a la talla, tamaño del usuario.

Además, una gran presentación con un logo que identifique con facilidad la empresa, da un plus al momento de llamar la atención de los usuarios que pueden adquirir los productos.

## **6.2 ANÁLISIS DEL PRECIO**

Según Philip Klotler<sup>49</sup>, el precio es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.

Tener en cuenta que el precio de un producto es un determinante principal de la demanda de mercado para un artículo, este afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado.

---

<sup>48</sup> KLOTTER, Philip. Mercadotecnia. Técnicas de creatividad. México D.F: Prentice/Hall internacional, 1982

<sup>49</sup> KLOTTER, Philip. Fundamentos de marketing, Producto, 8ed. México D. F: Pearson educación 2008. Pag.263

La mayoría de las decisiones que se toman para fijar los precios se hace mediante el análisis de lo que puede soportar el mercado; además se toma en cuenta el tiempo requerido en la elaboración de cada producto y la calidad.

Hoy en día las empresas, tiene en cuenta un conjunto de variables como la competencia, los costos y la demanda para fijar el precio de sus productos.

Se debe tener presente cuales son los productos de mayor rotación, de media y baja rotación, nuevos productos, productos para fabricación, es decir todo el portafolio, ya que en este sector se genera mucha competencia gracias a la variedad en la oferta, sea cual sea la estrategia elegida, se tendrá en cuenta entre otros factores, la penetración en el mercado y la demanda actual y potencial.

### **6.2.1 Estrategia de precio**

- Alianzas con los proveedores, por medio de descuentos en facturas por pronto pago.
- Estrategias que brindan los proveedores en cuanto a plan puente (si la empresa compra montos grandes de productos de alta rotación, si el proveedor le da crédito a 30 días, no será a este tiempo, si no se pagara la factura a 60 días, esto por lo general se aplica para temporadas como fin de año)
- El proveedor ofrece amarres y ofertas, pague 6 lleve 7
- Crear alianzas de proveedores que sean importadores directos.
- Planes que brindan los proveedores al adquirir altos montos de productos, esto con el fin de aplicar los descuentos a los productos para que sean competitivos en el mercado.

### **6.3 ANÁLISIS DE LA PLAZA**

Es importante mostrar a la población el producto terminado, darlo a conocer, ya que en este sector la oferta de productos y el gusto por ellos se hacen de manera visual, por lo que los productos se los puede exhibir en portafolios, vitrinas de mostrador, y punto de venta este desempeña un papel principal a la hora de concretar las ventas.

#### **Gráfica 26: Canal de distribución de Ortopédicas san Carlos de Colombia**





Aprovechar las instalaciones, esto es importante ya que para el cliente debe ser agradable llegar a un lugar cómodo, visible, iluminado y amplio lo cual genere satisfacción tanto para los colaboradores como para los clientes.

### **6.3.1 Estrategias para la plaza o distribución**

- Estar actualizado en cuanto a la tecnología actual, es importante ya que, hoy en día existe la facilidad de dar a conocer las empresas por medio de la internet, esta es una gran herramienta para el mercadeo, se propone publicar todo el portafolio de los productos que comercializa y fabrica ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA ventas virtuales por medio de página web, vía wasap, publicidad en Facebook, Instagram es decir todas las redes sociales.
- La empresa cuenta con la fabricación de productos ortopédicos blandos, existe la oportunidad de explotar este campo y llegar a ser distribuidores, en el departamento.
- Montar exhibiciones en el punto de venta, esto es un medio de comunicación visual, funcional y emocional para los usuarios.
- Crear un correo electrónico solo para la empresa, donde se den respuesta oportuna a las cotizaciones solicitadas.
- Implementar un nuevo servicio como la venta de productos de recuperación estéticos, como fajas reductoras, mentoneras, ya que en la actualidad existe un mercado donde hoy en día la belleza y vanidad ocupa un gran nicho en el mercado.
- Se sugiere la penetración de nuevos mercados como convenios con fundaciones sin ánimo de lucro, hospitales públicos, clínicas privadas, campañas en universidades, fundaciones, IPS, participación de ferias.
- Fidelizar al cliente por medio de sorteos e incentivos.
- Diversificar y expandirse en el departamento de Nariño, abriendo nuevos puntos de venta y comercialización, esto con el fin de dar a conocer el nombre de la empresa, y da la posibilidad de estar más cerca a los consumidores y medir cuál es su reacción ante los nuevos nichos de mercado.
- Sin duda alguna lo que hoy en día vende es la tecnología y redes, cada vez un mayor número de usuarios **confían en la opinión de los influencers a la hora de elegir cierto producto o servicio**, lo que hace que el marketing de influencers se mantenga como tendencia en la actualidad y que además sea una de las claves de la comunicación.

## **6.4 ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN**

Según Philip Kotler<sup>50</sup>, la promoción se refiere a la combinación de las funciones de ventas, promoción, publicidad y relaciones públicas cuya finalidad es que el cliente conozca, acepte y adquiera el producto o servicio.

La empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, no posee técnicas de promoción a los usuarios lo que implica ampliar y ejecutar dicha técnica de promoción de tal manera que haya una mayor aceptación y lograr un incremento en las ventas de los productos y servicios.

Las estrategias de comunicación, buscan fidelizar a los usuarios, esto se vuelve complejo ya que existe mucha competencia en el sector con variedad de productos a bajo costo, sin embargo, la empresa cuenta con productos de muy buena calidad, generando confianza en el cliente, por esta razón la comunicación debe ser constante.

