



Estrategia de comercialización para la línea segmenta de Ducasse Colombia

Natalia Gómez Figueroa
Fredy Ancisar Hernández Romero
Yuri Andrea Herrera Villarraga

Universidad EAN

Maestría en Administración de Empresas MBA

Bogotá, Colombia

2025

Estrategia de comercialización para la línea segmenta de Ducasse Colombia

Natalia Gómez Figueroa
Fredy Ancisar Hernández Romero
Yuri Andrea Herrera Villarraga

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magíster en Administración de Empresas MBA

Director (a):

Ricardo Fernando Cosio Borda

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Maestría en Administración de Empresas MBA

Bogotá, Colombia

2025

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

A Dios, mis hijas, mi esposo, mi
mami y hermanos quienes son mi fuerza
siempre.

Andrea Herrera

A mis padres y hermanos por su
amor y compañía siempre.

Natalia Gómez.

A mis padres, por estar siempre
junto a mí.

Freddy Hernández

"El coraje se construye cuando
decidimos avanzar, aun con miedo,
sabiendo que la meta vale más que
cualquier obstáculo."

Bren Brown

Agradecimientos

En primero lugar queremos agradecer a Dios, por brindarnos salud, sabiduría, el entendimiento y la perseverancia necesaria para culminar este proceso académico.

Agradecer infinitamente a nuestras familias por su inagotable amor, paciencia, espera, por brindarnos la confianza y motivación de que lo podíamos lograr, por esperarnos en las noches para compartir momentos juntos y alegrarse por la etapa que estábamos viviendo, alcanzando una más de nuestras metas.

Un especial agradecimiento al Profesor Ricardo Fernando Cosio Borda, director de esta tesis, por su acompañamiento, orientación y valiosos aportes durante todo el desarrollo de este trabajo. Su asesoría fue primordial para alcanzar los objetivos propuestos.

A la empresa Ducasse Colombia, por su disposición, confianza y por facilitar el acceso a la información necesaria para la investigación. Agradecemos también a todos los colaboradores y Clientes que participaron en las entrevistas y encuestas, quienes con sus conocimientos y experiencia contribuyeron significativamente a la finalización de este proyecto.

A Unidossis por el apoyo en todo el proceso de desarrollo de la Maestría, por acompañarnos desde su experiencia y trayectoria a culminar cada uno de los módulos propuestos dentro del pensum.

A todos, muchas gracias

Resumen

El desarrollo de esta Tesis propone un planteamiento de estrategias de comercialización para la línea Segmenta de Ducasse en Colombia que fortalecerán su visibilidad, posicionamiento y participación del mercado. Hace referencia al mercado mobiliario que es un sector que está presentando crecimiento en Colombia, lo cual representa oportunidades de crecimiento y de más oferta que requiere de propuestas que generen valor y una diferenciación en un entorno tan competitivo. Se realizó el planteamiento de las estrategias iniciando con instrumentos de metodología mixta (cuantitativa y cualitativa), se analizó la percepción de los clientes y colaboradores internos sobre la marca y se evaluó el entorno interno y situacional mediante herramientas estratégicas como DOFA, e instrumentos de medición uno cualitativo y uno cuantitativo. Para analizar el entorno externo se realizó la herramienta PESTEL y las Cinco Fuerzas de Porter. Los principales hallazgos evidencian que, aunque los productos de la línea Segmenta son percibidos como confiables, duraderos y de alta calidad, existen desafíos importantes en términos de visibilidad, diferenciación y atención al cliente.

Para abordar estos desafíos se plantean dos estrategias fundamentales, seleccionadas de acuerdo con los resultados obtenidos del análisis interno y externo de la Compañía Ducasse Colombia; a). La creación de Centros de Experiencia en ciudades clave del país para el mercado que se quiere atraer para incrementar las ventas de la Línea segmenta y b). una estrategia que logre mejorar la comunicación y *marketing* digital hacia el exterior de la Compañía que logre cautivar el segmento de mercado que se desea atraer con estas estrategias que son; diseñadores, arquitectos e instaladores

especializados, con el fin de posicionar la línea Segmenta entre los líderes del mercado nacional.

Se plantea una hoja de ruta estructurada para incrementar la visibilidad y participación de la Línea Segmenta en el mercado colombiano.

Palabras clave: Marketing, planificación, comunicación, participación y construcción.

Abstract

"The development of this Thesis proposes an approach to *marketing* strategies for Ducasse's Segmenta line in Colombia that will strengthen its visibility, positioning, and market share. It refers to the furniture market, which is a growing sector in Colombia, representing growth opportunities and increased supply that requires proposals that generate value and differentiation in such a competitive environment. The strategies were developed starting with mixed methodology instruments (quantitative and qualitative), the perception of customers and internal collaborators about the brand was analyzed, and the internal and situational environment was evaluated using strategic tools such as SWOT, and qualitative and quantitative measurement instruments. To analyze the external environment, the PESTEL tool and Porter's five forces were used. The main findings show that, although Segmenta line products are perceived as reliable, durable, and of high quality, there are significant challenges in terms of visibility, differentiation, and customer service.

To address these challenges, two fundamental strategies are proposed, selected according to the results obtained from the internal and external analysis of the Ducasse Colombia Company; a) The creation of Experience Centers in key cities of the country for the market to be attracted to increase sales of the Segmenta line and b) a strategy to improve communication and digital *marketing* to the outside of the Company that manages to captivate the market segment to be attracted with these strategies that are; specialized designers, architects, and installers, in order to position the Segmenta line among the leaders of the national market.

The approach of the strategies proposes a structured roadmap to achieve the objectives and increase the visibility and participation of the Segmenta Line in the Colombian market.

Keywords: Marketing, planning, communication, participation y construction

Tabla de contenido

Lista de ilustraciones	11
Lista de tablas	12
Introducción	15
Objetivos	18
Objetivo general	18
Objetivos específicos.....	18
Justificación	20
Marco Institucional	23
Presentación general de la empresa	23
Estructura Organizacional	28
Portafolio de Servicios ofertados por Ducasse Colombia S.A.S	29
Marco de Referencia	31
<i>Marketing</i> estratégico	31
Canales de distribución	36
Canales de Distribución.....	37
Estrategias de Distribución:	39
Modelos sobre la selección de canales de distribución	40
Canales de venta	42
Estrategia (Concepto):.....	44
Estrategia Organizacional	45
Estrategia Competitiva	47

La teoría de las cinco fuerzas de Porter	48
Estrategia comercial	51
Consumidor y su comportamiento	51
Experiencia de cliente	54
Administración de las relaciones con el cliente (CMR)	55
Diseño Metodológico.....	58
Tipo de Investigación.....	59
Análisis Externo.....	59
Análisis Interno.....	60
Metodología Cuantitativa.....	61
Identificación de variables	64
Metodología Cualitativa.....	66
Diagnóstico Organizacional.....	68
Análisis Externo.....	69
Macroentorno – PESTEL.....	69
Meso entorno – Cinco fuerzas de Porter	76
Análisis Interno.....	82
Matriz - DOFA	82
Matriz DOFA Cruzada	84
Procesamiento estadístico de datos.....	88
Análisis de los Resultados.....	102
Plan de Trabajo Propuesto.....	110
a. Creación de Centros de Experiencia o showroom.....	111
b. Estrategias de Comunicación y <i>Marketing</i>	120

Análisis financiero de las estrategias.....	128
Conclusiones y Recomendaciones	134
Bibliografía	138

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 <i>Mapa de presencia en Ducasse Colombia en el mundo</i>	27
Ilustración 2 <i>Organigrama Ducasse Colombia S.A.S</i>	28
Ilustración 3 <i>Canales de Distribución aplicados al sector de construcción y mobiliario</i> ...	38
Ilustración 4 <i>Estrategias Competitivas genéricas</i>	47
Ilustración 5 <i>Modelo de dimensiones del comportamiento del consumidor</i>	52
Ilustración 6 <i>Instrumentos de investigación primaria</i>	53
Ilustración 7 <i>Modelo de toma de decisiones del consumidor</i>	54
Ilustración 8 <i>Principios de la experiencia al cliente</i>	54
Ilustración 9 <i>Modelo de flujo simple del sistema de relaciones con el cliente</i>	55
Ilustración 10 <i>Articulación marco de referencia con la línea Segmenta Ducasse Colombia</i>	56
Ilustración 11 <i>Nube de Palabra Instrumento Cualitativa</i>	98
Ilustración 12 <i>Red de análisis de Instrumento cualitativo Canal de atención</i>	100
Ilustración 13 <i>Red de análisis de Instrumento cualitativo Estrategias</i>	100
Ilustración 14 <i>Ubicación geográfica de centros de experiencia</i>	117
Ilustración 15 <i>Diseño de Centro de experiencia</i>	118

Lista de tablas

<i>Tabla 1 Facturación de Ducasse Colombia S.A.S (2021-2024)</i>	24
<i>Tabla 2 Facturación línea segmenta del portafolio Ducasse Colombia S.A.S</i>	25
<i>Tabla 3 Línea de productos Ducasse Industrial S.A.S</i>	29
<i>Tabla 4 Parámetros del diseño muestral aplicado en el estudio</i>	62
<i>Tabla 5 Diseño metodológico detallado para la recolección de datos</i>	63
<i>Tabla 6 Variables identificadas para tener en cuenta en el Instrumento de recolección Cuantitativa</i>	64
<i>Tabla 7 Población de interés para la muestra del Instrumento Cualitativo</i>	66
<i>Tabla 8 Ficha técnica del Instrumento Cualitativo</i>	66
<i>Tabla 9 Evaluación de factores Matriz PESTEL</i>	70
<i>Tabla 10 Evaluación de variables externas según modelo PESTEL</i>	73
<i>Tabla 11 Matriz DOFA</i>	83
<i>Tabla 12 Matriz DOFA cruzada</i>	85
<i>Tabla 13 Ponderación de estrategias a desarrollar</i>	86
<i>Tabla 14 Ficha Técnica Instrumento de recolección cuantitativa resultados</i>	89
<i>Tabla 15 Número de respuestas por ciudad</i>	90
<i>Tabla 16 Respuestas de percepción del Cliente en el Instrumento Cuantitativo</i>	90
<i>Tabla 17 Respuestas de percepción competencia del mercado Instrumento Cuantitativo</i>	91
<i>Tabla 18 Respuestas de percepción competencia del mercado Instrumento Cuantitativo</i>	92
<i>Tabla 19 Respuestas de condiciones Económicas Instrumento Cuantitativo</i>	94
<i>Tabla 20 Respuestas de Calidad de los Productos Instrumento Cuantitativo</i>	95

Tabla 21 <i>Respuestas de Servicio al Cliente del Instrumento Cuantitativo</i>	96
Tabla 22 <i>Respuestas de Procesos internos del Instrumento Cuantitativo</i>	97
Tabla 23 <i>Ficha Técnica Cualitativa</i>	98
Tabla 24 <i>Costos estimados de implementación Estrategia No. 1. Expresado en pesos colombianos</i>	113
Tabla 25 <i>Tiempo estimado de Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.</i> .	114
Tabla 26 <i>Descripción de Indicadores de Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.</i>	115
Tabla 27 <i>Tipos de riesgos y plan de mitigación de Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.</i>	115
Tabla 28 <i>Ciudades y Aliados estratégicos para la Implementación Estrategia de Comercialización No. 1</i>	117
Tabla 29 <i>Aspectos claves de evaluación en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.</i>	119
Tabla 30 <i>Tiempo estimado en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 2</i>	125
Tabla 31 <i>Costos estimados de implementación Estrategia No. 2. Expresado en pesos colombianos</i>	125
Tabla 32 <i>Descripción de Indicadores de Implementación Estrategia de Comercialización No. 2.</i>	126
Tabla 33 <i>Tipos de riesgos y plan de mitigación de Implementación Estrategia de Comercialización No. 2.</i>	127
Tabla 34 <i>Aspectos claves de evaluación en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 2</i>	127

Tabla 35 <i>Flujo neto= Ingresos- Inversión mensual expresados en Pesos colombianos para la Estrategia de Comercialización No. 1.</i>	129
Tabla 36 <i>Flujo neto= Ingresos- Inversión mensual expresados en Pesos COLOMBIANOS PARA la Estrategia de Comercialización No. 1.</i>	131
Tabla 37 <i>Análisis comparativo de las dos estrategias</i>	132

Introducción

El segmento comercial de herrajes en Colombia hace parte del Sector de la Construcción y de mobiliario, los herrajes son componentes o sistemas metálico, que puede tener partes plásticas o de polímero, diseñados específicamente para permitir movimientos, servir de soporte y generar funcionalidad para puertas, muebles y otras estructuras de arquitectura o de mobiliario.

Finalizada la pandemia por el virus de COVID, en el año 2021, el sector de la construcción evidenció a través de las cifras e indicadores un crecimiento del 11,6% (ANDI, 2022) , en el PIB del sector de edificaciones motivados por los subsidios y políticas gubernamentales como el de Cobertura No VIS (Vivienda que no es de Interés social en Colombia) , que impulso la construcción y venta de edificaciones de viviendas urbanas NO VIS (Vivienda que no es de Interés social en Colombia). De acuerdo con las cifras reportadas (Informe de Expertos, 2025), el mercado de los muebles en Colombia a diferencia del de obras civiles y construcción ha reportado está experimentando un crecimiento constante debido a factores como el crecimiento de la población, aumento de la renta disponible, incremento en la Industria del turismo y viajes y crecimiento en el desarrollo del sector de la construcción comercial y de proyectos residenciales de alto costo.

Las proyecciones indican que este mercado mobiliario podría alcanzar los 6.95 mil millones de dólares para 2034, un crecimiento cercano al 70%. Esta tendencia representa una oportunidad estratégica significativa para actores innovadores, especialmente aquellos que responden a la creciente demanda de optimización de espacios y sostenibilidad.

Ducasse Colombia S.A.S, una compañía con una robusta trayectoria internacional en fabricación y comercialización de herrajes que ofrecen soluciones integrales a la Industria del Muebles y de la Construcción. Dentro del portafolio comercial de Ducasse, se encuentra la Línea Segmenta que se enfoca en sistemas corredizos para puertas de paso y divisiones de ambientes que se caracteriza por su énfasis en el diseño e innovación de soluciones para la configuración de espacios y recintos. Esta línea de negocio enfrenta desafíos importantes para consolidarse en el mercado colombiano, a pesar del éxito alcanzado en otras regiones como Argentina, Chile y en total su presencia en más de 30 países, Ducasse Industrial tiene una posición privilegiada para capitalizar el crecimiento del mercado de mobiliario y construcción en Colombia, impulsado por tendencias como la urbanización, la sostenibilidad y la personalización. Sin embargo, la ausencia de estrategias comerciales adaptadas al mercado local ha limitado el desempeño de la línea Segmenta en un entorno altamente competitivo.

La línea Segmenta compete con una amplia oferta de productos nacionales e internacionales, lo que resalta la necesidad de estrategias diferenciadoras para destacar en el mercado. Aunque los productos de Segmenta cuentan con altos estándares de calidad y el respaldo de una marca consolidada y que dentro de sus atributos los clientes mencionan la innovación y durabilidad, la brecha específica que enfrenta la línea segmenta es la ausencia de una estrategia comercial que se adapte a la necesidad y comportamiento del mercado colombiano y logre dar respuesta a la necesidad de un canal especializado y a la ausencia de centros de experiencia.

Alienados con lo anterior, esta tesis busca abordar los retos más importantes para cumplir con el objetivo de visibilizar más la marca segmenta dentro del mercado colombiano, sus desafíos principales son la falta de visibilidad y diferenciación de la línea Segmenta en el mercado colombiano. Estas deficiencias afectan directamente su participación de mercado y evidencian la necesidad de una intervención estratégica que permita fortalecer su posicionamiento. En este sentido, se propone explorar cómo el desarrollo de canales especializados, el establecimiento de alianzas estratégicas, la creación de un centro de experiencia y el diseño y desarrollo de un plan de *Marketing* pueden mejorar el desempeño comercial de esta línea.

Dado este contexto, la pregunta de investigación que guía este estudio es: ¿Cómo puede una estrategia comercial integral mejorar significativamente las ventas de la línea Segmenta de Ducasse Colombia y posicionarla de manera diferenciada frente a sus competidores en el mercado nacional? Este cuestionamiento busca identificar soluciones innovadoras para superar las barreras actuales, maximizando el potencial de esta línea de productos en un entorno competitivo.

El desarrollo de esta tesis tiene el potencial de ofrecer una solución práctica y efectiva para Ducasse Colombia, proporcionando una hoja de ruta para revitalizar la línea Segmenta. A través de la implementación de estrategias innovadoras y personalizadas, en las cuales se busca mejorar su desempeño comercial, e iniciar el plan de trabajo para posicionarla como líder en el mercado de soluciones de optimización de espacios en Colombia.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un conjunto de estrategias de comercialización, que incluyan la creación de Centros de Experiencia y una estrategia de comunicación y *marketing* digital, para la línea Segmenta de Ducasse Colombia, con el fin de fortalecer su visibilidad, posicionamiento y participación en el mercado colombiano de herrajes.

Objetivos específicos

1. Identificar y analizar los modelos teóricos de canales de distribución, comportamiento del consumidor y *marketing* digital, incluyendo los modelos de Kotler, Peter y Sarmiento, que permitan fundamentar el diseño de las estrategias de Centros de Experiencia y comunicación para la línea Segmenta de Ducasse Colombia
2. Evaluar el entorno interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) de Ducasse Colombia S.A.S., mediante el análisis DOFA y PESTEL, para determinar los factores que influyen en el desempeño comercial de la línea Segmenta y las oportunidades de diferenciación en el mercado.
3. Diseñar estrategias efectivas con un plan de trabajo determinado para potenciar los procesos que requieren oportunidad de mejora, y lograr el crecimiento y sostenibilidad de Línea Segmenta.
4. Desarrollar un plan de implementación y seguimiento para las estrategias de Centros de Experiencia y comunicación y *marketing* digital, que defina las etapas, los responsables, los indicadores de gestión y los mecanismos de evaluación, con

el fin de asegurar su correcta ejecución y medir su impacto en la visibilidad, el posicionamiento y las ventas de la línea Segmenta.

Justificación

La implementación de la estrategia de comercialización propuesta para la línea segmenta de Ducasse Colombia es una solución teniendo en cuenta las cifras de crecimiento del sector mobiliario en Colombia, Diseñar y desarrollar estrategias comerciales que puedan dar soluciones a la meta generada que es aumentar el posicionamiento y participación en el mercado de herrajes en Colombia es respuesta necesaria y oportuna teniendo en cuenta los reportes de las cifras de ventas derivadas de la Línea Segmenta en el portafolio Ducasse Colombia S.A.S, en la que las de acuerdo con los reportes de ingresos facturados reflejados en los Estados Financieros para el cierre del año 2.024 tuvo un crecimiento del 25% que equivale a 795 Millones de pesos colombianos, lo cual va alineado con la evolución del desarrollo del sector mobiliario y de las tendencias revisadas para el sector que tiene un crecimiento esperado para el año 2.024 del 1,9% de acuerdo a las Cifras de CAMACOL, Aunque la participación de la Línea Segmenta dentro del total de las ventas facturadas por Ducasse Colombia, aumento del 26% al 29%, en valores demostrando la importancia de esta línea dentro del total del portafolio y de la importancia y necesidad urgente de adoptar enfoques innovadores, dinámicos y efectivos para visualizar la línea y lograr los objetivos definidos para esta línea en la posición de su posición competitiva en el mercado.

La estrategia de comercialización diseñada se enfoca en impulsar el crecimiento de las ventas y ampliar la cobertura de mercado de manera competitiva a nivel nacional. A través de la creación de centros de experiencia y la formación de alianzas estratégicas, el planteamiento de un plan de *marketing* que atraiga segmentos de mercados que no se

han logrado abordar con las estrategias que se han venido desde el año 2.021, año en que se inició con esta propuesta y unidad de negocio en Colombia.

Se espera que la implementación de esta estrategia genere beneficios tangibles, incluido un aumento en la diferenciación y reconocimiento de la línea de la marca Ducasse, una mejora en la toma de decisiones de compra por parte de los grupos de interés en el mercado del diseño y la construcción, así como una mayor participación de mercado para la empresa en este segmento.

Esta investigación se alinea estrechamente con el programa de la Maestría de Administración, integrando conceptos teóricos de administración y gerencia de empresas, *marketing* y toma de decisiones basadas en resultados financieros. El resultado de esta estrategia tiene el potencial de generar beneficios económicos y estratégicos significativos para la sostenibilidad a largo plazo de Ducasse Colombia.

Para la organización Ducasse Colombia S.A.S, los resultados obtenidos del desarrollo de esta tesis, influyen de forma positiva en la estructuración y reestructuración de los procesos internos de la Compañía, es muy bien valorado por el equipo estratégico conocer la percepción de los clientes actuales hacia el reconocimiento de la marca, confiabilidad de los productos, tiempos y canales de distribución y canales de atención al cliente y realizar una medición de estas valoraciones para fortalecer y mejorar la que nos apunten hacia mejoras internas.

Actualmente Ducasse, cuenta con recursos asignados para promoción de marca que se utilizan para hacer presencia en ferias, recursos que se pueden redistribuir en otras estrategias que fortalezcan la presencia de marcas en otros segmentos y atraigan clientes nuevos, se contó con disponibilidad de información de las áreas que hacer parte

del proceso comercial y la disposición de la empresa para aplicar las estrategias planteadas.

Marco Institucional

Antes de adentrarnos en los detalles de Ducasse Colombia y su destacada labor en el diseño y fabricación de herrajes, es crucial comprender su relevancia en el contexto empresarial tanto a nivel nacional como regional. Como sucursal de una multinacional chilena con presencia en más de 30 países, Ducasse Colombia juega un papel fundamental en la industria del mueble y la construcción en la región. Su compromiso con la calidad, la innovación y la satisfacción del cliente ha contribuido significativamente a su crecimiento y reputación en el mercado. A continuación, exploraremos más a fondo la historia, los logros y los objetivos de esta empresa líder en el sector.

Presentación general de la empresa

Ducasse Colombia, como parte de una multinacional chilena con presencia en más de 30 países, se ha consolidado como un referente en el diseño y fabricación de herrajes para la industria del mueble y la construcción. Con oficinas comerciales en Argentina, Colombia, México y Perú, y cobertura en mercados estratégicos como Chile y Centroamérica, la empresa ha logrado establecerse como un jugador clave en la región.

A pesar de contar con una plantilla de 13 empleados para atención de la comercialización en Colombia, y clasificarse como una empresa pequeña en el sector industrial bajo la actividad económica (CIIU 4233), (CIIU es la clasificación de actividades económicas adoptada internacionalmente), según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). Ducasse Colombia ha demostrado un crecimiento sobresaliente en términos de facturación. Entre 2021 y 2023, los ingresos totales crecieron un 211%, destacándose especialmente la variación positiva de 177% entre el

año 2021 y 2022 de las ventas facturadas, y una consolidación de las cifras del 8% adicional en 2023. Para el año 2024 Ducasse presento un crecimiento del % en las cifras del Estado de Resultados Integrales, variación positiva dentro de un sector que presenta desaceleración en el sector de la Construcción generadas por el ambiente económico y por políticas públicas erráticas que, de acuerdo con el Presidente de CAMACOL, además de no promover el crecimiento y desarrollo vienen promoviendo incertidumbre y propinando golpes a la activación y desarrollo de la vivienda en Colombia. (CAMACOL, 2024) como Este crecimiento refleja no solo una mayor penetración en el mercado, sino también la efectividad de las estrategias comerciales implementadas.

Tabla 1 Facturación de Ducasse Colombia S.A.S (2021-2024)

Año de Facturación	Facturación en pesos colombianos	Crecimiento Anual %
2021	\$ 3.994.061.620	
2022	\$11.044.233.106	177%
2023	\$11.952.398.793	8.31%
2024	\$13.500.511.059	13%

Nota. Adaptado del Reporte de Estados Financieros de Ducasse Colombia S.A.S.

En este contexto, la línea Segmenta, orientada a la optimización de espacios, ha emergido como un motor de crecimiento fundamental dentro del portafolio de productos de Ducasse. Con ventas acumuladas superiores a 9.935 millones de pesos colombianos en los últimos tres años, Segmenta ha demostrado ser la segunda línea más importante en términos de ingresos, solo superada por la Línea Mobile que aporta al cierre del año 2024 el 55.49% de las ventas facturadas.

Tabla 2 Facturación línea segmenta del portafolio Ducasse Colombia S.A.S

Año de Facturación	Facturación en pesos colombianos	Crecimiento Anual %	% Participación dentro de la facturación de Ducasse Colombia S.A.S
2021	\$ 923.785.390		23%
2022	\$ 2.826.931.406	177%	25.6%
2023	\$ 3.156.683.627	8.31%	26.4%
2024	\$ 3.951.493.318	13%	29.3%

Nota. Adaptado del Reporte de Estados Financieros de Ducasse Colombia S.A.S.

El crecimiento explosivo y sostenible de la Línea Segmenta entre 2021 y 2022 (+194%), su consolidación en 2023 (+8.31%) y en el año 2.024 (13%), refleja el éxito de una línea que responde a tendencias globales, como la creciente demanda por soluciones que maximizan la funcionalidad y la estética en espacios reducidos. Este desempeño reafirma la capacidad de Ducasse para innovar y adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, destacándose en un entorno competitivo.

Además de su fortaleza en innovación y diseño, Ducasse Colombia se distingue por su compromiso con la calidad y la excelencia en el servicio al cliente. Su enfoque en líneas diferenciadoras, como Segmenta, no solo le permite captar nuevos nichos de mercado, sino también consolidar su reputación como una marca líder en la industria del mueble y la construcción.

Con una sólida trayectoria de crecimiento y un portafolio diversificado, la empresa está bien posicionada para seguir expandiendo su presencia en Colombia, maximizando el potencial de líneas estratégicas como Segmenta. Esto refuerza su papel como un

socio confiable para clientes que buscan soluciones innovadoras y de alta calidad en el sector.

Referentes Estratégicos

Visión: Ser reconocidos como líderes innovadores en la industria del mueble y la construcción, proporcionando soluciones de vanguardia que inspiren el diseño y mejoren la funcionalidad de los espacios interiores. Nos esforzamos por ser un referente en calidad, servicio al cliente y sostenibilidad, contribuyendo al progreso y la excelencia en nuestro sector y en las comunidades en las que operamos.

Misión: Ducasse Industrial se dedica a diseñar, fabricar y ofrecer soluciones integrales de alta calidad para la industria del mueble y la construcción. Nos esforzamos por satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes mediante la innovación, la excelencia en el diseño y la atención al detalle. Nuestro objetivo es ser líderes en el mercado, proporcionando productos y servicios que agreguen valor a nuestros clientes y contribuyan al desarrollo sostenible de la industria.

Valores Corporativos

Calidad: Compromiso absoluto con la excelencia en cada producto. Todos los miembros de la empresa contribuyen con su esfuerzo y dedicación para alcanzar estándares superiores, respaldados por un departamento de calidad y un centro de investigación dedicados a garantizar la excelencia en cada fase, desde el desarrollo hasta la venta.

Innovación: Reconocimiento de la importancia del diseño y la innovación en la competitividad del mercado. El enfoque en la innovación, la eficiencia y la calidad de los

productos se refleja en el constante trabajo del Departamento de Diseño y el Centro de Investigación e Ingeniería de Productos.

Personas: Compromiso con el bienestar y el desarrollo de las personas. A través de una Gerencia de Personas dedicada, Ducasse Industrial busca mejorar continuamente las relaciones interpersonales, el rendimiento del negocio y los resultados de la empresa, promoviendo un entorno laboral motivador, de reconocimiento y compromiso.

El siguiente mapa mundial exhibe la presencia global de Ducasse Industrial. Las oficinas comerciales se destacan en color naranja, mientras que la presencia comercial con aliados estratégicos se muestra en naranja con negro.

Ilustración 1 *Mapa de presencia en Ducasse Colombia en el mundo*



Nota. Elaboración propia con base en los datos proporcionados por la institución.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Ducasse Industrial en Colombia está diseñada para maximizar la eficiencia y el rendimiento en diversas áreas clave Dentro de esta estructura. El Gerente general y Representante Legal ubicado desde la Oficina principal en Chile proporciona dirección estratégica y financiera, también supervisa la coordinación entre las distintas áreas operativas. En Colombia, la Coordinadora Administrativa se encarga de la gestión administrativa general, también lidera iniciativas de desarrollo de recursos humanos y estrategias de gestión de tesorería y cartera. El Contador maneja la integridad contable, también colabora estrechamente con el equipo administrativo para garantizar la precisión y legalidad de los registros financiero, adicional maneja toda la parte de control de las diferentes áreas. Por su parte, el Coordinador Logístico supervisa las operaciones diarias de distribución y almacenamiento, también desarrolla estrategias para optimizar la cadena de suministro y garantizar la eficiencia en la entrega de productos. Además, el jefe de Ventas coordina la estrategia comercial, también lidera la identificación de oportunidades de mercado y la captación de nuevos clientes, trabajando en estrecha colaboración con el equipo de ventas para cumplir con los objetivos establecidos. Finalmente, la *Key Account Manager* no solo gestiona relaciones clave con clientes importantes, sino que también desarrolla planes de retención y expansión de cuentas estratégicas, coordinando con el equipo de ventas y servicio al cliente para garantizar la satisfacción del cliente y el crecimiento sostenible del negocio.

Ilustración 2 Organigrama Ducasse Colombia S.A.S



Nota. Elaboración propia con base en los datos proporcionados por la institución.

