

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA DE CARRERAS**

DAVID LOPERA ARROYAVE

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE
MERCADEO
MEDELLÍN
2015**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE
LA EMPRESA DE CARRERAS**

DAVID LOPERA ARROYAVE

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

Asesor

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Magíster en Gerencia de Mercadeo - Investigador de Mercados

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2015**

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 31 de julio de 2015

DEDICATORIA

Yo David Lopera Arroyave, dedico este trabajo a mi madre Martha Elena Arroyave, mi difunto abuelo Luis Horacio Arroyave, a quienes agradezco su esfuerzo, dedicación, motivación y lucha constante para hacer de mí un verdadero profesional y ser humano integro.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar un agradecimiento especial a mi tutor de trabajo de grado Alejandro González, a mis maestros y compañeros de la especialización que de manera directa o indirecta contribuyeron al desarrollo, revisión y culminación de este trabajo.

GLOSARIO

Centro de servicios: establecimiento en el cual se desarrollan aquellas actividades de reparación o mantenimiento del automotor, la comercialización de partes y la puesta a punto de motos para competencia.

Comunicación: se define como "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social" (Chiavenato, 2006, p. 110).

CRM: "es una estrategia de negocios dirigida a entender, anticipar y responder a las necesidades de los clientes actuales y potenciales de una empresa para poder hacer crecer el valor de la relación" (Taco, s.p.)

Estrategia: "una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo" (Trellez, s.p.).

Investigación de mercados: "se refiere a la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia" (Naresh, 1997).

Mantenimiento general: se define como el desarrollo de una revisión y adecuación técnica y mecánica de las piezas, partes, servicios y

funcionalidades principales de una motocicleta, en miras de garantizar la seguridad y el buen funcionamiento de la misma en circulación.

Planeación estratégica: hace referencia a “modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios” (Kotler, 2013, p. 38).

Puesta a punto: preparación técnica de un vehículo automotor para la competencia.

Ventaja competitiva: Michael E. Porter denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes. Para Porter, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les proporciona.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ANDI: asociación de empresarios de Colombia

CEMJ: Comité de ensambladoras de motos japonesas

CIIU: Clasificación industrial internacional uniforme

CMR: Customer Relationship Management o gestión de las relaciones con los clientes

CVN: Centro virtual de negocios

DANE: Departamento nacional de estadística

DIAN: Dirección de impuestos y aduanas nacionales de Colombia

PIB: Producto interno bruto

ROI: Return On Investment o Retorno de la Inversión

RUNT: Registro único nacional de tránsito

CONTENIDO

| | pág. |
|---|-------------|
| INTRODUCCIÓN | 23 |
| 1. ETAPA DE ANTECEDENTES | 25 |
| 1.1. Justificación del plan | 25 |
| 1.2. Reseña histórica de la empresa | 27 |
| 1.3. Definición del sector en que compete la empresa | 29 |
| 1.4. Reseña histórica del sector | 30 |
| 2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO | 34 |
| 2.1. Definición / revisión de la misión | 34 |
| 2.2. Definición / revisión de la visión | 34 |
| 2.3. Definición / revisión valores corporativos | 34 |
| 2.4. Estrategia competitiva de la empresa | 35 |
| 3. MARCO TEÓRICO | 37 |
| 3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio) | 37 |
| 3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados | 43 |
| 3.2.1. Plan estratégico de mercadeo | 43 |
| 3.2.2. Investigación de mercados | 48 |
| 4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO | 56 |
| 4.1. Determinación de los factores claves de éxito | 56 |

| | pág. |
|---|-------------|
| 4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo | 56 |
| 4.2.1. Aspectos sociocultural | 57 |
| 4.2.1.1. Uso de la motocicleta como medio de transporte | 57 |
| 4.2.1.2. Compra y venta de partes de segunda y robadas | 60 |
| 4.2.1.3. Educación del consumidor | 61 |
| 4.2.2. Aspectos tecnológicos | 62 |
| 4.2.2.1. Acceso a tecnologías eficientes | 62 |
| 4.2.3. Aspectos económicos | 63 |
| 4.2.3.1. Crecimiento de la industria del motociclismo | 63 |
| 4.2.3.2. Aporte del sector al PIB | 65 |
| 4.2.3.3. Generación de empleo | 66 |
| 4.2.4. Aspectos políticos fiscales | 68 |
| 4.2.4.1. Leyes en contra del mercado informal, contrabando y comercialización de partes robadas | 68 |
| 4.2.4.2. Planteamientos del gobierno para el manejo de centros de servicios y de revisión técnico mecánica | 69 |
| 4.2.5. Aspectos económicos internacionales | 71 |
| 4.2.5.1. Tratados de libre comercio y acuerdos comerciales | 71 |
| 4.2.6. Aspectos medioambientales | 72 |
| 4.2.6.1. Manejo ambiental | 72 |
| 4.3. Análisis DOFA | 77 |
| 4.4. Análisis al interior del sector industrial | 78 |
| 4.4.1. Estructura del mercado en que se compete | 78 |
| 4.4.1.1. Variables de marketing a tener en cuenta en el plan de mercadeo | 79 |
| 4.4.2. Análisis de los competidores | 80 |

| | pág. |
|--|-------------|
| 4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos | 80 |
| 4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos | 81 |
| 4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas | 82 |
| 4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector | 82 |
| 4.5.1. De Carreras | 82 |
| 4.5.2. Incolmotos Yamaha | 84 |
| 4.5.3. Suzuki | 84 |
| 4.6. Mapa de productos y precios | 85 |
| 4.7. Análisis del cliente y del consumidor | 86 |
| | |
| 5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA | |
| AL PLAN | 87 |
| 5.1. Ficha técnica | 87 |
| 5.2. Resumen ejecutivo de la investigación | 88 |
| 5.3. Definición del problema/oportunidad | 88 |
| 5.4. Objetivos de la investigación de mercados | 89 |
| 5.5. Metodología aplicada | 89 |
| 5.6. Limitaciones | 90 |
| 5.7. Hallazgos - resultados de la investigación | 90 |
| 5.7.1. Información socio demográfica | 93 |
| 5.7.2. Resultados generales | 96 |
| 5.7.3. Comentarios puntuales | 111 |
| 5.8. Conclusiones de la investigación | 111 |
| 5.9. Recomendaciones de la investigación | 112 |

| | pág. |
|---|-------------|
| 6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA | 113 |
| 6.1. Objetivos del plan de mercadeo | 113 |
| 6.1.1. Objetivos de ventas | 113 |
| 6.1.1.1. Participación | 113 |
| 6.1.1.2. Margen de utilidad | 113 |
| 6.1.2. Objetivos de servicio | 113 |
| 6.1.2.1. Quejas/reclamos | 113 |
| 6.1.2.2. Devoluciones | 113 |
| 6.1.3. Objetivos de mercadeo | 114 |
| 6.1.3.1. Clientes | 114 |
| 6.1.3.2. Posicionamiento | 114 |
| 6.1.3.3. Producto | 114 |
| 6.2. Formulación de las macro-estrategias | 115 |
| 6.2.1. Macroestrategia relacionada con la variable: producto | 115 |
| 6.2.2. Macroestrategia relacionada con la variable: precio | 115 |
| 6.2.3. Macroestrategia relacionada con la variable: plaza y ventas | 115 |
| 6.2.4. Macroestrategia relacionada con la variable: promoción | 115 |
| 6.2.5. Macroestrategia relacionada con la variable: servicio | 115 |
| 6.3. Formulación estrategias y plan táctico | 116 |
| 6.4. Presupuesto del plan de mercadeo | 121 |
| 6.5. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo | 12 |
| | |
| 7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES | 122 |
| 7.1. Requerimientos para la implementación del plan | 122 |

| | pág. |
|---|-------------|
| 7.1.1. A nivel de estructura | 122 |
| 7.1.2. A nivel de recursos | 122 |
| 7.1.3. A nivel de cultura organizacional | 123 |
| 7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo | 124 |
| CONCLUSIONES | 125 |
| RECOMENDACIONES | 127 |
| BIBLIOGRAFÍA | 128 |
| ANEXO 1. Instrumento de recolección de información usado en la investigación de mercados | 131 |

LISTA DE TABLAS

| | pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Estructura de distribución y red comercial de carreras al año 2014 | 28 |
| Tabla 2. Mantenimiento para motocicletas | 41 |
| Tabla 3. Factores claves de éxito | 56 |
| Tabla 4. Dimensiones del análisis PESTEL | 73 |
| Tabla 5. DOFA | 77 |
| Tabla 6. Estructura primaria de los competidores | 81 |
| Tabla 7. Estructura secundaria de los competidores | 81 |
| Tabla 8. Fuerzas competitivas | 82 |
| Tabla 9. Plan táctico de la variable producto | 116 |
| Tabla 10. Plan táctico de la variable precio | 117 |
| Tabla 11. Plan táctico de la variable plaza | 118 |
| Tabla 12. Plan táctico de la variable promoción | 119 |
| Tabla 13. Plan táctico de la variable servicio | 120 |
| Tabla 14. Presupuesto del plan de mercadeo | 121 |
| Tabla 15. Indicadores de gestión | 124 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | pág. |
|---|-------------|
| Ilustración 1. Venta de motocicletas según la participación por segmento cilindraje 2013 | 31 |
| Ilustración 2. Matrículas de motos por departamento | 38 |
| Ilustración 3. Proceso de servicio técnico, de reparación y puesta a punto de motos empresa “De carreras” | 40 |
| Ilustración 4. Estructura de un plan de mercadeo | 47 |
| Ilustración 5. Uso de la moto por ciudades | 58 |
| Ilustración 6. Uso de la moto en Pereira | 58 |
| Ilustración 7. Crecimiento en las matriculas de motocicletas por departamentos 2010-2012 | 65 |
| Ilustración 8. Tasa de desempleo | 67 |
| Ilustración 9. Radar 1: Nivel de favorabilidad del proyecto PESTEL | 75 |
| Ilustración 10. Radar 2: Análisis por variables PESTEL | 76 |
| Ilustración 11. Proceso de servicio técnico, de reparación y puesta a punto de motos empresa “DE CARRERAS” | 83 |
| Ilustración 12. Estructura jerárquica De Carreras | 83 |
| Ilustración 13. Calificación del servicio vs edad | 90 |