La información que se trasmite a los usuarios debe ser veraz y confiable con lo cual se le da posicionamiento al producto, los clientes toman confianza hacia la empresa y desemboca en la fidelización de los mismos.

Implementar el sistema de capacitación continua (cada mes) de la mano de los proveedores, esto generando confianza y satisfacción en el cliente, despejando todas sus dudas, el personal se debe desempeñar solo, gracias al sistema continuo de información de portafolio que la empresa le brinde.

### ***6.4.1 Estrategias para la promoción o comunicación***

- Ofrecer cupones de descuentos, en los diferentes entornos como campañas universitarias, hospitales, fundaciones, IPS.
- Por la compra de productos organizar sorteos o concursos para los usuarios.
- Participar en eventos como ferias municipales, dando a conocer la empresa.

## **6.5 ANÁLISIS DE SERVICIO**

El servicio prestado es un complemento a la hora de realizar una venta por lo que se hace indispensable la buena atención, ser amable y cortés, la buena presentación y educación y transmitir confianza a los clientes.

---

<sup>50</sup> KLOTTER, Philip. Fundamentos de marketing, promoción. 8ed. México D.F Pearson educación, 2008. pag. 65.

De esta manera las personas que deseen comprar los artículos de la empresa ORTOPDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA van a sentir seguridad y confianza generando fidelidad hacia la empresa.

Se debe tener en cuenta que la permanencia en el mercado depende de la lealtad de los clientes, y de atraer nuevos compradores, por eso es tan importante el servicio que ofrezca ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA , la atención al cliente es uno de los factores más importantes en una empresa, este debe ser excelente y el determinante diferencial con la competencia , produciendo en los clientes una experiencia única que haga percibir la agradable sensación de ser tratados y atendidos en forma especial, que los motiva a ser clientes fieles.

### **6.5.1 Estrategias de servicio**

- Generar diferentes opciones de pago no solo usar el pago de contado, ampliar su cobertura para también recibir todo tipo de tarjeta, débito y crédito, convenios con entidades de pago, como corresponsales, además a los compradores potenciales otorgarles un tipo de crédito o facilidad de pago.
- Manejar base de datos de los usuarios con su información, que genere un historial de las compras que el cliente hace periódicamente, realizar tele mercadeo cuando allá algún tipo de descuento ya sea en producto o servicio.
- Servicio de información mediante la atención al cliente y los diferentes medios de comunicación de la actualidad, donde permita contestar las preguntas de los clientes, información sobre nuevos productos, cambios de precios, y respuestas a las cotizaciones que los usuarios o entidades requieran a tiempo.
- Sistema de PQRS facilitar el manejo de quejas y reclamos de los clientes, de tal manera que la empresa pueda reconocer sus necesidades o preferencias de los usuarios.
- Servicio personalizado prestar un servicio acorde a la exigencia y características del cliente, para satisfacer su necesidad, despejando dudas y que el usuario se sienta satisfecho con la información brindada.

## 7. PLAN DE ACCIÓN PARA IMPLEMENTAR EN EL PLAN DE MERCADEO EN LA EMPRESA ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA

Para el desarrollo de la investigación se requiere elaborar el plan de acción, puesto que es un instrumento gerencial de programa y control de las actividades que deben llevarse a cabo para dar cumplimiento a las estrategias establecidas.

Además, es indispensable que cada actividad tenga un espacio definido de tiempo, un responsable que contribuya al alcance del objetivo y un indicador que permita medir el cumplimiento de cada acción planteada.

**Cuadro 9. Estrategias de producto**

<b>Estrategias de producto</b>	<b>Actividades</b>	<b>Metas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tiempo</b>
Incluir atributos al producto	Mejorar el empaque y el diseño de los productos de Fabricación	Captar la imagen de la empresa en la memoria del cliente	Gerente	\$ 500.000	No de clientes/ Clientes satisfechos	Dos mese
Incluir nuevos servicios al cliente	Se le brindara al cliente mayorista la entrega de su pedido a domicilio	Satisfacer al cliente en un 100% Ofreciéndole servicios adicionales	Gerente	\$ 400.000	Servicios ofrecidos/ servicios puestos en practica	un mes
Implementación de Tecnología	Personalizar los productos	Mejorar un 30% en cuanto a tecnología	Gerente	\$ 2.000.000	% de la Tecnología aplicada	Dos mese

**Cuadro 10. Estrategias de precio**

Estrategias de precio	Actividades	Metas	Responsable	Recursos	Indicadores	Tiempo
Otorgar descuentos	Realizar los descuento de acuerdo a los volúmenes de compra	Asegurase de fidelizar los clientes	Gerente	\$ 200.000	Descuentos proyectados/ d. aplicados	45 días
Ofrecer alternativas de pago	Facilitar al usuario términos de pago a 15 o 30 días.	Crear confianza en los clientes	Gerente	\$ 200.000	Alternativas facilitadas/ alternativas aplicadas	45 días
Incentivos en el precio al pagar puntualmente en caso de crédito.	Posicionamiento en el mercado y fidelización del cliente.	Posicionamiento en el mercado y fidelización del cliente	Gerente y Área financiera	\$ 1.000.000	Alternativas facilitadas/ alternativas aplicadas	Un mes