Portafolio de Servicios ofertados por Ducasse Colombia S.A.S

Tabla 3 Línea de productos Ducasse Industrial S.A.S

Línea de producto	Descripción línea	Porcentaje participación en la facturación total de Ducasse Colombia al cierre año 2.024
1. Línea Heavy Duty	Ofrece sistemas corredizos y accesorios para portones, así como productos destinados al cierre seguro de bodegas, galpones, estacionamientos, industrias y espacios residenciales. Entre los componentes disponibles se encuentran carros, ruedas, rieles, accesorios, kits y pomelos, todo diseñado para garantizar un funcionamiento eficiente y duradero en aplicaciones de alta exigencia.	13.9%
2. Línea Mobile	Se proporcionan soluciones de vanguardia para puertas de muebles y cajones, dirigidas a satisfacer las necesidades de la industria del mueble. La amplia selección de herrajes incluye sistemas colgantes, sistemas al piso, sistemas plegables, así como rieles y perfiles, junto con una variedad de	55.5%

	accesorios y kits.	
3. Línea Segmenta	<p>Enfocada en ofrecer soluciones integrales y especializadas para sistemas corredizos y accesorios destinados a puertas de paso, divisiones de ambientes y otros espacios similares. Estos sistemas están diseñados para proporcionar funcionalidad, versatilidad y estética en la configuración de espacios interiores, ofreciendo una amplia gama de opciones que incluyen sistemas colgantes, sistemas al piso, sistemas plegables, rieles y perfiles, así como una variedad de accesorios y kits. La línea Segmenta se distingue por su calidad, innovación y capacidad para adaptarse a las necesidades específicas de cada proyecto de diseño interior.</p>	29.3%
4. Línea Organiza	<p>Ofrece soluciones especializadas para la organización eficiente de espacios interiores, que incluyen sistemas de almacenamiento modular, accesorios para organización, soluciones para muebles y elementos para espacios de trabajo. Estas soluciones están diseñadas para maximizar el espacio disponible y facilitar la organización de objetos y materiales en diversos entornos, desde el hogar hasta el lugar de trabajo</p>	29.3%

Nota. Elaboración propia con base en los datos proporcionados de los productos de Ducasse Colombia S.A., por Ducasse Colombia, 2024 <https://ducasseindustrial.com/co/>.

Cómo se observa en la descripción de la empresa, aunque Ducasse Colombia ha presentado cifras de respaldo de crecimiento y cobertura nacional, se requiere hacer un análisis de su estructura interna, incluyendo la base del personal en número, y procesos operativos para determinar cuáles serían las limitaciones en la formulación de la estrategia y como podrían suplirse. Realizaremos el diagnostico interno a través de la matriz DOFA.

Marco de Referencia

Antes de iniciar en el análisis detallado de los distintos aspectos que fundamentan nuestra investigación, es crucial establecer que el sector de herrajes y la construcción en Colombia, es un sector de permanentes análisis desde las diferentes perspectivas factores y sectores, que se relacionan con el mercadeo estratégico, el comportamiento del consumidor, la gestión de marca, los canales de distribución y ventas, el *marketing* digital, la experiencia del cliente y las estrategias de precios. Cada uno de estos aspectos desempeña un papel primordial en la comprensión del entorno empresarial y en el desarrollo de estrategias efectivas para alcanzar los objetivos de nuestra investigación. A continuación, describiremos teorías que nos guiarán en el desarrollo de esta investigación:

Marketing estratégico

El *marketing* estratégico se posiciona como un elemento esencial en la gestión empresarial actual, proporcionando a las organizaciones un enfoque sistémico y proactivo para enfrentar los desafíos y capitalizar las oportunidades en un mercado caracterizado por la creciente competencia, la rápida evolución tecnológica y las cambiantes demandas de los consumidores. Su relevancia radica en su capacidad para guiar a las empresas en la diferenciación, adaptación y prosperidad en un entorno empresarial complejo y globalizado. Mediante un enfoque estratégico, las organizaciones pueden comprender las necesidades de los clientes, segmentar el mercado, desarrollar productos innovadores, establecer una sólida posición competitiva y cultivar relaciones duraderas con los clientes, convirtiendo así el *marketing* estratégico en un motor clave para el éxito empresarial a largo plazo. (Keller, 2012)

El *marketing* moderno, según Kotler y Armstrong, se define como el proceso de diseñar y desarrollar estrategias a largo plazo a través del modelo de STP (Segmentación, Targeting y Posicionamiento), que permitan a una empresa alcanzar sus objetivos comerciales y satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes de manera efectiva. Este enfoque implica un análisis exhaustivo del mercado y el entorno competitivo para identificar oportunidades y amenazas, así como la segmentación del mercado, priorizar los mercados más rentables y trabajar en el posicionamiento de la marca y la diferenciación de productos o servicios. Además, implica la formulación de estrategias de *marketing* adaptadas a las necesidades y características del público objetivo, lo que proporciona a la empresa una ventaja competitiva sostenible en el mercado y creación de valor, proporciona información acerca de cómo los consumidores toman decisiones y la definición sobre *marketing* mix (4P), producto, pieza, plaza de distribución y promoción y que estrategias pueden usarse dentro de los componentes del mix. (Kotler P. A., 2018)

En cuanto a John A. Davis y Peter W. Olson su enfoque va desde la perspectiva estratégica, con el comportamiento del consumidor y su relación con las estrategias del *Marketing*, e integran cuatro factores clave para resaltar el análisis del consumidor, a). Afecto y cognición del consumidor que aborda los sentimientos y pensamientos que los consumidores tienen sobre productos, servicios y marcas, b). Comportamiento del consumidor que observa las acciones físicas que los consumidores realizan en el momento de la compra, uso y disposición de los bienes o servicios comprados, c.) Entorno del consumidor: aborda los factores externos que influyen en las decisiones de compra y su comportamiento, y d). Estrategia de *marketing*, se enfoca en como las empresas a través de los tres puntos anteriores pueden plantear la planeación y ejecución de las estrategias de *marketing* (Peter, 2008).

En la práctica, los principios y conceptos clave del *marketing* estratégico proporcionan a las empresas una guía fundamental para el desarrollo e implementación de estrategias efectivas que les permitan sobresalir en un mercado competitivo. La segmentación de mercado, por ejemplo, les permite a las empresas identificar y comprender mejor las necesidades y preferencias de diferentes grupos de consumidores, lo que a su vez facilita la personalización de las estrategias de *marketing* para satisfacer estas demandas específicas. Del mismo modo, el posicionamiento y la diferenciación ayudan a las empresas a destacarse en la mente de los consumidores y a crear una ventaja competitiva única en el mercado. Además, la orientación al cliente es esencial para garantizar que todas las acciones de *marketing* estén alineadas con las expectativas y deseos del público objetivo. Por último, el análisis del entorno competitivo permite a las empresas anticipar y responder de manera proactiva a los cambios en el mercado, identificando oportunidades de crecimiento y minimizando riesgos. En conjunto, estos principios y conceptos clave del *marketing* estratégico forman el fundamento sobre el cual las empresas pueden construir estrategias sólidas y exitosas que las posicionen para el éxito a largo plazo. (Kotler P. &, Dirección de *marketing* (13ª ed.), 2008) (Kotler P. &, Dirección de *marketing* (14ª ed.), 2012)

El estudio del *marketing* estratégico se enriquece con una variedad de teorías que ofrecen diferentes perspectivas sobre cómo las empresas pueden desarrollar y ejecutar estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos comerciales. Estas teorías, propuestas por destacados investigadores y académicos, proporcionan marcos conceptuales fundamentales para comprender el entorno empresarial y guiar la toma de decisiones estratégicas. A continuación, se explorarán algunas de las teorías más influyentes en el campo del *marketing* estratégico y su contribución al desarrollo de estrategias empresariales exitosas.

Se introduce dentro de estas teorías de *Marketing*, la teoría de la innovación disruptiva planteada para generar soluciones simples, con fácil acceso y que sean funcionales, que puedan emerger segmentos poco atendidos para transformar sector o productos tradicionales ofreciendo propuestas con un valor menor usar nuevas tecnologías y estrategias que permitan ser dinámicos y con acceso dinámico a los usuarios, la arquitectura y sus diseños siempre están en constante desarrollo, lo que lo convierte en un sector emergente y podría trabajarse en cambiar los patrones del mercado con las ventajas destacadas por Ducasse en innovación y calidad de sus productos. (Christensen, 2011).

En resumen, el estudio del *marketing* estratégico abarca una amplia gama de teorías y modelos que proporcionan una base sólida para comprender y abordar los desafíos y oportunidades en el entorno empresarial actual. Desde la teoría de la ventaja competitiva de Porter hasta el modelo de estrategia del océano azul de Kim y Mauborgne, cada enfoque ofrece perspectivas únicas sobre cómo las empresas pueden desarrollar estrategias efectivas para alcanzar el éxito a largo plazo. Al comprender y aplicar estos principios y conceptos clave, las empresas pueden diferenciarse, adaptarse y prosperar en un mercado cada vez más competitivo y dinámico.

***Marketing* de Contenidos**

Teniendo en cuenta el propósito fundamental del *marketing* de contenidos es atraer, involucrar y retener a una audiencia específica mediante la creación y distribución de contenido valioso, de importancia relativa y que sea consistente. La diferencia principal con el *marketing* tradicional es que el *marketing* de contenidos busca ofrecer información útil y dinámica para ofrecer repuesta a sus necesidades de acuerdo con el público seleccionado.

El *marketing* de contenidos se propone atraer tráfico que son la generación de visitas al sitio web o plataformas de las empresas, captar la información de contacto de los clientes, aumentar el conocimiento de las marcas, mejorar el posicionamiento, construir relacionamiento de interacción con los clientes y finalmente que estas acciones se vean en el aumento de las ventas. (Pulizzi, 2012) menciona enfáticamente como uno de sus aportes principales que el *marketing* de contenidos debe servir de herramienta para que las empresas se vuelvan proveedores de información para sus clientes, creando contenido de valor y de aprendizaje continuo que resuelva sus necesidades y genere fidelización con la empresa.

De acuerdo con la teoría de los Modelos del *Buyer's Journey*, este modelo lo que describe es viaje del comprador, proceso que inicia cuando se identifica una necesidad o problema hasta que se toma la decisión de compra y se vuelve cliente. Estos modelos le brindan al *marketing* información sobre el comportamiento del consumidor y la creación de estrategias más competitivas y de llegada más cercana a los clientes. El modelo más común es el que tiene tres etapas; a. Conciencia (*Awareness*) que es cuando el comprador identifica la necesidad y trata de entender el origen de su necesidad y su problema, b. Consideración (*Consideration*) en esta etapa el comprador define claramente su oportunidad y la posible solución, evalúa marca y opciones de productos, y por último la decisión, es cuando el comprador elige una solución y realiza la compra. Cuando integramos este modelo con el *marketing* de contenido para la etapa de conciencia se debe generar información que atraiga a la audiencia y se eduque sobre su necesidad, para la segunda etapa que es la consideración se proponen desarrollar actividades dentro de los sitios web, plataformas, capacitaciones, *webinars*, que le muestre a los compradores como el productos o servicio ofrecido puede resolver la oportunidad o necesidad, y para la etapa de decisión las empresas deben apalancarse

en los casos de éxito del uso de sus productos o servicios, y todos los atributos de calidad y valor agregado que puedan entregarle a los clientes.

Canales de distribución

Según el libro (Sarmiento, 2017), un canal de distribución o logística de distribuciones es una estructura estratégica compuesta por una red de intermediarios que colaboran en la distribución eficiente de productos desde el fabricante hasta el consumidor final. O una forma más sencilla de explicarla sería decir que es la forma de hacer que un producto llegue desde su punto de origen hasta el consumidor final, La importancia comercial de estos canales es su capacidad para facilitar el flujo constante de bienes en la cadena de suministro, asegurando que los productos lleguen al mercado objetivo oportuna y eficaz. Además de garantizar la entrega puntual de productos, los canales de distribución son fundamentales para optimizar la disponibilidad y accesibilidad de los productos para los consumidores finales, lo que contribuye significativamente al éxito y la competitividad de las empresas en el mercado específicamente para el sector de las Ferreterías y Construcción, los canales de Distribución tienen un protagonismo especial ya que conectan a los fabricantes de estos herrajes con los consumidores finales, que incluye también a Diseñadores, constructores, arquitectos y todo el sector mobiliario.

Los profesionales del *marketing* suelen priorizar los eslabones posteriores de la cadena de suministro, especialmente aquellos más orientados al cliente, como mayoristas y minoristas, ya que estos actúan como vínculos cruciales entre las empresas y su audiencia objetivo. Aunque los socios de la cadena pueden participar en diferentes niveles, es el diseño único de la cadena de suministro de cada empresa lo que permite ofrecer un valor superior a los clientes. La eficacia de la cadena de suministro y los

canales de distribución no solo afecta el éxito de una empresa individual, sino también su capacidad para competir con otros actores del mercado. (Sarmiento, 2017)

(Molinillo Jiménez, 2014), hace una importante mención sobre la importancia de la distribución dentro del *marketing*, la distribución comercial es un conector clave entre la oferta y la demanda y tiene una directa implicación sobre la globalización de los mercados, y las multivariantes con las que se pueden generar canales de distribución con una incidencia representativa en la generación del producto interno bruto, creación de empleos y fermentación de incremento de necesidad de servicios en todos los sectores, la creación de alianzas con distribuidores locales y nacionales de acuerdo al segmento de mercado estudiado, como a través de los canales de distribución se puede mejorar la visibilidad de la marca y llegar a más nichos de mercado.

Canales de Distribución

- **Distribución directa:** Implica la venta de productos directamente del fabricante al consumidor final, sin intermediarios. Este canal puede incluir ventas en línea, tiendas propias o ventas directas a través de representantes de ventas.
- **Distribución indirecta:** En este caso, los productos pasan a través de uno o varios intermediarios antes de llegar al consumidor final. Los intermediarios pueden ser mayoristas, minoristas, distribuidores, agentes, entre otros.
- **Distribución multicanal:** Se refiere al uso de múltiples canales de distribución para llegar al mercado objetivo. Esto puede incluir una combinación de ventas directas, ventas al por mayor, ventas en línea, distribución a través de minoristas, entre otros.
- **Distribución inversa:** Este canal se centra en la gestión de devoluciones, reciclaje o reventa de productos usados. Es común en industrias como la

tecnología, la moda y la electrónica. (Jiménez, 2014)

- **Distribución Digital:** Este canal centra su operación en venta a través de canales digitales en la web. Acceso a través de Plataformas.

Ilustración 3 *Canales de Distribución aplicados al sector de construcción y mobiliario.*



Nota. Elaboración propia.

Después de conocer que es la distribución y los canales de distribución, se debe entender que no todas las compañías manejan un mismo modelo de distribución, esto depende de sus objetivos de distribución como compañía. Al establecer los objetivos de distribución, es crucial tomar decisiones que tengan en cuenta las implicaciones a largo plazo. Es fundamental que el fabricante proceda con precaución para evitar errores que pueden ser difíciles de rectificar en el corto plazo, lo que podría resultar en costos financieros, pérdida de tiempo y daños a la reputación, entre otros problemas. Según Díaz y Anaya, citados en Molinillo (2014), los objetivos que la empresa debe considerar en su estrategia de distribución incluyen: (Díaz del Río Jáudenes, 2012), (Anaya Sánchez, 2012) determinar los objetivos de ventas identificando los volúmenes de ventas en unidades y valor, determinar el objetivo de

los beneficios, estableciendo las metas de la rentabilidad de los canales de ventas, determinar la cobertura geográfica, el objetivo en cuanto a imagen y posicionamiento con el fin de alinear este objetivo con la percepción que se espera de la marca y de los productos, y el más importante que es después de trabajar en todos los objetivos anteriormente mencionados desarrollar y trabajar en los objetivos de medición de satisfacción de los clientes para que sientan un nivel de servicio de acuerdo a las condiciones ofertadas y prometidas con el producto.

En cuanto a las formas de distribución, se destacan dos tipos de mercados: el consumidor final y los intermediarios que revenden los productos. Estos últimos, como distribuidores y minoristas, facilitan la disponibilidad de productos, agregando valor al ofrecer variedad de uso. Existen diversas estrategias de distribución, entre ellas la entrega directa desde la fábrica, desde la línea de producción o mediante un sistema de depósito. Según Richard Lewis, la distribución física es esencial de la función de *marketing*, ya que está relacionada con la generación y satisfacción de la demanda.

Estrategias de Distribución:

El sector mobiliario y de construcción se caracteriza porque tiene una dependencia alta en los canales de distribución que definen, para poder integrar el flujo de Inventario con el stock requerido por cada referencia, el tiempo de reposición de inventario y el canal por el cual llegan al consumidor o interesado final. Dentro de las estrategias de distribución que podrían aplicarse a este reto de implementar esta estrategia de comercializar para incrementar las ventas de la Línea Segmenta en Ducasse, podemos mencionar las siguientes:

- **Distribución Selectiva:** Que consiste en elegir un número de clientes donde se quiere llegar y verificar que estos estén alineados con el concepto de marca

establecido. (Kotler P. &., 2018)

- **Distribución Intensiva:** Maximizar la presencia de los productos en los puntos de venta y comercialización, reforzar el (Eslava Sarmiento, 2017)
- **Distribución Colaborativa en la cadena de suministro:** Establecer modelos colaborativos colaborativa, en los cuales se puede compartir información y coordinar actividades que pueden apoyar en la previsión de la demanda, planificación de la demanda y desarrollar u eficiente stock de inventario y de reposición de este. El enfoque está definido para alinear los actores entre la producción y el consumo aumentando la eficiencia del canal de distribución disminuyendo costos e impactando la percepción del servicio ante los clientes. (Calderón, 2014)

Modelos sobre la selección de canales de distribución

- **Modelo de Buckley**

Este modelo se enfoca principalmente, en la selección de canales internacionales; propone que la selección de canales de distribución depende de varios factores, incluyendo las características del producto, las características del mercado, las capacidades de la empresa y el entorno competitivo, el modelo sugiere que los canales que se elijan estén enfocados en costos, control y la identificación de los riesgos asociados. Este modelo es útil para las empresas que tiene un proyecto de expandirse internacionalmente, permite la flexibilidad en las fases de la distribución y es prioritario mencionar que la asociación a los riesgos identificados en la Distribución minimiza los errores en la toma de decisiones. El modelo está muy limitado a la expansión internacional. (Buckley, 1989)

- **Modelo de Stern y El-Washal: (Modelo de canales de *Marketing*)**

Este modelo propone que la selección de canales de distribución se analice como sistemas organizados y dinámicos, se centre en la gestión estratégica de los canales de distribución, este modelo sugiere que la selección de los canales debe basarse en la eficiencia, el poder y el conflicto entre los participantes del canal seleccionado. También se consideran dos dimensiones clave: a. La intensidad de la distribución y b). La amplitud de la distribución. La intensidad de la distribución se refiere al número de intermediarios utilizados en cada área geográfica. La amplitud de la distribución se refiere al número de áreas geográficas en las que se distribuye el producto.

- **Modelo de Kotler:**

Este modelo propone que la selección de canales de distribución se basa de acuerdo con los objetivos de *marketing* de la empresa. El modelo enfoca la selección en cuanto a los parámetros de cobertura del mercado, control y los gastos. El Modelo de Kotler plantea que los canales de distribución no son simplemente una forma de llegar al consumidor final sino se pueden usar como una herramienta estratégica que influya directamente en el nivel y satisfacción del cliente y como medir la competitividad de la Empresa. (Kotler P. &., Dirección de marketing (14^a ed.), 2012)

✓ **Factores del Modelo Kotler**

a. Tipo de producto: Este es un factor clave en la definición de los canales de distribución, depende si es un producto de alto volumen, especializado, de valor agregado, se debe definir inicialmente que tipo de producto se va a distribuir para garantizar un nivel de control adecuado y poder hacer seguimiento al servicio al cliente y mejorar la perspectiva del cliente frente al producto.

b. Comportamiento del Comprador: Después de definir el tipo de producto se

debe revisar que comportamiento presenta el comprador de este tipo de producto, porque está influenciado, si tiene un nivel de especialización requerido, si existe una necesidad de asesoría sobre el producto, y si se puede optar por soluciones personalizadas para la venta del producto.

- c. **Características del Mercado:** Que tipo de mercado requiere el producto y de qué forma se tiene acceso al producto para lograr captar clientes y segmentos del mercado que maximicen el producto seleccionado.

El Modelo de Kotler es un modelo aplicable en este tipo de Mercado porque se alinea con los objetivos de *Marketing* y comerciales de las empresas, enfocados en buscar soluciones para las necesidades identificadas en los clientes y como el canal de distribución definido se puede adaptar de forma flexible y ágil al mercado seleccionado.

Canales de venta

Los canales de venta son las opciones o alternativas que tiene una empresa para llegar a sus clientes finales con el objetivo de comercializar sus productos o servicios. La selección de los canales de venta apropiados desempeña un papel fundamental en la estrategia comercial de una empresa. Según lo discutido en el libro (Molinillo Jiménez, 2014) 'Distribución Comercial Aplicada', los canales de venta son diversos y pueden incluir la venta directa, la venta al por mayor, la venta minorista, la venta en línea y la venta a través de distribuidores. Cada canal presenta ventajas y desafíos únicos, y la elección del canal adecuado depende de factores como el tipo de producto o servicio ofrecido, el mercado objetivo y la estrategia global de la empresa. Es fundamental que las empresas analicen cuidadosamente sus opciones de canal y seleccionen aquellas que les permitan alcanzar sus objetivos comerciales de manera efectiva, llegando así a su público objetivo de la manera más eficiente y rentable posible.

- **Venta directa:** Implica la venta de productos o servicios directamente del fabricante al cliente final, sin intermediarios. Esto puede incluir ventas en línea a través de un sitio web propio, ventas por teléfono, ventas en persona en tiendas de la empresa o ventas a través de representantes de ventas.
- **Venta al por mayor:** En este canal, los productos se venden a granel a otros negocios o minoristas, que luego los venden al cliente final. Los mayoristas pueden ser intermediarios clave en la distribución de productos en grandes cantidades a minoristas o distribuidores.
- **Venta minorista:** Este canal implica la venta de productos directamente a los consumidores finales a través de tiendas físicas, tiendas en línea o cualquier otro punto de venta al por menor. Los minoristas pueden ser independientes o formar parte de una cadena de tiendas.
- **Venta en línea:** Con el crecimiento del comercio electrónico, la venta en línea se ha convertido en un canal importante para muchas empresas. Esto implica la venta de productos a través de un sitio web o plataforma de comercio electrónico, llegando a clientes de todo el mundo.
- **Venta a través de distribuidores:** Algunas empresas eligen vender sus productos a través de distribuidores, que luego los venden a los clientes finales. Esto puede ser beneficioso para llegar a nuevos mercados o segmentos de clientes que de otra manera serían inaccesibles. (Molinillo Jiménez, 2014)

De acuerdo con el planteamiento de (Rackham, 1988), y su teoría de las ventas, en la cual estudio un volumen superior a 30.000 comunicaciones entre Clientes y vendedores, no se debe gestionar un cierre de ventas en la entrega del producto, sino propone un tipo de venta consultiva, un tipo de venta que requiere otro

tipo de relacionamiento comercial, un relacionamiento donde prime el asesoramiento y acompañamiento técnico, para entender específicamente la necesidad del cliente, y con esta información brindarle una solución que pueda dar solución a la necesidad identificada en el Cliente y de esta forma construir un relacionamiento de confianza técnica, esta relación favorece la duración de la relación porque se basa en el valor que no se factura pero va incluida en el precio de venta y genera la diferenciación con otro tipo de ventas.

(Rackham, 1988), plantea el modelo SPIN, que significa S; Situación que es la parte donde se trabaja en la recolección de la información del Cliente, P; Problema, de acuerdo con la información obtenida se detectan las necesidades del cliente, I; Implicación que es entender cuál es el impacto del problema identificado en el negocio del cliente y N; necesidad de solución, lo cual le permite al vendedor presentar una solución al problema planteado.

Estrategia (Concepto):

El término “estrategia” proviene de la antigua palabra griega *strategos* que originalmente se refiere al “arte del general”. La estrategia tiene fuertes orígenes militares, el libro más antiguo escrito sobre estrategia es *El arte de la Guerra*, que data aproximadamente de año 500 a.C. y proviene de los trabajos de una estrategia militar llamado Sun Tzu, del cual la enseñanza más valiosa es conocerse a sí mismo, conocer a su oponente, pelear cien batallas y obtener cien victorias. La aplicación de los principios de la estrategia militar a los negocios, conocida como administración estratégica o estrategia es un fenómeno desarrollado a partir de 1.960. (Peng, 2015)

Estrategia Organizacional

Según (Tarziján M., 2008), la historia de la evolución y la evaluación del pensamiento estratégico se divide en cuatro etapas; la primera es la Planificación Financiera (1920), esta fase prioriza su interés en la realización de los presupuestos que se requieren en una organización y centraba su atención en las áreas de mercadeo, producción y finanzas, la segunda etapa consiste en realizar la planificación financiera de largo plazo (1950), y se basa en la predicción de posibles escenarios futuros con la información y variables financieras, la tercera etapa se caracteriza por tener una visión más global de la estrategia unificando todas las áreas empresariales, las características fundamentales de la tercera etapa es que la empresa se visualiza desde una manera global, el análisis del mercado y los competidores que enfrenta. La cuarta etapa del pensamiento estratégico se enfoca en el aprendizaje organizacional y el análisis en el entorno de los negocios. Esta etapa nos induce a realizar el análisis de la empresa desde su entorno con el FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), haciendo una evaluación del punto de preparación de la empresa y cuál sería su nivel de competencia en el mercado. Los autores más representativos en esta cuarta etapa son: Peter Drucker, Kenneth Andrews (autor de la Matriz FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) Igor Ansoff, Alfred Chandler y Michael Porter, quienes más adelante se estudiarán en detalle.

De acuerdo con el artículo (Castellanos, 2014) Gaynor, Chandler define la estrategia como la definición de objetivos y metas a largo plazo y la asignación de recursos para su ejecución y cumplimiento, y la estructura es la organización que se genera para la administración de las actividades que surgen de las estrategias planteadas. Es decir, la "Estructura de la Organización sigue a la estrategia", De acuerdo con Henry Mintzberg sobre los años 70, la estrategia se define como el patrón que

integra las diferentes metas de las Organizaciones y establece la secuencia de las acciones a realizar (Labarca, 2008)

(Collis, 2007) definen la estrategia corporativa enfocándola en las decisiones claves sobre el alcance de la empresa y como está lograra una ventaja competitiva en las diversas negociaciones y actividades en las que participa, su enfoque se centraliza en maximizar el valor de la empresa para los accionistas a través de la gestión estratégica a través de las unidades de negocio de la empresa.

La estrategia corporativa es el conjunto de acciones o ruta que fija una empresa y sus directivos para lograr sus objetivos, superar a los competidores y lograr una rentabilidad superior, el objetivo de una estrategia bien elaborado es afianzar el sostenimiento del éxito a largo plazo, de acuerdo con (Thompson, 2023) para la lograr la estrategia corporativa, la dirección debe comprometerse con las siguientes acciones a la hora de competir:

- Definir el posicionamiento de la empresa en el mercado.
- Atraer y retener a los clientes.
- Competir de manera eficaz con los rivales.
- Alcanzar los objetivos de rendimiento establecidos.
- Aprovechar las oportunidades de crecimiento disponibles.
- Adaptase ágilmente a los cambiantes condiciones económicas y del mercado.

Las empresas deben elegir con quien, y de qué forma competir, con qué recursos y de qué tipo cuenta, y las capacidades y enfoques que empleen para sacar adelante su estrategia y tener ventajas sobre su competencia.

Estrategia Competitiva

Para fines de este Marco teórico nos vamos a referir a las estrategias competitivas genéricas, son las acciones y decisiones que llevan a cabo en las empresas para posicionar de manera favorable su mercado objetivo y ganar ventaja sobre los competidores. Los factores que distingue una estrategia competitiva de otra se definen como 1). El objetivo de mercado de una empresa es amplio y estrecho, 2), La empresa está buscando una ventaja competitiva que le permita reducir costos o diferenciarse del competidor, con estos dos factores y de acuerdo con (Thompson, 2023) dan lugar a cuatro opciones de estrategia competitiva.

Ilustración 4 Estrategias Competitivas genéricas



Nota: Elaboración Propia (Versión ampliada de una clasificación de tres estrategias que se analizan en Michel Porter. Competitive Strategy (Nueva York: Free Press, 1980).

- **Estrategia amplia de bajo costo:** El objetivo es conseguir costos de compra

inferiores a los de la competencia para atraer vía precio de venta a mayor cantidad de compradores.

- **Estrategia amplia de diferenciación:** Ofrecer dentro del portafolio de servicios una diferenciación de productos y servicios con una oferta de valor y atributos que amplíen sus compradores.
- **Estrategia enfocada de bajo costo:** Enfocarse en un segmento de mercado más pequeño o específico y centrarse en ofrecer una satisfacción y necesidad mayor a un costo menor que impacte a sus competidores.
- **Estrategia enfocada de diferenciación:** Enfocarse en un segmento de mercado más pequeño o específico y centrarse en ofrecer un producto específico que satisfaga sus gustos y requisitos mejor que su competencia.
- **Estrategia de menor costo:** Incorporar atributos de gran valor a sus compradores, es decir ofrecer más valor por su dinero ofertando productos de alta gama con precios inferiores a los de sus competidores.

La formulación de estrategias a nivel corporativo y la importancia de la satisfacción del cliente a través de la segmentación del mercado se presentan como fases en el sostenimiento del negocio destacando la necesidad de adaptabilidad y agilidad en un entorno competitivo en constante evolución.

La teoría de las Cinco Fuerzas de Porter

La teoría de las cinco fuerzas de Porter es un modelo desarrollado por el profesor Michael Porter que se utiliza para analizar la competencia en un sector industrial y evaluar la atractividad de un mercado específico. Las cinco fuerzas que componen este modelo son (Porter, Las cinco fuerzas que dan forma a la estrategia., 2008):

- **Rivalidad entre competidores existentes:** Hace referencia al nivel de

competencia entre las empresas que operan un mismo segmento. Factores como el número de competidores, la tasa de crecimiento de la industria y la diferenciación de productos influyen en esta fuerza.

- ***Poder de negociación de los proveedores:*** Se refiere al grado de influencia que tienen los proveedores sobre las empresas en términos de precios, calidad y disponibilidad de productos o servicios. El poder de negociación no debe estar en manos de los proveedores porque se pone en riesgo la rentabilidad de las Empresas.
- ***Poder de negociación de los compradores:*** Es el grado de influencia que tienen los clientes sobre las empresas en términos de precios, calidad y condiciones de compra. Cuanto mayor sea el poder de negociación de los compradores, menor será la rentabilidad de las empresas.
- ***Amenaza de productos o servicios sustitutos:*** Se refiere a la posibilidad de que los clientes opten por productos o servicios alternativos que puedan satisfacer sus necesidades de manera similar. La presencia de productos sustitutos puede limitar la rentabilidad de las empresas en un sector determinado.
- ***Amenaza de nuevos competidores:*** Se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas entren en el mercado y compitan con las empresas existentes. La amenaza de nuevos competidores puede afectar la rentabilidad de las empresas al aumentar la competencia y reducir los márgenes de beneficio.

Al analizar estas cinco fuerzas, las empresas pueden identificar las oportunidades y amenazas en su entorno competitivo y desarrollar estrategias para mantenerse competitivas y rentables en el mercado.