| | pág. |
|--|-------------|
| Ilustración 14. Calificación de la variable precio vs ingresos | 91 |
| Ilustración 15. Calificación honradez y transparencia vs edad | 92 |
| Ilustración 16. Calificación Conocimiento de la labor vs edad | 92 |
| Ilustración 17. Género | 93 |
| Ilustración 18. Edad | 93 |
| Ilustración 19. Estado civil | 94 |
| Ilustración 20. Nivel de ingresos (en SMLV) | 94 |
| Ilustración 21. Ocupación o actividad económica | 95 |
| Ilustración 22. Nivel de formación | 96 |
| Ilustración 23. Uso de la motocicleta | 97 |
| Ilustración 24. Cilindraje | 98 |
| Ilustración 25. Factores para seleccionar un centro de servicio para mantenimiento y reparación | 99 |
| Ilustración 26. Factores para seleccionar un centro de servicio para compra de repuestos | 100 |
| Ilustración 27. Factores molestos al momento de seleccionar un centro de servicios para el mantenimiento y reparación | 101 |
| Ilustración 28. Factores molestos al momento de seleccionar un centro de servicios para el mantenimiento y reparación | 103 |
| Ilustración 29. Características de un excelente taller | 104 |
| Ilustración 30. Estaría dispuesto a cambiar de taller | 105 |

| | pág. |
|--|-------------|
| Ilustración 31. Servicio | 106 |
| Ilustración 32. Precio | 107 |
| Ilustración 33. Calidad en los procesos | 107 |
| Ilustración 34. Honradez y transparencia | 108 |
| Ilustración 35. Conocimiento de la labor | 109 |
| Ilustración 36. Rapidez | 109 |
| Ilustración 37. Tecnología | 110 |
| Ilustración 38. Aspecto del establecimiento | 110 |

RESUMEN EJECUTIVO

La industria del motociclismo en Colombia durante los últimos años ha venido creciendo de manera importante. Según el DANE, a Junio de 2015 alrededor del 23% de los hogares colombianos poseía un vehículo de este tipo.

Lo anterior es un hecho que incluye y beneficia a toda la cadena de mercado de la industria en la cual se encuentra la compañía DE CARRERAS, una microempresa de la ciudad de Pereira especializada en el mantenimiento y la reparación de motocicletas, la comercialización de piezas y partes y la preparación de motocicletas para competencia.

DE CARRERAS compite en un sector de competencia monopolística representado entre otros factores por la abundancia de talleres o centros de servicio formales e informales que lo conforman, en la ciudad de Pereira las marcas líderes son SUZUKI y YAMAHA, sin embargo sus talleres son especializadas en los productos de marcas propias, lo que le da ciertas ventajas a otras compañías de crecer y abarcar públicos que utilizan otro tipo de marcas de motocicletas, sin embargo, la abundancia de oferentes hace difícil la ganancia en la participación de mercado, es allí donde el servicio se vuelve un factor diferenciador y vital para obtener éxito dentro del sector.

El presente plan de mercadeo busca la generación de estrategias que permitan el posicionamiento de la compañía DE CARRERAS dentro del sector como un centro de servicio técnico de alta calidad en la reparación y mantenimiento de motocicletas, en la puesta a punto de motos para

competencias deportivas, en la personalización de motocicletas y en la comercialización de partes y piezas.

Para dicha compañía se realizó una investigación de mercados tipo sondeo, cuyo objetivo era explorar aquellos factores más representativos para los propietarios de motocicletas al momento de seleccionar un centro de servicios, así como conocer aquellos aspectos más molestos que podrían provocar un rechazo hacia una determinada entidad de este tipo. Tras el análisis realizado se pudo establecer que la garantía, la originalidad de los productos, así como la experiencia del equipo humano en la labor son los factores más valorados por los propietarios de las motocicletas, mientras que factores como la ineficacia operacional y la mala calidad en los procesos de reparación y piezas, son los aspectos que más molestan a los usuarios tras llevar a cabo un procedimiento en un centro de servicios.

En el reto de alcanzar el posicionamiento, las ventas y clientes esperados y por supuesto generar un servicio reconocido por su calidad y diferenciación, se buscará la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la experiencia del servicio, manteniendo la mejor relación en el value for money, así mismo se buscará diseñar extensiones de línea que puedan satisfacer las necesidades de los públicos, generar un plan de comunicaciones integradas que permita dar a conocer la marca y sus servicios en los diferentes segmentos mercado y estructurar la política de distribución de la compañía fortaleciendo la cercanía con el cliente.

El desarrollo de este plan de mercadeo exige una inversión de \$138.500.000.

Para realizar un control del plan y evaluar el correcto desarrollo de cada una de las acciones, se implementarán indicadores de gestión para cada una

de las estrategias, el top of mind o índice de reconocimiento de la marca y el nivel de satisfacción de los usuarios serán los medidores más representativos del plan, los cuales serán evaluados directamente por el propietario de la organización.

Palabras claves: Plan de Mercadeo, Motos, Reparación y Mantenimiento de Motocicletas, Investigación de Mercados, de Carreras, Posicionamiento, Estrategia, Puesta a Punto de Motos para Competencia.

ABSTRACT

The motorcycle industry in Colombia in recent years has grown significantly. According to the DANE, in June of 2015 about 23% of Colombian households had at least one motorcycle in house.

This is a fact that includes and benefits the entire market chain of the industry, sector in which the company DE CARRERAS participates, a micro-company of Pereira specialized in the maintenance and repair of motorcycles, parts marketing and preparing for competition motorcycles.

DE CARRERAS competes in a sector of monopolistic competition represented among other things by the abundance of workshops or centers of formal and informal services that comprise it. Pereira city leading brands are SUZUKI and YAMAHA, however their workshops are specialized in products private label, which gives certain advantages to other companies to grow and encompass public who use other brands of motorcycles, however, the abundance of suppliers makes it difficult to gain market share, that is where the service is becomes a vital differentiator for success in the sector factor.

This plan aims to create marketing strategies for positioning the company in the industry, DE CARRERAS as a center of high-quality service in the repair and maintenance of motorcycles, on the development of motorcycles for sports races, customizing motorcycles and marketing of parts.

For DE CARRERAS market research developed in the form of survey, which aimed to explore the most representative for motorcycle owners when selecting a service center factors and meet those most annoying aspects that

could cause rejection of a particular such entity. After the analysis it was established that the guarantee, the originality of the products and the experience of the team in the work are the factors most valued by the owners of the motorcycles, while factors such as operational inefficiency and poor quality processes for service and parts are the things that most annoy users after conducting a procedure in a service center

To achieve positioning, expected sales and customers and of course generate a service renowned for its quality and differentiation, aimed at strengthening implementation of the service experience will search strategies, maintaining the best value for money, so it is will seek to design line extensions that can meet the needs of the public, generate a plan of integrated communications that allows to publicize the brand and services in different segments market and structure the distribution policy of the company to strengthen customer intimacy.

The development of this marketing plan requires an investment of \$ 138.5 million.

To place a control plan and evaluate the correct development of each of the actions, management indicators will be implemented for each of the strategies, the top of mind or index of brand recognition and the level of user satisfaction will be the most representative meters of the plan, which will be evaluated by the owner of the organization.

Keywords: Marketing Plan, Motorcycles, Repair and Maintenance of Motorcycles, Market Research, Racing, Positioning Strategy, Tuning Bikes for Competition

INTRODUCCIÓN

La motocicleta en Colombia ha sido reconocida sin duda como una de las herramientas de trabajo y transporte más benéficas para el ciudadano promedio, la aceleración en el crecimiento de la industria en los últimos años se debe principalmente a la aceptación de este medio de transporte y a las facilidades que se tiene para su adquisición, principalmente por los bajos costes, hoy 2 de cada 10 hogares colombianos tienen motocicleta, incluso las ventas de motos superen ampliamente las de los carros desde hace más de 10 años, pasando por ejemplo, de 53 mil unidades de motos vendidas en el año 2000 a 420 mil en el 2006, frente a 64 mil y 182 mil carros durante el mismo periodo, según la ANDI.

Para el DANE, la actividad del comercio, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios, en la cual se desenvuelve la compañía DE CARRERAS, participa con un 5% sobre el total facturado por toda la cadena comercial automotriz (automóviles, motos, repuestos y lubricantes), dicho sector es fuertemente competido en Colombia, desde lo formal e informal, dadas las bajas barreras de entrada de este segmento de la industria de allí que la diferenciación ofrecida por los establecimientos sea el principal contribuyente la generación de éxito entre este tipo de organizaciones.

Este plan de mercadeo se desarrolla con el fin de establecer estrategias que le permitan a la compañía DE CARRERAS LTDA, posicionarse en el mercado de manera diferenciada, logrando una estabilidad y rentabilidad adecuadas que aseguren la sostenibilidad y crecimiento de la compañía en el largo plazo.

Para lograrlo se realizará inicialmente un análisis detallado de los antecedentes de la empresa y del sector, evaluando además, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la compañía frente a las demás empresas de la ciudad, lo cual permita la identificación y el aprovechamiento de las ventajas competitivas que presenta DE CARRERAS frente sus competidores. Con base en lo anterior se realizará una investigación de mercados y de acuerdo a los hallazgos de plantearán las estrategias para construir y fortalecer el plan de acción de comercial de la compañía.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación del plan

A principios del año 2000, DE CARRERAS, era una micro empresa dedicada exclusivamente a la reparación de todo tipo de motocicletas, ubicada al interior de la principal zona de talleres de la ciudad de Pereira, conocida como la *vía del ferrocarril*, contaba con una ubicación estratégica para el desarrollo de su actividad comercial, el reconocimiento de su propietario en el mundo de las competencias formales de moto velocidad y el buen servicio dado en su taller le había permitido a la compañía volverse una empresa auto sostenible y reconocida en el sector. Sin embargo para el 2007, la compañía cierra sus puertas al público debido a que su propietario, decide radicarse en la ciudad de Barcelona, España, lo que conlleva a la pérdida de la ubicación original del negocio, su reconocimiento y por su puesto a la pérdida de clientes fieles de la organización.