**Cuadro 11. Estrategias de promoción**

<b>Estrategias de Promoción</b>	<b>Actividades</b>	<b>Metas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tiempo</b>
Elaboración del portafolio de productos y servicios	Realizar el portafolio de servicios para la ortopédica donde se muestren los diferentes productos que ofrece.	Obtener nuevos clientes	Gerente	\$ 150.000	Nuevos clientes	Un mes
Establecer un buen programa de publicidad	Crear página web, redes sociales, anuncios en la radio.	Lograr una mayor cobertura captando la atención de mas clientes	Gerente	\$ 600.000	Incremento de clientes	Un mes
Programa de capacitación al personal interno	Contratar a un profesional en el área de : técnica de venta, seguimiento y control de clientes, servicio y atención al cliente	Capacitar a todo el personal de la empresa	Administración	\$ 500.000	Numero de empleados/ asistencia de personal	Dos meses

**Cuadro 12. Estrategias de distribución de plaza**

<b>Estrategias de distribución plaza</b>	<b>Actividades</b>	<b>Metas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Tiempo</b>
Mejorar la infraestructura en cuanto a fachada	Mejorar la imagen del punto de venta en cuanto a fachada	Crear una imagen agradable para mejorar la imagen corporativa	Gerente	\$ 2.000.000	Percepción del cliente/ clientes satisfechos	4 meses
Dar a conocer los servicios y productos mediante medios masivos de comunicación	Ofrecer los servicios mediante tele mercadeo, correos electrónicos, redes sociales	Lograr una mayor cobertura de cliente a través de los medios de comunicación	Gerente	\$ 400.000	Incremento del porcentaje de aumento de usuarios	3 meses
Lograr mayor participación y reconocimiento en el mercado	Contratar un asesor externo que visite diferentes entidades como: hospitales, IPS, clínicas privadas, fundaciones	Llegar a impactar mas cliente y conseguir convenios con las entidades de salud	Gerente	\$ 1.100.000	Porcentaje de participación en numero de convenios	Dos meses

## CONCLUSIONES

En el presente plan de mercadeo para la empresa ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA, se pretende que la empresa siga siendo competitiva en el mercado y conserve herramientas que faciliten la permanencia, reconocimiento y evolución que conduzca a la mejora de la misma, a través de la dirección en sus procesos de planificación dentro de su actividad comercial.

Aunque se encontraron varias irregularidades en el área de mercadeo se pudo ver que la ortopédica San Carlos de Colombia puede alcanzar sus metas y sus objetivos a través de desarrollo de las estrategias, minimizando las debilidades y amenazas que se presentan en el entorno, para de este modo seguir en el mercado por mucho más tiempo.

En relación al ambiente externo de la empresa se ha determinado que el principal factor que influye positivamente es el aumento de pedidos es la compra de artículos ortopédicos de buena calidad, así como la fabricación de nuevos artículos de ortopedia de la línea blanda, a fin de que satisfagan mejor las necesidades de los clientes, ya que de esto parte todo el incremento en el mercado.

A pesar de los problemas que se detectaron, cabe resaltar que la empresa cuenta con fortalezas interesantes como lo son: gozar de una buena ubicación, brindar al cliente calidad de productos, tener una amplia experiencia laboral, cabe resaltar que la empresa debe aprovechar cada fortaleza interna para optimizar el desarrollo de las diversas actividades que se llevaran a cabo y a feliz término si logra a su vez mitigar el impacto que tiene las amenazas y debilidades detectadas.

Se debe hacer análisis en los entornos, tanto internos, como externos para de esta forma contrarrestar aquellas amenazas que impiden el crecimiento de la empresa Ortopédica San Carlos de Colombia, de tal manera que las estrategias que se implementan ayuden a crecer a la empresa en el mercado, buscado siempre disminuir el impacto del desarrollo competitivo.

Las estrategias planeadas son viables y si son aplicadas como se lo indica el en plan de acción la empresa puede mejorar y ser una compañía más competitiva con respeto a la competencia.



## RECOMENDACIONES

Se sugiere implementar el plan de mercadeo de manera gradual, es decir cada año así la empresa se adaptará fácilmente a nuevos cambios, y esto permitirá que la empresa crezca continuamente.

Se recomienda involucrar a todos los trabajadores en la implementación del plan de mercadeo y además capacitarlos en las labores a realizar.

Es importante que el propietario de la ORTOPEDICAS SAN CARLOS DE COLOMBIA este pendiente de los cambios que se presenten en el entorno, ya que podrían ser negativos en los procesos internos de la empresa y de paso afectar el desarrollo de la misma.

Para lograr la continuidad de la prestación del buen servicio es conveniente mejorar su publicidad como en páginas web, redes sociales, para la obtención de más clientes, posicionamiento y reconocimiento en el mercado.

En cuanto a la promoción se recomienda que la empresa realice un plan de relaciones públicas con el fin de proteger, manejar y proyectar la imagen de la empresa ante las diferentes clínicas, Hospitales, fundaciones, IPS, de la ciudad.

Las personas que desisten de comprar un producto o servicio, es debido a las fallas de información o de atención, cuando se interrelacionan con las personas encargadas de atender y motivar a los usuarios, por consiguiente los empleados de la Ortopédica deben dar calidad de servicio a la hora de atender al cliente, con información concreta, veraz y precisa, para las personas que reciben la información no solo tengan una idea del producto, sino además un apoyo con el que va a establecer una relación comercial.

Se recomienda seguir garantizando calidad en los productos ya que es una ventaja competitiva por lo cual se genera confianza a los clientes con los productos que se brindan, ya que la calidad debe estar orientada siempre a la excelencia, y de esta manera se obtendrá un cliente satisfecho.

Este trabajo nos permitió evidenciar las debilidades y fortalezas de la ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA, estas debilidades deben ser corregidas para que se puedan posicionar y mantener en el mercado, siendo competitivos.