(Kim, 2004) En su publicación "*Blue Ocean Strategy*" hacen especial al término de los océanos azules en el ámbito empresarial, las descripciones de los océanos azules denotan todas las industrias de lo que no existen, el mercado desconocido que no se ha contaminado por la competencia, también son las nuevas realidades emergentes de nuevos territorios industriales, en los océanos azules la demanda se crea en lugar de disputarse. Hay dos formas de crear océanos azules dentro de las empresas, 1). La primera es crear empresas totalmente nuevas y la 2) Que en la mayoría de los casos los océanos azules se crean dentro de los océanos rojos (Mercados que ya existen y tiene suficiente demanda y se lucha por la proporción de mercado), con uno de los principales retos para la Dirección de las Compañías y es lograr identificar las estrategias del océano rojo y las azules.

Con los diferentes casos de éxito que se encuentran de los océanos azules podemos encontrar una muy clara dentro del marco de exposición y es la de " La búsqueda simultánea de diferenciación y bajo costo", al reducir los costos y simultáneamente aumentar el valor para los compradores una empresa puede dar un salto hacia la eficiencia y estrategia comercial adecuada en cuanto a la sostenibilidad e incremento de ingresos y satisfacción de sus Clientes, La estrategia del océano azul se logra sólo cuando todo el sistema de utilidad, precio y actividades de costos de una empresa está adecuadamente alineado. Es este enfoque de sistema completo el que hace que la creación de océanos azules sea una estrategia sostenible. La estrategia del océano azul integra la gama de actividades funcionales y operativas de una empresa.

(Kim, 2004)

Estrategia comercial

La estrategia comercial se define como el plan o conjunto de medidas diseñadas por una organización para alcanzar sus metas y objetivos comerciales. Esta estrategia se basa en la identificación de oportunidades y amenazas del mercado, así como en el análisis de fortalezas y debilidades de la empresa. La estrategia comercial establece el enfoque y las acciones que se deben llevar a cabo para captar y mantener a los clientes, generar ingresos y obtener una ventaja competitiva sostenible en el mercado. (Silva, 2020)

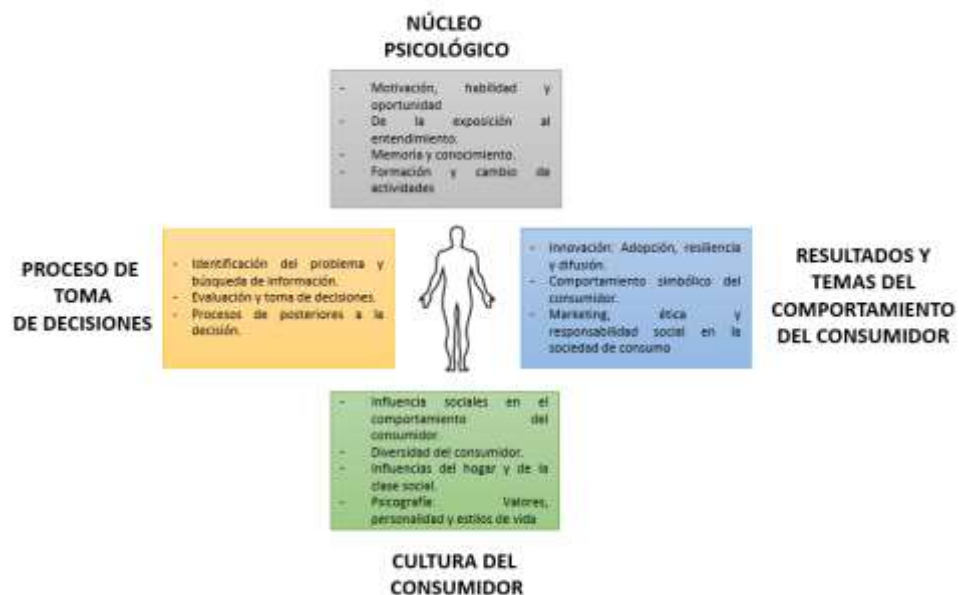
(Valdivia, 2018), consideran dentro de su artículo “La estrategia comercial y su planificación: diez pasos para definir nuestros objetivos” que una estrategia comercial bien diseñada es fundamental para el éxito de una empresa, ya que se centra en la satisfacción del cliente y en el logro de objetivos claros. A nivel académico, la planificación estratégica comercial proporcionar un marco estructurado para identificar oportunidades de crecimiento, alinear a la organización con la estrategia definida y fomentar la participación de todos los miembros. Un liderazgo comercial efectivo, que brinde apoyo, conocimiento y motivación a los equipos de ventas, es esencial para implementar con éxito la estrategia y crear un entorno de trabajo colaborativo y orientado a resultados empresariales sostenibles. La combinación de una estrategia comercial sólida y un liderazgo comprometido puede marcar la diferencia en el desempeño y la competitividad de una empresa en el mercado actual.

Consumidor y su comportamiento

Comportamiento del consumidor abarca todas las decisiones que las personas toman sobre comprar los productos, servicios, experiencias y actividades.

Los ámbitos del comportamiento del consumidor que se muestra a continuación con un modelo para entender en varios pasos la estructura y cómo podemos llegar a entender al consumidor en estos cuatro ámbitos: 1) Núcleo psicológico, 2) Proceso toma de decisiones, 3) Cultura del consumidor, 4) Resultados del comportamiento del consumidor. (Hoyer, 2018).

Ilustración 5 Modelo de dimensiones del comportamiento del consumidor



Nota: Elaboración Propia adaptado del libro comportamiento del consumidor (Hoyer, 2018).

Los métodos de investigación para evaluar el comportamiento del consumidor pueden ser cuantitativos y cualitativos de informaciones primarias o secundarias. Las fuentes primarias son aquellas que se utilizan instrumentos de recolección de información mediante encuestas, grupos focales, experimentos etc.

Cada instrumento de recolección primario tiene una característica en la construcción del formulario o la guía estructurada y observación entre otros, algunos se basan en lo que dicen y otros en los que hacen los consumidores. Se pueden realizar técnicas combinadas cualitativas y cuantitativas donde podemos ver y realizar una investigación más exhaustiva del comportamiento del consumidor, a continuación mostraremos un breve resumen de instrumentos de recolección. (Hoyer, 2018).

Ilustración 6 *Instrumentos de investigación primaria*



Nota: Elaboración Propia (Instrumentos de investigación primaria).

El comportamiento del consumidor se origina en el concepto de *marketing*, que se basa en satisfacer las necesidades de los consumidores, crear valor y retener clientes. Las empresas deben producir bienes que los consumidores ya hayan demostrado que desean adquirir, la mezcla de *marketing* incluye producto, precio, distribución y promoción. La segmentación del mercado, la focalización y el posicionamiento son fundamentales para convertir consumidores en clientes, implicando la división del mercado en grupos con necesidades comunes (Schiffman, 2018)

Ilustración 7 Modelo de toma de decisiones del consumidor



Nota: Elaboración Propia (Modelo de toma de decisiones del consumidor).

Experiencia de cliente

La experiencia del cliente o *Customer Experience Manager*, es el responsable de garantizar los procesos y estrategias que están diseñadas para brindar el mejor servicio al cliente, *encargados* de fortalecer la experiencia desde el momento de la compra y después de la compra en cualquier momento de verdad.

La satisfacción del cliente debe estar relacionada con toda la empresa donde podamos administrar la experiencia del cliente, debe ser medible en el tiempo y generar indicadores de mejora para el respectivo seguimiento. (Castillejo, 2023)

Ilustración 8 Principios de la experiencia al cliente



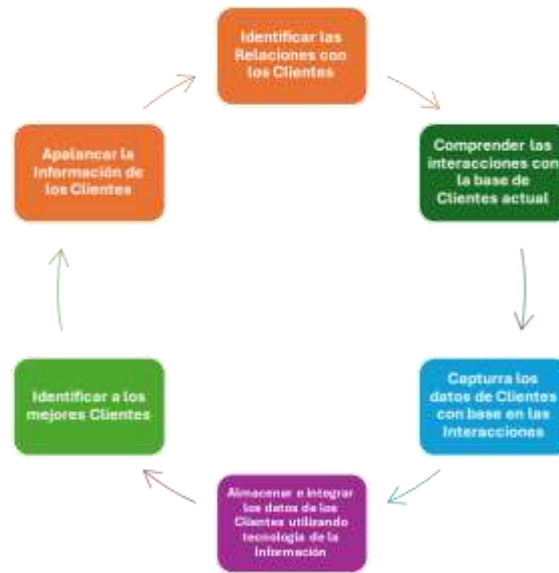
Nota: Elaboración Propia adaptado de Cómo medir la experiencia del cliente y del empleado: Un enfoque integral (Castillejo, 2023).

Administración de las relaciones con el cliente (CMR)

La gestión de la relación con los clientes se centra en comprender a cada cliente como un individuo único en lugar de considerarlos como parte de un grupo homogéneo. Por esta razón, las actividades de *marketing* deben personalizarse para atender las necesidades y preferencias específicas de cada cliente. La gestión de la relación con los clientes es una estrategia empresarial diseñada para mejorar la rentabilidad, los ingresos y el nivel de satisfacción del cliente mediante la optimización de los servicios ofrecidos

Revisemos el siguiente Modelo de Flujo simple del sistema de relaciones con el Cliente Fuente especificada no válida.

Ilustración 9 Modelo de flujo simple del sistema de relaciones con el cliente



Nota: Elaboración Propia adaptado del Modelo de flujo simple del sistema de relaciones con el cliente Charles W. Lamb, Joseph f. Hair Jr. Y Carl McDaniel.

Articulación aplicada del Marco de referencia a la Línea Segmenta en Ducasse Colombia

Los subcapítulos anteriores describieron los conceptos teóricos claves del *marketing* estratégico y de contenido, canales de distribución, estrategia, comportamiento del consumidor y experiencia del cliente y la administración de las relaciones con los clientes, ahora debemos revisar como estos conceptos se relacionan con la problemática presentada en la comercialización de la línea segmenta. Para lo cual presentamos el siguiente diagrama:

Ilustración 10 *Articulación marco de referencia con la línea Segmenta Ducasse Colombia*



Nota: Elaboración Propia.

Diseño Metodológico

Dentro de este capítulo, presentaremos la estructura y el enfoque metodológico de nuestra investigación sobre el diseño y plan de trabajo para desarrollar las estrategias de comercialización para la línea segmenta de Ducasse Colombia que profundizaran en los mercados ya abordados por Ducasse generando una reconocimiento en el portafolio, visibilizar la marca ante los segmentos y usuarios y ene generar promover el crecimiento del posicionamiento dentro del sector de construcción y mobiliario, Se detallará el tipo de investigación adoptada, justificando la elección de un enfoque aplicado y descriptivo. Posteriormente, se explorará el análisis externo mediante herramientas que se expusieron en el marco de referenciación, como son el análisis externo a través de Pestel y de las Cinco Fuerzas de Porter, con el propósito de evaluar las variables externas que afectan a la organización. Seguidamente, se realizará un análisis interno a través de la herramienta DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas). Se llevará a cabo la fase de análisis cualitativa mediante la aplicación de un Instrumentos diseñado para los expertos dentro de Ducasse para conocer a fondo sus perspectivas y generar las posibles hipótesis desde el análisis de las respuestas, luego se realizará la fase cuantitativa diseñando un instrumento para los Clientes que han tienen o ha tenido una compra con Ducasse Finalmente, se procederá a la identificación de variables clave que influirán en el desarrollo de la estrategia comercial. Este enfoque integral nos permitirá diseñar recomendaciones prácticas y orientadas a resultados para mejorar la competitividad de Ducasse Colombia en el mercado.

Tipo de Investigación

Para la investigación sobre el planteamiento de las estrategias de comercialización para la línea segmenta de Ducasse Colombia, hemos definidos alienar nuestra investigación hacia un enfoque de investigación aplicada y descriptiva. Esta elección se basa en la necesidad de diseñar unas estrategias comerciales concretas y específicas para mejorar las ventas posicionando la marca en el mercado y diferenciar efectivamente la línea segmenta de sus competidores en el mercado nacional. La investigación aplicada nos permitirá abordar directamente los desafíos y oportunidades identificados en el análisis previo del mercado y los procesos internos de la empresa, el enfoque descriptivo nos permitirá comprender en detalle la situación actual de la línea segmenta, así como identificar patrones y tendencias que puedan guiar el diseño de la estrategia comercial. Esta combinación de enfoques nos brindará una base sólida para desarrollar recomendaciones prácticas y orientadas a resultados que contribuyan al éxito de Ducasse Colombia en el mercado de muebles y construcción.

Análisis Externo

Para llevar a cabo el análisis externo en el contexto de la estrategia de comercialización para la línea segmenta de Ducasse Colombia, se emplearán dos herramientas que permitirán evaluar las variables externas que afectan a la organización. En este sentido, se utilizarán la herramienta de PESTEL y la herramienta a través del análisis de Cinco Fuerzas Porter. El análisis PESTEL proporcionará una comprensión exhaustiva de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que impactan en el entorno operativo de la empresa. Por otro lado, el análisis de Cinco Fuerzas Porter permitirá identificar las fuerzas competitivas en la industria del mobiliario y la construcción, incluyendo la rivalidad entre competidores, la amenaza de

nuevos entrantes, el poder de negociación de los clientes y proveedores, y la amenaza de productos sustitutos. Estas herramientas combinadas permitirán una evaluación completa del contexto externo de Ducasse Colombia, proporcionando información de valor para la formulación de las estrategias comerciales.

Análisis Interno

Para llevar a cabo el análisis interno y comprender las causas que han originado el problema identificado, se realizará un análisis por medio de la DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)., para comprender la situación actual de la empresa y su capacidad de respuesta frente a los desafíos del entorno, se realiza un análisis interno que permite identificar los recursos, capacidades, ventajas competitivas y limitaciones presentes en Ducasse Industrial Colombia.

Adicional al análisis DOFA, se implementará una metodología cuantitativa con una técnica de encuesta, esta encuesta se diseñó con base en las variables identificadas en el marco teórico y se formularon cinco preguntas por cada variable. La encuesta se utilizó como herramienta para recopilar datos sobre diferentes aspectos internos de Ducasse Colombia relacionados con la línea segmenta, como la eficiencia de los procesos, la satisfacción del cliente, la calidad del producto, entre otros. Para la recolección de datos, se empleó una escala Likert de 5 posiciones: Esta escala consiste en una serie de afirmaciones ante las cuales los encuestados indican su nivel de acuerdo o desacuerdo en una escala ordinal que generalmente incluye las siguientes opciones: *Totalmente en desacuerdo*, *En desacuerdo*, *Neutro*, *De acuerdo* y *Totalmente de acuerdo*, que permitirá a los encuestados expresar su grado de conformidad con cada afirmación propuesta. El uso de esta metodología proporcionará información valiosa sobre los aspectos internos de la

organización, facilitando la identificación de las oportunidades de mejora y la formulación de estrategias efectivas para la línea segmenta de Ducasse Colombia.

Y como tercer análisis, se implementará una metodología cualitativa con una técnica de entrevista a profundidad, estas entrevistas en profundidad se diseñaron para entender el proceso interno de la organización del canal de atención y estrategias que nos ayuden a entender los hallazgos más importantes y relevantes de la organización. El uso de esta metodología nos ayuda a entender más a fondo los aspectos internos y los dolores más importantes en la organización, esto con el fin de poder tomar acciones de mejora en los procesos de la línea segmenta de Ducasse Colombia.

Metodología Cuantitativa

Con este instrumento de medición queremos entender y profundizar los aspectos más relevantes que nos ayuden a tener un escenario más claro y efectivo. El instrumento de medición cuantitativa tiene las siguientes características:

a. Población de Interés:

De acuerdo con la población de interés son empresas jurídicas y naturales de todas las regiones del país, pertenecientes a todos los niveles socioeconómicos y que estén ubicadas en zonas urbanas y rurales del país.

b. Método de muestreo

Según el diseño muestral definido, se implementará el método de muestreo aleatorio simple (M.A.S.) sin reemplazamiento.

M.A.S.:

- Se seleccionará aleatoriamente y sin repetición, un conjunto de n elementos dentro de los N del universo;

- Todos los elementos tienen igual probabilidad de ser seleccionados para el primero seleccionado $1/n$;
- Para el segundo $1/(N-1)$
- Todas las muestras tienen igual probabilidad de selección: $1/\binom{N}{n}$.

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2 (N-1) + z^2 pq}$$

n: Tamaño de la muestra

N: Tamaño total de la población

Z: Valor de la distribución normal para un nivel de confianza.

P: Proporción esperada de éxito

E: Margen de Error

Tabla 4 *Parámetros del diseño muestral aplicado en el estudio*

Descripción	Características
Tipo de Muestreo	Probabilístico
Universo	271
Nivel de Confianza	95%
Margen de Error	5%
Muestra	159

Nota: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por Ducasse Colombia S.A.S, adaptado del método de muestreo aleatorio simple (M.A.S.) sin reemplazamiento.

Tabla 5 *Diseño metodológico detallado para la recolección de datos*

ITEMS	DESCRIPCIÓN
Ciudades	Nivel nacional (Ciudades principales e intermedias) <ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: Empresas (Jurídicas y naturales) • Informarte idóneo: jefe de compras, gerente, administrador o cualquier empleado de alto nivel con conocimiento del tema dentro de cada empresa. • Condición especial: Empresas que sean clientes de Ducasse Colombia y que realicen compras de algún portafolio de la organización.
Target	
Técnica	Encuestas Telefónicas.
Duración	Un único cuestionario, con duración máxima de 20 minutos.
Herramienta de Recolección	Para el levantamiento de las encuestas se utilizará Google Forms.

Nota: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por Ducasse Colombia S.A.S.

Para el estudio de la población y la muestra, se focalizará en los clientes del portafolio de Ducasse Colombia, donde se llevarán a cabo las encuestas para obtener información relevante sobre las variables escogidas (Percepción, competencia, tendencias, condiciones económicas, calidad, servicio y eficiencia de procesos) sobre la comercialización de la línea segmenta. La población objeto estará compuesta por el número total de compradores de cualquier producto del portafolio en cualquier ciudad o municipio del territorio nacional. Para la selección de la muestra, se aplicará un muestreo

probabilístico simple, considerando la disponibilidad y accesibilidad de las personas que estén en la base de datos suministrada por Ducasse Colombia. Se buscará obtener un mínimo de ciento cincuenta y nueve (159) encuestas telefónicas para garantizar la representatividad de los datos recopilados. Además, se elaborará una ficha técnica que detallará el perfil de los encuestados y los criterios de la muestra, que asegure la coherencia y validez del estudio.

Este enfoque permitirá obtener información significativa sobre las variables determinadas y poder tener un panorama según la calificación por parte del cliente para poder realizar una estrategia que este más enfocada a resolver y mejorar procesos internos.

Identificación de variables

La identificación de variables es un paso fundamental en cualquier investigación, ya que permite definir claramente los elementos que serán analizados para alcanzar los objetivos propuestos. En el caso de nuestra investigación sobre las estrategias de comercialización de la línea segmenta de Ducasse Colombia, estas variables nos proporcionan una visión detallada de los diversos factores que influyen en el desempeño y la efectividad de esta estrategia en el mercado que está evaluando. Estas variables, seleccionadas detalladamente en base al marco teórico establecido, nos permiten abordar de manera integral los objetivos específicos de nuestro estudio. A continuación, se presenta una tabla que resume las variables identificadas, junto con una descripción detallada de cada una.

Tabla 6 *Variables identificadas para tener en cuenta en el Instrumento de recolección Cuantitativa*

Variable	Descripción
-----------------	--------------------

1. Percepción del cliente	La percepción que tienen los clientes sobre la marca Ducasse y su línea de productos segmenta.
2. Competencia en el mercado	La presencia y acciones de los competidores de Ducasse en el mercado.
3. Tendencias del sector	Las tendencias actuales en el sector del mobiliario.
4. Condiciones económicas	El estado general de la economía y su impacto en el comportamiento de compra de los consumidores.
5. Calidad del producto	La calidad percibida de los herrajes y productos de la línea segmenta de Ducasse en comparación con la competencia.
6. Servicio al cliente	La calidad del servicio ofrecido por Ducasse Colombia en términos de atención, respuesta y resolución de problemas.
7. Eficiencia de procesos	La eficiencia y efectividad de los procesos internos de Ducasse Colombia en la gestión de la línea segmenta.

Nota: Elaboración propia con base en los datos analizados y proporcionados para Ducasse Colombia S.A.S.

Para la fiabilidad de los datos usamos Alfa de Cronbach por el tipo de respuestas donde era por escala de la siguiente manera Totalmente en Desacuerdo, En Desacuerdo, Neutral, De Acuerdo y Totalmente de Acuerdo, se realizó la confiabilidad por el programa R

Studio (estadístico) y el resultado fue del 95% en confiabilidad del cuestionario a utilizar. Adjuntamos en anexo completo de todo el reporte.

Metodología Cualitativa

Con este instrumento de medición se logrará entender a profundidad aspectos relevantes internos de la organización que nos ayuden a tener escenarios más claros. El instrumento de medición cualitativo tiene las siguientes características:

a. Población de Interés

De acuerdo con la población de interés son colaboradores de la organización que están en el proceso de comercialización, operación, logística y cualquier otro cargo que conocer los procesos internos de la línea segmenta de Ducasse Colombia.

Tabla 7 Población de interés para la muestra del Instrumento Cualitativo

Muestra	
Colaboradores Ducasse	Cantidad 5

Nota: Elaboración propia

Tabla 8 Ficha técnica del Instrumento Cualitativo

ITEMS	DESCRIPCIÓN
Ciudades	Bogotá
Target	<ul style="list-style-type: none"> • Público objetivo: Colaboradores • Informante idóneo: jefe Administrativa, directores, Gerentes o cualquier empleado de alto nivel con conocimiento en la empresa Ducasse Colombia.

	<ul style="list-style-type: none">• Condición especial: Son colabores internos que tengan conocimiento del canal de atención y logístico de la línea Segmenta.
	Entrevistas a profundidad.
Técnica	Dinámica de participación individual realizada en momento concertado a conveniencia del participante.
Duración	Duración promedio de 35 minutos.
Herramienta de Recolección	Cuestionario estructurado.

Nota: Elaboración propia

Para el estudio de la población y la muestra, se focalizará en el área comercial, operativa, administrativa y logística de Ducasse Colombia, donde se llevarán a cabo las entrevistas en profundidad para obtener información relevante sobre el canal de atención y la estrategia de comercialización de la línea segmenta. La población objetivo estará compuesta por el número total de colaboradores dentro de la ciudad Bogotá D.C. Se busca obtener un mínimo de cinco (5) entrevistas en profundidad que garantizan obtener una visión interna de los colaboradores de los procesos internos de la línea segmenta de Ducasse Colombia.

Diagnóstico Organizacional

De acuerdo con la metodología establecida, realizaremos un análisis de los factores internos y externos de Ducasse Colombia, en el cual se analizara la capacidad de Ducasse para enfrentar los retos del entorno, con las herramientas propuestas se desarrollará un diagnóstico organizacional que permita conocer e identificar los factores claves, con el cuál nuestro propósito es obtener una visión más específica con la cual se alineen las soluciones que le permitan a la organización Ducasse, ampliar su presencia en el mercado, a través de las estrategias planteadas para que sean coherentes con la situación actual del mercado y de la organización en general.

En concordancia con el Marco teórico establecido, se emplearán para el análisis interno y externo tres herramientas metodológicas que permiten tener una visión general. Se usará el PESTEL, para identificar las variables del entorno macro, variables que pueden afectar los resultados y sostenibilidad de la Compañía. Seguidamente aplicaremos la herramienta de las Cinco fuerzas de Porter el cual nos permite tener un análisis del sector teniendo una postura muy específica del mercado respectivo, este análisis contribuirá con la información en cuanto a poder comprender el nivel de rivalidad competitiva en el sector de herrajes en Colombia, y entender las presiones que motivan los proveedores, los clientes, los productos sustitutos y los nuevos entrantes. Para el entorno interno se utilizará la herramienta del DOFA con el que podremos identificar las capacidades de la organización, y disentrirlas contra las amenazas y oportunidades del entorno para de esta forma identificar los elementos estratégicos con los cuales Ducasse incrementaría sus ventas a nivel nacional en la Línea de Segmenta.

La Integración de estas tres herramientas metodológicas permitirá construir una estructura que exterioriza el entorno en que opera Ducasse, con el fin de impulsar el crecimiento y la sostenibilidad e Ducasse a mediano y largo plazo.

Análisis Externo

Para realizar este análisis, se consultaron varias y diversas fuentes de información que nos mostraron datos relevantes del sector. Esta información nos permite identificar factores externos que nos deje ver el entorno de varios aspectos de su sector y modelos de estrategias.

Al analizar los datos exhaustivamente del entorno, podremos tener una visión más clara de los desafíos y oportunidades que puede llegar a enfrentar Ducasse Colombia. Esto nos garantizara un planteamiento más realista y acorde con la realidad del entorno.

Macroentorno – PESTEL

De acuerdo con la matriz PESTEL, se identificaron los factores del macroentorno para analizar los aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que afectan al sector educativo. Es primordial realizar esta herramienta para comprender como estos aspectos influyen en el desempeño de Ducasse Colombia. A continuación, se detalla cada uno de los aspectos y la relevancia que tiene en Ducasse Colombia S.A.S, a los factores se les asigno una puntuación de 1 a 5, según la información presentada:

Alto (5): El factor tiene un impacto significativo en el sector y la institución debe considerar estrategias para mitigar o aprovecharlo.

Medio (3): El factor tiene un impacto moderado en el sector y la institución debe estar atenta a su evolución y tomar medidas si es necesario.

Bajo (1): El factor tiene un impacto mínimo en el sector y la institución no necesita tomar medidas específicas en respuesta a él.

Teniendo en cuenta la puntuación anterior, presentamos la **Tabla No. 9** con los resultados obtenidos de las Matriz de PESTEL. Realizaremos un análisis de las áreas que como resultado de la puntuación requieren una intervención de oportunidad de mejor forma prioritaria.

Tabla 9 Evaluación de factores Matriz PESTEL

Variable	No	Factor	Análisis	Impacto
		Estabilidad institucional y tratados de libre comercio	Colombia es un mercado que presenta una estabilidad institucional, lo cual permite que empresas extranjeras tengan operación en el país, además, el tratado de libre comercio entre Chile y Colombia que está vigente desde el 2009, permite las importaciones sin aranceles, permitiendo llegar más competitivos a el mercado colombiano. (este tratado de libre comercio permite importaciones sin aranceles a los productos fabricados en las fábricas de chile)	5
POLITICO	1	Enfoque gubernamental en vivienda social y su impacto en otros segmentos	El entorno político puede verse afectado por cambios en las políticas públicas relacionadas con el sector construcción y vivienda. El gobierno colombiano ha impulsado programas como Mi Casa Ya, lo cual dinamiza el sector inmobiliario y de remodelación, aunque estos planes se enfocan más en vivienda de interés social, menos afín a las mercas objetivo de Segmenta, esto puede traer consecuencias negativas para la compra o remodelación de proyectos estrato alto por la incertidumbre que se genera relacionado a este tema.	5

ECONÓMICO	2	Devaluación del peso colombiano e incremento en los costos de importación	<p>La economía colombiana ha mostrado señales de recuperación postpandemia, sin embargo, sigue siendo vulnerable a fenómenos como la devaluación del peso colombiano frente al dólar, lo cual puede incrementar los costos de importación, transporte y comercialización de productos como Segmenta, que no se fabrican localmente.</p>	5
		Inflación, tasas de interés y segmentación del poder adquisitivo	<p>Asimismo, la inflación y las altas tasas de interés en Colombia han limitado el poder adquisitivo del consumidor y han reducido el acceso a créditos de consumo y remodelación. No obstante, el segmento al que apunta Segmenta –profesionales del diseño, constructoras premium y hogares con mayor poder adquisitivo– presenta una mayor resiliencia económica, lo cual sostiene la demanda por soluciones especializadas y de alto valor percibido.</p>	5
		Desaceleración del sector construcción en Colombia	<p>La economía colombiana ha mostrado señales de recuperación, post- pandemia, pero el sector construcción no ha podido recuperarse y mes a mes viene presentando decrecimiento, la única línea de la construcción que ha presentado crecimiento son los apartamentos VIP, (apartamentos de interés prioritario). esto limita el mercado al que puede llegar el mercado de Ducasse.</p>	5

SOCIAL	3	<p>Tendencia al diseño de espacios pequeños y multifuncionales</p>	<p>En el ámbito social, se identifican cambios significativos en los estilos de vida que favorecen la demanda de productos como Segmenta. Por ejemplo, el crecimiento de ciudades verticales y apartamentos de menor tamaño ha generado una necesidad creciente de optimizar los espacios interiores, promoviendo el uso de sistemas correderos, divisiones móviles y mobiliario multifuncional.</p>	5
		<p>Migración hacia estilos de vida con más conexión a espacios verdes y mayor versatilidad en el hogar</p>	<p>En el ámbito social también está jugando un papel muy importante, donde las personas están migrando a vivir en espacios verdes, estos nuevos espacios hacen parte de su vida cotidiana, la línea segmento al permitir dividir espacios ofrece versatilidad y una visión más limpia.</p>	5
TECNOLOGICO	4	<p>Mayor uso de redes sociales y <i>marketing</i> digital</p>	<p>El avance de las herramientas digitales en el sector de la arquitectura y el diseño ha creado nuevas oportunidades de especificación y venta para Segmenta. Plataformas de diseño 3D, realidad aumentada y software BIM permiten una mayor integración de productos en proyectos desde la etapa de planificación.</p>	5
AMBIENTAL	5	<p>Normas sobre eficiencia energética en edificaciones</p>	<p>La eficiencia en el uso del espacio que ofrece Segmenta no solo es funcional, sino que también puede contribuir a una reducción en el uso de materiales y en el impacto ambiental de los proyectos arquitectónicos.</p>	3
		<p>Aumento en las exigencias de sostenibilidad y responsabilidad ambiental</p>	<p>Ducasse como empresa industrial pueden verse influida por exigencias en materia de sostenibilidad, tanto en los procesos productivos como en el tipo de materiales utilizados. es por esto por lo que debe comunicar adecuadamente el compromiso</p>	3

			ambiental y la durabilidad de los productos ya que puede convertirse un diferencial con la competencia y un factor de ganancia.	
LEGAL	6	Normativas de construcción y certificaciones	Aunque el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Chile facilita el ingreso de productos de Ducasse sin arancel, las normas aduaneras colombianas exigen el cumplimiento de requisitos, estos requisitos se deben cumplir para no incurrir en gastos adicionales como los aranceles.	5

Nota: Elaboración propia con base en el modelo PESTEL (Aguilar, 1967) Esta matriz identifica factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales de Ducasse Colombia S.A.S.