Para el año 2013, luego de 7 años la compañía reabre sus puertas en el municipio de Dos Quebradas, Risaralda, soportada en principio por el buen nombre de su propietario y sus clientes más fieles. Para ese entonces la compañía contaba con mayor capacidad tecnológica, mejores condiciones de infraestructura para la operación y mayores conocimientos técnicos para la prestación del servicio.

Sin embargo, el nuevo conjunto de aptitudes y recursos para la prestación de servicios no le es suficiente a la compañía para iniciar con pie derecho sus labores, en primera instancia porque el nuevo centro de servicios se encontraba ubicado en un área residencial, alejada de la zona principal de

comercialización, reparación y mantenimiento de motocicletas, debido al aprovechamiento de una casa propia que le eximía del pago de arriendos y otros cargos adicional, dicha ubicación le dificulta su reconocimiento en el sector y por ende un óptimo desarrollo de la labor dada la poca demanda en la comercialización de los servicios y productos ofrecidos.

Adicional a lo anterior, la escases de recursos financieros, de conocimiento estratégico y personal competente, no le permitía a la organización generar un conjunto de estrategias de comunicación efectiva que le permitiera darse a conocer de nuevo en el mercado, retomar parte de su estatus y mantener un flujo constante de clientes en el centro de servicio lo cual, incluso a la fecha le ha afectado notablemente su flujo de caja.

El presente plan de mercadeo infiere la aplicación de un conjunto estrategias fundamentales para el posicionamiento de la compañía DE CARRERAS como un centro de servicio técnico de alta calidad en la reparación y mantenimiento de motocicletas, en la puesta a punto de motos para competencias deportivas, en la personalización de motocicletas y en la comercialización de piezas y partes.

Como en toda empresa existen variables exógenas de aspectos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales que afectan el desarrollo de la actividad comercial de la compañía, por esa misma razón el proyecto se centrará en fortalecer los aspectos controlables por la empresa, en busca del reconocimiento de la organización dentro del sector, la fidelización de sus clientes y la generación de una identidad propia de la compañía que la diferencie de sus competidores.

1.2. Reseña histórica de la empresa

DE CARRERAS es una empresa de la ciudad de Pereira dedicada prestación de servicio técnico en mantenimiento y reparación de motocicletas, a la comercialización de partes, piezas y accesorios y a la puesta a punto de motos para competencia.

Se constituyó en enero del 1998, como una sociedad de responsabilidad limitada, en ese entonces dedicada únicamente a la reparación y mantenimiento de motocicletas.

Desde su constitución a la fecha, DE CARRERAS, ha tenido un único dueño, Fabián Gonzalo Lopera, reconocido a nivel nacional como uno de los mejores pilotos de moto velocidad de los años 90 e inicios del año 2000, aprovechando su reconocimiento y experiencia en reparación y puesta a punto de sus propias motos de velocidad, decide abrir un centro de servicios de reparación y mantenimiento de motocicletas en el centro de la ciudad de Pereira, iniciando su proyecto como un taller tradicional, después de algunos años incursiona en la reparación, mejora y puesta a punto de motos de bajo y medio cilindraje para competencia, de esta manera y con el transcurso de los años el taller comienza a tener reconocimiento en la ciudad lo que permite a su vez hacer de la empresa, un negocio auto sostenible.

El centro de servicios mantiene su operación por 7 años, momento en el cual su propietario decide viajar a Barcelona, lo que ocasiona el cierre de la empresa. Allí toma experiencia en la reparación de motos de alta gama y visiona una oportunidad de negocio con la importación de partes para la puesta a punto de todo tipo de motos de velocidad.

En el 2013 regresa temporalmente a Colombia y radica su taller en una zona residencial, aprovechando el espacio de una casa de su propiedad, allí decide reaperturar de nuevo el centro de distribución y ampliar su portafolio de servicios a la comercialización de moto partes y a la puesta a punto de motos para competencia.

Para ese entonces la operación del nuevo negocio contaba sólo con el propietario y un auxiliar de mecánica, en 2014, se comienza a crear el área administrativa dispuesto por una sola persona encargada de administrar los registros financieros y coordinar el departamento comercial.

Actualmente la compañía se encuentra en un momento de posicionamiento y de consolidación ya que aún requiere de una estructura física, administrativa y operativa adecuada que le permita desarrollar su objeto social para lograr la estabilidad financiera de la misma.

Tabla 1. Estructura de distribución y red comercial de carreras al año 2014

| REGIÓN | CENTROS DE SERVICIO |
|------------|---------------------|
| Pereira | 1 |
| Municipios | |

Fuente: Elaboración propia

Nota: La distribución actual de la red comercial DE CARRERAS para el año 2014, ilustra que esta se encuentra conforma por 1 centro de servicios en la ciudad de Pereira.

1.3. Definición del sector en que compete la empresa

Según la asociación de nacional de empresarios de Colombia (ANDI), el sector que representa a la compañía, es el Sector Motociclista, industria que en la actualidad, según el comité de ensambladoras Japonesas, genera más de 1 millón de empleos entre directos e indirectos¹ y cuya participación en el PIB, representa un 1,1%. Según lo afirma Juan Carlos Manzur, Jefe de Mercadeo de Suzuki, en una publicación realizada por Vanguardia.com, “Colombia está entre los 3 países del mundo con mayor crecimiento en el mercado de motos, comparativamente con India y Pakistán, según Manzur la tendencia es a mantener un crecimiento, ya que existe un mercadeo potencial en desarrollo representado por los estratos 1,2 y 3 que cada vez van teniendo más acceso a este tipo de vehículos”.

Según el DANE y la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU), la actividad de la compañía se clasifica como el Comercio, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios. Este sector participa con un 5% sobre el total facturado por toda la cadena comercial automotriz (automóviles, motos, repuestos y lubricantes).

La marca presta sus servicios en la ciudad de Pereira, dirigido a propietarios de motocicletas, con edades entre los 18 a 40 años, principalmente hombres de un nivel sociocultural medio-bajo.

Sin embargo en lo que respecta con la puesta a punto de motos para competencia el segmento varía en personas con edad promedio entre los 18 a los 35 años de edad, de niveles socio económico medio y alto,

¹ Incluyen toda la cadena de producción, talleres, comercialización y venta de repuestos, entre otros.

principalmente hombres, que practiquen o tengan afición por el motociclismo deportivo.

1.4. Reseña histórica del sector

En Colombia la motocicleta ha sido sin duda una de las herramientas de trabajo y transporte más benéficas para el ciudadano promedio, un estudio presentado por la Cámara de la Industria Automotriz de la ANDI reflejaba como las ventas de motos superaban ampliamente las de los carros, de 53 mil unidades en el año 2000 a 420 mil en el 2006, frente a 64 mil y 182 mil carros durante el mismo periodo.

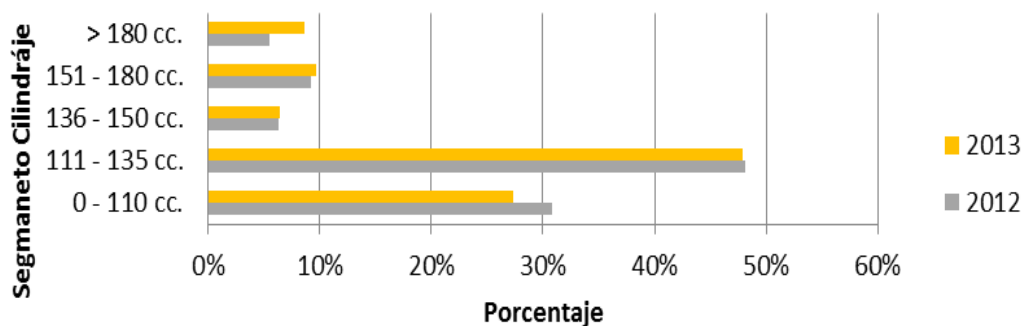
En los últimos 15 años se ha aumentado la producción y el uso de motocicletas, y en Colombia en ciudades pequeñas como Pereira o Leticia este tipo de transporte predomina, llegando incluso en esta última ciudad a 1,2 motos por habitante. En cuanto a producción de motocicletas, Colombia ocupa el segundo lugar en Latinoamérica después de Brasil, con una fabricación anual de 515.000 motos.

Según cifras del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT) las ventas de motocicletas nuevas a diciembre de 2013 tuvieron un incremento del 10% con respecto al año anterior, alcanzando las 626.883 unidades matriculadas. Este incremento se debe entre otros factores, a las ventajas de este tipo de vehículos y a las facilidades económicas para su obtención, puesto que en la actualidad la inversión económica para la adquisición de una motocicleta no es muy alta, ya que se pueden encontrar motos incluso desde los \$2.500.000, esto ha hecho que aquellos quienes se movilizaban en transporte público opten por este medio de transporte, logrando que ya sea cerca de un 21% los hogares colombianos que poseen una motocicleta (DANE, 2012, p. 28).

Según el octavo estudio sociodemográfico realizado por el Comité de ensambladoras Japonesas en Colombia, el comercio minorista de las motocicletas y sus partes en 2012 tuvo un crecimiento en la facturación real de 5,3%, inferior al obtenido en 2011 que fue 16,2%. Esto significa que fue mejor su evolución a la del promedio del comercio minorista y de la venta de vehículos de cuatro ruedas. Según Fenalco, en 2012 el sector de las motos facturó, 1.65 billones de pesos, frente a los 1.59 billones de pesos de 2011, es decir, un crecimiento del 3.8 anual, que corresponde a una participación del 5% sobre el total facturado de la cadena comercial automotriz (automóviles, motos, repuestos y lubricantes).