## BIBLIOGRAFÍA

VILORIA DE LA HOZ, Joaquín. Economía regional: economía del departamento de Nariño: ruralidad y aislamiento geográfico: Edición Centro de estudios económicos regionales (creer)- Cartagena, 2007. 88 p. (Banco de la república; No.87) ISSN 1692-3715

AMERICA RETAIL. La feria más importante de autopartes de Latinoamérica, Expopartes 2021. 2021 {en línea} (consultado el 30 de septiembre, 2021). Disponible en internet: <https://www.america-retail.com/colombia/la-feria-mas-importante-de-autopartes-de-latinoamerica-expopartes-2021/>

ACIS. Carlos Andrés Pineda Osorio (Bogotá, agosto de 2021) {en línea} (consultado el 4 de abril 2022) Disponible en internet: <https://acis.org.co/portal/content/noticiasdelsector/la-feria>

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Informe coyuntura económica regional. Departamento de Nariño, 2019 {en línea} (consultado el 24 de agosto, 2021) disponible en internet <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2020/03/informe-de-coyuntura-2019.pdf>

MINISTERIO DEL COMERCIO, Información: Perfiles Económicos Departamentales {en línea} (Consultado 20 de agosto de 2021). Disponible en internet: <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=77fb746e-a686-4ec8-9214-96935b191e8a>

MINSALUD, Informe normatividad. Departamento de Nariño, 18 de sep. 2014 (en línea)(Consultado el 12 de septiembre2022).Disponible enInternet:MINSALUD.gov.c,Normatividad\_Nuevo/Decreto%201782%20de%202014.pdf 18/09/2014

WIKIPEDIA. Pasto-Nariño {En línea}. 15 de agosto de 2018. (Consultado 20 agosto 2021). Disponible en internet: [https://es.wikipedia.org/wiki/Pasto\\_\(Colombia\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Pasto_(Colombia))

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Informe coyuntura Reactivación Económica y Paro Nacional. Departamento de Nariño, 2021 {en línea} (consultado el 02 de octubre, 2021) disponible en internet: <https://www.ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2021/08/REACTIVACI%C3%93N-ECON%C3%93MICA-Y-PARO-NACIONAL-BOLET%C3%8DN-COYUNTURAL.pdf>

LA PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR SERVICIOS EN PASTO. Martha Alejandra Santacruz. Revista de la Facultad de Ciencias

KLOTTER, Philip. Mercadotecnia. Técnicas de creatividad. México D.F: Prentice/Hall internacional, 1982

ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS. Universidad de Nariño. Ciudad de Pasto,(en línea) (Consultado el 21 agosto 2022) Disponible en internet: <https://www.researchgate.net/publication/277268610> La productividad del sector servicios en pasto.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPUBLICA. Decreto-ley 410 (16, junio, 1971). Por el cual se expide el Código de Comercio. [...]. Diario Oficial. Bogotá, D.C, (Consultada 26 agosto 2021). 1971. No. 33.339.

INFORMACION JURIDICA TRIBUTARIA Y EMPRESARIAL. Edición 47.685(lunes 19 de abril de 2010) ministerio de la protección social. Dado en Bogotá, D. C., a 19 de abril de 2010, ALVARO URIBE VELEZ.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS - ICONTEC. NTC 6001 de 2008. Bogotá: Instituto Colombiano de Normas Técnicas, 2008.

ARMSTRONG, Gary. KOTLER, Philip. Fundamentos de mercadotecnia. México: Prentice Hall.1998. p .364.

SANZDE LATEJADA, L.A. (1974): Los fundamentos del marketing y algunos métodos de investigación comercial (Tomo I).

GERENCIA DE MERCADEO. Bogotá. (en línea) Ciencias Económicas y Administrativas. (Consultado 7 de octubre). Disponible en internet: <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc058.htm>

MATRIZ DE ANSOFF. Bogotá. (en línea) estrategias de crecimiento. (Consultado 20 de diciembre). Disponible en la dirección electrónica: <https://robertoespinoza.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

FRED, David. Conceptos de administración estratégica. Pearson educación. México. 2013. P. 80

LA CULTURA del marketing. Bogotá. [en línea] Herramientas claves en un Plan de Marketing (III): análisis matriz DAFO. [Consultado 21 de diciembre]. Disponible en internet:<https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-iii-analisis-matriz-dafo/>

ROCK CONTENT Gabriela Munte [en línea] Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI

GESTIOPOLIS Fabio Dávila zarate [en línea] Matrices de estrategia empresarial Canto Laurente Julián. (2004, octubre 17). *Matrices de estrategia empresarial y BCG*. Disponible en internet: Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/matrices-de-estrategia-empresarial-y-bcg/>

STANTON, William J et al, fundamentos de marketing, (en línea). Mercadeo1 (México D, F):13, noviembre, 2007(consultada: 08, octubre, 2020). Disponible en <https://mercadeo1marthasandino.files.wordpress.com/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf#page=624&zoom=100,0,0>

COLÓ Pérez Elna Mariana. (en línea) en Colombia (consultado el 2 febrero 2022). *Organización y coordinación en la administración*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/organizacion-y-coordinacion-en-la-administracion/>

MHEDUCATION (en línea) los consumidores clientes y usuarios UNIDAD 2 (consultado el 15 de julio 2022) disponible en internet: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448175840.pdf>

QUALTRICS (en línea) análisis de la competencia (Consultado en agosto14 , 2022 )(Colombia) disponible en internet: <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/analisis-de-la-competencia/>

PLANETA FORMACION Y UNIVERSIDADES Ana Pérez (en línea) ESPAÑA Blog | 26 abril 2021DISPONIBLE EN Internet <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-plantearlog> | 26 abril