Después de realizar el análisis del entorno del sector, realizamos un análisis de las amenazas y oportunidades que tiene Ducasse frente a el sector colombiano, en este análisis se tomó la variable PESTEL, el factor identificado, categorizamos si es una oportunidad o amenaza, como afecta a Ducasse el factor mencionado y este factor como corresponde a la estrategia que se está planeando para la empresa.

Tabla 10 Evaluación de variables externas según modelo PESTEL

Variable Pestel	Factor identificado	¿Oportunidad o amenaza?	Cómo afecta a Ducasse	Cómo responde a la estrategia
Político	Estabilidad institucional y TLC con Chile	Oportunidad	Facilita la operación internacional con casa matriz y reduce costos arancelarios	Permite mantener precios competitivos en la línea segmenta
	Enfoque gubernamental en VIS y VIP	Amenaza	Menos apoyo en proyectos estrato alto o premium y remodelaciones, foco del mercado objetivo	Las estrategias se enfocan en sectores institucionales y premium que no dependen de

			de segmenta	subsidijs
Económico	Devaluación del peso colombiano	Amenaza	Incrementa el costo de productos importados y reduce márgenes	Las estrategias buscan reforzar el valor percibido y optimizar canales de venta
	Desaceleración del sector construcción	Amenaza	Reduce el volumen de nuevos proyectos en los que se puede especificar	Se diversifica hacia remodelación y canales alternativos como carpinteros o diseñadores
	Inflación y restricción de crédito	Amenaza Parcial	Disminuye el poder adquisitivo general, pero el mercado objetivo de Segmenta tiene mayor resiliencia	La comunicación se enfoca en segmentos con mayor capacidad de compra
Social	Tendencia a espacios pequeños y multifuncionales	Oportunidad	Aumenta la demanda de soluciones como puertas corredizas y divisiones móviles	La estrategia de Centros de Experiencia muestra cómo funcionan estas soluciones en espacios reales
	Búsqueda de vida en espacios verdes	Oportunidad	Los nuevos estilos de vida requieren productos flexibles, limpios y funcionales	Segmenta se posiciona como una solución estética y adaptable para nuevos estilos de vivienda
Tecnológico	Crecimiento del <i>marketing</i> digital y herramientas 3D	Oportunidad	Mejora la forma de comunicar valor y especificar productos sin necesidad de punto físico	Estrategia de <i>marketing</i> digital aprovecha contenido visual, campañas y colaboraciones
Ambiental	Aumento de exigencias de sostenibilidad	Oportunidad	Permite posicionar la durabilidad y funcionalidad de segmenta como valor ambiental	La comunicación estratégica resalta la eficiencia en uso de materiales y larga vida útil
	Normativas y requisitos aduaneros	Amenaza	Si no se cumple con las exigencias del TLC y DIAN, puede haber sobrecostos	La empresa debe asegurar cumplimiento legal en importaciones y evitar errores

Nota: Elaboración propia

El análisis PESTEL aplicado a Ducasse Colombia permitió identificar los principales factures del entorno que influyen en la implementación de la estrategia comercial para la línea segmenta, a través de las dimensiones, política, económicos, social, tecnológica ambiental y legal. Se obtuvieron hallazgos relevantes que orientan la toma de decisiones estratégicas.

En el componente político, se evidencian condiciones favorables como la estabilidad institucional del país y la existencia del Tratado de Libre Comercio con Chile, que facilita las importaciones sin aranceles. Sin embargo, también se identificó una amenaza en la orientación gubernamental hacia la vivienda de interés social, lo cual limita el desarrollo de proyectos en el segmento objetivo de Segmenta.

Desde la dimensión económica, se identifican tres factores de riesgo: la devaluación del peso colombiano, el incremento de los costos de importación y la desaceleración del sector construcción. Estas condiciones económicas afectan directamente la operación de Ducasse, ya que el producto no se fabrica localmente y depende de la dinámica del mercado inmobiliario. A pesar de esto, el análisis muestra que el público objetivo de la línea Segmenta (hogares de estrato medio-alto, arquitectos y diseñadores) presenta una mayor resiliencia frente a estos efectos, manteniendo su interés por productos especializados.

En el entorno social, se destacan oportunidades claras, como la tendencia a vivir en espacios más pequeños y en contacto con la naturaleza. Estas nuevas formas de

habitar favorecen la demanda de soluciones como las que ofrece Segmenta, centradas en la optimización del espacio interior y la versatilidad del diseño.

La dimensión tecnológica muestra un panorama favorable, gracias al crecimiento del uso de redes sociales, herramientas de diseño digital, que abren nuevas formas de llegar al cliente profesional e institucional. Esto representa una oportunidad para fortalecer el *marketing* digital y la comunicación de valor de la línea.

En el aspecto ambiental, el análisis resalta la importancia creciente de la sostenibilidad en proyectos de arquitectura y construcción. Las soluciones de Segmenta, al optimizar el espacio y reducir la necesidad de materiales adicionales, pueden posicionarse como productos funcionales y responsables con el medio ambiente.

Finalmente, en el ambiente legal, se identificó la necesidad de cumplir con todos los requisitos normativos en materia de importación y certificación, en especial para aprovechar correctamente los beneficios del tratado de libre comercio y evitar costos imprevistos.

En general, el análisis PESTEL evidencia que, aunque existen amenazas externas significativas, el entorno colombiano ofrece también múltiples oportunidades que pueden ser aprovechadas con una estrategia clara, focalizada y flexible. Estos hallazgos validan la pertinencia de las estrategias propuestas en esta tesis y refuerzan la necesidad de un enfoque adaptativo frente a los cambios del entorno.

Meso entorno – Cinco fuerzas de Porter

Como parte del Análisis externo del entorno de la Línea Segmenta de Ducasse Colombia, se adoptado el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. Con esta herramienta se

identificarán las dinámicas del sector en cuanto a competencia, rivalidad, precios, costos y amenaza de nuevos productos o productos sustitutos.

Aunque la línea de Segmenta tiene unos competidores importantes en el Mercado, el posicionamiento y la calidad de los productos ofrecidos en el portafolio de la Línea Segmenta le ofrece ventajas que pueden estar alienadas con la estrategia competitiva de generar una propuesta disruptiva en el segmento de herrajes.

Este análisis será una herramienta para la necesidad de implementar la formulación de estrategias de comercialización que sean enfocadas en visibilizar la línea con los valores agregados en cuanto a calidad y percepción de servicio, fidelizar Clientes actuales con profundización de mercado, abordar y concretar nichos de mercado de valor que contribuyan con el desarrollo de las estrategias planteadas.

A continuación, el análisis de las fuerzas de Porter con el factor de ponderación de la Intensidad con la cual se debe afrontar cada fuerza y asignación de porcentaje de acuerdo con el impacto en la estrategia de comercialización definida.

Poder de negociación con proveedores: Nivel Alto

Porcentaje de Relevancia de este factor dentro de las Fuerzas de Porter: 20%

Ducasse Colombia S.A.S, por ser una filial de Ducasse Industrial ubicada en Chile tiene una dependencia ya forjada a los proveedores internacionales por la volatilidad del cambio que estos proveedores manejan y presenten en sus materias primas y en cuanto al tipo de transporte que usaran para la llegada de estos insumos al país, realmente en Colombia su poder de negociación más importante lo realiza con los operadores logísticos para enlazar la cadena de la salida de los pedidos y la entrega a los Clientes.

Con estas condiciones Ducasse queda condicionada a los precios establecidos desde Chile para los costos de las exportaciones generadas desde la oficina principal, y con poca movilidad para incrementar su rentabilidad o poder ofrecer negociaciones por volúmenes en cuanto a cantidades de unidades vendidas de los Clientes. Con estos factores Ducasse Colombia S.A.S debe fortalecer su capacidad de negociación con las empresas de logística y centros de acopio a nivel nacional para lograr tarifas diferenciales y sobre todo condiciones en la cadena de distribución que le permitan al cliente percibir la oportunidad y calidad en el proceso de distribución y entrega.

Teniendo en cuenta las limitaciones en cuanto a negociación con proveedores, si debe generar un plan de contingencias desde Colombia donde se estipule los planes de contingencia, si hubiese un desabastecimiento de los insumos y materiales para los herrajes que se distribuyen en Colombia, se podría fomentar y formalizar alianzas con algunas de las empresas europeas que ofrecen sus productos en Colombia para generar un proceso de producción donde se pueda usar la marca de Ducasse, Línea Segmenta con las mismas condiciones de calidad, innovación y tecnología desarrollada por Ducasse Industrial.

Poder de negociación de los Compradores: Nivel Alto

Porcentaje de Relevancia de este factor dentro de las Fuerzas de Porter: 20%

Actualmente en la Industria de herrajes en Colombia, los Clientes por sus competencias académicas o su formación en especialista por su experiencia son clientes informados y capacitados técnicamente sobre los herrajes, su instalación y su verificación, Estos clientes como arquitectos, diseñadores, constructoras, instaladores certificados, piden que los proveedores generen un valor que ya está implícito en el precio de venta, se requiere de un espacio virtual o presencial donde los Clientes quieren hacer las

simulaciones de los productos para poder definir si se adopta o no a los proyectos que está llevando en cada una de sus especialidades, el servicio postventa y la relación de calidad vs precio se vuelvan factores de primordial negociación entre los compradores de la Línea Segmenta, Los Clientes por su competencia técnica y especialización en este sector, aunado a las variables actuales del mercado que son principalmente la incertidumbre en el desarrollo que proyectos, la actualización constante de las nuevas tendencias en el mobiliario se requiere una capacidad de respuesta operativa eficiente y que alinee con un precio justo en el mercado, esto final es muy importante porque cuando la venta se requiere para apoyar procesos de los arquitectos a las constructoras de licitación aunque la calidad y la experiencia nos deriva un porcentaje importante en la calificación de la evaluación, el precio de venta siempre es el factor determinante con los tiempos de ejecución del proyecto.

Poder de amenaza de nuevos competidores: Nivel Medio Alto

Porcentaje de Relevancia de este factor dentro de las Fuerzas de Porter: 15%

Ducasse es una de las empresas más jóvenes con presencia en Colombia para el mercado de los Herrajes, llegó a Colombia a mediados del año 2018 y aunque aún no cuenta con el mismo alto posicionamiento de su marca como los líderes de este mercado, se destaca frente a los nuevos competidores no solo porque cuenta con un reconocimiento de una marca con presencia en aproximadamente 30 países, sino también porque los clientes destacan la calidad y la durabilidad de sus productos, productos con diseño estético y funcional que ofrece soluciones a los Clientes que buscan tendencias arquitectónicas contemporáneas, Ducasse en todas las líneas del portafolio tiene fortalecimiento en su músculo financiero ofreciendo a sus clientes una condición de pago de crédito que genera una ventaja ante sus competidores que genera una fidelización con sus

clientes que le permite a través de distribuidores especializados profundizar el mercado y ofrecer más productos incrementando su posicionamiento en el mercado, Esta postura actual de Ducasse a nivel general y en cada una de sus líneas aunque lo tiene en un lugar sobresaliente también lo puedo exponer a encontrarse en el camino con marcas emergentes que no requieren estructura de infraestructura y que ofrecen costos menores sacrificando precio y rentabilidad, la industria de los herrajes en Colombia como los demás sectores del comercio en Colombia se enfrente a los productos de origen asiático que pueden priorizar los costos por encima de la calidad y durabilidad,

Este mercado por la evolución del sector mobiliario y los picos mencionados en el sector de la Construcción, por los canales de distribución pueden generar un ingreso ágil y de cierta forma fácil al mercado a través de plataformas de e-commerce, ferias nacionales o internacionales o creación de alianzas entre distribuidores especializados con cobertura en los países de interés, es importante resaltar que Colombia por su ubicación geográfica tiene una ventaja y atracción para los países europeos y asiáticos, Colombia cuenta con dos puertos de nacionalización de productos por el mar caribe y mar pacifico, lo cual favorece la importación desde Asia y Europa y se pueden generar exportaciones hacia Centroamérica y Suramérica de forma más eficiente por el tiempo y costo del transporte y nacionalización de productos. La entrada de nuevos competidores desde estos países (Países asiáticos a través de la Alianza por el pacífico) es una amenaza importante para Ducasse teniendo en cuenta que también tienen beneficios arancelarios y cuentan con acuerdos comerciales con la Unión Europea entre otros.

Amenaza de productos sustitutos: Nivel Medio

Porcentaje de Relevancia de este factor dentro de las Fuerzas de Porter: 15%

El resultado que se encontró en la revisión de esta fuerza es que los productos sustitutos no deben cumplir con las mismas condiciones y ventajas en cuanto a calidad e innovación, sino también pueden sustituirse por productos de menor costo o productos no especializados, por eso es importante enfocarse realmente en cuál es el segmento de mercado que quiere abordar Ducasse con su línea segmenta, proyectos de vivienda y de construcción comercial de alto costo, sector hotelero o mobiliario corporativo de alta gama, no obstante no pude dejar de lado tener un precio competitivo y de acuerdo a las condiciones del producto que ofrece. Este análisis considera que la Línea segmenta debe seguir enfocándose en la Innovación en el diseño y la funcionalidad que les brinda a sus herrajes.

Rivalidad entre los competidores: Nivel Alto

Porcentaje de Relevancia de este factor dentro de las Fuerzas de Porter: 30%

El mercado de herrajes en Colombia es un mercado que tiene bastante demanda y competitividad, Ducasse Colombia S.A.S se enfrenta en el mercado con competidores que han consolidado su marca en el mercado nacional y tienen una mejora continua enfocada en canales de distribución, estrategias de *marketing*, y su servicio postventa. Empresas como Blum de Austria, Hettich y Häfele de Alemania, hoy lideran por su calidad, tecnología, recordación de marca y la presencia de marcas asiáticas como Samet y Gigol que compiten a través de dos estrategias; entrega inmediata y precio, adicional a los productos de origen colombiana que se clasifican como un hechizo o de trabajo de origen manual. Mencionado lo anterior segmenta debe generar un factor diferenciador por sus mismas cualidades de innovación y durabilidad peor debe desarrollar las estrategias presentadas para generar promoción y recordación de marca y empezar a quitar puntos del mercado ya ganaba por las marcas mencionadas anteriormente.

Una vez realizado el análisis externo con estas dos herramientas, fue posible tener un panorama más claro de los principales desafíos y oportunidades que enfrenta la comercialización de la Línea Segmenta en Colombia. El contexto económico, la competencia creciente, las tendencias hacia espacios más funcionales y las exigencias del consumidor actual, entre otros factores, muestran que la empresa debe adaptarse constantemente para seguir siendo competitiva desarrollando un diferenciador dentro de sus competidores y trabajando en estrategias que visibilicen a corto plazo la recordación de la marca.

Análisis Interno

Matriz - DOFA

Se realiza el análisis interno de la empresa Ducasse Industrial Colombia, utilizando la matriz DOFA como herramienta de análisis situacional, este instrumento permite identificar los factores internos y externos que afectan el desempeño de la organización, agrupándolos en fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis DOFA (también conocido como FODA) facilita una visión integral del entorno empresarial, ya que le permite a las empresas o procesos evaluar cual es la posición competitiva actual de la empresa y establecer líneas estratégicas de trabajo. A través de esta matriz se busca identificar y resaltar las capacidades internas que pueden ser potenciadas (fortalezas), así como las áreas que requieren mejoras (debilidades). Igualmente, se analizan las condiciones externas del mercado que representan posibilidades de crecimiento (oportunidades) y los factores del entorno que podrían poner en riesgo los objetivos organizacionales (amenazas).

En el caso de Ducasse Industrial Colombia, este análisis se enfoca en identificar los aspectos clave que inciden en su operación actual y su potencial de crecimiento en el mercado colombiano, considerando tanto su estructura interna como las dinámicas del sector ferretero, arquitectónico y de diseño en el que participa.

A continuación, se presenta el análisis interno de la empresa, seguido del análisis externo, y finalmente, se exponen las posibles estrategias derivadas de la interacción entre estos factores.

Tabla 11 *Matriz DOFA*

Factores internos de la empresa	Factores externos de la empresa
Debilidades (-)	Amenazas (-)
D1 - Falta de presencia física de exhibidores en varios puntos clave del país	A1 - Inestabilidad del mercado colombiano
D2 - Falta de indicadores y herramientas digitales para seguimiento comercial o gestión de clientes	A2 - Volatilidad del dólar que puede afectar precios de venta
D3 - Bajo desarrollo del canal de distribución en algunas regiones.	A3 - Competencia creciente en precios y portafolio por parte de marcas locales o chinas
D4 - Limitado conocimiento de marca en segmentos más masivos (clientes finales o carpinteros)	A4 - Cambios regulatorios o tributarios que afectan al sector construcción y ferretería
D5 - Falta de promoción del portafolio de la empresa en redes sociales	A5 - Posibles retrasos logísticos que impactan servicio al cliente.

Fortaleza (+)	Oportunidades (+)
F1 – Respaldo de una marca con más de 60 años de experiencia	O1 - Expansión del mercado ferretero y de diseño interior
F2 – Versatilidad de soluciones: adaptable a retail, proyectos arquitectónicos, carpinterías, etc.	O2 - Posibilidad de alianzas estratégicas con clientes tipo retail, carpinterías y arquitectos
F3 – Apoyo técnico y acompañamiento en especificación	O3 - Mayor interés por productos importados o de mayor calidad.
F4 – Fabrica con la más alta tecnología en desarrollo e innovación	O4 - Posibilidad de alianzas estratégicas en centro de experiencia
F5 – Cobertura internacional	
F6 – Portafolio amplio que cubre soluciones para carpintería, arquitectura y ferretería.	
F7 – Buena percepción del cliente	

Nota: Elaboración propia con base en los análisis internos y externos aplicados.

Matriz DOFA Cruzada

Las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza identificadas el DOFA presentado inicialmente, permite que cuando sean cruzadas, se logren establecer estrategias que puedan trabajar y mejorar las debilidades y amenazas, y que simultáneamente se aprovechen y robustezcan las fortalezas y oportunidades, dando como resultado a este análisis una ruta del plan de trabajo que se propondrá, y de esta forma dar atención a los principales dolores de la línea segmenta de Ducasse.

Tabla 12 Matriz DOFA cruzada

Fortalezas + Oportunidades		Debilidades + Oportunidades	
Estrategias ofensivas		Estrategia adaptativa	
O	Estrategia	O	Estrategia
O1	Utilizar el respaldo de la marca y la cobertura internacional para establecer alianzas estratégicas con carpinterías que buscan productos de calidad (O2, O3).	O1	Diseñar una estrategia de <i>marketing</i> digital con enfoque en redes sociales y ferreterías, destacando el valor diferencial del portafolio (D5 + O1).
O2	Promocionar la versatilidad del portafolio en sectores en crecimiento como el diseño interior y el canal arquitectónico, destacando soluciones modulares (F2 + O1).	O2	Instalar exhibidores en puntos estratégicos del país, mediante acuerdos con aliados comerciales que buscan diferenciarse (D1 + O2 + O4).
O3	Potenciar el apoyo técnico y la especificación para consolidar centros de experiencia o vitrinas de demostración con clientes estratégicos (F3 + O4).		
Fortaleza + Amenazas		Debilidades + Amenazas	
Estrategia defensiva		Estrategia de supervivencia	
A	Estrategia	E	Estrategia

Estrategias de Comunicación y Marketing		X		X	X	Alta
Estrategia educativa	X		X		X	Media
Estrategia de alianzas estratégicas		X	X		X	Media

Nota: elaboración propia con base en el análisis DOFA cruzada.

De acuerdo con el análisis anterior, se consideran estrategias de prioridad alta: Creación de centros de experiencia y/o showroom que basados en (Amit, 2021) nos menciona que actualmente en las tendencias de relacionamiento con el mercado objetivo se debe competir por atención, y que los espacios físicos que las empresas dispongan deben poder transformarse en plataformas que generen *engagement* (nivel de interacción que los usuarios tienen con el contenido de una marca) y recordación de la marca, que genere un sentimiento dentro de la personas que interactúen con ellas, y la Estrategia de comunicación y *marketing*, esto último confirmando los análisis planteado en (Castillo, 2021), el cual en general nos demuestra el impacto positivo que presentan las ventas cuando se tiene una estrategia de *marketing* efectiva, y como desde el desarrollo de las 7P (producto, precio, Lugar, promoción, proceso, personas y evidencia física), se gestionan las estrategias de *marketing* y como se muestra la evolución de las ventas en este tipo de compañías que de acuerdo al volumen de ventas presentado por Ducasse en Colombia, se puede emular su gestión, las áreas de enfoque nos sugiere este estudio y las cuales revisaremos para incluirlas en la propuesta de las estrategias son la innovación de productos que podemos usarla en nuestra tesis como innovación en la forma de promocionar los productos incluidos en el portafolio de la Línea Segmenta y que tipo de

campañas promocionales son efectivas para incrementar la compra de los productos y ,a interacción de los clientes objetivo con la línea. Las estrategias catalogadas como prioridad media fueron estrategias educativas y estrategias de alianzas estratégicas.

Como resultado del análisis anterior, las estrategias del plan a proponer son:

1. Creación de centros de experiencia o showroom.
2. Estrategia de comunicación y *marketing*.

Procesamiento estadístico de datos

Cuando revisamos los resultados de las encuestas diseñadas para medir la percepción de los Clientes en cuanto a calidad de los productos, atención del servicio al cliente, distribución y oportunidad de entrega y competitividad de precios versus su competencia en el Mercado Colombiano; la percepción de los Clientes hacia Ducasse y sobre la Línea segmenta en buena pero enfrenta retos en términos de visibilidad y diferenciación dentro del portafolio de productos similares en el mercado colombiano. Ducasse tiene un dolor importante de índole comercial que es que no cuenta con un canal de atención al Cliente y no ha innovado en cuanto a herramientas digitales y presenciales que generen experiencias con los grupos de interés y posibles compradores, en este sector es muy importante que los grupos de interés (Arquitectos, diseñadores, empresas mobiliarias, empresa de ventas de estos insumos) tenga la experiencia de hacer diagnóstico, hacer observaciones, hacer ensambles, es muy importante para incrementar las ventas de la línea segmenta que toda la propuesta comercial y de *marketing* sea muy visual y de recordación, lo cual se hace con experiencias definidas para este fin.

a. Análisis de las Respuestas del Instrumento diseñado para los Clientes de Ducasse

Tabla 14 *Ficha Técnica Instrumento de recolección cuantitativa resultados*

Factor	Detalle de Característica
Universo	Mujeres y hombres mayores de edad, que compran productos del portafolio Ducasse Colombia.
Marco Muestral	Base de datos suministrados por Ducasse Colombia que incluya número de telefónico, ciudad, esta base está actualizada al 2024.
Tamaño de la Muestra	159
Margen de error observado	El margen de error del 5% para una confianza del 95%.
Técnica de recolección de datos	Encuestas Telefónicas en empresas con cuestionario estructurado
Fecha de realización de campo	Del 25 enero al 18 febrero de 2025
Área / Cubrimiento:	Apartado, Armenia, Barrancabermeja, Barranquilla, Bogotá D.C., Bucaramanga, Cali, Cartagena, Chía, Córdoba, Cúcuta, Dosquebradas, Envigado, Armenia, Florencia, Garzón, Ibagué, La Ceja, Manizales, Marinilla, Medellín, Mocoa, Mosquera, Neiva, Ocaña, Pereira, Quindío, Rionegro, Santa Marta, Sogamoso, Soledad y Zipaquirá.
Número de encuestadores	2
Preguntas que realizaron	Ver cuestionario Anexos

Nota: Elaboración propia

1. Datos Demográficos

Según las respuestas por ciudad tenemos un 32,07% en Bogotá, 18,23% en Medellín, 6,2% en Cali, 5,03% en Barranquilla y 5,03 en Bucaramanga, esto nos muestra una gran cantidad de nuestros clientes en las 5 principales ciudades de Colombia.

Tabla 15 *Número de respuestas por ciudad*

Ciudad	Número de Respuestas
Bogotá	51
Medellín	29
Cali	10
Barranquilla	8
Bucaramanga	8
Armenia	5
Dosquebradas	5
Cartagena	4

Nota: Elaboración propia

2. Resultados Instrumento Cuantitativo realizado como encuesta a los Clientes de Ducasse Colombia S.A.S

a. Percepción Cliente preguntas No. 1, 2, 3, 4, 5:

En la mayoría de las respuestas en la opción de totalmente de acuerdo, su puntuación es entre 71,69% y 83.64%, Los Clientes perciben que los productos de la Empresa Ducasse son de alta calidad y que la marca es confiable.

Tabla 16 *Respuestas de percepción del Cliente en el Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿Los productos de la marca Ducasse Colombia son de alta calidad?	1,25%	-----	-----	15,09%	83,64%
¿La marca Ducasse es confiable?	1,25%	-----	0,62%	21,38%	76,72%
¿La variedad de productos ofrecidos por Ducasse?	1.25%	5,03%	3.14%	18,86%	71,69%
¿La marca Ducasse es innovadora?	1,25%	0,62%	3,77%	20,75%	73,58%
¿Recomendaría los Productos de Ducasse a otros clientes?	1,25%	-----	-----	15,09%	83,64%

Nota: Elaboración Propia

b. Competencia en el mercado preguntas No. 6,7, 8,9,10:

En las respuestas tenemos un alto porcentaje de Totalmente en Desacuerdo y en Desacuerdo con un promedio del 54.19% donde podemos decir que somos una empresa competitiva en el mercado, adicionalmente tenemos un porcentaje neutral que equivale al 30,16% donde podemos reflejar que todavía hay espacios para mejorar y posicionar mejor a la organización frente a su competencia.

Tabla 17 Respuestas de percepción competencia del mercado Instrumento Cuantitativo

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿La competencia ofrece productos de calidad	13,83%	36,47%	4,59%	10,69%	4,40%

comparable a los de Ducasse?					
¿Los precios de la competencia son más bajos que los de Ducasse?	11,94%	32,70%	32,07%	18,23%	5,03%
¿La competencia tiene una presencia significativa en el mercado?	12,57%	47,16%	27,04%	10,06%	3,14%
¿La competencia ofrece un servicio al cliente igual o mejor que el de Ducasse?	21,38%	38,99%	27,04%	8,80%	3,77%
¿La competencia tiene una amplia gama de productos disponibles?	18,23%	37,73%	30,18%	10,69%	3,14%

Nota: Elaboración Propia

c. Tendencias del sector Preguntas No. 11,12,13,14,15:

En las respuestas en general, los datos muestran una tendencia positiva sobre el crecimiento y las oportunidades en el sector de la construcción, especialmente en lo que respecta a la demanda de productos, nuevas tecnologías y diseños, con un promedio total del 87,78% de los encuestados está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Por otra parte, según los resultados la competencia está aumentando, eso quiere decir o señalar que las empresas están respondiendo a un entorno dinámico.

Tabla 18 *Respuestas de percepción competencia del mercado Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿El sector de la construcción está experimentando un crecimiento significativo?	1,25%	3,14%	5,03%	30,81%	59,74%
¿Hay una creciente demanda de productos innovadores en el sector de la construcción?	0,62%	-----	9,43%	31,44%	58,49%
¿Las nuevas tecnologías están impactando positivamente en el sector de la construcción?	0,62%	0,62%	14,46%	30,81%	53,45%
¿Las tendencias de diseño están cambiando rápidamente en el sector de la construcción?	0,62%	1,25%	10,69%	34,59%	52,83%
¿La competencia en el sector de la construcción está aumentando?	0,62%	-----	12,57%	30,81%	55,97%

Nota: Elaboración Propia

d. Condiciones Económicas Pregunta No. 16, 17, 18, 19, 20:

Según los resultados los consumidores parecen ser consciente de cómo la situación económica y la incertidumbre impactan en las decisiones de compra, con una tendencia a ser cauteloso debido a los factores económicos.

Se tiene un nivel de confianza en calidad y precios de los productos de Ducasse con un porcentaje de 84,9% indicando que los precios son adecuados de la marca.

Hay un nivel significativo de confianza en la calidad y precios de los productos de Ducasse, con la mayoría de las respuestas indicando que los precios son adecuados.

Tabla 19 *Respuestas de condiciones Económicas Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿La situación económica actual influye en mi decisión de compra de productos de Ducasse?	8,80%	20,12%	16,35%	33,33%	21,38%
¿Cómo organización me siento seguro en cuanto a mi estabilidad económica futura?	1,25%	5,03%	13,83%	34,59%	45,28%
¿Considera que los precios de Ducasse son adecuados en relación con la calidad de sus productos?	1,25%	2,51%	11,32%	35,22%	49,68%
¿La situación económica actual afecta mi disposición para gastar en productos como los de Ducasse?	6,28%	23,27%	23,27%	25,78%	21,38%
¿Cómo organización la incertidumbre económica me hace más cauteloso/a al momento de comprar?	7,54%	20,75%	18,86%	29,55%	23,27%

Nota: Elaboración Propia

e. Calidad de Producto Pregunta No. 21,22,23,24,25:

Según los encuestados las percepciones sobre los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia en su mayoría son positivas especialmente en calidad, durabilidad y precio.

Tabla 20 *Respuestas de Calidad de los Productos Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿Los productos de la línea segmenta de Ducasse cumplen con mis expectativas de calidad?	0,62%	-----	1,25%	27,67%	70,44%
¿La durabilidad de los productos de la línea segmenta de Ducasse es satisfactoria?	0,62%	-----	1,25%	25,78%	72,32%
¿La línea segmenta de Ducasse ofrece una amplia variedad de opciones de productos?	0,62%	3,77%	2,51%	33,33%	59,74
¿Los productos de la línea segmenta de Ducasse son visiblemente atractivos?	0,62%	-----	0,62%	31,44%	67,29%
¿Considero que el precio de los productos de la línea segmenta de Ducasse está justificado por su calidad?	0,62%	-----	1,25%	33,33%	64,77%

Nota: Elaboración Propia

f. Servicio al Cliente Pregunta No. 26, 27, 28, 29, 30:

Aunque la mayoría de los Clientes están satisfechos con el servicio al cliente, esta mayoría arroja una posibilidad de un 35,85%, que no está completamente satisfecho y que

existe una oportunidad de mejora en términos de especialización del canal de atención y en la oportunidad de la respuesta hacia los Clientes.