La ANDI afirma que el 91% de las motocicletas matriculadas a diciembre de 2013 corresponden a un cilindraje inferior a 180 c.c., dadas sus características técnicas, de servicio y precio son las más utilizadas como medio de transporte y trabajo (mensajería y domicilios), para los estratos 1, 2 y 3 quienes son los usuarios más frecuentes de este tipo de vehículo.

Ilustración 1. Venta de motocicletas según la participación por segmento cilindraje 2013



Fuente: RUNT: Registro Único Nacional de Tránsito, CÁLCULOS: ANDI, 2014, p. 35.

En Colombia en términos de mantenimiento y repuestos, se cuenta con un gran número de representantes oficiales de las marcas reconocidas que desarrollan un servicio legal y profesionalmente estructurado, sin embargo, en el mercado existe una gran nivel de mercado informal y artesanal lo que genera pérdida de competitividad en el sector, generando riesgos para el resto del mercado formal.

Según el presidente de Asopartes, Tulio Zuluaga, el negocio de comercialización de partes, piezas y accesorios para autos y motocicletas anualmente genera anualmente ingresos por US\$8.500 millones, de los cuales, según cifras de Asopartes, US\$3.800 millones tendrían un origen ilegal. Según la DIAN la comercialización de artículos robados o que han ingresado ilegalmente al país es del 23%, correspondiente a vehículos o partes robadas, superando incluso el tráfico ilegal de licores y textiles.

Para dar solución a esta problemática el gobierno ha endurecido las penas por esta actividad. Precisamente la ley 813 de 2003 tipifica y endurece las penas para delitos de piratería, terrestre, incluido el robo de partes de vehículos, falsificación de marcas y la aceptación y comercio de productos de procedencia ilícita.

Actualmente, según el CVN (Centro Virtual de Negocios), el origen de partes y piezas que se consumen en Colombia proviene en un 15% de Estados Unidos, al igual que los que se produce en Colombia y un 9% de la Unión Europea. Con la eliminación de aranceles se le permite al comerciante de piezas y accesorios poder mantenerse en competencia frente al mercado informal.

Es de esta manera como a la fecha los comerciantes y el sector se mantienen a flote frente a la lucha contra el mercado informal.

La industria de las motos se mantiene en crecimiento, permitiéndoles cada vez más a personas de menos recursos acceder a este tipo de vehículos como una herramienta de transporte práctico, generándole a su vez dinamismo al sector en toda su cadena de abastecimiento, compuesta por productores, comercializadores, talleres, y almacenes de comercialización de partes, accesorios y lubricantes.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. Definición / revisión de la misión

Somos una empresa de soluciones técnicas en mantenimiento y reparación de motocicletas, contamos con una línea de negocios dedicada a la comercialización de partes, piezas y accesorios. Nos especializamos en la puesta a punto de motos de velocidad mediante la integración de un equipo de trabajo capacitado. Buscamos superar las expectativas de nuestros clientes proporcionándoles una experiencia de servicio cálido y diferencial, garantizando la seguridad y tranquilidad de los motociclistas en la vía.

2.2. Definición / revisión de la visión

Para el 2020 seremos una empresa auto sostenible, posicionada en la ciudad de Pereira en el sector del comercio, mantenimiento y reparación de motocicletas y de sus partes, piezas y accesorios. Además seremos reconocidos como una empresa experta en la puesta a punto de motos de velocidad, contando con una estructura organizacional productiva que nos permita el crecimiento esperado por los accionistas, gracias a la confianza y seguridad transmitida a nuestros clientes.

2.3. Definición / revisión valores corporativos

Servicio: estamos comprometidos con la fidelización de nuestros clientes que son nuestra razón de ser, cumpliendo y superando día a día sus expectativas.

Responsabilidad: damos cumplimiento a nuestras labores con dedicación, integridad y transparencia, demostrando así nuestro sentido de pertenencia.

Orientación al Resultado: promovemos el compromiso hacia el mejoramiento continuo, buscamos siempre dar más de lo que se espera de nosotros y plantearnos continuamente nuevos retos

Confianza: buscamos generar credibilidad en nuestros clientes, proveedores, colaboradores, accionistas y la comunidad, a través del cumplimiento de nuestros compromisos y la solidez de nuestra estructura organizacional.

Trabajo en Equipo: valoramos la participación de nuestros colaboradores para el logro de los objetivos comunes.

Cuidado por los detalles: nos esmeramos por analizar y verificar cada aspecto de nuestro trabajo, garantizándole seguridad, objetividad, eficiencia y transparencia en la reparación y mantenimiento de su motocicleta.

Cumplimiento: nos esforzamos para garantizar que las soluciones a nuestros clientes se den siempre en los tiempos pactados y en las condiciones establecidas.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

La estrategia competitiva de la organización es de diferenciación en cuanto al servicio, pues en ella se promueve la atención personalizada, el conocimiento de cada de los clientes, sus gustos y preferencias, el buen trato, la explicación de los detalles y procesos desarrollados en cuanto a la

reparación o puesta a punto de las motocicletas, y así mismo el asesoramiento profesional y acompañamiento sobre los correctos usos y formas de mantenimiento de la motocicleta para asegurar la longevidad del buen estado de la misma en manos de los propietarios.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)

A partir de los años 40 el motociclismo empezó a forjar su popularidad en Colombia con las primeras motocicletas traídas por la compañía Auteco, “el convencimiento de los fundadores de Auteco de que la motocicleta era una herramienta útil para el desarrollo del país, los llevó a iniciar, entre 1944 y 1945, la importación de las primeras motocicletas de marca Indian, desde los Estados Unidos” (Monsalve, 2014, http://www.elcolombiano.com/historico/65_anos_de_logros-AVEC_AO_4032203). Para principios de los 60 el gobierno Colombiano le otorgó a Auteco la primera licencia de ensamble en el país.

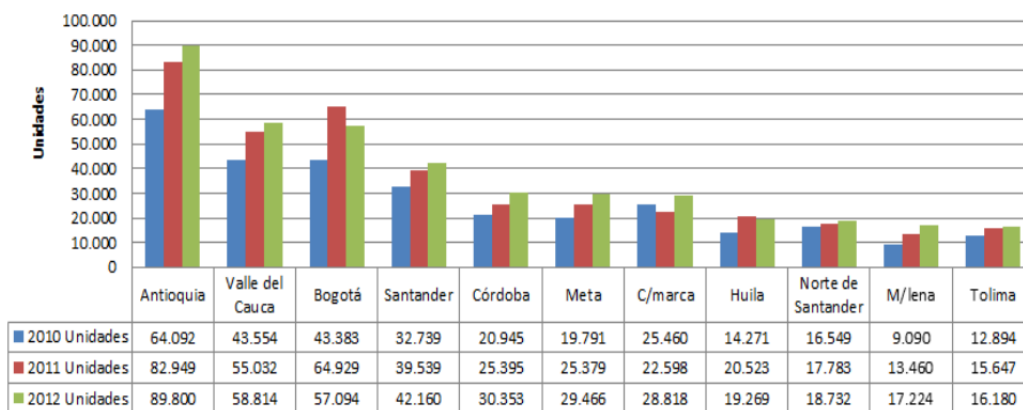
Estos inicios llevaron a crecer uno modelo de negocio para Colombia, el cual comenzó a masificarse con el pasar de los años, este modelo era el de servicio de mantenimiento y reparación de motocicletas acompañados de la comercialización de partes y piezas.

Este crecimiento del modelo se vio beneficiado con la decisión de Auteco de promover el vehículo automotor como herramienta de transporte principal para muchos colombianos a un precio que la gran mayoría pudieran pagar y que antes no podían acceder, modelo que se replicó entre otras marcas importantes de las cuales hoy se benefician miles de ciudadanos. “Colombia ocupa el segundo lugar en la producción de motocicletas en la región, después de Brasil, con una fabricación anual de 515 mil motos” (Comité de Ensambladoras Japonesas, 2012, p. 5).

En la actualidad los talleres mecánicos de motos son reconocidos como centros de servicios especializados en la revisión, reparación y mantenimiento de las motos y sus partes. Su establecimiento surge de la necesidad de encontrar soluciones prácticas para los propietarios de las motocicletas y asegurar su movilidad por el territorio en que transitan.

“En 2012 se movilizaron en Colombia aproximadamente 4.8 millones de motocicletas, representando ya el 52,1% del total del parque automotor nacional, movilizando a más de 8,5 millones de personas al día. Con base en las cifras de matrículas del Registro Único Nacional de Tránsito (RUNT), las ventas de motocicletas nuevas en el 2012, reportaron un crecimiento del 10,9% respecto al 2011, alcanzando más de 565.374 unidades. Esta cifra se debió, entre otros, al incremento del poder adquisitivo de los consumidores” (Comité de Ensambladoras Japonesas, 2012, p. 3-5.

Ilustración 2. Matrículas de motos por departamento



Fuente: Octavo estudio sociodemográfico del usuario de la moto en Colombia, 2013, p. 8.

A la fecha, en Colombia, “la industria de las motos está conformada por 9 ensambladoras, 312 proveedores de materias primas y moto partes, así

como 1.700 talleres de mantenimiento” (Comité de Ensambladoras Japonesas, 2012, p. 3).

Un dato importante alrededor de esta industria es la creación del clúster de la motocicleta en Colombia, que “generó en 2012 más de 1 millón de empleos, entre directos e indirectos, así como el fortalecimiento de las redes de distribución y comercio en todo el territorio nacional que supera los 5.700 establecimientos, entre concesionarios, almacenes de repuestos y talleres de mantenimiento, tanto en zonas rurales como urbanas (Comité de Ensambladoras Japonesas, 2012, p. 3).

“Hoy, 1 de cada 7 colombianos usa la moto para transportarse lo que se traduce en más de 2,6 millones de hogares colombianos, es decir el 20,6% del total de hogares del país” (Comité de Ensambladoras Japonesas, 2012, p. 4).