GESTIOPOLI, Andrea Ayala Loeza, Anayeli Alor Mejía Y María Fidelia Acuña(en línea) en: Dirección en la administración: qué es, importancia, motivación, estilos, liderazgo y comunicación(Cancún) (2020, agosto 2) disponible en internet: <https://www.gestiopolis.com/la-direccion-dentro-la-administracion-de-empresas/>

ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN PSICOLOGÍA. Humberto Ponce Tal ancón (en línea) Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México. Disponible en internet: <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

BARRY, B. (1984). *Estratégica planning workbook for nonprofit organizations*. St. Paul: MN: Amherst H. Wilder Foundation.(en línea) disponible en internet: [ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/desarrollar-un-plan-de-accion/principal](http://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/estructura/estrategia-planificacion/desarrollar-un-plan-de-accion/principal)

DIEGONORIEGA. 12 diciembre 2020. Objetivos de una empresa ¿Qué son los objetivos empresariales? (en línea) (consultado 4 de octubre 2022) disponible internet: <https://diegonoriega.co/objetivos/>

ESAP.EDU.Gestión de las organizaciones públicas. Honorio Miguel Henríquez pinedo (en línea) Bogotá D.C., enero de 2008(consultado 18 septiebre2022) disponible en internet: <https://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/3-Gestion-de-las-Organizaciones-publicas.pdf>

KLOTTER, Philip. Fundamentos de marketing, Producto, 8ed.Mexico D. F: Pearson educación 2008.Pag.

SCCOT.ORG. Sociedad Colombiana de Cirugía Ortopédica y Traumatología. (en línea)(consultada 25 de octubre 2022) disponible en internet: <https://sccot.org/que-es-ortopedia/>

PLANEACIÓN ESTRATEGICA. Rincón Bareño · 2014 (en línea)consultado 13octubre 2022(disponible en internet: [https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=administracion de empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1324&context=administracion_de_empresas)

ZONA ECONOMICA.María de los Ángeles Pérez Cepeda "Matriz de Perfil Competitivo" [en línea] Dirección URL: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo> (Consultado el 27 de Oct de 2022)

Dussan, C. (19 de agosto de 2020). ¿Qué es el Diagnóstico Estratégico? Obtenido de mariano ramos mejia: <http://www.marianoramosmejia.com.ar/tag/matriz-pci/> Gerencie.com. (11 de Marzo de 2022). Matriz DOFA. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/para-que-sirve-la-matriz-dofa.html>

ISOTOOLS. (2022). PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA. Obtenido de La matriz PE y EA para formular la estrategia: <https://www.isotools.org/2017/11/15/la-matriz-bcg-para-formular-la-estrategia/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20matriz%20PE,para%20nuestra%20organizaci%C3%B3n%20o%20no.>

Perez, M. d. (2022). ZONA ECONOMICA. Obtenido de Matriz de Perfil Competitivo: <https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo>

Quiroa, M. (09 de Noviembre de 2020). Matriz POAM. Obtenido de Economipedia: [https://economipedia.com/definiciones/matriz-](https://economipedia.com/definiciones/matriz-poam.html#:~:text=La%20matriz%20POAM%20se%20puede,y%20oportunidades%20de%20una%20empresa.)

[poam.html#:~:text=La%20matriz%20POAM%20se%20puede,y%20oportunidades%20de%20una%20empresa.](https://economipedia.com/definiciones/matriz-poam.html#:~:text=La%20matriz%20POAM%20se%20puede,y%20oportunidades%20de%20una%20empresa.)

Silva, L. (12 de Septiembre de 2022). Hubspot. Obtenido de Matriz de Ansoff: qué es y cómo aplicarla (incluye ejemplos): <https://blog.hubspot.es/marketing/matriz-ansoff>

Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal. (18 de Junio de 2018). Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE). Obtenido de Yi Min Shum: <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>

Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal. (06 de febrero de 2018). Yi Min Shum . Obtenido de Yi Min Shum : <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>

# ANEXOS



*Elaboración y Adaptación de dispositivos médicos sobre medida de tecnología ortopédica externa, Prótesis y Ortesis, comercialización de línea blanda y dispositivos de movilidad.  
Nit. 29307063-9 Régimen Común*

San Juan de Pasto, 19 de mayo 2021

**Señores  
UNIVERSIDAD CESMAG  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROFESIONALIZACIÓN EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
Pasto**

**Ref:** Autorización para investigación de trabajo de grado.

Por medio de la presente se autoriza a Kelly Asthon Eraso Bolaños C.C 1.085.269.456 y Carlos Alberto Legarda Portilla C.C 87.064.395, estudiantes de 8 semestre de administración de empresas de la Universidad Cesmag, para que realicen la investigación para el plan de mercadeo a realizarse en nuestra empresa Ortopédica San Carlos de Colombia ubicada en la cra 30 No 16-47 Parque Infantil en la ciudad de pasto, para ello se garantiza el acceso a la información que requieran para llevar a cabo dicho proyecto.

Agradezco la atención prestada.

Cordialmente,

**Aleyda Gabriela Portillo B.  
C.C No. 59.312.263 de Pasto.  
Gerente general.**

*Carrera 30 No. 16-47 Frente a la Bomba del Parque Infantil  
Teléfono: 7338269 Cel. - 315 5562045  
e-mail: [ortosancarlospasto@gmail.com](mailto:ortosancarlospasto@gmail.com) - [sancarlosortoprotesista@gmail.com](mailto:sancarlosortoprotesista@gmail.com)*





**ANEXO 1**  
**UNIVERSIDAD CESMAG**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA A FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA ORTOPÉDICA**  
**SAN CARLOS DE COLOMBIA**

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la Empresa que permita la elaboración de un plan de mercadeo para la misma.