Tabla 21 *Respuestas de Servicio al Cliente del Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿Cómo organización estoy satisfecho/a con la atención al cliente que recibí de Ducasse Colombia?	0,62%	-----	1,25%	33,96%	64,15%
¿Ducasse Colombia responde de manera efectiva a las consultas y solicitudes de sus clientes?	0,62%	-----	1,25%	32,07%	66,03%
¿Cómo organización me siento valorado/a como cliente por Ducasse Colombia?	0,62%	-----	0,62%	23,89%	74,84%
¿El personal de Ducasse Colombia es amable y servicial?	0,62%	-----	0,62%	24,52%	74,21%
¿Las políticas de devolución y garantía de Ducasse Colombia son claras y justas?	0,62%	-----	3,14%	23,27%	72,95%

Nota: Elaboración Propia

g. Procesos Internos Preguntas No. 31, 32, 33, 34, 35:

Con una puntuación similar que esta como techo, la respuesta P35:El 69,18%, está de acuerdo en que las políticas internas contribuyen a mantener la calidad, las respuestas obtenidas en la pregunta P31: El 52.83% está "Totalmente de acuerdo" en que los procesos internos son eficientes, lo que deriva en el análisis en que entre un 30%- 35% del total de los Clientes de Ducasse no están muy satisfechos con los procesos internos de la

Compañía Ducasse, lo que de acuerdo con las respuestas nos emite a trabajar en la eficiencia de los flujos de trabajo para la agilidad en la que se dé respuesta a la información y procesos internos.

Tabla 22 *Respuestas de Procesos internos del Instrumento Cuantitativo*

Pregunta	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Neutro	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo
¿Los procesos internos de Ducasse Colombia son eficientes en la gestión de la línea segmenta?	0,62%	-----	1,88%	44,65%	52,83%
¿El tiempo de entrega de Ducasse Colombia en la entrega de pedidos de la línea segmenta?	0,62%	-----	1,88%	33,33%	64,15%
¿La comunicación interna en Ducasse Colombia facilita la resolución de problemas relacionados con la línea segmenta?	0,62%	-----	0,62%	30,18%	65,40%
¿Los procedimientos de productos de la línea segmenta de Ducasse son efectivos y bien coordinados?	0,62%	-----	4,40%	28,30%	66,66%
¿Las políticas y normativas internas de Ducasse Colombia contribuyen o mantienen la calidad y consistencia de la línea segmenta?	0,62%	-----	3,14%	27,04%	69,18%

Nota: Elaboración Propia

Procesamientos estadísticos de datos del Instrumento diseñado para los Expertos dentro de la Compañía Ducasse, específicamente para la Línea Segmenta

Tabla 23 *Ficha Técnica Cualitativa*

Detalle	Característica
Universo	Mujeres y hombres mayores de edad, colaboradores Ducasse Colombia
Tamaño de la Muestra	5
Técnica de recolección de datos	Entrevista en profundidad con una duración de 35 Minutos.
Fecha de realización de campo	Del 24 al 28 febrero de 2025
Área / Cubrimiento:	Bogotá D.C
Modelador	1
Preguntas que realizaron	Ver guía estructurada anexo

Nota: Elaboración Propia

a. Nube de Palabras

Ilustración 11 *Nube de Palabra Instrumento Cualitativa*



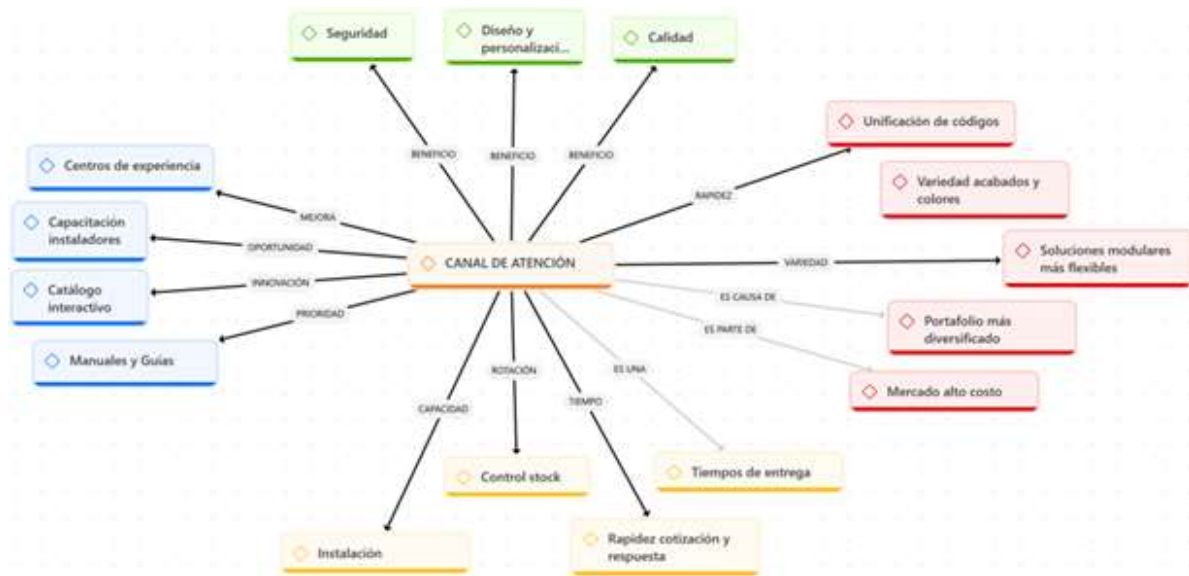
Nota: Elaboración Propia con la herramienta <https://atlasti.com/>

Análisis de las Palabras más destacadas (mayor tamaño y frecuencia):

- Clientes, producto, referencias, arquitectos, línea, proyectos, pedidos, instalación, mayor, tiempos. Estas palabras nos indican que el tema central de la entrevista gira en torno a la relación con clientes, la gestión de productos y referencias, así como tiempos de entrega e instalación.
- Diseñadores, estrategia, comercial, optimización, stock, mercado, calidad, disponibilidad, capacidad, logística. Estas palabras nos sugieren que se discuten aspectos estratégicos y operativos relacionados con la comercialización, abastecimiento y posicionamiento de los productos.

b. Red de análisis de Instrumento cualitativo

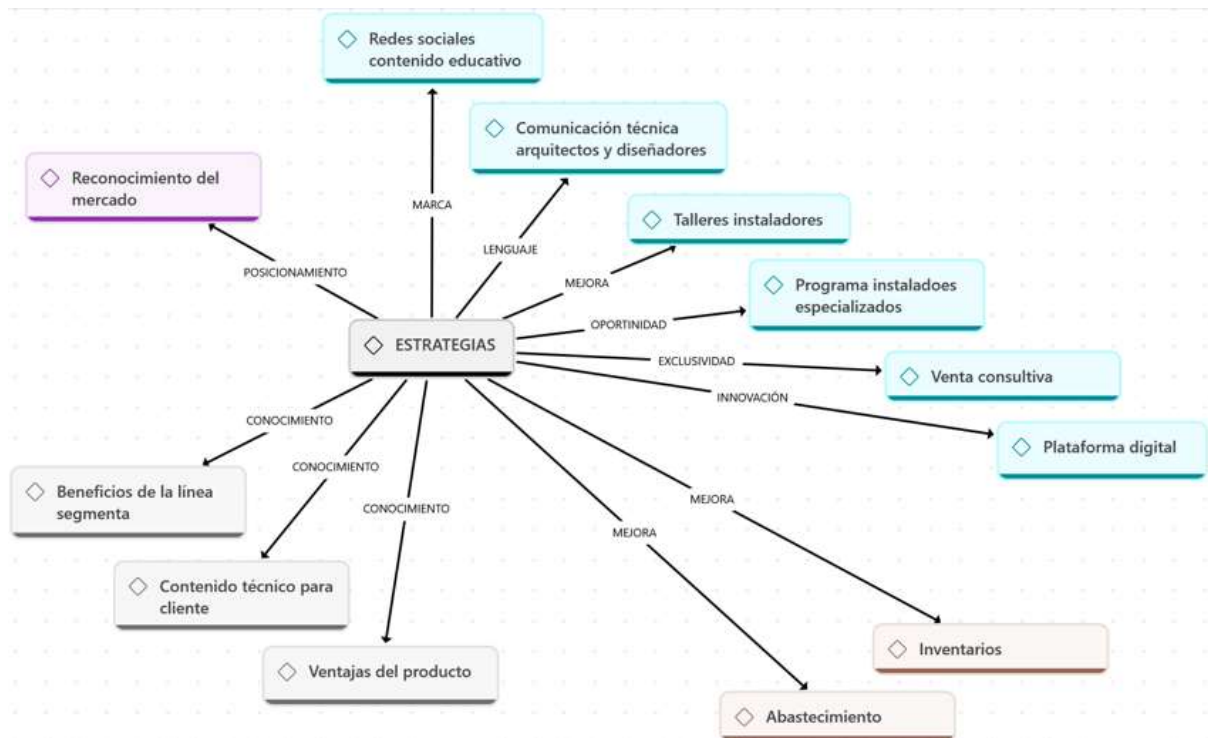
Ilustración 12 Red de análisis de Instrumento cualitativo Canal de atención



Nota: Elaboración Propia con la herramienta <https://atlasti.com/>

El mapa conceptual ofrece una visión clara del Canal de Atención, destacando sus beneficios en (Seguridad, Calidad, Diseño y Personalización), áreas de mejora y desafíos. Se identifican oportunidades clave en la capacitación a instaladores, catálogos interactivos centros de experiencia, manuales y guías del servicio, mientras que los retos apuntan a la estandarización, optimización de costos y variedad en acabados y colores. Es un análisis que permite visualizar los puntos críticos en la gestión del canal de atención al cliente y de esta forma poder actuar para tomar decisiones concretas y de fácil medición que nos ayuden a darle prioridad mejoras a las oportunidades que generaron mayor importancia en el análisis.

Ilustración 13 Red de análisis de Instrumento cualitativo Estrategias



Nota: Elaboración Propia con la herramienta <https://atlasti.com/>

La anterior Red o mapa conceptual ofrece una visión clara de las estrategias organizacionales, destacando la importancia del conocimiento del producto, la digitalización, la capacitación y la optimización del abastecimiento, donde podemos encontrar grandes oportunidades de mejora. La combinación de estrategias de *marketing*, formación y eficiencia operativa refleja un enfoque integral para mejorar el desempeño y la percepción de la empresa en el mercado.

Estrategias como talleres para instaladores, programas de instaladores especializados, venta consultiva y plataforma digital indican una fuerte apuesta por la especialización y la modernización del proceso de ventas, donde podamos resaltar la innovación de los productos y como esto nos ayuda a impulsar la marca.

- Estrategia reconocimiento del mercado y redes sociales con contenido educativo están relacionados con el fortalecimiento de la marca y el posicionamiento en la

industria, dando a conocer nuestros productos y que nuestro segmento de mercado pueda percibir los beneficios de la línea.

Las entrevistas desarrolladas con el equipo de cinco expertos nos permitieron identificar aspectos críticos en los procesos del canal de atención de Ducasse Colombia. Los cuales describiremos a continuación:

Análisis de los Resultados

a. Situación Actual

La percepción de los clientes sobre la organización y su línea segmenta es muy positiva, destacando la calidad, innovación y confiabilidad de los productos. Sin embargo, hay unos retos importantes que se deben tener en cuenta en temas de visibilidad, canales de distribución, comunicación interna, procesos de comunicación hacia los clientes, planeación de la demanda y tiempos de importación, plan de capacitaciones hacia los clientes objetivos, formas de aumentar la interacción y comunicación hacia el mercado objetivo en general.

De acuerdo con (Kotler P. &, 2021), en su actualización del año 2021 nos enfoca hacia contextos más actualizados sobre estrategias posicionamiento, gestión de marca, *marketing* relacional, y canales de distribución entre otros, señala principalmente que entre las ventas en los mercados B2B, la estructura y metodologías con las que hacemos los canales de atención al cliente esto repercute directamente en la percepción que los clientes tienen de las empresas, de acuerdo a las observaciones de los expertos y sus diferentes visiones desde las áreas que lideran se puede concluir que no hay una integración o sinergia en las áreas desde planeación financiera quien es quien emite el presupuesto de acuerdo a la evaluación comercial y mercado objetivo entregada por el área comercial, el

área de operaciones quien debería asociar la emisión e presupuesto a unidades y emitir el plan de compra para garantizar los mejores costos y los tiempos de llegada de acuerdo a la temporalidad de las ventas, el proceso comercial quien administra y gestiona la venta hasta el área de logística que diseña las rutas y define los canales y tipos de distribución. (Eslava Sarmiento, 2017), esto último basados en las respuesta puntual de que un pedido ha tenido una entrega hasta de 30 días. Dentro de las observaciones de los expertos también se evidenciaron que de acuerdo con su experiencia falta variedad en algunos acabados de la línea y la no capacitación a instaladores que repercuten en dificultades a la hora de la instalación. Dentro de los análisis realizados a las respuestas de los expertos se concluye que Ducasse presenta ausencia de integración y sinergia entre las áreas funcionales de la empresa (planeación financiera, operaciones, comercial, logística), lo que dificulta una gestión coordinada de la línea afectando todo el proceso de comercialización desde la planificación de la demanda hasta la entrega al cliente, esta descoordinación deterioro aún más las debilidades identificadas con el mercado.

b. Fortalezas

Entre las fortalezas que se destacan de Ducasse Colombia como lo hemos mencionado en el documento, se refleja la alta calidad percibida de los productos, la confianza en la marca, el diseño personalizado, la presencia e innovación en los productos de la línea y la disponibilidad repuestos lo que confirma las respuestas del instrumento cuantitativo que confirman la satisfactoria satisfacción que los clientes perciben de la marca. Y esto le brinda a la marca oportunidades de crecimiento.

Las principales oportunidades de mejora evidenciadas se concentran en la ausencia de un canal de atención especializado, falencias y falta de planeación en la gestión de inventarios y procesos logísticos, y falta de estrategias para fortalecer planes que involucren

a *marketing* y comunicación. También se evidencian desafíos internos en eficiencia operativa y respuesta comercial, los cuales derivan en la apreciación que tienen los clientes en la experiencia de canal de atención al cliente y el desarrollo de la línea Segmenta en el mercado, factores que de acuerdo con el modelo de las 7P en *Marketing mix*, afectan el crecimiento de la línea actuando como una barrera de ingreso a mercados nuevo, es importante recalcar en que en un mercado como el del herrajes es importante la calidad, pero también es importante que el cliente pueda tener experiencias que generen emociones en la interacción con el producto, que teniendo en cuenta que es un proceso que tiene un nivel de dificultad técnico, se realicen capacitaciones que mitiguen las posibles falencias en la instalación de los productos, y servicio postventa y de soporte de la instalación para cerrar el proceso de ventas a satisfacción con el cliente. A continuación, un detalle de las oportunidades de mejora encontradas:

1. Debilidades en Canales de Atención y Experiencia del Cliente:

Hallazgos: A través de los instrumentos definidos se evidencia la ausencia de un canal de atención especializado para segmentos clave de la línea segmenta, se observa como patrón en las respuestas la falta capacitación y soporte técnico en la preventa y postventa a los arquitectos, diseñadores e instaladores y la ausencia de estrategias de comunicación y *marketing*:

a. Capacitación al Personal

Los expertos mencionaron en varias de las preguntas, que se debe estructurar un cronograma de capacitación para clientes potenciales del sector de herrajes en Colombia, para lo cual mencionaron a diseñadores, arquitectos e instaladores, y plantearon crear pensum de cursos que puedan certificarse ante el sector y contribuyan con su programa de formación, lo cual motivaría a la compra y generaría una percepción de servicio hacia el

cliente con mayor satisfacción, una necesidad que de acuerdo con el modelo propuesto por (Rackham, 1988), el tipo de venta realizada por Ducasse de los productos de la Línea segmenta es un tipo de venta de productos especializados que requiere soporte técnico para asegurar la fidelización de los clientes que efectúan la compra, hacer estas capacitaciones y brindar este tipo de soporte especializado genera relaciones a largo plazo y resultaría en afianzar el relacionamiento con diseñadores, arquitectos e instaladores.

b. Estrategias de comunicación y *Marketing*

Dentro de las observaciones, se encontró que coinciden los expertos es que falta definir estrategias claras y concretas de comunicación que lleguen de forma ágil a los posibles cliente y segmentos de mercado de interés, trabajar en las redes sociales, en la creación de centros de experiencia, en las capacitaciones especializadas a los diseñadores, arquitectos e instaladores que profundice el conocimiento de los procesos y productos de Ducasse, específicamente en la línea segmenta.

Fomentar las alianzas estratégicas y programas con Instaladores y con empresas del sector que puedan promover los productos, el eso, y puedan a través de experiencias con el mercado objetivo y puedan identificar la diferencia con los otros productos del mercado.

Implicaciones Estratégicas:

Estos hallazgos evidencian que las prácticas comerciales realizadas por Ducasse Colombia cuando se realizó el instrumento es inadecuado para lograr capitalizar los atributos del producto mencionados dentro de las fortalezas, se debe generar una **propuesta de valor** que integre los atributos del producto, el servicio, la formación y a generación de experiencia o emociones con la línea segmenta. Se requiere generara una nueva definición del canal para alinearse con las estrategias planteadas en un enfoque más

de servicio, formación, experiencia y relacionamiento. Estas implicaciones estratégicas dieron como resultado la importancia de la creación de los centros de experiencia y la definición de estrategias de comunicación para mejorar la visibilidad y el relacionamiento con los compradores del mercado.

Indicadores Clave para el desarrollo de las implicaciones estratégicas:

- Nivel de satisfacción de los profesionales objetivo; arquitectos, diseñadores e instaladores.
- Impacto de las capacitaciones en los profesionales objetivo en el resultado en ventas
- Medición de visitas o vistas por clientes potenciales que muestran interés en los productos comparado con el porcentaje de ventas efectuadas por estos clientes potenciales.
- *Net Promoter Score (NPS)* entre segmentos clave, métrica usada para medir la lealtad de los clientes (Antiguos y los generados por el uso de las estrategias planteadas), se mide a través de una escala para conocer cual es la probabilidad de la recomendación de 0 a 100

2. Ineficiencias en Procesos Internos y Planificación:

Hallazgos: Se identificaron falencias en los procesos de la planeación de la demanda, gestión de inventarios, en la definición de los tipos de canales de distribución y en procesos internos de la empresa. Cuando se realizaron las entrevistas con los expertos, Ducasse no contaba con una planeación adecuada de la demanda, lo que deriva en que la previsión de las unidades de la Línea segmenta no se desarrolle de acuerdo con un plan definido y afecte los tiempos de ingreso al país, de nacionalización y de stock de inventarios para la

entrega de los productos o para la presentación del portafolio a grupos de Interés. Esta ineficiencia en la planeación de la demanda ocasiona costos altos de importación porque adicionalmente no hay coordinación con el agente aduanero, no permite contar con un costo real por un periodo determinado de tiempo que pueda demostrar incremento en la rentabilidad de los Clientes y aumente los pedidos lo cual impacta directamente la cifra de facturación.

a. Actualización continua de los stocks de Inventarios en tránsito y disponibles

Los expertos mencionaron que no existe un sistema integrado que permita tener visibilidad en tiempo real del inventario disponible para importación y entrega. Esto genera retrasos en el alistamiento de los pedidos y afecta su oportunidad de entrega.

Aunque los encuestados no perciben los tiempos largos de entrega con un 97,48% favorable hacia la organización, vemos que estos tiempos pueden ser más favorables hacia el cliente para no generarle un desabastecimiento de producto en puntos de venta donde podemos dar oportunidad a que busquen otras marcas.

b. Canales de Distribución

Se evidencia que actualmente cuentan con la definición de un proceso logístico de entregas, pero no es un procesos estructurado para generar valor a los Clientes y demostrar una diferencia con los demás competidores del mercado, se tiene ausencia de las definiciones de tipo de distribución y un canal de acuerdo con la estrategia comercial definida, no solo para abordar el tiempo de entrega de los pedidos, sino las cantidades, la mejora en la respuesta hacia los clientes y un canal de información a tiempo que permita a

la empresa y a los clientes conocer en tiempo real el estado de sus pedidos y procesos de entrega.

c. Procesos internos

Se observa con el análisis de las entrevistas que también existen procesos internos que están afectando de forma negativa el desarrollo de la Línea segmenta en Colombia:

- a. Tiempo de respuesta en las cotizaciones
- b. Diversificación del portafolio de productos
- c. Se debe plantear a mediano plazo, crear un diseño de rutas para la distribución de los herrajes que sea afín con los tipos de clientes, oportunidad de entrega requerida de acuerdo a las condiciones de negociación, esta ruta debería hacer sinergia con el sistema actual de inventarios que le permita hacer seguimiento en línea para conocer unidades disponibles y trazabilidad de estados de pedidos y observaciones de los clientes en el recibo de sus pedidos.

Implicaciones Estratégicas: Se concluye que la mejora de los procesos internos de la empresa es una condición de forma estructural para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos en el desarrollo de las estrategias planteadas.

Indicadores Clave para el desarrollo de las implicaciones estratégicas:

- Días de inventario de los productos de la línea segmenta: Definición de stock mínimo de acuerdo con tiempos de importación y proceso de nacionalización.
- Indicador de Oportunidad de entrega de pedidos: se mide con el número de Pedidos Entregados a Tiempo / Número Total de Pedidos Enviados) * 100.
- Oportunidad en atención a solicitudes de los clientes: Se mide con el Número de solicitudes de los clientes incluye cotizaciones respondidas oportunamente de

acuerdo con la política de canal de atención de clientes/ Número de solicitudes de los clientes incluye cotizaciones * 100.

Plan de Trabajo Propuesto

A partir de los resultados que se obtuvieron en los análisis interno y externos realizados, la medición de los instrumentos cuantitativos y cualitativos, se diseñó una ruta de trabajo para la Compañía Ducasse Colombia S.A.S en la Línea Segmenta. El objetivo de estas estrategias de comercialización es incrementar las ventas de esta línea en el portafolio de Ducasse, incrementando su participación en el mercado de herrajes en Colombia, las estrategias planteadas se enfocan en aumentar la visibilidad (Kotler P. &, 2021), como lo mencionan estos autores para generar propuesta de valor y diferenciadoras que posicionen la marca en el territorio nacional, abordando segmentos del mercado que no se han podido consolidar en Ducasse, generar satisfacción en los clientes como Diseñadores, arquitectos, constructoras, instaladores certificados en cuando a la experiencia de hacer una simulación de los productos de la línea y cómo será el resultado final luego de instalado el herraje de la marca segmenta. Las estrategias de comercialización incluyen objetivos, acciones, indicadores, y costos de implementación.

El plan de trabajo para desarrollar y proponer la implementación y ejecución de las estrategias comerciales y que estas puedan integrarse para permitir el desarrollo de los objetivos propuestos en esta investigación, son las siguientes:

- a. Creación de centros de experiencia o *showroom***
- b. Estrategias de Comunicación y *Marketing***

Detalle del plan de trabajo generado para desarrollo de las estrategias de comercialización de la Línea Segmenta de Ducasse Colombia S.A.S:

a. Creación de Centros de Experiencia o showroom

- **Objetivo de la estrategia**

De acuerdo con (Amit, 2021), en mercados que ya están siendo abordados por muchas marcas y de forma en la cual el precio está teniendo su mayor protagonismo deben haber factores disruptivo que generen una diferenciación, las marcas deben competir por atención, y los centros de experiencia que estamos proponiendo permitirán atraer la atención y conectar emocionalmente a los clientes objetivos con los atributos de los productos ofrecidos, Robustecer el posicionamiento de la línea Segmenta de Ducasse en el mercado colombiano mediante la implementación de Centros de Experiencia en alianza con empresas líderes del sector, nos referimos a alianzas porque la teoría ha evidenciado los múltiples beneficios y desafíos que las alianzas y su seguimiento pueden aportar a propuestas como la que estamos generando (Galeote Muñoz, 2014), uno de los principales beneficios que se obtendrán con la realización de alianzas es que podrán compartirse con los recurso o usar ya recursos con los que cuentas las marcas seleccionadas para implementar los centro de experiencia y de esta forma acceder a mercados objetivos es importante aclara que este artículo también menciona los riesgos que puedan presentarse sino se hace una propuesta muy específica que incluya los detalles organizacionales, legales y financieros principalmente, esta propuesta de generar alianzas le aporta a la estrategia conocimientos especializados y una ampliación en los contactos a muy corto plazo. que permitan a los clientes simular una experiencia que genere sentimientos y produzca sensaciones reales de la interacción producto, facilitando la decisión de compra y mejorando la recordación de la marca.

- **Descripción general**

Los Centros de Experiencia o showrooms son espacios físicos diseñados para mostrar productos de manera interactiva, permitiendo que los clientes los conozcan, prueben y visualicen en contextos reales. Esta estrategia permitirá a Ducasse fortalecer el posicionamiento de la línea Segmenta mediante alianzas con 14 showrooms en ciudades estratégicas del país. A través de estos espacios, se logrará mejorar la percepción del producto, aumentar la conversión de ventas y diferenciarse de la competencia, al ofrecer una experiencia inmersiva con demostraciones en vivo, asesoría personalizada y contenido técnico de acuerdo con la teoría de las ventas consultivas (Rackham, 1988). Adicionalmente, se vinculará a integradores y transformadores del sector como aliados clave en la ejecución.

- **Beneficios de los Centros de Experiencia**

Los Centros de Experiencia permitirán a Ducasse aumentar la visibilidad y el posicionamiento de la línea Segmenta, llegar de forma segmentada al mercado objetivo y fortalecer la relación con clientes clave mediante espacios diseñados para la demostración, capacitación y formación técnica. Además, facilitarán la adopción y especificación del producto, ofrecerán escenarios para eventos con arquitectos y diseñadores, y actuarán como complemento a ferias del sector, integrando lo físico con lo digital para atender diversas necesidades del mercado.

- **Actividades Clave**

- Selección y formalización de alianzas con showrooms.
- Diseño y montaje del espacio de exhibición.
- Capacitación del personal del showroom.

- Lanzamiento y activación mediante eventos.
- Seguimiento comercial y técnico trimestral.
- Registro de clientes capacitados y ventas derivadas.
- **Recursos Requeridos**
 - Personal especializado (especificador técnico, asesor comercial).
 - Mobiliario, producto y material POP para exhibición.
 - Material digital.
 - Inversión en adecuación de espacios.
 - Agenda de eventos, capacitaciones y visitas técnicas.
- **Costos estimados de implementación**

Cada centro de experiencia requiere una inversión promedio de catorce millones de pesos colombianos (\$ **14.000.000 COP**), distribuidos de la siguiente forma:

Tabla 24 *Costos estimados de implementación Estrategia No. 1. Expresado en pesos colombianos*

Concepto	Costo por centro (COP)	No. De Centros de Experiencia	Total, COP, Centro de Experiencia
1. Adecuación del espacio y mobiliarios	\$ 6.000.000	14	\$ 84.000.000
2. Suministro de producto para la exhibición	\$ 5.500.000	14	\$ 77.000.000
3. Material pop y digital	\$ 1.500.000	14	\$ 21.000.000
4. Activación y lanzamiento	\$ 1.000.000	14	\$ 14.000.000
TOTAL, COSTOS ESTIMADOS PARA ESTRATEGIA N° 1		14	\$196.000.000

Nota: Elaboración propia.

Importante hay que mencionar que dentro de la estrategia se contempla que algunos de los costos de implementación de la estrategia podrán ser compartidos por el aliado dependiendo las condiciones del acuerdo comercial.

- **Tiempo estimado de implementación**

La estrategia de Centros de Experiencia se implementará en un periodo de 9 meses, dividido en tres fases principales:

Tabla 25 *Tiempo estimado de Implementación Estrategia de COMERCIALIZACIÓN No. 1.*

o.	Fase	Fecha Inicio	Fecha Fin	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
1.	Formalización de alianza y planificación técnica	1/4/25	31/5/25								
2.	Adecuaciones de espacios, capacitaciones y montaje	1/6/25	31/8/25								
3.	Activaciones, seguimiento, eventos y evaluación	1/9/25	30/11/25								

Nota: Elaboración propia.

Cada fase diagramada en el cronograma anterior corresponde con a una necesidad específica dentro del proceso de implementación y está diseñada para asegurar el cumplimiento progresivo de los objetivos estratégicos de la marca. El proceso inicia con la selección y consolidación de alianzas clave, seguido por la adecuación técnica y logística de los centros de experiencia, y finaliza con actividades comerciales, técnicas y de fidelización de productos y clientes.

- **Indicadores de Éxito (KPI)**

Se definieron Pis alineados con los objetivos de posicionamiento, fidelización y conversión de ventas, que permitirán medir el avance y resultados de la estrategia de Centros de Experiencia mediante metas cuantificables y una escala de evaluación.

Tabla 26 Descripción de Indicadores de Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.

Indicador	Meta	Puntuación (0-5)
Centros de experiencia activados	14 centros	5 si se activan todos, 3 si se activan 10 o más, 1 si menos de 7
Incremento del sell-out trimestral en puntos intervenidos	20%	5 si supera el 20%, 3 si alcanza el 15%, 1 si está por debajo del 10%
Arquitectos/diseñadores capacitados	150 personas	5 si supera 150, 3 si entre 100-150, 1 si menos de 100
Instaladores certificados "Maestros Ducasse"	80 instaladores	5 si supera 80, 3 si alcanza 60, 1 si menos de 40
Ticket promedio por proyecto en centros de experiencia activados	\$5.000.000	5 si se supera, 3 si se alcanza, 1 si no se cumple

Nota: Elaboración propia.

- **Riesgo y mitigación**

La estrategia contempla posibles riesgos operativos y de gestión de alianzas. Para cada uno se han establecido acciones de mitigación que permitirán anticiparse a los impactos y asegurar la sostenibilidad y efectividad del proyecto.

Tabla 27 Tipos de riesgos y plan de mitigación de Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.

Riesgo	Mitigación
1. Bajo tráfico en los showrooms	Activaciones mensuales con eventos dirigidos a carpinteros y arquitectos
2. Mala instalación de los productos	Capacitación y certificación de instaladores ("Maestros Ducasse")
3. Desalineación con el aliado	Contrato claro con roles, responsabilidades y objetivos compartidos

Nota: Elaboración propia.

Es importante mencionar que estas acciones de mitigación, que son las activaciones dirigidas y capacitación a instaladores, buscan prevenir riesgos operativos y también abordar directamente debilidades estructurales identificadas en el análisis DOFA, tales como la falta de presencia física (D1) y la necesidad de fortalecer el soporte técnico.