Pero la mecánica no dio sus orígenes desde este punto, miles de años antes, la mecánica como ciencia apareció en el periodo helenístico por medio de Arquímedes, quien describió cuantitativamente las leyes de la palanca y otras máquinas simples, las cuales con su uso dieron origen a las primeras nociones de dinámica y estática. Además de Arquímedes a lo largo de los años también existieron varios estudiosos de la física que poco a poco sirvieron como impulso al aportar valiosos principios para el desarrollo de la mecánica entre ellos podemos citar a Tartaglia, Galileo Galilei, Newton, Euler, Einstein, entre otros grandes inventores que a su vez se convirtieron en los primeros mecánicos formales.

El primer vehículo automotor propulsado por vapor data desde el siglo XVII, sin embargo fue a finales del siglo XVIII se presentará el primer automóvil impulsado por un moto de combustión interno con el cual se

revolucionaría toda la industria automotriz y los servicios asociados a ella como lo son los talleres mecánicos.

Los procesos

Los procesos desarrollados dentro de un taller mecánico de motos son simples, radica en la llegada del vehículo al taller, pasando por su revisión, reparación y posterior entrega al cliente.

Ilustración 3. Proceso de servicio técnico, de reparación y puesta a punto de motos empresa “De carreras”



Fuente: Elaboración propia

Este es un proceso común y tradicional, implica algunas variaciones entre los diferentes establecimientos de servicio, pero refleja la trazabilidad que se le desarrolla al vehículo dentro de un centro de servicios.

Para el mantenimiento de las motocicletas se han establecido patrones reguladores de chequeo y revisión que aseguran el buen funcionamiento del vehículo durante toda su vida, “es importante el control del kilometraje del vehículo, pues gracias a éste se puede determinar cuándo corresponde la inspección, reparación o sustitución de determinados elementos” (Moto tutorial, 2014, <http://www.mototutorial.com/mantenimiento.htm>).

En la tabla ilustrada a continuación se observan algunas de las periodicidades claves para el mantenimiento y cambio de algunos elementos de la motocicleta medidos en años y/o kilometraje, para asegurar el buen desempeño y seguridad de la misma.

Tabla 2. Mantenimiento para motocicletas

| | | |
|------------------------------------|------------------------------------|---|
| Aceite del motor | 6000Km/1año Reemplazar | |
| Filtro del aceite | 12.000Km/2 años Reemplazar | |
| Bujías | 6.000Km/1año Revisar | |
| Cadena | 1.000 Km Engrasar | Siempre que se vuelva de una ruta con lluvia hay que engrasar |
| Carburar | 12.000 Km/2años Revisar | Normalmente no es necesario acometer la carburación hasta llegar al orden de 40.000/50.000 Km |
| Filtro del aire | 12. 000Km/2años Revisar | |
| Líquido de freno | 6000 Km/1año Revisar | Se recomienda cambiarlo cada 2 años |
| Pastilla de freno | 6.000 Km/1año Revisar | |
| Lubricación general | 6.000 Km/1año Engrasar/Lubricar | |
| Reglaje de válvulas | 12.000Km/2años Revisar | Normalmente no es necesario acometer el reglaje hasta llegar al orden de 40.000/50.000 Km |
| Refrigerante | 1.000Km Revisar | |
| Neumáticos | 6.000Km/1año Revisar | |
| Pernos, tuercas y tornillos | 6.000Km/1año Ajustar | |

Fuente: Anónimo, 2015, mototutorial.com

Regulaciones y leyes:

El sector de talleres y centros de diagnóstico son regulados por el ministerio de transportes y tránsito así como por la súper intendencia de industria y comercio, en el desarrollo de su actividad económica.

Para que un taller este en funcionamiento, es importante que en primera instancia este registrado en la cámara de comercio a través de un acta constitutiva, adicional a esto existen otras cantidades acciones municipales para el desarrollo de esta práctica, entre ellas la solicitud de permisos de usos de suelo, la declaración de apertura, el cumplimiento de normas oficiales del trabajo y no vinculación con grupos al margen de la ley, así como las demás reglamentaciones orientadas a la protección civil y prácticas comerciales.

Sin embargo las legislaciones más significativas con respecto al mantenimiento y comercio de motocicletas, sus partes, piezas y accesorios son las de tipo ambiental, ya que estas constituyen un mayor número de impactos para la sociedad y el medio ambiente, la mayoría de estas son constituidas desde el ministerio de transportes y de ambiente.

Para los centros de servicios se ha desarrollado la resolución 3500 de 2005 y 2200 de 2006 por la cual se establecen las condiciones mínimas que deben cumplir los centros de servicios para la realización de revisiones técnicas mecánicas y de gases para los vehículos automotores que transiten por el territorio nacional

Para Colombia, se desarrolló desde 2002 la ley 769 que rige las condiciones técnicas mecánicas y de gases que deben tener los vehículos para transitar por el territorio nacional, en sus artículos 28 y 50, 51, 52, 53 y 54, con sus respectivas modificaciones a la fecha. En los diagnósticos se evalúa el

estado de la carrocería, de los frenos, dirección, suspensión, sistema de las señales visuales y audibles y llantas, en la actualidad esta ley ha sido adoptada en el país como de cumplimiento obligatorio, por tanto se ha vuelto una variable positiva para el negocio del sector de comercialización, reparación y mantenimiento de motos, sus piezas y partes.

En resumen la industria de la motocicleta en Colombia ha venido desarrollándose fuertemente en el país, gracias a la fácil accesibilidad que tienen los Colombianos a este medio de transporte, la estructura de las vías del país, los factores de movilidad y las aspiraciones sociales de muchas de estas personas, lo cual ha beneficiado al resto de la cadena de servicios para su sostenibilidad y crecimiento, permitiendo una mayor generación de empleo, seguridad en la vías para los propietarios de estos vehículos y un aporte para el crecimiento económico del país.

3.2. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercados

3.2.1. Plan estratégico de mercadeo

Para entender a que hace referencia un plan estratégico de mercadeo es importante en entender antes ciertos conceptos importantes para su definición, como lo son el de planeación y planeación estratégica.

Planear, hace referencia a “fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo principios que habrían de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlos y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización” (Reyes, 1996, p. 244).

“La planeación es la determinación racional de a dónde queremos ir y como llegar allá, es una relación entre fines y medios” (Cruz, 2000, p. 19).

A partir de las anteriores definiciones y en un contexto empresarial podríamos concluir que planeación es la estructuración formal de acciones a seguir en una organización, junto con la asignación de recursos para llevar a cabo esas acciones, las cuales son dadas a partir del análisis de una situación actual o deseo de cumplimiento de una meta futura, con el fin de dar solución a problemas o aprovechar oportunidades para el desarrollo integral de la empresa.

La planeación se divide en dos clases, planeación tradicional y planeación estratégica, “entiéndase como planeación tradicional aquella en la cual la organización base sus acciones teniendo en cuenta sólo las variables internas de la empresa (Variables controlables), estimando una continuidad en los mercados, productos tecnologías y prácticas comerciales” (Cruz, 2000, p. 26).

La planeación estratégica por su parte responde a las variables externas no controlables, consideradas tendencias económicas, sociopolíticas, ambientales, tecnológicas, de cambio e innovación, toma marco de operaciones en un mercado cambiante, su información es recibida por varios agentes del mercado entre ellos los clientes, el público, proveedores, instituciones gubernamentales y su competencia). Además segmenta el mercado con base en variables, sociodemográficas, psicográficas y de relación con el producto para orientar estrategias en pro de la satisfacción de sus clientes, inversionistas y trabajadores (Cruz, 2000, p. 26).

En resumen podríamos definir la planeación estratégica como el conjunto de actividades evaluadas a partir de un análisis integral de la compañía y su entorno, orientadas a cumplir con la filosofía o visión de la empresa.

Kotler en su libro principios de marketing define a la planeación estratégica como:

El proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la organización y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios (2013, p. 38).

Por su parte un plan de mercadeo estratégico es definido por Kotler y Armstrong como:

Un documento escrito en el que se recogen los objetivos, las estrategias, los planes de acción relativos a los elementos de Marketing-Mix, que facilitarán y posibilitarán el cumplimiento de la estrategia dictada en el ambiente corporativo, año tras año, paso a paso (2013, p. 43).

Un plan de mercadeo actúa como una herramienta de conocimiento de la compañía, de su macro y micro entorno, de sus debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, sus factores claves de éxito, sus necesidades de información, para a partir de esto establecer un conjunto de acciones a seguir en pro de asegurar la sostenibilidad y crecimiento de la compañía mediante la consecución de unos objetivos parciales determinados dentro de la organización.

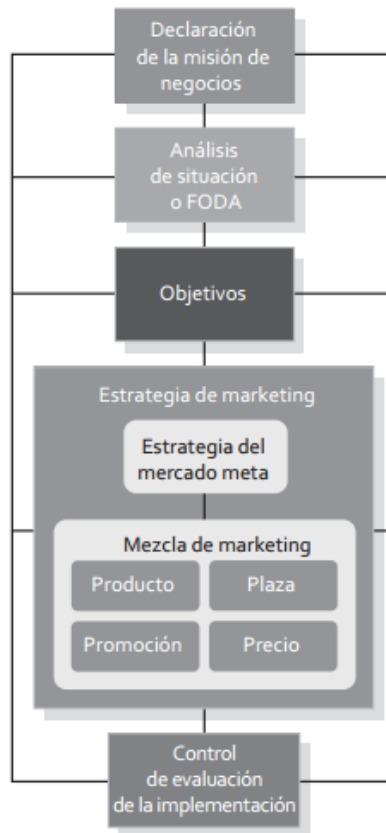
Etapas para el desarrollo de un plan de mercadeo:

Para llevar a cabo un plan de mercadeo es importante desarrollarlo en un conjunto de etapas establecidas, según Ernesto Alzamora en su tesis de grado para el programa de maestría en administración de la Universidad Nacional de Piura en Perú (Román, 2007, 19), en resumen las etapas del plan de mercadeo pueden definirse como:

1. Análisis de la situación del mercado.
2. Análisis de oportunidades y amenazas, puntos fuertes y débiles.
3. Análisis de los pasos 1 y 2 desde el punto de vista de la organización comercial.
4. Fijación de Objetivos como conclusión de los pasos 1, 2 y 3.
5. Estrategias a seguir, utilizando los elementos del Marketing-Mix.
6. Programa de acciones o planes de acción táctico (Quién, Qué, Cómo, Cuándo).
7. Establecimiento de presupuestos.
8. Sistema de evaluación y control

Por su parte y de manera similar, Mcdaniel en su libro titulado "Marketing" (McDaniel, 2011, p. 36), define la estructura de un plan de mercadeo de la siguiente manera.