1. ¿Quién está comprando actualmente sus productos con más frecuencia?
  - A. Clientes particulares
  - B. Entidades Públicas
  - C. Entidades Privadas
  
2. ¿Por qué otro tipo de gente no compra el producto o servicio?
  - A. Por el precio
  - B. Por la calidad de producto
  - C. Por la marca
  
3. ¿Quién estaría interesado en comprar en el futuro?
  - A. Clínicas y Hospitales
  - B. Consultorios particulares
  - C. Clientes Mayoristas
  
4. ¿Qué productos se venden más?
  - A. Silla de Ruedas
  - B. Ortesis (Rodilleras, muñequeras, coderas)
  - C. Anti escaras (Colchones y Cojines ortopédicos)
5. ¿Quién es tu competencia real?
  - A. Centro ortopédico de Nariño
  - B. Ortopédica del Sur
  - C. Orthowell
  
6. ¿Qué imagen tienen tus consumidores en comparación con la competencia?
  - A. Buena
  - B. Regular
  - C. Mala

7. ¿Cuál sería la imagen o imaginario ideal que quiere que tenga el cliente de la empresa?

- A. Reconocimiento en la región
- B. Buen servicio al cliente
- C. Calidad superior en productos

8. Califique con una X los siguientes aspectos:

	BUENO	REGULAR	MALO
ATENCION AL			
CLIENTE			
SURTIDO DE			
PDTOS			
ALMACENAMIENTO			
INSTALACIONES			
ADMINISTRACION			

9. ¿Qué mejoras se podrían hacer a su producto o servicio para que responda aún mejor a las necesidades y deseos de tus consumidores?

- A. Ajustar precio
- B. Aumentar portafolio de productos y marcas
- C. Otorgar descuentos y promociones

10. ¿Cuál es el beneficio individual y más importante que el producto o servicio debería mostrar a la hora de ofrecerse en la publicidad y comunicación?

- A. Mejorar condiciones de vida
- B. Precios accesibles
- C. Calidad de productos

11. ¿Por qué la gente creería que nuestros productos son buenos?

- A. Evidencias de usuarios
- B. Certificados de calidad
- C. Marcas con garantía

12. ¿Cómo podría comunicar mejor a la gente que nuestros productos son confiables?

- A. Por medio de canales virtuales
- B. A través de la página web
- C. Publicidad en punto de venta

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



## ANEXO 2

UNIVERSIDAD CESMAG



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA EMPRESA  
ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA

**Objetivo:** Conocer la situación actual de la Empresa que permita la elaboración de un plan de mercadeo para la misma.

### CUESTIONARIO

#### 1. CONCEPTOS GENERALES

a. Maneja los conceptos de mercadeo, mercado, clientes, producto, competencia y precio

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

b. Aplica estos conceptos a su empresa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

#### 2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

a. Conoce el proceso de investigación de mercados

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

b. Lo aplica a su empresa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

c. Ha tenido beneficios de este proceso

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

d. La empresa conoce y analiza el mercado al que le vende

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

e. La empresa conoce y analiza su mercado potencial

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

f. La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus clientes

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

### 3. PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO

a. La empresa formula e implementa planes estratégicos de mercadeo

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

b. Realiza planes de acción coherente y adecuados para posicionarse en el mercado

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

c. Maneja claramente el concepto de las 4P's

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

d. Las aplica en la empresa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

e. Sabe y reconoce las ventajas de sus productos frente a la competencia

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

f. Los productos cuentan con su imagen corporativa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

g. Existe el subprograma de higiene industrial

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

h. Existe el subprograma de seguridad industrial

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

i. Existe el subprograma de medicina preventiva y del trabajo

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

j. Existe el subprograma de educación o capacitación

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

k. Posee un encargado para coordinar el programa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

l. Tiene todos los registros que involucra desarrollar el programa

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

4. ¿Cuáles son las razones que considera que han permitido que Empresa se encuentre en el lugar donde hoy día esta?

---

---

---

---

---

---

5. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la Empresa?

---

---

---

---

---

---

6. ¿Cuál es la principal estrategia que se tiene para que la Empresa continúe dentro del mercado?

---

---

---

---

---

---

7. ¿Cómo ve usted la competencia local y regional con relación al servicio que ustedes ofrecen?

---

---

---

---

---

---

8. ¿Cómo ha sido el proceso administrativo, si se puede llamar así, que ha caracterizado a la Empresa

---

---

---

---

---

---

9. ¿Cuál considera usted que sea la ventaja competitiva que tiene la Empresa frente a otras empresas?

---

---

---

---

---

---

10. ¿Cuál es el principal servicio que presta la empresa?

---

---

---

---

11. ¿La Empresa cuenta con la habilidad para competir con precios?

---

---

---

---

12. ¿La Empresa tiene acceso de capital cuando lo requiere?

---

---

---

---

13. ¿La rentabilidad de la Empresa es la ideal?

---

---

---

---

14. ¿Usted ha pensado en implementar sistemas de control?

---

---

---

---

15. ¿Existen sistemas de toma de decisiones en la Empresa?

---

---

---

---

---

---

16. ¿Existe un sistema de coordinación?

---

---

---

---

---

17. ¿Existe un sistema de evaluación de gestión?

---

---

---

---

---

18. ¿Existen manuales de funciones y procedimientos?