- **Alcance y detalle por ciudad**

Con el objetivo de seleccionar las ciudades donde se puedan desarrollar los centros de experiencia y se logre respaldar el monto económico y de recursos de la inversión con datos del sector, hacemos las siguientes observaciones:

- Bogotá y Cundinamarca: Bogotá como ciudad principal de Colombia y aunque los datos del último año muestren una contracción en el sector de la Construcción, tiene los proyectos más grandes en infraestructura hospitalaria, y es el centro de experiencia para arquitectos y diseñadores, por lo cual es prioridad tener el centro de experiencia en Bogotá para que aborde los departamentos de Cundinamarca, Tunja, Tolima y Huila y los adicionales que puedan congregarse. (Cundinamarca, 2023).
- Medellín: Ciudad que se ha caracterizado por generar tendencias en ecosistemas de innovación para infraestructura en salud y viviendas de gama alta, en Medellín se

destaca la aglomeración y colaboración que se encuentra en el gremio de arquitectos y de los actores de la Construcción. (Cañizales Ibarguen, 2.024).

- c. Barranquilla y Santa Martha: Barranquilla especialmente con una proyección de desarrolla en cuanto a proyectos de infraestructura de vivienda y salud. La selección de la ciudad de Barranquilla se realiza principalmente por su ubicación geográfica, desde esta ciudad se podrán conectar las personas de los departamentos de Córdoba, atlántico, Sucre.
- d. Eje Cafetero: Tiene un factor importante y es su qué logísticamente brinda cobertura al Suroccidente del país. Zona en auge por entro de turismo y tiene facultades en universidades de diseño y arquitectura.
- e. Bucaramanga: Cuenta con una expansión urbana que maneja tendencias de sostenibilidad y diseño.

Tabla 28 *Ciudades y Aliados estratégicos para la Implementación Estrategia de Comercialización No. 1*

Aliados estratégicos para desarrollar el montaje de los centros de experiencia por ciudad				
Bogotá	Medellín	B/quilla	B/manga	Pereira
1. Belgravia	6.STO	9. Avanti	10.Ventanar	13. Su Espacio Integral
2.Technoimport	7.Corvit		11.Encristal	14. Metales y Maderas
3.Del Corte Angarita	8.G-Glass		12. Quivanni	
4.Allegro 5.G-glas				

Nota: Elaboración propia

Ilustración 14 *Ubicación geográfica de centros de experiencia.*



Nota. Elaboración propia.

- **Propuesta conceptual del diseño centro de experiencia.**

Como complemento a la estrategia, se desarrolló un diseño conceptual del Centro de Experiencia Ducasse para visualizar su implementación en espacios aliados. Este espacio está organizado en zonas funcionales que permiten una experiencia completa del producto: exhibición activa de la línea Segmenta, atención personalizada, capacitación técnica y apoyo digital interactivo. El diseño combina estética contemporánea y funcionalidad, facilitando la conexión entre el cliente y las soluciones Ducasse.

Ilustración 15 *Diseño de Centro de experiencia*



Nota. Elaboración propia.

- **Evaluación y seguimiento:**

La evaluación de la estrategia se realizará en dos niveles: operativa (trimestral) y estratégica (al finalizar la implementación). Ambas permitirán medir el cumplimiento de los objetivos, analizar el desempeño frente a los KPI y tomar decisiones sobre posibles expansiones futuras.

Tabla 29 Aspectos claves de evaluación en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 1.

Evaluación	Periodo	Responsables	Objetivo
Evaluación Operativa Primer trimestre	Abril- junio 2025	Área comercial y <i>marketing</i>	Monitorear actividades, ventas y capacitaciones iniciales
Evaluación Operativa Segundo trimestre	Julio- septiembre 2025	Área comercial y <i>marketing</i>	Revisar avances en KPIs y detectar desviaciones
Evaluación Operativa Tercer trimestre	Octubre- diciembre 2025	Área comercial y <i>marketing</i>	Evaluar resultados consolidados del proceso
Evaluación estratégica final	Diciembre 2025.	Dirección comercial y gerencia general	Valorar impacto global y tomar decisiones de expansión

Nota: Elaboración propia.

b. Estrategias de Comunicación y *Marketing*

- **Objetivo**

Fortalecer el posicionamiento de la línea Segmenta a través de una estrategia integral de comunicación y *marketing* digital, que aumente la visibilidad, genere reconocimiento e interacción con la marca, y que el consumidor pueda tener una experiencia desde la cognición, el afecto y el comportamiento (Peter, 2008) con el propósito de generar una recordación de la marca y se refleje en la decisión de compra.

- **Descripción general**

La línea Segmenta requiere una presencia digital sólida, con enfoque en soluciones reales para el cliente y una estrategia de contenido que les brinde a sus clientes el factor determinante en su proceso de compra. Esta estrategia busca consolidar a Ducasse como una marca confiable e innovadora dentro del sector diseño y arquitectura, mediante contenido de valor, publicidad segmentada, colaboraciones estratégicas y una clara articulación de las acciones con las etapas del *Buyer's Journey*.

- **Fortalecimiento de redes sociales:**

Objetivo: Utilizar Instagram como plataforma principal para fomentar la construcción una comunidad activa de arquitectos, diseñadores e instaladores, y generar *engagement* (nivel de interacción que los usuarios tienen con el contenido de una marca), a través de contenido visual y experiencias compartidas, influyendo en las etapas de conciencia y consideración del *Buyer's Journey*.

- Optimizar la cuenta de Instagram @ducasse.arq.co con contenido visual centrado en soluciones, exhibiendo la estética y funcionalidad de la línea Segmenta en espacios reales y proyectos de diseño.
 - Publicaciones frecuentes (semanales), que de acuerdo con los principios del marketing de contenidos (Pulizzi, 2012), evidencien dentro del contenido generado como los productos de la línea segmenta resuelven problemas de espacio y organización con ideas innovadores, de calidad y estéticamente sobresalientes.
 - *Reels* (video corto) que sigan las mejores prácticas de *engagement marketing* (Newlin), y les presente a los compradores demostraciones dinámicas de los productos, las tendencias actuales del "antes y después" de espacios, y compartan experiencias y sugerencias de instaladores certificados, con el fin de generar credibilidad y cercanía con la audiencia.
 - Interacción activa con la comunidad de arquitectos y diseñadores a través de instrumentos donde se fomente la comunicación interactiva entre los usuarios para construir relaciones.
- **Publicidad digital pagada y segmentada:**

Objetivo: Incrementar el alcance de la marca y lograr dirigir el tráfico cualificado a las plataformas de Ducasse, impactando en las etapas de *conciencia* y *consideración*, para maximizar la eficiencia de los recursos generados en inversión publicitaria.

- Campañas mensuales en Instagram y Facebook, dirigidas a segmentos específicos, basados en la información de las ciudades identificadas como segmentos de interés, y el comportamiento de los posibles compradores.

- Segmentación: arquitectos (por especialidad y estilo de diseño), diseñadores (por tipo de proyectos), fabricantes de mobiliario, y usuarios finales con interés en la remodelación o construcción.
- Inversión mensual en pauta con contenidos tipo carrusel, historias, testimonios y videos, adaptados a cada segmento y objetivo de campaña (alcance, tráfico, generación de vistas).
- **Creación de contenido educativo y técnico:**

Objetivo: Que Ducasse se posicione como un actor de proveeduría confiable y genere experiencias con satisfacción a los compradores, brindando a los profesionales mencionados herramientas que generen el conocimiento necesario para utilizar los productos de la línea Segmenta de manera óptima, influyendo en la etapa de consideración y decisión del *Buyer's Journey*.

- Guías de instalación y uso que expliquen de forma clara los pasos para la instalación de los productos disminuyendo los errores que posiblemente se presentaran de acuerdo con la experiencia en las ventas de Ducasse.
- Micro videos y tutoriales prácticos que demuestren el funcionamiento y cómo será el resultado final de las instalaciones de la línea segmenta.
- Casos de éxito de proyectos implementados que le demuestren al mercado como la línea segmenta ha generado éxito en proyectos de diseño y construcción, resaltando los atributos de calidad y durabilidad ya mencionados por los clientes en la percepción de la línea.
- *E-books* descargables para arquitectos e instaladores, para que puedan generar mayor conocimiento en la actualización de tendencias en el diseño de espacio y

como Ducasse desde la línea segmenta puede aportar y generar valor dentro de este segmento.

- **Colaboraciones con arquitectos e influenciadores del sector:**

Objetivo: Ampliar la visualización de la marca y generar credibilidad a través de expertos y profesionales reconocidos en el sector, influyendo en las etapas de conciencia, consideración y decisión. Para abordar esta sub propuesta y de acuerdo con (Dyer, 2002), el cual nos invita a analizar como las alianzas estratégicas se han posicionado como herramientas esenciales para poder obtener resultados sostenibles, proponer alianzas con influenciadores que tengan ya una medición de llegada al gremio de los diseñadores, arquitectos, marcas posicionadas en el mercado e instaladores nos permite tener un alcance de mercados que no se han desarrollado con la estructura actual. En la selección de estas colaboraciones se debe priorizar los valores y la estética de la línea Segmenta que ya describimos que es una de las fortalezas de la marca y que genera una diferencia con sus competidores, no se puede arriesgar lo ganado y los atributos actuales que los productos por conseguir el fortalecimiento de otros objetivos, se proponer partir de las fortalezas evidencias en los instrumentos de medición y establecer las propuestas desde estos resultados.

- Alianzas con arquitectos clave para que especifiquen productos Ducasse en sus proyectos generando de contenido conjunto de *reels* (videos cortos), *lives* (videos en vivo), visitas a obra que demuestre el uso de los productos de la línea segmenta.
- Participación en eventos digitales con influenciadores técnicos y de diseño con el fin de compartir experiencias, conocimiento y cumplir con el objetivo de que se incremente el reconocimiento de la marca en el sector.

- **Actividades clave:**

- Auditoría y rediseño de redes sociales para definir identidad visual y el tono que sea coherente con la marca.
- Planificación mensual de contenidos que contenga la definición de un cronograma con fechas, acciones y objetivos de cada actividad.
- Producción de material audiovisual y gráfico que sea útil y representativo para la audiencia.
- Ejecución de pauta digital gestionando las campañas de Instagram y redes activas para la línea, con el presupuesto requerido para maximizar la inversión.
- Identificación y contacto con arquitectos e influenciadores definiendo los acuerdos comerciales y los términos de colaboración entre las partes.
- Seguimiento y evaluación mensual de resultados analizando las métricas clave como (alcance, *engagement*, tráfico, *leads* (Clientes potenciales) y realizando ajustes en la estrategia de acuerdo con los resultados obtenidos.

- **Recursos necesarios:**

La estrategia requiere recursos humanos, técnicos y financieros para producir contenido de calidad, ejecutar campañas digitales segmentadas y consolidar alianzas clave. Estos elementos son esenciales para alcanzar los objetivos planteados.

- *Community manager* (profesional encargado de gestionar y construir la comunidad online de una marca) a través de una agencia de *marketing* digital
- Diseñador gráfico y editor de video.
- Presupuesto mensual para pauta digital (estimado \$ 2.000.000 COP).
- Incentivos comerciales para alianzas (kits, canjes o bonificaciones).

- **Tiempos de Implementación:**

La estrategia se desarrollará en tres fases que abarcan desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación de resultados, permitiendo una ejecución estructurada, adaptable y sostenida durante todo el año.

Tabla 30 *Tiempo estimado en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 2*

Fase	Inicio	Fin	Objetivo
Diagnóstico digital y planificación	1/04/2025	30/04/2025	Revisión del estado actual y diseño del plan de acción
Creación de contenido, alianzas y pruebas de campaña.	1/05/2025	30/06/2025	Producción de materiales, lanzamiento de pilotos y cierre de alianzas
Ejecución continua, evaluación y optimización mensual.	1/07/2025	30/03/2026	Ejecución de campañas, medición de resultados y ajustes mensuales

Nota: Elaboración propia

- **Costos estimados de implementación:**

La estrategia requiere una inversión mensual para cubrir recursos clave y asegurar una presencia digital constante, campañas efectivas y alianzas estratégicas. A continuación, se detallan los costos proyectados para su ejecución durante 12 meses.

Tabla 31 *Costos estimados de implementación Estrategia No. 2. Expresado en pesos colombianos*

Concepto	Costo por centro (COP)	Total 12 meses COP
Pauta digital segmentada	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Incentivos a arquitectos/influencer	\$ 2.000.000	\$ 24.000.000
Community Manager	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
TOTAL, ESTIMADO ANUAL		\$ 66.000.000

Nota: Elaboración propia

- **Indicadores de Éxito (KPI):**

Se definieron KPIs alineados con los objetivos de visibilidad, posicionamiento, generación de leads y alianzas estratégicas, que permiten medir y ajustar el desempeño digital mediante metas cuantificables y un sistema de puntuación.

Tabla 32 Descripción de Indicadores de Implementación Estrategia de Comercialización No. 2.

Indicador	Meta	Puntuación (0-5)
Incremento de seguidores en Instagram	5.000	5 si se supera, 3 si se alcanza, 1 si no se cumple
Alcance mensual promedio (Instagram)	50.000 usuarios	5 si se supera, 3 si se mantiene, 1 si baja
Arquitectos o influenciadores activos en alianza	10	5 si supera 10, 3 si llega a 7, 1 si menos de 5
Engagement (likes, comentarios, compartidos)	+6% mensual	5 si supera, 3 si se mantiene, 1 si cae

Nota: Elaboración Propia

- **Riesgos y mitigación:**

La estrategia digital contempla riesgos relacionados con el alcance, las colaboraciones y el contenido. Se han establecido acciones de mitigación para anticiparse, ajustar y asegurar el cumplimiento de los objetivos del plan.

Tabla 33 *Tipos de riesgos y plan de mitigación de Implementación Estrategia de Comercialización No. 2.*

Riesgo	Mitigación
Bajo rendimiento en redes	Rediseño de estrategia y mejora del contenido audiovisual
Influenciadores no generan impacto esperado	Revisión de perfiles y alineación de expectativas con contrato claro
Costo alto de pauta sin resultados	Ajustes en segmentación y pruebas A/B continuas

Es importante mencionar que estas acciones de mitigación buscan prevenir riesgos operativos y también abordar directamente debilidades estructurales identificadas en el análisis DOFA, tales como la falta de presencia en redes (D2) y la necesidad de implementar esta estrategia en los canales comerciales de Ducasse.

- **Evaluación y seguimiento:**

La evaluación se realizará mensualmente con corte trimestral. Se revisarán indicadores de redes, resultados de pauta y seguimiento a alianzas. Los responsables serán el equipo comercial y el gestor de comunidades, quienes presentarán informes con ajustes sugeridos.

Tabla 34 *Aspectos claves de evaluación en la Implementación Estrategia de Comercialización No. 2*

Criterio de evaluación	Meta esperada	Resultado real	Nivel de cumplimiento	Responsable
Crecimiento de seguidores en redes	+5.000 seguidores en 12 meses	Por completar	Alto / Medio / Bajo	Gestor De Comunidades
Alcance mensual promedio	50.000 usuarios promedio/mes	Por completar	Alto / Medio / Bajo	Gestor De Comunidades

Engagement (interacción)	+6% mensual	Por completar	Alto / Medio / Bajo	Gestor De Comunidades
Numero de alianzas activas con arquitectos/influenciadores	10 alianzas activas	Por completar	Alto / Medio / Bajo	Equipo Comercial / <i>Marketing</i>
Leads generados por pauta digital	200 leads mensuales	Por completar	Alto / Medio / Bajo	Equipo Comercial / <i>Marketing</i>

Nota: Elaboración propia

Análisis financiero de las estrategias

- **Estrategia de comercialización No. 1**

Para validar la viabilidad económica de la Estrategia 1, se realizó un análisis financiero utilizando los indicadores de Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Presente Neto (VPN). Este análisis considera la inversión inicial y los ingresos proyectados a 12 meses, permitiendo medir el retorno esperado de la estrategia en el tiempo.

- **Flujo de caja proyectado**

Para este análisis, se estimó una inversión mensual en el mes 0 de Veinte ocho millones de pesos colombianos (\$ 28.000.000 COP) durante los primeros seis meses del año (mes 1 a mes 6), lo que suma una inversión total de ciento noventa y seis millones de pesos colombianos (\$ 196.000.000 COP). Los ingresos se proyectaron en función del número de Centros de Experiencia activos cada mes, desde Veinte millones de pesos colombianos (\$ 20.000.000 COP), en el primer mes hasta Ciento cuarenta millones de pesos colombianos (\$ 140.000.000 COP), mensuales a partir del séptimo mes.

El cálculo del flujo de caja neto se calculó de la siguiente manera:

Tabla 35 *Flujo neto= Ingresos- Inversión mensual expresados en Pesos colombianos para la Estrategia de Comercialización No. 1.*

Mes	Inversión	Ingresos	Flujo de caja neto	No de Showroom mensuales activos
0	28.000.000.00	0	-28.000.000	-
1	28.000.000,00	20.000.000,00	-8.000.000,00	2
2	28.000.000,00	40.000.000,00	12.000.000,00	4
3	28.000.000,00	60.000.000,00	32.000.000,00	6
4	28.000.000,00	80.000.000,00	52.000.000,00	8
5	28.000.000,00	100.000.000,00	72.000.000,00	10
6	28.000.000,00	120.000.000,00	92.000.000,00	12
7		140.000.000,00	140.000.000,00	14
8		140.000.000,00	140.000.000,00	14
9		140.000.000,00	140.000.000,00	14
10		140.000.000,00	140.000.000,00	14
11		140.000.000,00	140.000.000,00	14
12		140.000.000,00	140.000.000,00	14
	\$ 196.000.000	\$ 1.260.000.000	\$ 1.064.000.000	

Nota: Elaboración propia

✓ **TIR:**

La tasa interna de retorno se aplicó sobre los flujos netos del mes 0 al 12 y el resultado fue una TIR mensual del 71.1%, lo cual indica que el proyecto es altamente rentable.

✓ **TIR Anualizada:**

La tasa interna de retorno anualizada se calculó aplicando la siguiente formula sobre la TIR mensual.

$$\text{TIR Anual} = (1 + \text{TIR mensual})^{12} - 1$$

El resultado de la TIR anualizada de aproximadamente 628%, aunque este valor es calculado matemáticamente con la herramienta Excel. Lo interpretamos con precaución porque representa un crecimiento muy elevado.

✓ **VPN:**

Inicialmente tomamos como referencia la tasa de descuento que fue del 0,83% mensual, (equivalente al 10% anual). Con la realización del cálculo se obtuvo un Valor Presente Neto de \$ 954.512.944 COP. Esto representa el valor adicional generado por el proyecto después de recuperar la inversión y descontar el valor del dinero en el tiempo.

La estrategia de Centros de Experiencia es altamente rentable y viable demuestra que la inversión inicial se recupera ampliamente en menos de un año. Representa solidez financiera para el desarrollo de la estrategia.

Estrategia de Comercialización No. 2

✓ **Flujo de caja proyectado:**

Para este análisis, se estimó una inversión mensual de Cinco Millones quinientos mil pesos colombianos (\$ 5.500.000COP), durante los doce meses del año, lo que suma una inversión total de Sesenta y seis millones de pesos colombianos (\$ 66.000.000 COP). Los ingresos se proyectaron en función del número de ventas dirigidas por las redes sociales, desde Veinte millones de pesos colombianos (\$ 20.000.000 COP), en el primer mes hasta Ciento cuarenta millones de pesos colombianos (\$ 140.000.000 COP), mensuales a partir del séptimo mes.

✓ El fujo de caja neto se calculó como:

Tabla 36 *Flujo neto= Ingresos- Inversión mensual expresados en Pesos COLOMBIANOS PARA la Estrategia de Comercialización No. 2.*

Mes	Inversión	Ingresos	Flujo de caja neto
1	5.500.000,00		-5.500.000,00
2	5.500.000,00		-5.500.000,00
3	5.500.000,00	10.000.000,00	4.500.000,00
4	5.500.000,00	10.000.000,00	4.500.000,00
5	5.500.000,00	10.000.000,00	4.500.000,00
6	5.500.000,00	10.000.000,00	4.500.000,00
7	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
8	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
9	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
10	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
11	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
12	5.500.000,00	140.000.000,00	134.500.000,00
	\$66.000.000	\$880.000.000	\$814.000.000

Nota: Elaboración propia

✓ **TIR:**

La tasa interna de retorno se aplicó sobre los flujos netos del mes 1 al 12 y el resultado fue una TIR mensual del **33,09%**, lo cual indica que el proyecto es rentable.

✓ **TIR Anualizada:**

La tasa interna de retorno anualizada se calculó aplicando la siguiente formula sobre la TIR mensual.

$$\text{TIR Anual} = (1 + \text{TIR mensual})^{12} - 1$$

TIR anual = $(1 + 0,8976)^{12} - 1 = 2.179 \text{ o } 2179\%$ (valor teórico)

✓ **VPN:**

Utilizando la misma tasa de descuento del 0,83% mensual, se obtiene un VPN de \$ 752.608.131 COP, mostrando una generación de valor económico muy importante.

Aunque se proyecta un inicio sin ingresos, la estrategia logra una TIR mensual sólida y un VPN positivo, lo que demuestra su viabilidad financiera. Esta estrategia no solo es rentable, sino que también cumple una función clave en el posicionamiento de la línea Segmenta y en la generación de nuevos clientes para los canales de venta de la empresa.

Tabla 37 *Análisis comparativo de las dos estrategias*

Indicador	Estrategia 1	Estrategia 2
Inversión total	\$ 196.000.000,00	\$ 66.000.000,00
Ingreso total proyectado	\$ 1.260.000.000,00	\$ 880.000.000,00
Valor presente neto VPN	\$ 954.512.944	\$ 752.608.131
Tasa interna de retorno TIR	"71.1% Mensual"	"33.09% Mensual"

Nota: Elaboración propia

Realizado el análisis financiero para las dos estrategias se evidencia a través de las cifras numéricas que las estrategias propuestas son rentables, y de acuerdo con la gestión y ejecución de la primera puede integrarse con la segunda para generar un impacto en el reconocimiento de la línea Segmenta que se vea reflejada en No de unidades vendidas. La primera estrategia afianza la venta del producto y la experiencia que relaciona el cliente con estos herrajes, y la segunda estrategia fortalece el posicionamiento, la atracción de nuevos cliente, el reconocimiento y recordación de la marca, enfocadas las dos hacia brindar un crecimiento y sostenimiento de la línea en el mercado colombiano. -

Este análisis financiero reafirma que puede hacerse una distribución diferente de los recursos asignados a *marketing* por la Compañía, actualmente hacen participación en las ferias de los hogares y arquitectos en Colombia, lo cual no ha transmitido el mensaje ni la presencia que tiene como objetivo para la línea y ejecutar la que se proponen en esta tesis para garantizar un mayor impacto en la facturación de Ducasse Colombia y sostenibilidad comercial.

Conclusiones y Recomendaciones

A continuación, se presentan las conclusiones de la intervención desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones para la implementación del plan de intervención propuesto.

a. Conclusiones

La presente investigación permitió identificar modelos y herramientas teóricas aplicables a la línea segmenta, los modelos expuestos en las teorías de *marketing*, de estrategia corporativa y competitiva, de canales de distribución y comportamiento del consumidor nos dieron un punto de partida hacia el desarrollo de las estrategias de comercialicen y cómo podemos integrar la teoría con las necesidades del sector de construcción y mobiliario en Colombia.

El desarrollo de esta tesis se encamino hacia el diseño de estrategias de comercialización para la línea Segmenta de Ducase Colombia en la cual de concluye principalmente, que si bien cierto Ducasse tiene una percepción de sus clientes muy favorable por su calidad, durabilidad y respaldo de marca, los análisis externos, internos y situacionales realizados se evidencia que falta visibilidad de la1. marca y generar planes que estén a la vanguardia de las tecnologías y espacios usados para la promoción de la marca, en el sector de construcción y mobiliario. Ducasse Colombia genera una adaptar sus modelos de comercialización hacia el mercado colombiano, se identifica una necesidad prioritaria de implementar los canales especializados, hacer la inversión en experiencia del cliente y el desarrollo del marketing digital y de contenidos para maximizar su potencial ante los clientes potenciales. Estas prácticas constituyen un aprendizaje organizacional y comercial que aumenta el valor de las operaciones de Ducasse y que se puede extrapolar

hacia todas las líneas del portafolio de Ducasse lo cual redundaría en incremento en ventas a nivel nacional, Es importante que con la ejecución de estas propuestas no se pierda de vista el seguimiento y monitorización para seguir concentrados en la conexión y sentimientos generados con el cliente diferenciando el producto no solo por sus atributos actuales.

b. Recomendaciones

Con base en las conclusiones anteriores, se formulan las siguientes recomendaciones para Ducasse Colombia S.A.S:

1. Implementar las Estrategias Propuestas

Se recomienda adoptar e implementar las dos estrategias centrales diseñadas en esta tesis con las cuales se abordarían por completo el objetivo general planteado.

Creación de centros de experiencia o *showroom*

Desarrollar estos espacios en alianza con socios estratégicos para incrementar la visualización de los productos de la línea, a las demostraciones interactivas de los productos, la implementación y desarrollo de las capacitaciones técnica y el *engagement* directo con los clientes potenciales como arquitectos, diseñadores e instaladores.

Estrategias de Comunicación y *Marketing* Digital:

Ejecutar le permitirá a la línea crecer exponencialmente en las visualizaciones en las redes corporativas. Se logrará posicionar la marca basados en las capacitaciones y experiencia técnica, se construirá una comunidad digital que genere interacción y potencialice la profundización del mercado y enriquecer la propuesta de valor con énfasis en contenido de interés relevante y útil para los segmentos de mercado definidos.

2. Realizar Validación Previa con prueba piloto:

Se recomienda antes del despliegue en todos los canales realizar pruebas pilotos de centros de experiencia en las ubicaciones seleccionadas y con menor riesgo de incidencia para la marca si se presentan errores, es decir donde haya menor población objetivo. Dentro de estos planes piloto realizar sesiones enfocadas a los clientes potenciales con los que se validarán y compartirán experiencias conceptos específicos y evaluar la propuesta para maximizar la aceptación y la efectividad de los centros.

3. Establecer un Sistema de Seguimiento Continuo y Práctico

Se recomienda con el propósito de hacer constante monitoreo y seguimiento, y que las estrategias puedan irse adaptando a las tendencias del mercado y necesidades de los clientes objetivos, realizar las siguientes actividades con efectos de monitoreo continuo:

Revisiones Periódicas de Indicadores Clave de Estrategias formuladas: Establecer una periodicidad formal dentro del equipo de trabajo estratégico Gerencia, Marketing, operaciones, Administrativa y comercial de Ducasse Colombia, donde se revisen los indicadores de desempeño enmarcados en cada estrategia.

Monitoreo de Indicadores identificados en el análisis de resultados basados en el desarrollo de los Instrumentos cualitativos y Cuantitativo: Acompañar la revisión de los indicadores clave de las estrategias con los indicadores asociados en las debilidades encontradas en el diagnostico organizacional.

Generación de Mecanismos de Retroalimentación Continua: Implementar canales formales de retroalimentación para usuarios claves en el diagnóstico para medir impacto de

las estrategias diseñadas y ejecutadas con el fin de medir la percepción del proceso en general de la línea segmenta.

Crear la cultura organizacional de Uso de Data: Fomentar una cultura donde los datos del seguimiento y la retroalimentación se utilicen para la toma de decisiones, y que se puedan realizar los ajustes de forma oportuna y planeada optimizando el desempeño de las estrategias.

El desarrollo de estas recomendaciones le permitirá a Ducasse Colombia enfocar la línea segmenta brindándole otra perspectiva hacia el mercado fortaleciendo sus capacidades comerciales y estratégicas dentro del sector de mercado de la línea.

Se hace énfasis en que con la medición y monitorización de los indicadores no solamente se medirán el impacto de las estrategias planteadas sino también permitirá que con la base de información obtenida que se puedan medir las tendencias del sector y de la empresa para generar los planes de expansión o de penetración y fidelización del mercado.

Bibliografía

- Aguilar, F. J. (1967). *Explorando el entorno empresarial*. Nueva York: Macmillan.
- Amit, R. &. (2021). Competing for attention on digital platforms. *MIT Sloan Management Review* 62(3), 41-47.
- Anaya Sánchez, R. (2012). Los intermediarios en la distribución comercial. En S. M. (Ed.), *Distribución comercial aplicada* (págs. pp. 57-108). Madrid : ESIC Editorial.
- ANDI. (17 de Febrero de 2022). *La construcción será protagonista en el crecimiento económico de 2022*. Obtenido de www.andi.com.co:
<https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17185-la-construccion-sera-protagonista-en-el>
- Buckley, P. J. (1989). The optimal choice of distribution channels: A conceptual framework. *International Marketing Review*,.
- Calderón, M. &. (2014). Análisis de modelos de planificación colaborativa en la cadena de suministro. *Memorias de la Conferencia Latinoamericana de Ingeniería y Tecnología*. Guayaquil, Ecuador.
- CAMACOL. (2024). *Informe de Gestión Camacol 2.024*. Bogotá.
- Cañizales Ibarquén, A. F. (2.024). Competitividad del clúster de la construcción en Medellín, Colombia: análisis desde las economías de aglomeración. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29 (11), 453-466. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/42461>
- Castellanos, J. (2014). Una mirada a la evolución histórica de la estrategia organizacional. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*.
- Castillejo, G. (2023). *Cómo medir la experiencia del cliente y del empleado: Un enfoque integral*. Pluma Digital Edición..
- Castillo, A. A. (2021). Impacto de la estrategia de *marketing* en el rendimiento de las ventas: Un estudio de una muestra de propietarios de microempresas y pequeñas empresas. *Revista IROCAMM: Investigación en Comunicación y Marketing*, 3(6), 18–34.
- Christensen, C. M. (2011). *El dilema del innovador*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Collis, D. J. (2007). *Estrategia corporativa: un enfoque basado en los recursos* (2ª ed.). McGraw-Hill.

Cundinamarca, C. B. (2023). *Informe de Gestión*. Obtenido de camacolbyc.co:
<https://www.camacolbyc.co/documentos/informes/gestion/2023.pdf>

Díaz del Río Jáudenes, J. C. (2012). estrategias de distribución del fabricante. En S. M. (Ed.), *Distribución comercial aplicada* (págs. pp. 155-188). Madrid: ESIC Editorial.

Dyer, J. H. (2002). Creación de valor a través de alianzas estratégicas. *Harvard Deusto Business Review* (111,, 18-29.

Eslava Sarmiento, A. (2017). *Canales de distribución logístico-comerciales*. Nogota: Ediciones de la U.

Galeote Muñoz, M. P. (2014). Alianzas estratégicas: cómo disminuir el riesgo en su planteamiento. *Harvard Deusto Business Review*, (237), 44–49.