Ilustración 4. Estructura de un plan de mercadeo



Fuente. Lamb, Hair, McDaniel, "Marketing", 11a. ed., p. 36. Copyright © 2011. Cengage Learning.

La administración de la mercadotecnia es un proceso que incluye un total de cinco fases: 1) Planeación, 2) organización, 3) dirección, 4) ejecución y 5) control. Dicho en otras palabras, se analiza el mercado (sus oportunidades y amenazas), se establecen los objetivos que se quieren lograr, se plantean las estrategias y tácticas para lograr esos objetivos, se delimitan responsabilidades y asigna autoridad a las personas que implementarán lo planificado teniendo un presupuesto para esto.

Es vital que de manera transversal todas las áreas de una compañía puedan participar en cierta medida de la construcción de un plan de mercadeo pues de esta forma se asegura el compromiso de la organización frente a los objetivos comerciales que se pretenden derivar de tal plan, y así mismo impulsa la responsabilidad de su ejecución y control por parte de la Gerencia de Mercadeo.

3.2.2. Investigación de mercados

Kotler define la investigación de mercados como “el diseño, recopilación, análisis y síntesis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización” (Kotler, 2002, p. 116).

Según Naresh Malhotra, la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia" (Naresh, 1997, p. 20).

Según Richard L. Sandhusen, la investigación de mercados es "una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia" (Richard, 2002, p. 215).

En resumen podríamos decir que la Investigación de mercados es una parte de un plan de mercadeo cuyo fin no es más que proporcionar información que ayuda a comprender el mercado y el entorno, identificar problemas y oportunidades y así mismo desarrollar y evaluar cursos de acción alternativos que orienten a la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Una investigación se caracteriza por 3 aspectos importantes debe reducir la incertidumbre, debe ser susceptible de influir en la decisión y por supuesto debe justificar su costo.

Para la realización de una investigación de mercados, se han establecido una serie de pasos importantes que permiten dar una trazabilidad y correcta ejecución de la misma, definen el estándar de una investigación teniendo en cuenta las variaciones posibles de acuerdo al tipo de investigación, su objetivo final y su punto de partida, en recopilación de los conceptos de varios actores se podrían definir los siguientes pasos para el desarrollo de una investigación:

1. Reconocimiento de una situación de decisión:

En este punto se identifican los síntomas, se analizan los problemas y las oportunidades que tiene la empresa, es el punto de partida para el desarrollo de la investigación, aquí se analiza la empresa, se describen sus antecedentes y las razones que llevan a la investigación, se establece una situación problema y una necesidad de actuar sobre ella.

2. Definir el problema de decisión:

En este punto se identifican aquellas variables independientes que impiden que las medidas de desempeño de la organización alcancen sus objetivos. Que pueden deberse a un plan de mercadeo ineficaz, cambios situacionales o una combinación de ambos. Algunos ejemplos de ellos son los bajos niveles de ventas, pérdida o ganancia importante en la participación del mercado, rotación de inventarios, en general son aquellas reacciones que afecten de algún modo la estabilidad y continuidad de la empresa dentro de su proceso productivo.

3. Establecer cursos alternativos de acción:

Son las posibles soluciones o acciones que puede tener una empresa para contrarrestar o evadir un problema en la compañía e incluso establecer acciones en pro de su mejoramiento progresivo.

4. Definir la necesidad de Información u objetivo principal:

Lo anterior establece el requerimiento principal de información a descubrir producto de la investigación. Ej. Conocer la percepción del cliente frente a una determinada marca, producto o servicio.

5. Definir objetivos específicos:

Son los requerimientos adicionales y a detalle que se pretenden responder con la investigación y surgen después de analizar el problema de decisión y complementando la información producto de analizar objetivo principal. Ej. Conocer el nivel de precios máximo el cual estaría dispuesto a pagar el cliente por un determinado producto.

6. Establecer Hipótesis:

Aunque no siempre es posible fijar hipótesis, ciertos tipos de investigaciones basadas en estudios previos de referencia, dan indicios de las posibles respuestas a obtener por parte de la unidad muestral².

Las hipótesis son respuestas a priori a las preguntas u objetivos establecidos. Su importancia radica en que permiten focalizar esfuerzos y

² Se le conoce como unidad muestral a la persona objeto de la investigación.

alinear recursos en el proceso de investigación. La información resultante de la investigación de mercado validará o no las hipótesis fijadas, y responderá a las preguntas establecidas en los objetivos (Cueto, 2012, <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/03/investigacion-cualitativa-y.html>).

7. Determinar el diseño de Investigación:

Es un plan guía la recolección de datos y analiza todos los pasos siguientes del proyecto de investigación.

8. Identificar las fuentes de datos:

Las fuentes de datos pueden ser internas o externas, las internas contienen los estudios previos de la investigación y los antecedentes de la compañía.

Las externas incluyen informes comerciales de investigación, revistas de negocios, informes industriales, gubernamentales, entre otros.

Se clasifican también como primarias y secundarias, las secundarias provienen de estudios pasados o de estudios hechos por el mercado, los cuales usualmente son utilizadas como referentes para la investigación, mas no como concluyentes del problema de decisión, sin embargo existen casos en que debido a la correlación del estudio frente a la necesidad de información y su oportunidad³ pueden ser utilizados como factores concluyentes para el proceso investigativo.

³ Se asume la oportunidad como el periodo de tiempo que ha transcurrido desde la realización del estudio y la fecha en la que se establece la necesidad de información para la empresa que pretende realizar la investigación.

Con base en esto el investigador define si los datos se ajustan a las necesidades de información, si estos se ajustan procederá a definir el diseño apropiado de la investigación, de lo contrario se procederá a recolectar nuevos datos por medio de encuestas, observación, experimentación o simulación conocidos como fuentes primarias.

9. Definir y diseñar el formato de recolección de datos:

En esta parte se define la relación entre los objetivos de la investigación o necesidad de información y las preguntas que se deben realizar, las observaciones o los experimentos (Ej. Estructuración del cuestionario).

10. Diseñar la muestra:

Para establecer la muestra de la investigación se debe definir inicialmente la población de la cual se extraerá la muestra, definir los métodos de recolección de datos los cuales son clasificados entre probabilísticos y no probabilísticos y por último se define el tamaño de la muestra para que esta sea representativa, suficiente y eficiente, dependiendo del nivel de confianza requerido en la investigación.

11. Recolectar datos:

Es el proceso más costoso y de mayor índice de error en el proceso investigativo, en este punto es cuando se desarrolla el trabajo de campo, bien sea en encuesta, observación o simulación.

12. Procesar datos:

Consiste en definir las funciones de edición y codificación, en la edición se revisan los datos en cuanto a su legibilidad, consistencia y totalidad, en la codificación por su parte implica el establecimiento de categorías para las respuestas, de tal manera que las respuestas se puedan clasificar en valores numéricos para mayor facilidad en la tabulación. En la actualidad esta etapa del proceso se automatiza quedando omitida en el proceso manual, gracias al software establecido para el diseño y/o tabulación de encuestas, observaciones y experimentos los cuales facilitan incluso el proceso de análisis.

13. Analizar los resultados:

Estos análisis responden a los objetivos de la investigación y pretenden aclarar los resultados obtenidos de la misma.

14. Efectuar un resumen con los aspectos significativos de la investigación:

En esta instancia se establecen las conclusiones más importantes resultado de la investigación, se describen aquellos hallazgos relevantes para la compañía, los cuales soportarán en cierta medida la posible toma de decisiones futuras.

15. Recomendaciones:

A partir de los resultados, el investigador establecerá con argumentos contundentes, cuales son los cursos de acción sugeridos para dar solución o mitigar el problema de decisión.

Métodos de recolección de datos

Existen 2 métodos de recolección de datos, los cualitativos o cuantitativos, La investigación cualitativa:

Es una metodología de investigación que persigue obtener información que permita comprender la naturaleza y “calidad” del comportamiento de un evento o situación, así como los motivos de dicho comportamiento (qué, cómo, por qué). Está centrada en la búsqueda de lo conceptual (Cueto, 2012, <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/03/investigacion-cualitativa-y.html>).

Este tipo de investigación es netamente exploratoria, busca ahondar en ciertos conceptos y entender posibles percepciones entre usuarios y clientes, se caracteriza por ser subjetiva, no apta para la toma de decisiones pues no asegura una total confiabilidad, este tipo de investigación suele ser el punto de partida para el desarrollo de una investigación la cuantitativa, en caso de no conocerse mucho del mercado, en otras palabras permite orientar posibles respuestas a obtener producto de una investigación concluyente. Los métodos comúnmente utilizados en este tipo de investigación son los grupos focales, entrevistas de profundidad, observación, técnicas proyectivas, analogías y casos.

El profesor de la facultad de ciencias económicas, Aníbal Cueto de la Universidad de la plata en Argentina en su blog personal, define también el otro método de investigación existente, la Cuantitativa, Cueto la define como:

Una metodología de investigación concluyente, que contabiliza frecuencias y evalúa condiciones establecidas, fundamentada en el procedimiento estadístico, para garantizar objetividad y consistencia en las conclusiones. Está centrada en información objetivamente

mensurable. El propósito es principalmente hipotético-deductivo con énfasis en la verificación y el contraste. También hace énfasis en lo extensivo para extraer resultados concluyentes (Cueto, 2012, <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/03/investigacion-cualitativa-y.html>).