---

---

---

---

---

19. ¿Qué observa usted que la Empresa requiere para poder ser una entidad eficiente y eficaz?

---

---

---

---

---



### ANEXO 3

UNIVERSIDAD CESMAG

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA EMPRESA ORTOPÉDICA SAN  
CARLOS DE COLOMBIA

**Objetivo:** Conocer los factores para demandar los servicios que presta la empresa  
**ORTOPÉDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA.**

#### CUESTIONARIO

1. ¿A través de qué medio se contactó inicialmente con la Empresa?

- a. Ubicación geográfica de la Empresa \_\_\_\_\_
- b. Recomendación de otro consultante \_\_\_\_\_
- c. Publicidad \_\_\_\_\_
- d. Página Web \_\_\_\_\_
- e. Otro Cuál \_\_\_\_\_

2. ¿Por qué motivos visita nuestra Empresa?

- a. Calidad de servicio \_\_\_\_\_
- b. Precio \_\_\_\_\_
- c. Confiabilidad \_\_\_\_\_
- d. Reconocimiento \_\_\_\_\_
- e. Otro Cuál \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál es su nivel de satisfacción general con la Empresa?

- a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_
- b. Insatisfecho \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Satisfecho \_\_\_\_\_
- e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

4. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a la ubicación Geográfica de la Empresa?

- a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_
- b. Insatisfecho \_\_\_\_\_
- c. Regular \_\_\_\_\_
- d. Satisfecho \_\_\_\_\_



e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

5. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en cuanto a las instalaciones de la Empresa?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestros trabajadores en cuanto a su amabilidad y atención?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro portafolio de productos?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestros trabajadores en cuanto a la atención del cliente?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

9. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio por parte de los empleados en cuanto a servicio de post-venta?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

10. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio en cuanto a relación precio / calidad?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

11. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con nuestro servicio en cuanto a información de la evolución de su tratamiento?

a. Muy insatisfecho \_\_\_\_\_

b. Insatisfecho \_\_\_\_\_

c. Regular \_\_\_\_\_

d. Satisfecho \_\_\_\_\_

e. Muy satisfecho \_\_\_\_\_

12. Recomendaría a otras personas esta Empresa?

a. SI \_\_\_\_\_

b. NO \_\_\_\_\_

13. En tu opinión, el producto es mejor o peor que el de la competencia.

Mejor \_\_\_\_\_

Es igual \_\_\_\_\_

Es peor \_\_\_\_\_

14. ¿Cuáles son las razones por las que utilizas este producto?

Se ve bien \_\_\_\_\_

Es fácil de usar \_\_\_\_\_

Valor del precio \_\_\_\_\_

Resuelve mis necesidades \_\_\_\_\_

Está fácilmente disponible \_\_\_\_\_

Mejor calidad \_\_\_\_\_

Es justo lo que necesito \_\_\_\_\_

Publicidad \_\_\_\_\_

Muchas Gracias.

 <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b> <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MIMEDUCACIÓN</small>	<b>CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO O TRABAJO DE APLICACIÓN – ASESOR(A)</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-032
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

San Juan de Pasto, 21 de noviembre de 2022

Biblioteca  
**REMIGIO FIORE FORTEZZA OFM. CAP.**  
 Universidad CESMAG  
 Pasto

Saludo de paz y bien.


Por medio de la presente se hace entrega del Trabajo de Grado / Trabajo de Aplicación denominado: “ **PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA ORTOPEDICA SAN CARLOS DE COLOMBIA EN LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO, AÑO 2022**”, presentado por el (los) autor(es). **KELLY ASTHON ERASO BOLAÑOS, CARLOS ALBERTO LEGARDA PORTILLA Y DIANA CATHERINE BENAVIDES OTERO** del Programa Académico **ADMINISTRACION DE EMPRESAS** al correo electrónico biblioteca.trabajosdegrado@unicesmag.edu.co. Manifiesto como asesor(a), que su contenido, resumen, anexos y formato PDF cumple con las especificaciones de calidad, guía de presentación de Trabajos de Grado o de Aplicación, establecidos por la Universidad CESMAG, por lo tanto, se solicita el paz y salvo respectivo.

Atentamente,



-----  
**ORLANDO ESTUPIÑAN REVELO**


C.C. No. 12975607  
 Administración de Empresas  
 Cel. 12975607 de Pasto.  
 moestupinan@unicesmag.edu.co

 <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b> NIT: 800.109.387-7 <small>VIGILADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

<b>INFORMACIÓN DEL (LOS) AUTOR(ES)</b>	
<b>Nombres y apellidos del autor:</b> Kelly Asthon Eraso Bolaños	<b>Documento de identidad:</b> 1.085.269.456
<b>Correo electrónico:</b> <a href="mailto:Kelly.asthon1@gmail.com">Kelly.asthon1@gmail.com</a>	<b>Número de contacto:</b> 3152227577
<b>Nombres y apellidos del autor:</b> Carlos Alberto Legarda Portilla	<b>Documento de identidad:</b> 87.064.395
<b>Correo electrónico:</b> <a href="mailto:carloslegardap@gmail.com">carloslegardap@gmail.com</a>	<b>Número de contacto:</b> 3178035564
<b>Nombres y apellidos del autor:</b> Diana Catherine Benavides Otero	<b>Documento de identidad:</b> 1.085.294.628
<b>Correo electrónico:</b> <a href="mailto:dkbenavidesotero@gmail.com">dkbenavidesotero@gmail.com</a>	<b>Número de contacto:</b> 3182694994
<b>Nombres y apellidos del asesor:</b> Orlando Estupiñan Revelo	<b>Documento de identidad:</b> 12975607
<b>Correo electrónico:</b> <a href="mailto:moestupinan@unicesmag.edu.co">moestupinan@unicesmag.edu.co</a>	<b>Número de contacto:</b> 3105629694
<b>Título del trabajo de grado:</b> Propuesta de plan de mercadeo para la empresa Ortopédica San Carlos de Colombia en la ciudad de San Juan de Pasto, año 2022.	
<b>Facultad y Programa Académico:</b> Facultad de Ciencias Administrativas y contables. Programa de Administración de Empresas	