Hoyer, W. D. (2018). *Comportamiento del consumidor (7ª ed.)*. CENGAGE Learning.

Informe de Expertos. (2025). www.informesdeexpertos.com/. Obtenido de <https://www.informesdeexpertos.com/sobre-nosotros>:
<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-muebles-en-colombia>

Kim, W. C. (2004). Blue ocean strategy. *Harvard Business Review*, 82(10), 76–84.

Kotler, P. &. (2008). *Dirección de marketing (13ª ed.)*. México, D.F: Pearson Educación.

Kotler, P. &. (2012). *Dirección de marketing (14ª ed.)*. México, D.F.: Pearson Educación.

Kotler, P. &. (2018). *Fundamentos de marketing (17ª ed.)*. . Madrid: Pearson Educación.

Kotler, P. &. (2021). *Dirección de marketing (16.ª ed.)*. Pearson Educación.

Kotler, P. A. (2018). *Principles of Marketing (17ª ed.)*. Harlow, England: Pearson Education.

Labarca, N. (2008). Evolución del pensamiento estratégico en la formación de la estrategia empresarial. *Opción*, 47-68.

Molinillo Jiménez, S. (2014). *Distribución comercial aplicada (2ª ed.)*. Madrid: ESIC Editorial.

Peng, M. W. (2015). *Strategic management (4ª ed.)*. . Boston M.A: Cengage Learning.

Peter, J. P. (2008). *omportamiento del consumidor y estrategia de marketing (9ª ed.)*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.

Porter, M. E. (1987). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México, D.F: Compañía Editorial Continental.

Porter, M. E. (2008). Las cinco fuerzas que dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review América Latina*, 78-93.

Rackham, N. (1988). *SPIN Selling*. McGraw-Hill Education.

Sarmiento, A. E. (2017). *Canales de distribución logístico-comerciales*. Bogota: Ediciones de la U.

Schiffman, L. G. (2018). *Consumer Behavior (12ª ed.)*. . Pearson.

Silva, M. R. (2020). estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475.

Tarziján M., J. (2008). *Fundamentos de estrategia empresarial*. Santiago, Chile: Ediciones UC.

Thompson, A. A. (2023). *Administración estratégica: en busca de la ventaja competitiva*. 23ª ed. McGraw-Hill.

Valdivia, A. &. (2018). La estrategia comercial y su planificación: diez pasos para definir nuestros objetivos. *Harvard Deusto Márketing y Ventas*, (150), 6-15.

Anexos

Anexo No. 1 Instrumento Encuesta cuantitativo



ENCUESTAS PRESENCIAL Y ONLINE

Buenos días/tardes mi nombre es _____ (nombre y apellido).

Somos un equipo de investigación de la empresa Ducasse Colombia S.A.S, dedicados a mejorar constantemente nuestros productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. En este contexto, estamos llevando a cabo una encuesta para recopilar información valiosa sobre su percepción y experiencia con nuestra línea de productos segmenta.

Su opinión es fundamental para nosotros, ya que nos ayudará a identificar áreas de mejora y a diseñar estrategias comerciales más efectivas.

La información recopilada será tratada de manera confidencial y utilizada únicamente para fines de investigación.

Le agradecería que me dedique 20 minutos para responder unas preguntas.
¿Puedo comenzar?

Para cualquier inquietud puede comunicarse con XXXXX al XXXXXXXX.

Nombre Completo: _____

Ciudad: _____

Estrato: _____

Genero:

Masculino	
Femenino	
Bisexual	
Homosexual	
Otro	

Edad:

18 - 30	
31 - 50	
Más de 50	

¿Cuántos años lleva trabajando con Ducasse Colombia?: _____

¿Cuál es su cargo actual? _____

¿Cuál es su nivel de formación académica?

Técnico	
Pregrado	
Posgrado	
Otro	

I. PREGUNTAS (DILIGENCIADO POR ENTREVISTADOR)

A. PERCEPCIÓN CLIENTE

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
<i>P1. ¿Los productos de la marca Ducasse son de Alta Calidad?</i>					
<i>P2. La marca Ducasse es confiable</i>					

<i>P3. La variable de productos ofrecidos por Ducasse</i>					
<i>P4. La marca Ducasse es innovadora</i>					
<i>P5. Recomendaría los productos de Ducasse a otros clientes</i>					

B. COMPETENCIA DE MERCADO

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
<i>P6. La competencia ofrece productos de calidad comparable a los de Ducasse</i>					
<i>P7. Los precios de la competencia son más bajos que los de Ducasse</i>					
<i>P8. La competencia tiene una presencia significativa en el mercado</i>					
<i>P9. La competencia ofrece un servicio al cliente igual o mejor que el de Ducasse</i>					
<i>P10. La competencia tiene una amplia gama de productos disponibles</i>					

C. TENDENCIAS DEL SECTOR

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
<i>P11. El sector de la construcción está experimentado un crecimiento significativo</i>					

P12. Hay una creciente demanda de productos innovadores en el sector de la construcción					
P13. Las nuevas tecnologías están impactando positivamente en el sector de la construcción					
P14. Las tendencias de diseño están cambiando rápidamente en el sector de la construcción					
P15. La competencia en el sector de la construcción está aumentando					

D. CONDICIONES ECONÓMICAS

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
P16. La situación económica actual influye en mi decisión de compra de productos de Ducasse					
P17. Cómo organización me siento seguro/a en cuanto a mi estabilidad económica futura.					
P18. Considero que los precios de Ducasse son adecuados en relación con la calidad de sus productos					
P19. La situación económica actual afecta mi disposición para gastar en productos como los de Ducasse					
P20. Cómo organización la incertidumbre económica					

<i>me hace más cauteloso/a al momento de realizar compras.</i>					
--	--	--	--	--	--

E. CALIDAD DE PRODUCTO

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
<i>P21. Los productos de la línea segmentan de Ducasse cumplen con mis expectativas de calidad</i>					
<i>P22. La durabilidad de los productos de la línea segmenta de Ducasse es satisfactoria.</i>					
<i>P23. La línea segmenta de Ducasse ofrece una amplia variedad de opciones de productos.</i>					
<i>P24. Los productos de la línea segmentan de Ducasse son visualmente atractivos.</i>					
<i>P25. Considero que el precio de los productos de la línea segmenta de Ducasse está justificado por su calidad</i>					

F. SERVICIO AL CLIENTE

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
<i>P26. Cómo organización estoy satisfecho/a con la atención al cliente que recibí de Ducasse Colombia.</i>					

P27. Ducasse Colombia responde de manera efectiva a las consultas y solicitudes de sus clientes					
P28. Cómo organización me siento valorado/a como cliente por Ducasse Colombia					
P29. El personal de Ducasse Colombia es amable y servicial					
P30. Las políticas de devolución y garantía de Ducasse Colombia son claras y justas.					

G. EFICIENCIA DE PROCESOS

PREGUNTAS	Total mente en Desacuerdo	En Desacuerdo	N eutral	D e Acuerdo	Tota lmente de Acuerdo
P31. Los procesos internos de Ducasse Colombia son eficientes en la gestión de la línea segmenta					
P32. El tiempo de entrega de Ducasse Colombia en la entrega de pedidos de la línea segmenta					
P33. La comunicación interna en Ducasse Colombia facilita la resolución de problemas relacionados con la línea segmenta.					
P34. Los procedimientos de productos de la línea segmentan de Ducasse son efectivos y bien coordinados.					
P35. Las políticas y normativas internas de Ducasse Colombia					

<i>contribuyen a mantener la calidad y consistencia de la línea segmenta.</i>					
---	--	--	--	--	--

II. DESPEDIDA

Esta información será analizada y entregada al **DUCASSE COLOMBIA S.A.S.** sin tener en cuenta sus datos personales.

Nuevamente quiero agradecerle su colaboración en nombre del DUCASSE COLOMBIA S.A.S. Estamos seguros de que sus respuestas ayudarán a mejorar nuestra idea de negocio.

Muchas gracias por el tiempo dedicado. Tenga usted un(a) feliz día/tarde/noche.

Anexo No. 2 Instrumento Entrevista cualitativo



GUIA DE ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

1. PRESENTACIÓN

- Presentación del participante y explicación de la dinámica a realizar.
- Mencionar: Confidencialidad, no hay respuestas correctas ni incorrectas, siéntase libre de expresar su opinión, la sesión será grabada en audio / / pedir autorización.
- Tiempo de duración: 30 Minutos
- Agradecimiento
- Presentación del entrevistado: Nombre, edad, familia, en qué trabaja.

2. CANAL DE ATENCIÓN

- ¿Conoces cuál es el proceso del canal de atención de la línea segmenta?
- ¿Qué proceso cree es el más complicado de atender en la línea segmenta?
- ¿Qué beneficios encuentra el cliente al comprar esta línea segmenta?
- ¿Qué se podría mejorar según su criterio?
- ¿Qué propuesta tiene para poder mejorar algo de la línea segmenta?
- ¿Los procesos internos son fáciles de atender de la línea segmenta?
- ¿La agilidad desde que se genera el pedido al cliente final cuales son los tiempos según lo vivido?

3. ESTRATEGÍA COMERCIAL

- ¿Qué le falta a la línea segmenta en su opinión?
- ¿La publicidad está bien dirigida al cliente final?
- ¿Qué piensa de la estrategia comercial que actualmente tiene la línea segmenta?
- ¿Cambiaría algo de la estrategia comercial de la línea segmenta actualmente?
- ¿A qué población está dirigido esos productos de la línea segmenta?

- ¿En los últimos años han visto la evolución de este producto en la organización?
- ¿Si tuviera la oportunidad de diseñar su propia estrategia como lo haría?

Muchas gracias por el tiempo dedicado. Tenga usted un(a) feliz día/tarde/noche.

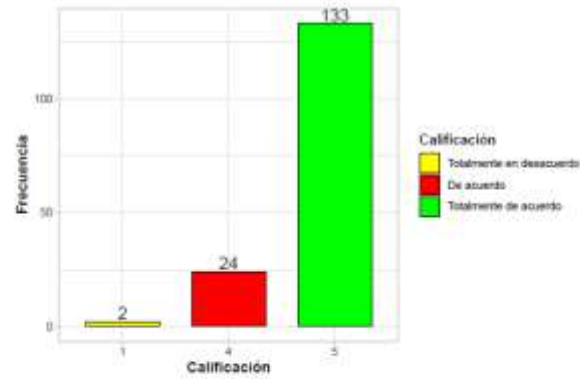
Anexo No. 3 Informe de Resultados Encuesta Ducasse Instrumento Cuantitativo

Encuesta Ducasse

Ducasse Colombia

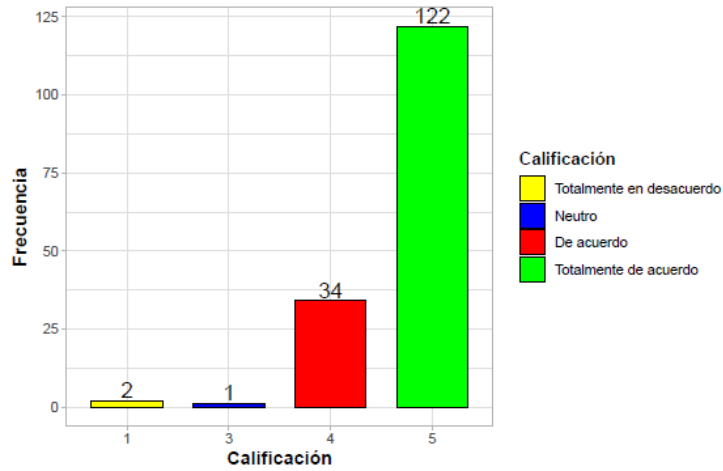
Del 2025-02-01 - 2025-02-16

P1. ¿Los productos de la marca Ducasse Colombia son de Alta Calidad?



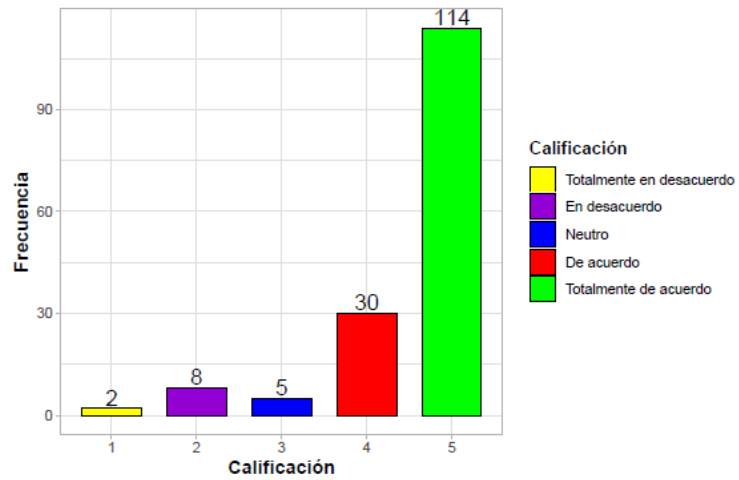
```
##
##      1      4      5
## 1.257862 15.004340 83.647799
```

P2. ¿La marca Ducasse Colombia es confiable?



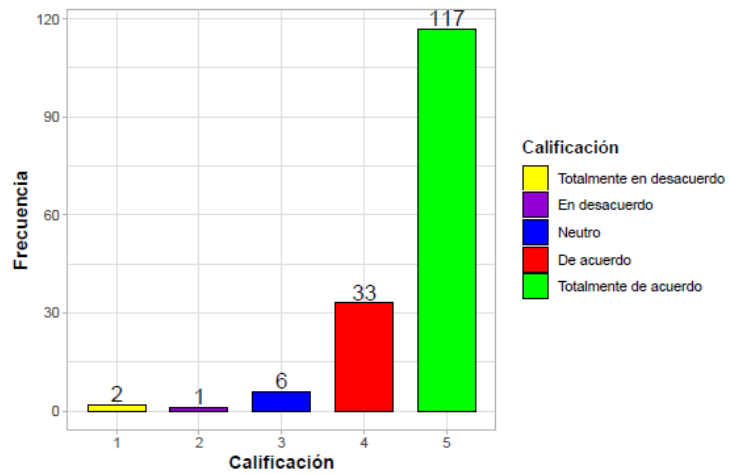
```
##
##      1      3      4      5
## 1.2578616 0.6289308 21.3836478 76.7295597
```

P3, ¿Tiene buena variedad de productos ofrecidos?



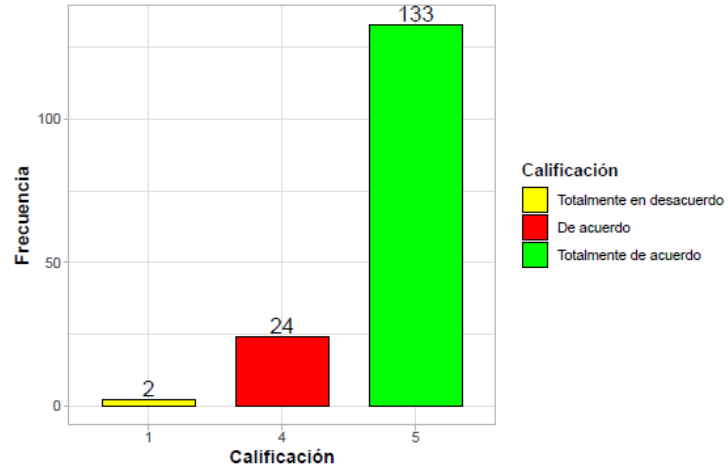
```
##
##      1      2      3      4      5
## 1.257862 5.031447 3.144654 18.867925 71.698113
```

P4. ¿La marca Ducasse Colombia es innovadora?



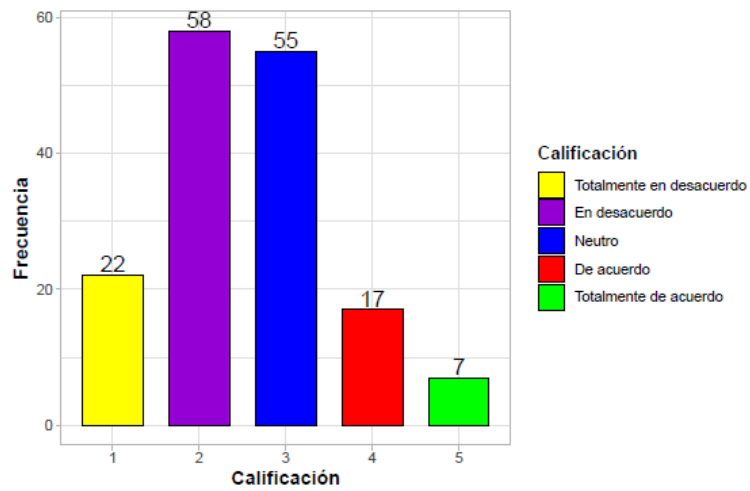
```
##
##      1      2      3      4      5
## 1.2578616 0.6289308 3.7735849 20.7547170 73.5849057
```

P5. ¿Recomendaría los productos de Ducasse Colombia a otros clientes?



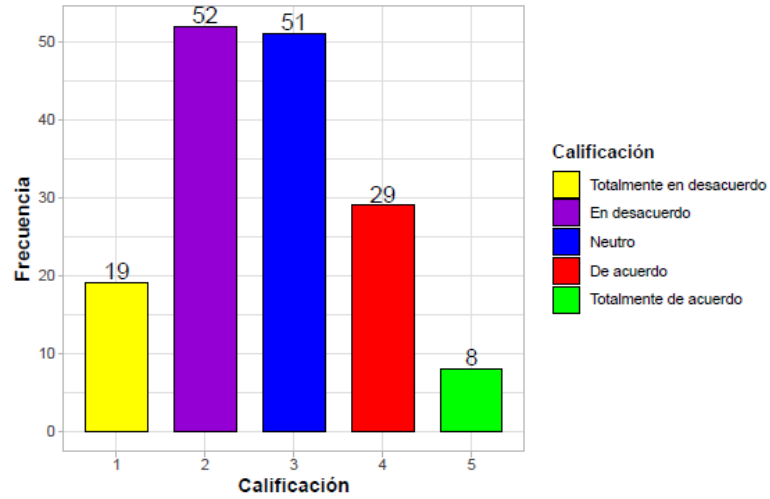
```
##
##      1      4      5
## 1.257862 15.094340 83.647799
```

P6. ¿La competencia ofrece productos de calidad comparable a los de Ducasse Colombia?



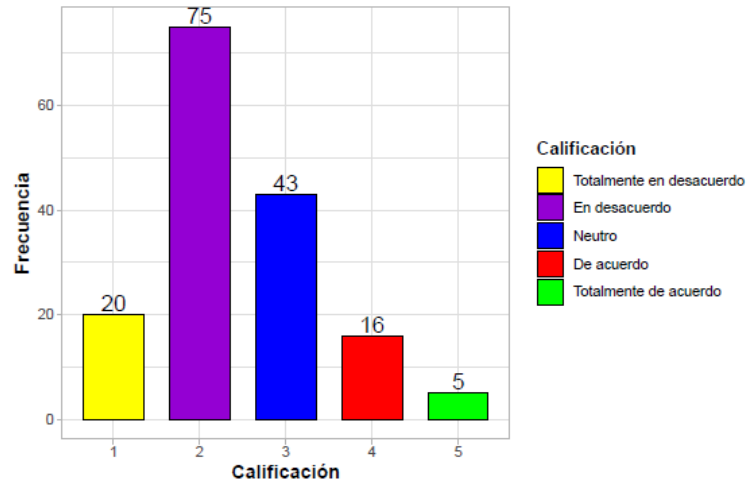
```
##
##      1      2      3      4      5
## 13.836478 36.477987 34.591195 10.691824  4.402516
```

P7. ¿Los precios de la competencia son más bajos que los de Ducasse Colombia?



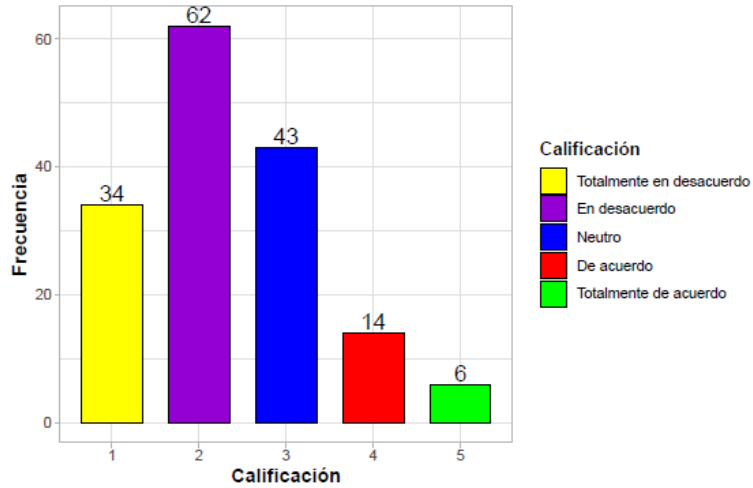
```
##
##      1      2      3      4      5
## 11.949686 32.704403 32.075472 18.238994  5.031447
```

P8. ¿La competencia tiene una presencia significativa en el mercado?



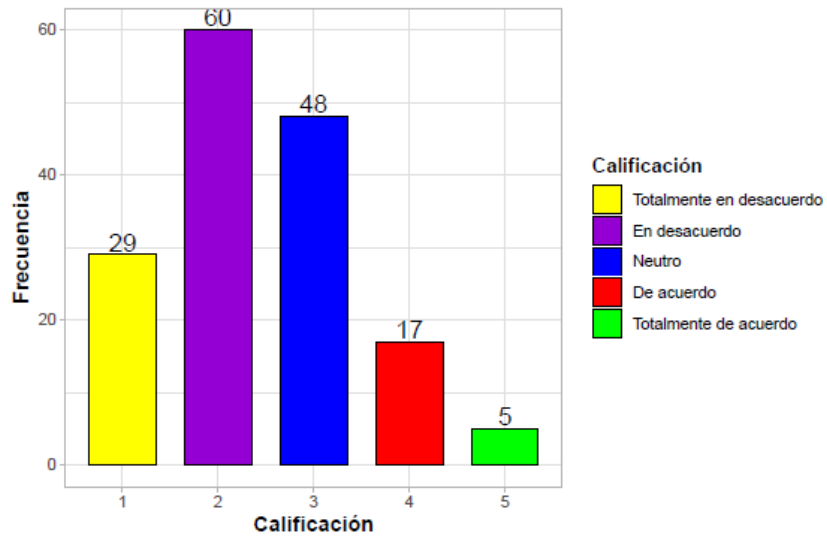
```
##
##      1      2      3      4      5
## 12.578616 47.169811 27.044025 10.062893  3.144654
```

P9. ¿La competencia ofrece un servicio al cliente igual o mejor que la de Ducasse Colombia?



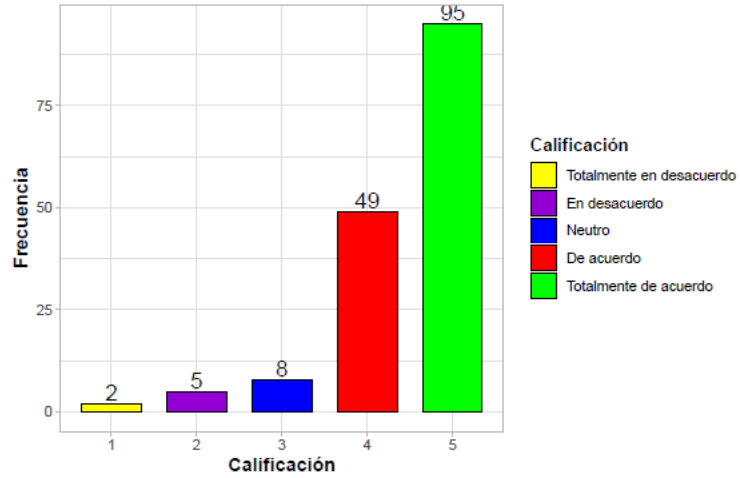
```
##
##      1      2      3      4      5
## 21.383648 38.993711 27.044025  8.805031  3.773585
```

P10. ¿La competencia tiene una amplia gama de productos disponibles?



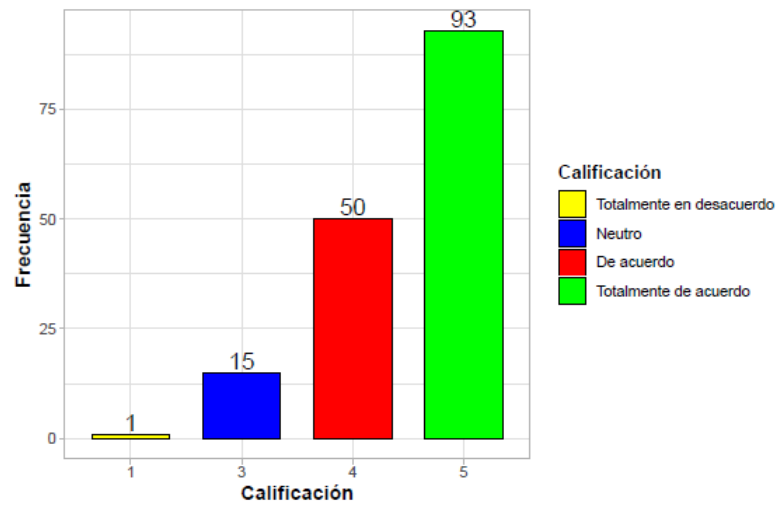
```
##
##      1      2      3      4      5
## 18.238994 37.735849 30.188679 10.691824  3.144654
```

P11. ¿El sector de la construcción esta experimentando un crecimiento significativo?



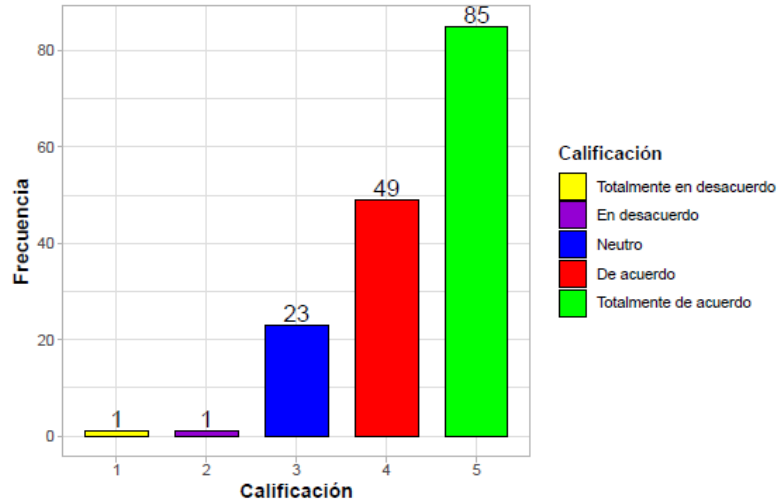
```
##
##      1      2      3      4      5
## 1.257862 3.144654 5.031447 30.817610 59.748428
```

P12. ¿Hay una creciente demanda de productos innovadores en el sector de la construcción?



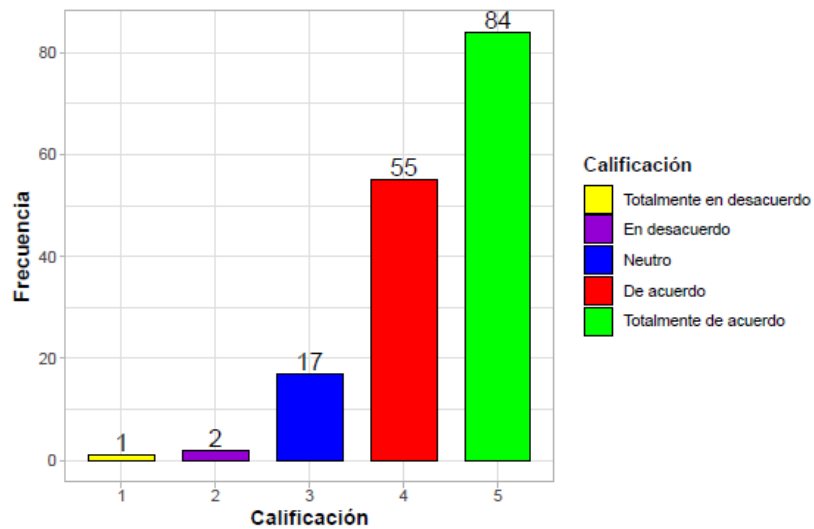
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 9.4339623 31.4465409 58.4905660
```

P13. ¿Las nuevas tecnologías están impactando positivamente en el sector de la construcción?



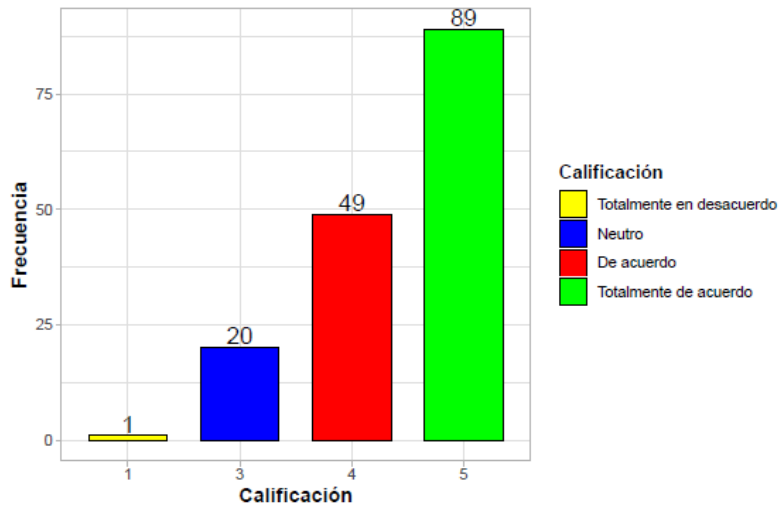
```
##
##      1      2      3      4      5
## 0.6289308 0.6289308 14.4654088 30.8176101 53.4591195
```

P14. ¿Las tendencias de diseño están cambiando rápidamente en el sector de la construcción?



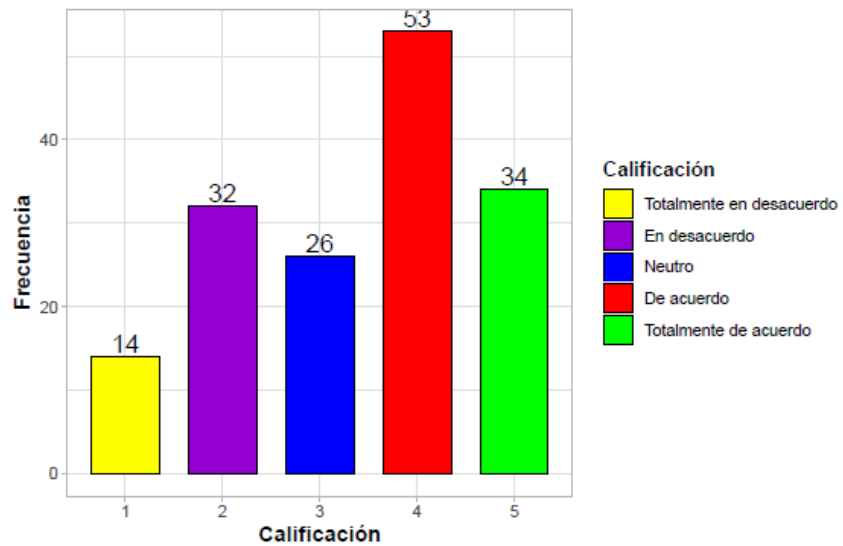
```
##
##      1      2      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 10.6918239 34.5911950 52.8301887
```

P15. ¿La competencia en el sector de la construcción esta aumentando?



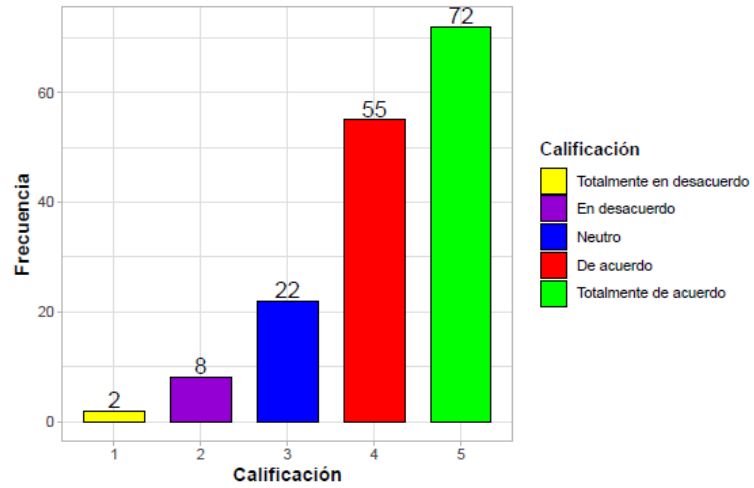
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 12.5786164 30.8176101 55.9748428
```

P16. ¿La situación económica actual influye en mi decisión de compra de productos de Ducasse Colombia?