Este otro tipo de investigación se caracteriza por su objetividad y confiabilidad, ya que se realiza a grandes tamaños de muestra que permiten conocer la percepción de un grupo de personas que representan toda la población frente a ciertos bienes o servicios, a diferencia de la anterior se caracteriza por ser una investigación no tan profunda, ya que no se esfuerza encontrar el fondo de los comportamientos de compra en muchas ocasiones.

Entre los métodos más utilizados se tienen las encuestas, monitorias por paneles y los experimentos de laboratorio y campo.

En síntesis la investigación parte de la idea y necesidad de conocer la percepción acerca de un producto o servicio en cabeza de los usuarios potenciales y activos del mismo, es utilizada como una herramienta más del mercadeo para el desarrollo de su actividad comercial cumpliendo con las metas de la organización, la investigación y en su orden el plan de mercadeo establecen un análisis ordenado y coherente de las actividades del mercadeo, útiles para la planeación, ejecución, control y verificación.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 3. Factores claves de éxito

| TIPO DE FCE | FCE | P. RELATIVO PARA EL SECTOR | Calificación actual empresa DE CARRERAS | Ponderado |
|--|------------------------------------|----------------------------|---|-------------|
| Hacia el interior de la organización | Talento humano | 10% | 3 | 0,3 |
| | Innovación | 5% | 1 | 0,05 |
| | Tecnología de proceso | 5% | 2 | 0,1 |
| | Capital | 10% | 1 | 0,1 |
| Hacia el mercado de la organización | Branding o posicionamiento | 10% | 1 | 0,1 |
| | Experiencia y Know How | 15% | 4 | 0,6 |
| | Relación con el cliente (servicio) | 20% | 3 | 0,6 |
| | Logística | 5% | 2 | 0,1 |
| | Ubicación | 10% | 1 | 0,1 |
| | Mercadeo | 10% | 1 | 0,1 |
| TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.) | | | | 2,15 |

Fuente: Elaboración propia

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

PANORAMA SITUACIONAL:

A continuación se conocerá y realizará un análisis del entorno político, social, económico, cultural y tecnológico de la empresa y su influencia en la misma.

Algunas variables que adicional se revisaron y de las cuales no se profundiza a continuación son: **La del ciclo de vida del producto** y las de restricción de **pico y placa** y **parrillero hombre**, tras evaluar dichas variables se pudo identificar que no existe una tendencia favorable o desfavorable claramente identificable que permita darle una ventaja competitiva o indicador

de amenaza a la compañía y el sector, pues según lo visto dichas variables no han afectado la comercialización de este tipo de vehículos, ni tampoco han hecho estragos en el tipo de negocios que trata el presente trabajo, simplemente su afectación se ha visto desde una posición social en inicios de la ley pero que a la larga no tuvieron efecto en el sector como tal.

4.2.1. Aspectos sociocultural

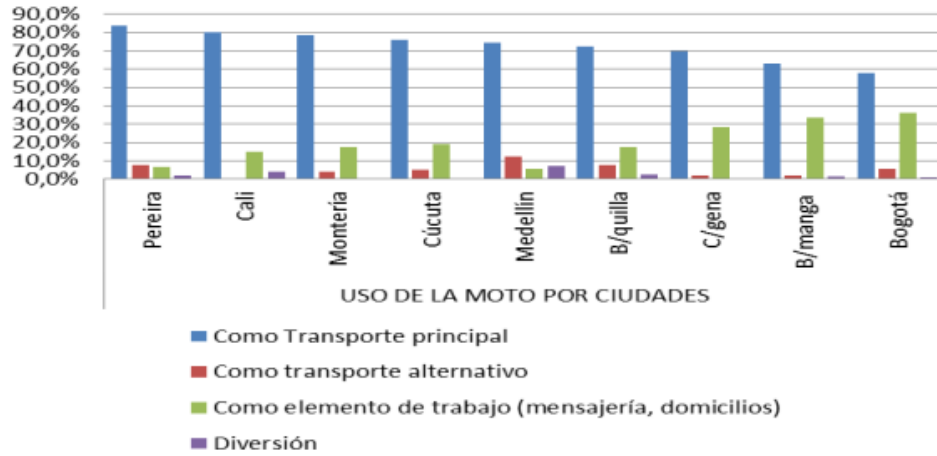
4.2.1.1. Uso de la motocicleta como medio de transporte

Actualidad:

El estudio realizado por el comité de ensambladoras de motos Japonesas (CEMJ), refleja que el 91% de los consumidores que adquiere una moto en Pereira lo hace por necesidad de transporte, más que por diversión o trabajo, frente a los resultados del 2011 esta variable, tuvo un crecimiento de 32,5 puntos porcentuales, (CEMJ, 2013) lo que da fe de que para sus habitantes, la motocicleta es un medio creciente y necesario para la movilización en la ciudad.

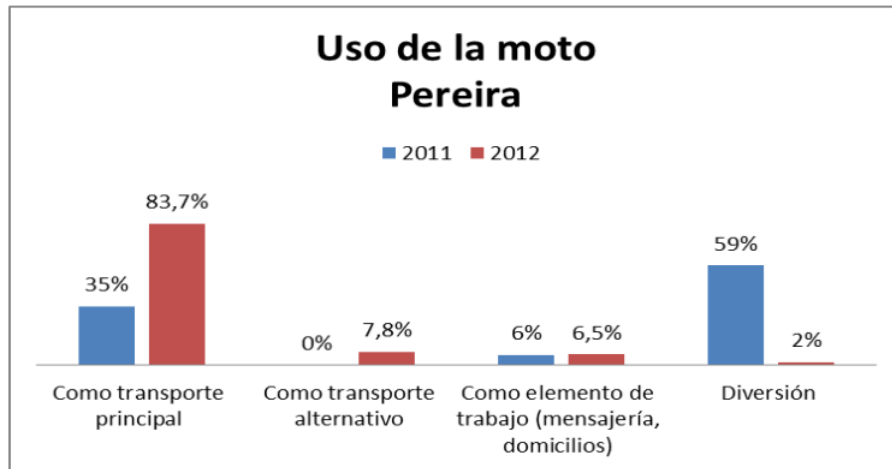
“Pereira se sitúa en el primer lugar, como la ciudad en la que la moto se usa como transporte principal. En Pereira 1 de cada 10 habitantes tiene moto” (El Diario del Otun, 2014, <http://www.eldiario.com.co/seccion/LOCAL/integraci-n-del-transporte-a-n-no-rueda-1410.html>), son 160.000 vehículos de dos ruedas que circulan por la ciudad, los cuales son necesitados de establecimientos para la reparación, mantenimiento, compra y venta de autopartes dándole a este sector un parte de tranquilidad en la sostenibilidad de dichas empresas para próximos años.

Ilustración 5. Uso de la moto por ciudades



Fuente: Comité de Ensambladoras Japonesas, 2013, p. 16.

Ilustración 6. Uso de la moto en Pereira



Fuente: Comité de Ensambladoras Japonesas, 2013, p. 21.

Tendencia:

El uso de la motocicleta se hará cada vez más necesario dentro de la población Colombiana, así lo afirma el comité de ensambladoras Japonesas,

puesto que se ha visto la evolución en el uso de este vehículo como medio de transporte, gran cantidad de personas han migrado y seguirán migrando de sus automóviles o el transporte público hacia estos vehículos de dos ruedas, por su economía y fácil movilidad dentro de las ciudades, según Manzur, Jefe de mercadeo de Suzuki *“aún hay espacio para crecer en los estratos 1 a 3 (donde se concentra la mayor cantidad de motocicletas) y se trabaja por realizar en los núcleos socioeconómicos 4 y 5, para que migren hacia este medio de transporte”* (Manzur, 2013 <http://www.portafolio.co/economia/ventas-motos-colombia>), reflejando una tendencia de crecimiento y sostenibilidad en el sector, principalmente por su uso práctico dentro de la sociedad. El perfil del usuario de motocicletas en Colombia ha venido evolucionando en función de la coyuntura socioeconómica del país. De igual forma, el clúster económico desarrollado en torno al sector de motocicletas cobra cada vez más vida dentro de las variables macroeconómicas del país y en el bolsillo de los colombianos de menores ingresos, según el comité de ensambladoras Japonesas los compradores que adquirieron su motocicleta como una fuente de ingresos representan el 29% de los nuevos usuarios. El 61% de los compradores son empleados asalariados frente al 25% de compradores independientes. Existe un incremento de 11 puntos porcentuales en los compradores universitarios respecto a 2010, lo que ilustra una tendencia a su continuo crecimiento. El ahorro mensual en el transporte del núcleo familiar asciende a \$125.188 gracias al uso de la motocicleta, este ahorro ha llevado que la tendencia del uso de este medio de transporte crezca y augure un ritmo sostenido para los próximos años. La motocicleta se ha convertido y seguirá convirtiéndose en determinante de la calidad de vida de las familias con menores ingresos y medio de transporte para las familias de estratos medios y bajos.

4.2.1.2. Compra y venta de partes de segunda y robadas

Actual:

El contrabando, la comercialización de partes robadas y la informalidad es un factor que afecta a los almacenes de repuestos y centros de servicios mecánico, legalmente constituidos, la cultura de los colombianos permite el mantenimiento de esta practicas al margen de la ley dado su atractivo en términos de precios, sin pensar en el riesgo y posible afectación a su vehículo ya que estos no cuentan con ninguna garantía que respalde su uso. Según el presidente de Aso partes, *“el negocio de comercialización de partes, piezas y accesorios para autos y motocicletas anualmente genera anualmente ingresos por US\$8.500 millones, de los cuales, según cifras de Aso partes, US\$3.800 millones tendrían un origen ilegal”* (Zuluaga, 2012, p. 2).

Tendencia:

Como se mencionaba el mayor atractivo para los consumidores en el mercado no legal son los precios bajos, en la medida que las entidades legalmente constituidas ofrezcan precios favorables y se haga énfasis en la calidad del servicio y la garantía, será posible fomentar en los consumidores de la región una cultura de la compra legal de servicios y productos, con beneficios tangibles para la economía, sin embargo es vital que desde el gobierno se aumenten los esfuerzos para efectuar controles desde la importación de estos productos, a través, de sistemas de escaneo de los contenedores que eviten procesos manuales demorados y que sólo permiten una revisión de un 10% de la mercancía que llega a puerto, así mismo se debe reforzar la seguridad frente al robo de motocicletas, para lo cual es vital generar un pie de fuerza con la policía nacional, desde el mismo conocimiento de los establecimientos que comercializan productos ilegales, hasta el

desmantelamiento de aquellas bandas criminales que afectan en gran medida la economía de los comerciantes formales.