En mi (nuestra) calidad de autor(es) y/o titular (es) del derecho de autor del Trabajo de Grado o de Aplicación señalado en el encabezado, confiero (conferimos) a la Universidad CESMAG una licencia no exclusiva, limitada y gratuita, para la inclusión del trabajo de grado en el repositorio institucional. Por consiguiente, el alcance de la licencia que se otorga a través del presente documento, abarca las siguientes características:

- a) La autorización se otorga desde la fecha de suscripción del presente documento y durante todo el término en el que el (los) firmante(s) del presente documento conserve (mos) la titularidad de los derechos patrimoniales de autor. En el evento en el que deje (mos) de tener la titularidad de los derechos patrimoniales sobre el Trabajo de Grado o de Aplicación, me (nos) comprometo (comprometemos) a informar de manera inmediata sobre dicha situación a la Universidad CESMAG. Por consiguiente, hasta que no exista comunicación escrita de mi(nuestra) parte informando sobre dicha situación, la Universidad CESMAG se encontrará debidamente habilitada para continuar con la publicación del Trabajo de Grado o de Aplicación dentro del repositorio institucional. Conozco(conocemos) que esta autorización podrá revocarse en cualquier momento, siempre y cuando se eleve la solicitud por escrito para dicho fin ante la Universidad CESMAG. En estos eventos, la Universidad CESMAG cuenta con el plazo de un mes después de recibida la petición, para desmarcar la visualización del Trabajo de Grado o de Aplicación del repositorio institucional.
- b) Se autoriza a la Universidad CESMAG para publicar el Trabajo de Grado o de Aplicación en formato digital y teniendo en cuenta que uno de los medios de publicación del repositorio institucional es el internet, acepto(amos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación circulará con un alcance mundial.
- c) Acepto (aceptamos) que la autorización que se otorga a través del presente documento se realiza a título gratuito, por lo tanto, renuncio(amos) a recibir emolumento alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y/o cualquier otro uso que se haga en los términos de la

 <b>UNIVERSIDAD CESMAG</b> <small>NIT: 800.109.387-7 VIGILADA MINEDUCACIÓN</small>	<b>AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE GRADO O TRABAJOS DE APLICACIÓN EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>CÓDIGO:</b> AAC-BL-FR-031
		<b>VERSIÓN:</b> 1
		<b>FECHA:</b> 09/JUN/2022

presente autorización y de la licencia o programa a través del cual sea publicado el Trabajo de grado o de Aplicación.


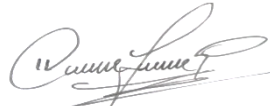

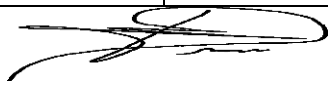
- d) Manifiesto (manifestamos) que el Trabajo de Grado o de Aplicación es original realizado sin violar o usurpar derechos de autor de terceros y que ostento(amos) los derechos patrimoniales de autor sobre la misma. Por consiguiente, asumo(asumimos) toda la responsabilidad sobre su contenido ante la Universidad CESMAG y frente a terceros, manteniéndose indemne de cualquier reclamación que surja en virtud de la misma. En todo caso, la Universidad CESMAG se compromete a indicar siempre la autoría del escrito incluyendo nombre de(los) autor(es) y la fecha de publicación.
- e) Autorizo(autorizamos) a la Universidad CESMAG para incluir el Trabajo de Grado o de Aplicación en los índices y buscadores que se estimen necesarios para promover su difusión. Así mismo autorizo (autorizamos) a la Universidad CESMAG para que pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

**NOTA:** En los eventos en los que el trabajo de grado o de aplicación haya sido trabajado con el apoyo o patrocinio de una agencia, organización o cualquier otra entidad diferente a la Universidad CESMAG. Como autor(es) garantizo(amos) que he(hemos) cumplido con los derechos y obligaciones asumidos con dicha entidad y como consecuencia de ello dejo(dejamos) constancia que la autorización que se concede a través del presente escrito no interfiere ni transgrede derechos de terceros.

Como consecuencia de lo anterior, autorizo(autorizamos) la publicación, difusión, consulta y uso del Trabajo de Grado o de Aplicación por parte de la Universidad CESMAG y sus usuarios así:

- Permiso(permitimos) que mi(nuestro) Trabajo de Grado o de Aplicación haga parte del catálogo de colección del repositorio digital de la Universidad CESMAG por lo tanto, su contenido será de acceso abierto donde podrá ser consultado, descargado y compartido con otras personas, siempre que se reconozca su autoría o reconocimiento con fines no comerciales.

En señal de conformidad, se suscribe este documento en San Juan de Pasto a los 15 días del mes de noviembre del año 2022.

	
Nombre del autor: Kelly Asthon Eraso Bolaños	Nombre del autor: Carlos Alberto Legarda Portilla
	
Nombre del autor: Diana Catherine Benavides Otero	Nombre del autor:
 <hr/> <b>ORLANDO ESTUPIÑÁN REVELO</b> <b>ASESOR</b>	