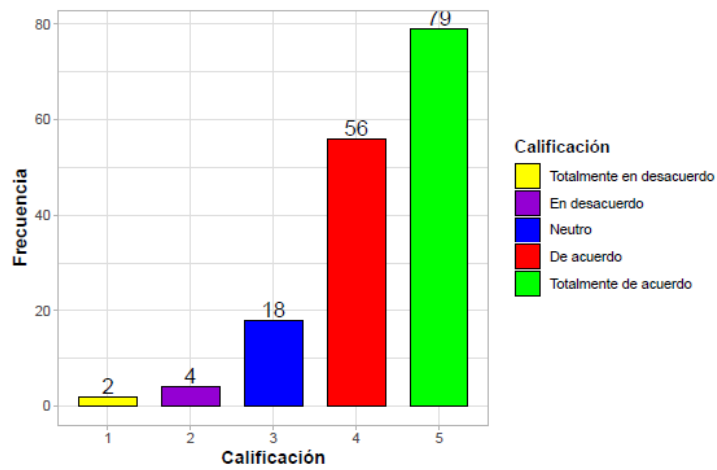
```
##
##      1      2      3      4      5
## 8.805031 20.125786 16.352201 33.333333 21.383648
```

P17. ¿Cómo organización me siento seguro/a en cuanto a mi estabilidad económica futura?



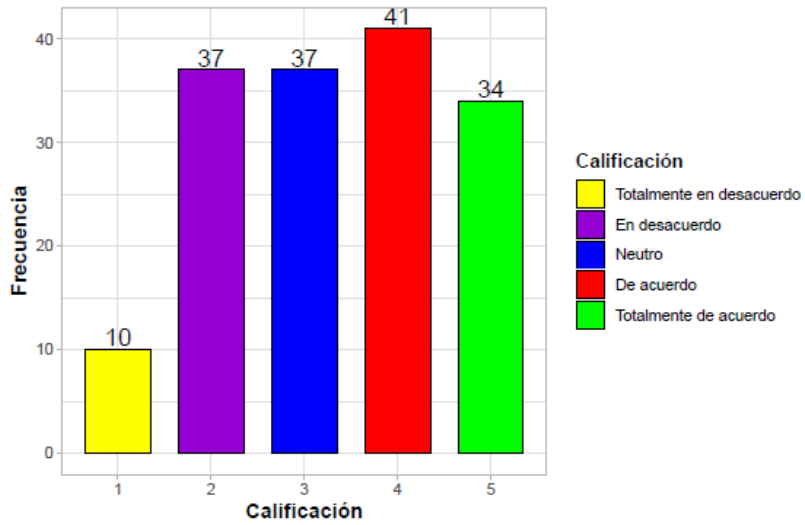
```
##
##      1      2      3      4      5
## 1.257862 5.031447 13.836478 34.591195 45.283019
```

P18. ¿Considero que los precios de Ducasse Colombia son adecuados en relación con la calidad de sus productos?



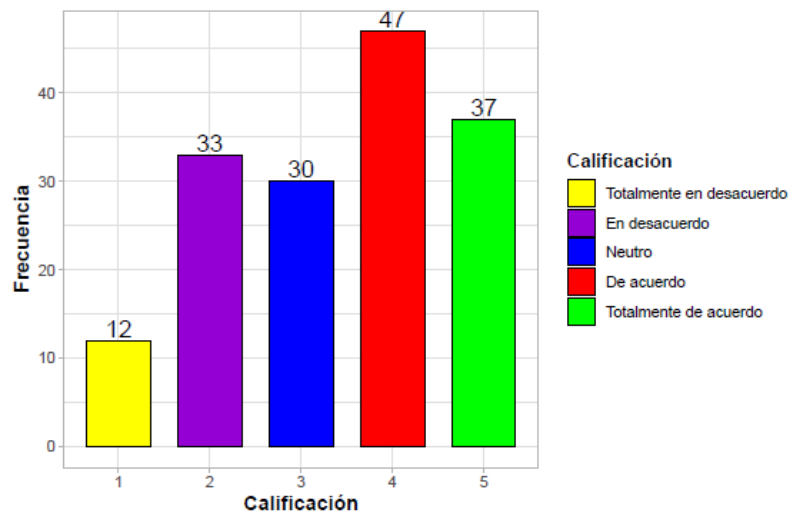
```
##
##      1      2      3      4      5
## 1.257862 2.515723 11.320755 35.220126 49.685535
```

P19. ¿La situación económica actual afecta mi disposición para gastar en productos como los de Ducasse Colombia?



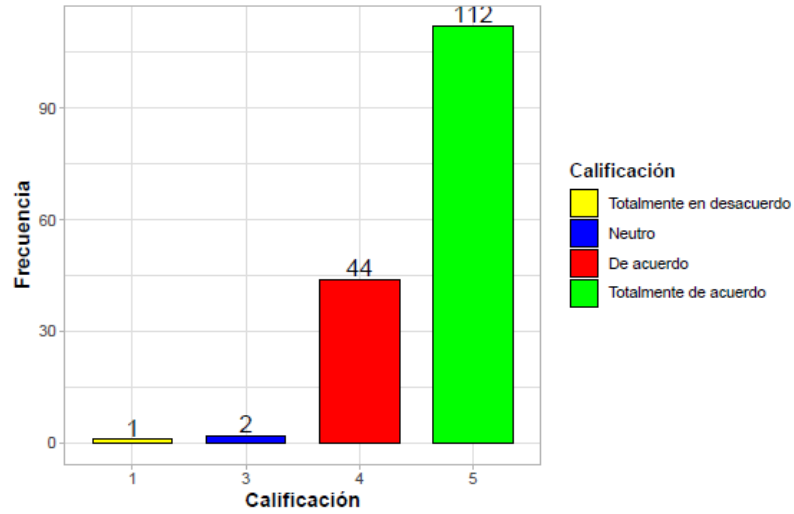
```
##
##      1      2      3      4      5
## 6.289308 23.270440 23.270440 25.786164 21.383648
```

P20. ¿Cómo organización la incertidumbre económica me hace más cauteloso/a al momento de realizar compras?



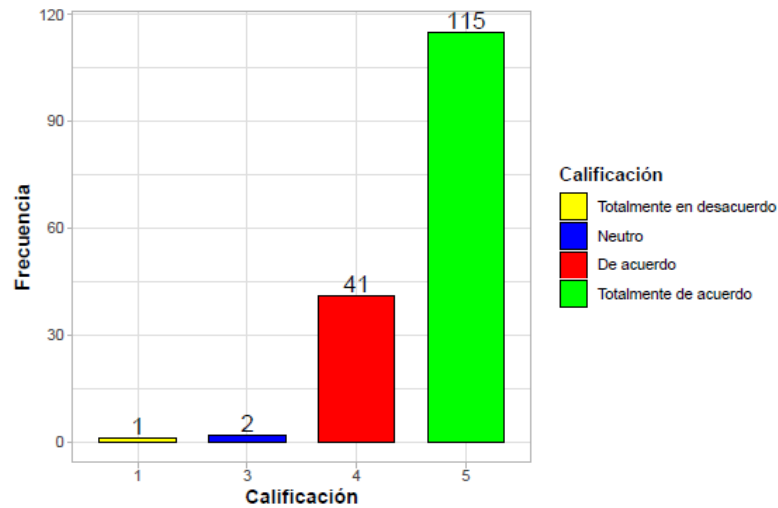
```
##
##      1      2      3      4      5
## 7.54717 20.75472 18.86792 29.55975 23.27044
```

P21. ¿Los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia cumplen con mis expectativas de calidad?



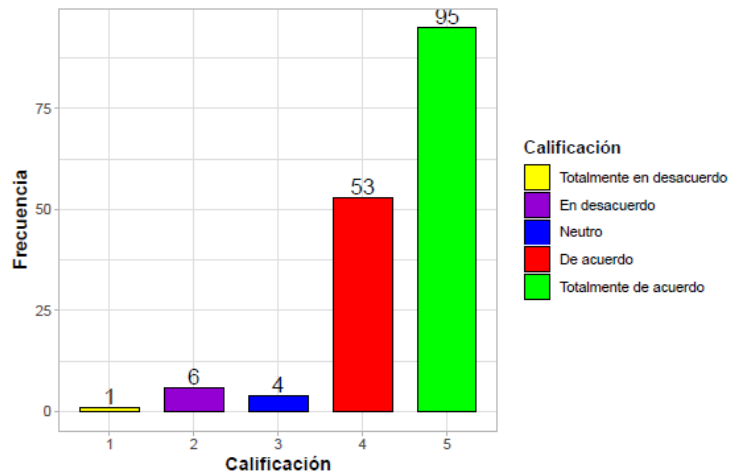
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 27.6729560 70.4402516
```

P22. ¿La durabilidad de los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia es satisfactoria?



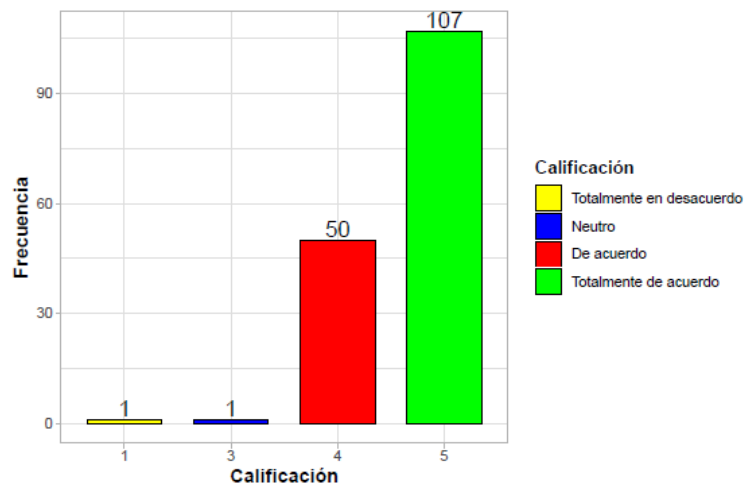
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 25.7861635 72.3270440
```

P23. ¿La línea segmenta de Ducasse Colombia ofrece una amplia variedad de opciones de productos?



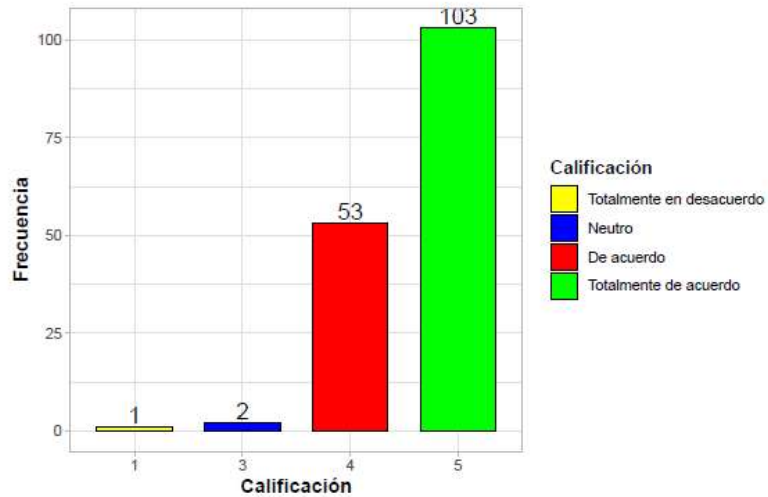
```
##
##      1      2      3      4      5
## 0.6289308 3.7735849 2.5157233 33.3333333 59.7484277
```

P24. ¿Los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia son visualmente atractivos?



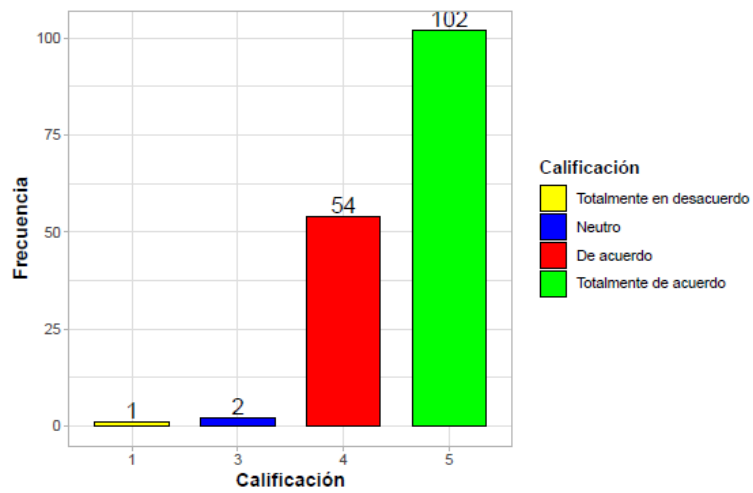
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 0.6289308 31.4465409 67.2955975
```

P25. ¿Considero que el precio de los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia está justificando por la calidad?



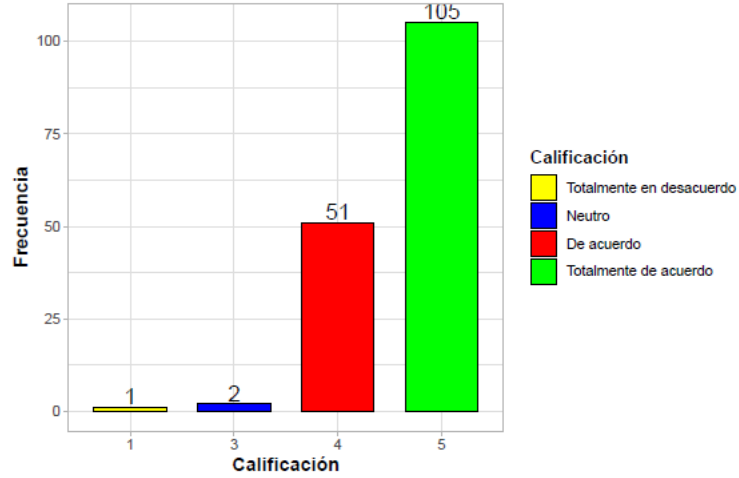
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 33.3333333 64.7798742
```

P26. ¿Cómo organización estoy satisfecho/a con la atención al cliente que recibí de Ducasse Colombia?



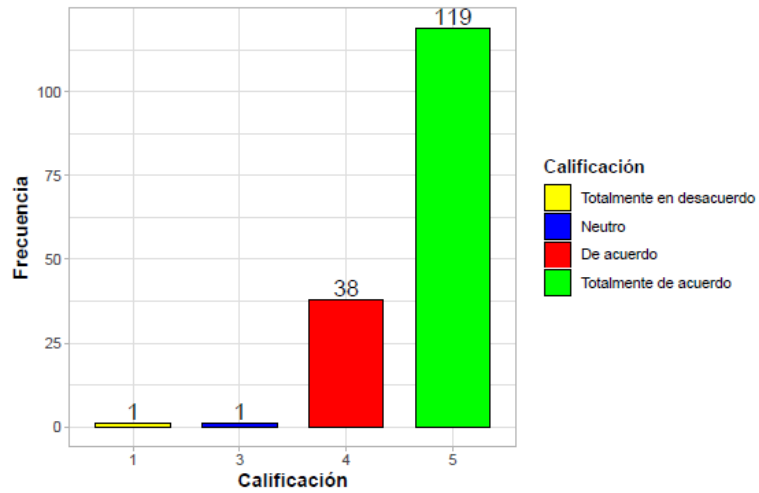
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 33.9622642 64.1509434
```

P27. ¿Ducasse Colombia responde de la manera más efectiva a las consultas y solicitudes de sus clientes?



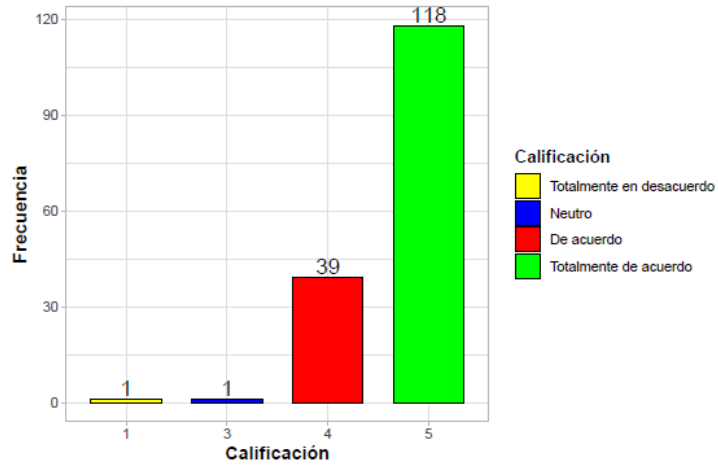
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.2578616 32.0754717 66.0377358
```

P28. ¿Cómo organización me siento valorado/a como cliente por Ducasse Colombia?



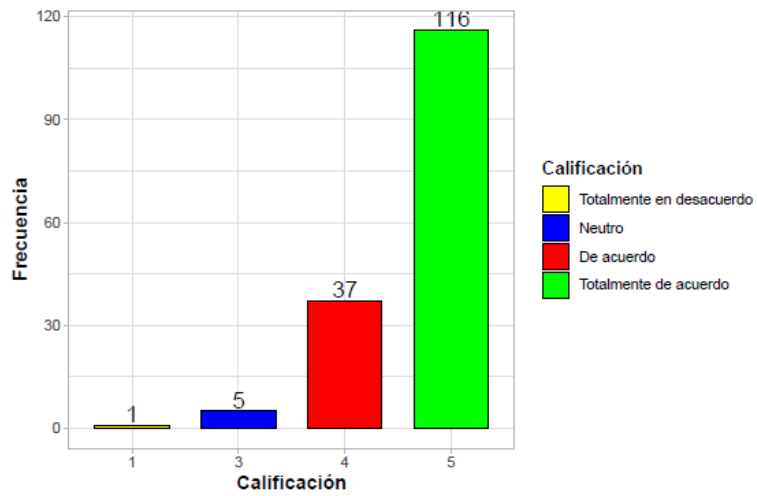
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 0.6289308 23.8993711 74.8427673
```

P29. ¿El personal de Ducase Colombia es amable y servicial?



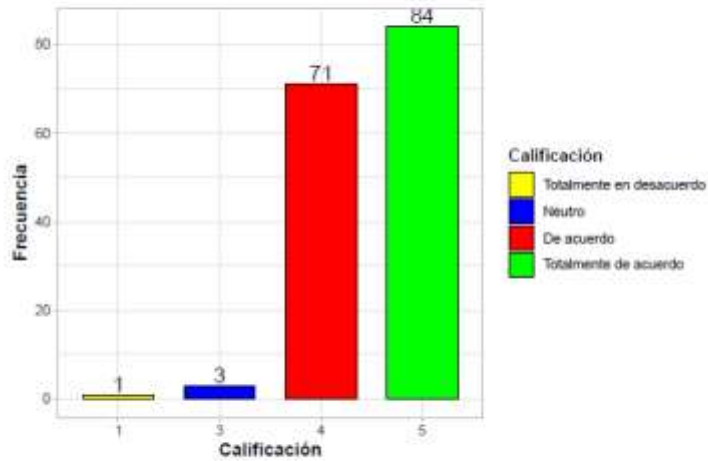
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 0.6289308 24.5283019 74.2138365
```

P30. ¿Las políticas de devolución y garantía de Ducasse Colombia son claras y justas?



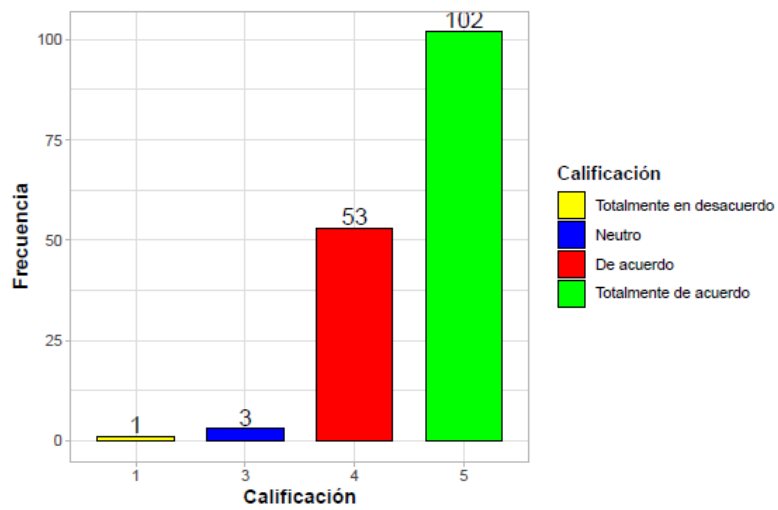
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 3.1446541 23.2704403 72.9559748
```

P31. ¿Los procesos internos de Ducasse Colombia son eficientes en la gestión de la línea segmenta?



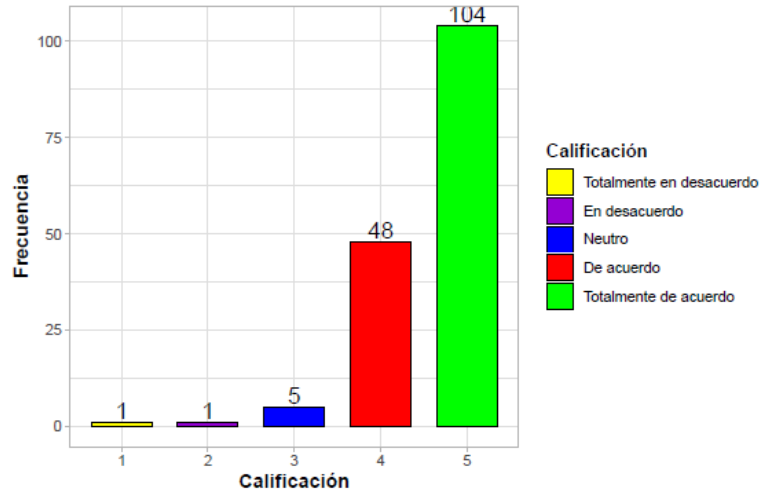
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.8867925 44.6540881 52.8301867
```

P32. ¿El tiempo de entrega de Ducasse Colombia de pedido de la línea segmenta es oportuno?



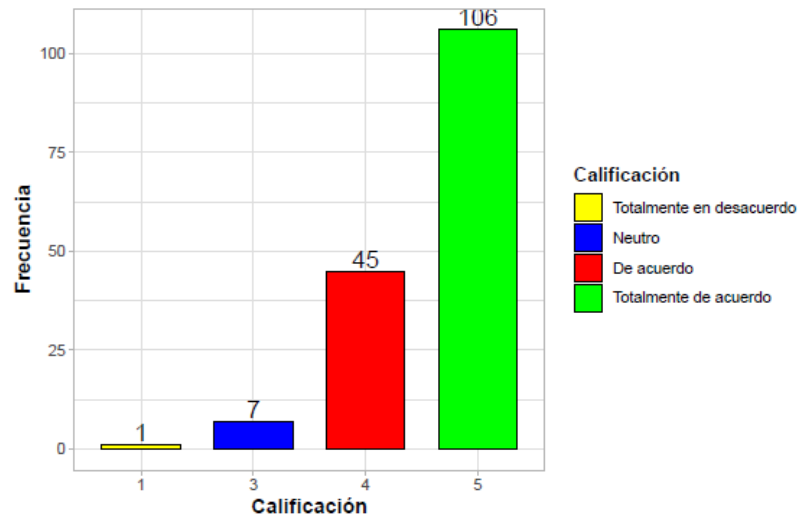
```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 1.8867925 33.3333333 64.1509434
```

P33. ¿La comunicación interna en Ducasse Colombia facilita la resolución de problemas relacionados con la línea segmenta?



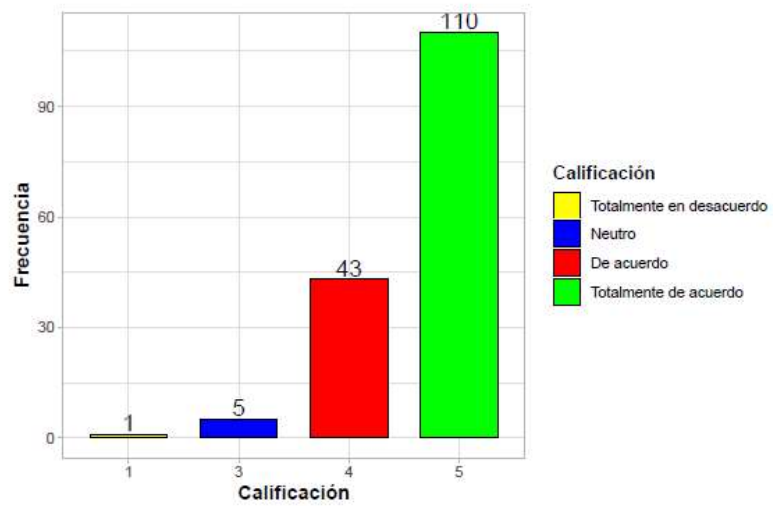
```
##
##      1      2      3      4      5
## 0.6289308 0.6289308 3.1446541 30.1886792 65.4088050
```

P34. ¿Los procedimientos de productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia son efectivos y bien coordinados?



```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 4.4025157 28.3018868 66.6666667
```

P35. ¿Las políticas y normativas internas de Ducasse Colombia contribuyen a mantener la calidad y consistencia de la línea segmenta?



```
##
##      1      3      4      5
## 0.6289308 3.1446541 27.0440252 69.1823899
```

Anexo No. 4 Informe de resultados Cuantitativo

Análisis Alfa de Cronbach

Rangos de alfa de Cronbach

Fredy Hernandez

2025-01-28

Descargamos los paquetes y cargamos las librerías

```
library(psych)  
library(readxl)
```

Cargamos la base de datos

```
datos <- read_excel("C:/Users/FEPROCOL/Desktop/Base de Datos _ Prueba Piloto Encuesta(final).xlsx")
```

Alfa de cronbach

```
alpha_result <- psych::alpha(datos)
```

```
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0  
## In smc, smcs < 0 were set to .0
```

```

## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0
## In smc, smcs < 0 were set to .0

print(alpha_result)

##
## Reliability analysis
## Call: psych::alpha(x = datos)
##
##   raw_alpha std.alpha G6(smc) average_r S/N   ase mean  sd median_r
##   0.98      0.98    0.96     0.59 51 0.0091  4 0.98    0.7
##
##   95% confidence boundaries
##         lower alpha upper
## Feldt   0.96 0.98 0.99
## Duhachek 0.96 0.98 1.00
##
## Reliability if an item is dropped:
##
## P1. ¿Los productos de la marca Ducasse Colombia son de Alta Calidad?
## P2. ¿La marca Ducasse Colombia es confiable?
## P3. ¿Tiene buena variedad de productos ofrecidos?
## P4. ¿La marca Ducasse Colombia es innovadora?
## P5. ¿Recomendaría los productos de Ducasse Colombia a otros clientes?
## P6. ¿La competencia ofrece productos de calidad comparable a los de Ducasse Colombia?
## P7. ¿Los precios de la competencia son más bajos que los de Ducasse Colombia?
## P8. ¿La competencia tiene una presencia significativa en el mercado?
## P9. ¿La competencia ofrece un servicio al cliente igual o mejor que la de Ducasse Colombia?
## P10. ¿La competencia tiene una amplia gama de productos disponibles?
## P11. ¿El sector de la construcción esta experimentando un crecimiento significativo?
## P12. ¿Hay una creciente demanda de productos innovadores en el sector de la construcción?
## P13. ¿Las nuevas tecnologías están impactando positivamente en el sector de la construcción?
## P14. ¿Las tendencias de diseño están cambiando rápidamente en el sector de la construcción?
## P15. ¿La competencia en el sector de la construcción esta aumentando?
## P16. ¿La situación económica actual influye en mi decisión de compra de productos de Ducasse Colombi
## P17. ¿Cómo organización me siento seguro/a en cuanto a mi estabilidad económica futura?
## P18. ¿Considero que los precios de Ducasse Colombia son adecuados en relación con la calidad de sus
## P19. ¿La situación económica actual afecta mi disposición para gastar en productos como los de Ducas
## P20. ¿Cómo organización la incertidumbre económica me hace más cauteloso/a al momento de realizar cc
## P21. ¿Los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia cumplen con mis expectativas de calidad
## P22. ¿La durabilidad de los productos de la línea segmenta de Ducasse Colombia es satisfactoria?

```