Según diversos reportes la tendencia de que este mercado ilegal caiga es poca, pues a pesar del endurecimiento leyes y el aumento de la fuerza pública frente al seguimiento de partes robadas, la vigilancia a los comercios de venta de este tipo de productos no es fuerte por lo cual el mercado tiene libertad de mantener su crecimiento y comercialización.

4.2.1.3. Educación del consumidor

Actual:

La educación del consumidor, podemos referirla como la generación de conciencia y responsabilidad social del comprador para que haga una elección consiente de los productos que vaya a adquirir en el mercado.

La preocupación del consumidor por la idoneidad de los productos y servicios y el apoyo a través de las campañas de gobierno, han llevado a incrementar la demanda de productos originales, sin embargo el 50% del negocio sigue siendo manejado por el contrabando.

Tendencia:

Que el consumidor elija un producto original hoy no sólo depende de él, sino también de cómo identificar la originalidad e idoneidad del mismo, esto es lo que dificultará que exista una disminución significativa, frente al mercado informal, sin embargo el gremio de autopartes, mantiene su ímpetu en presionar la disminución de aranceles y otros impuestos con el fin de ser competitivos con los precios de los productos de contrabando del sector,

educando a los consumidor frente a los riesgos de adquirir un producto o servicio sin conocer su procedencia, calidad y garantía, que respalde la seguridad en la vía de los motociclistas Colombianos (Zuluaga, 2012)

4.2.2. Aspectos tecnológicos

4.2.2.1. Acceso a tecnologías eficientes

Actualidad:

La tecnología en el sector del mantenimiento y reparación del motocicletas, va de la mano con los avances tecnológicos desarrollados en la producción de las mismas, en la actualidad existen sistemas de diagnóstico que le permiten al inspector mecánico conocer las fuentes de ciertos problemas de manera segura y precisa, lo cual le ahorra tiempo y dinero, servicio que a su vez puede ser cobrado al cliente como un beneficio especial que le garantiza de manera asertiva el diagnóstico del problema de su motocicleta, además, se han desarrollado algunas partes o piezas universales que pueden encajar en casi cualquier motocicleta independiente de su marca, esto ha permitido que los costos por ciertos productos puedan estar al alcance de más usuarios evitando el oligopolio de ciertas marcas en los diferentes procesos de la cadena de abastecimiento. Además se han desarrollado software especializados para la administración de los talleres de motocicletas, que permiten tener un seguimiento exhaustivo de los clientes, servicios ofrecidos, empleados, facturas, entre otros.

Tendencia:

Para el mercado de puesta a punto de motos de velocidad la tecnología es vital, participa activamente en la adición de partes especializadas para la

optimización de consumo de combustible, sistemas de adherencia en llantas, sistemas de refrigeración y aumento de la potencia, entre otros, la tecnología en este segmento marca la diferencia en los resultados obtenidos en competencia.

La amplitud y la globalización de los mercados frente a los tratados de libre comercio y el intercambio de conocimientos vía web, le permite al sector la adquisición de herramientas, insumos y conocimientos tecnológicos de manera más simple, rápida y a precios más accesibles, existen una mega tendencia a la computarización de la vida humana y de la industria para dentro de 10 años, con un acceso masivo a internet, donde el 90% de la población mundial podrá estar intercomunicada, lo cual genera modernización a los sistemas de diagnóstico y demás actividades de servicio técnico gracias a la apertura del mercado tecnológico.

4.2.3. Aspectos económicos

4.2.3.1. Crecimiento de la industria del motociclismo

Actual

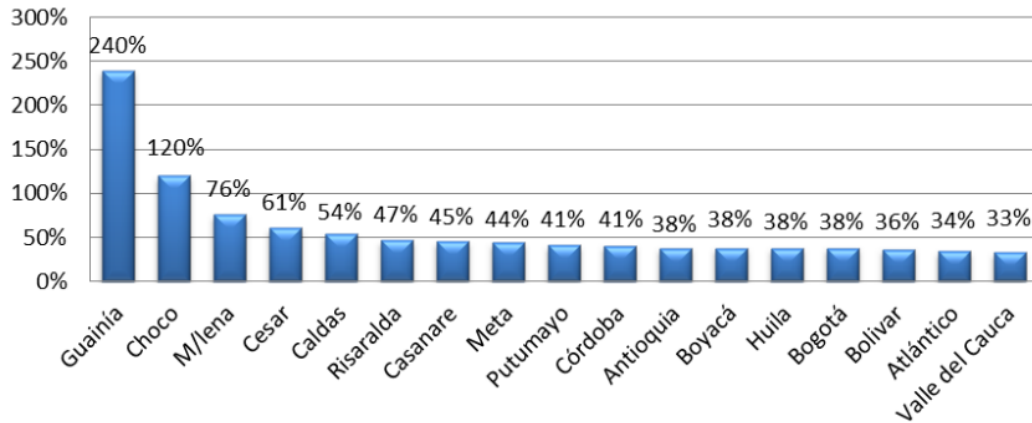
Según el Comité de Ensambladoras de Motos Japonesas (2012), la industria del motociclismo en Colombia genera más de 1 millón de empleos entre directos e indirectos. Es un sector en auge, si se tiene en cuenta la dinámica de crecimiento que ha presentado el sector de comercialización de motos en el país, donde solo en los últimos cuatro años se cuadruplicó la compra de motos (CEMJ, 2013). Además, la penetración de este tipo de transporte es tal que al 2012 el 20,6% de los hogares colombianos poseían un vehículo de este tipo (DANE, 2012, p. 28).

Tendencia:

“Colombia está entre los 3 países del mundo con mayor crecimiento en el mercado de motos, comparativamente con India y Pakistán”, (Manzur, 2013, p. 1) además que aún hay espacio para crecer en los estratos bajos y medios.

Según el octavo estudio sociodemográfico de la moto en Colombia, Risaralda, departamento de operación de la compañía DE CARRERAS, se ubicaba para 2012 como el 6to departamento con mayor crecimiento en la cantidad de matrículas de motocicletas registradas, (CEMJ, 2013, p. 8), con base en estos resultados es posible augurar una sostenibilidad para los establecimientos que ofrecen los servicios de mantenimiento y comercialización piezas y partes, incluso así lo respalda el presidente Aso partes en una entrevista que le fue realizada por la Universidad Autónoma de Occidente en 2009, año en el cual se reflejaba un crecimiento similar y significativo en el sector de comercialización de autopartes.

Ilustración 7. Crecimiento en las matriculas de motocicletas por departamentos 2010-2012



Fuente: Comité de Ensambladoras Japonesas, 2013, p. 8.

4.2.3.2. Aporte del sector al PIB

Actual:

“El Sector de ensamble y comercialización de todo tipo vehículos y sus partes participa con un 6,2% del Producto Interno Bruto (PIB), representado en ingresos de US\$8.500 millones al año de los cuales \$3.800 millones tendrían un origen ilegal” (Zuluaga, p. 14).

Cabe resaltar que el peso de la industria de motocicletas sigue siendo pequeño en la torta del mercado automotor colombiano, pues mientras el ensamble de todo tipo de vehículos contribuye con el 4 por ciento del total de la producción industrial del país, el segmento de motocicletas pesa apenas el 1,1 de ese porcentaje.

Tendencia:

Las facilidades de crédito y los bajos costos en la comercialización de motocicletas y sus partes, así como en el servicio técnico de la reparación de las mismas promueven la dinámica frente al Producto Interno Bruto (PIB) y el crecimiento de este sector económico, sin embargo, existe preocupación por el desempeño de la industria dentro del aporte al PIB.

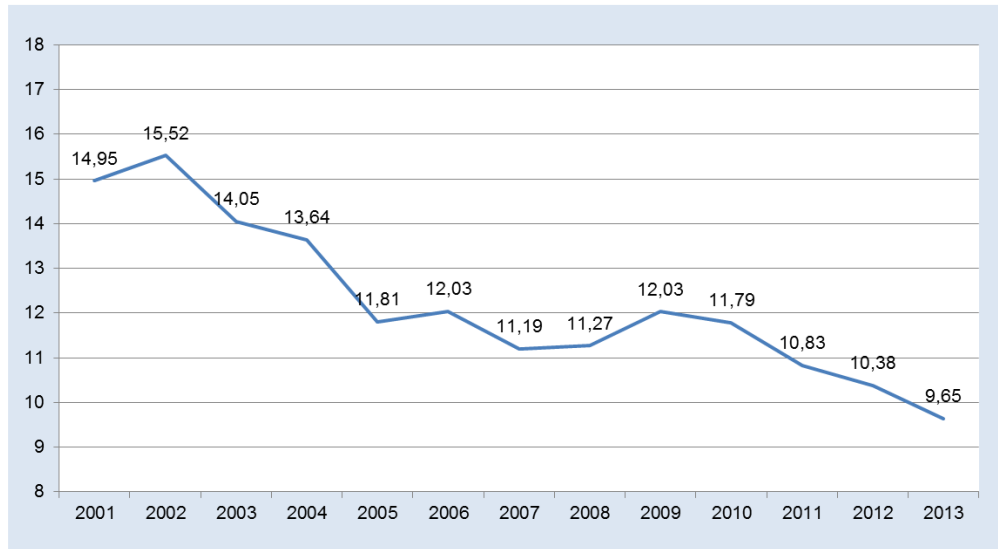
4.2.3.3. Generación de empleo

Se mide por las personas que están trabajando del total de personas económicamente activas, mayores de 14 años, lo que incluye a quienes están estudiando, por ejemplo.

Actual:

Desde 2000 hasta 2010, la tasa de desempleo en Colombia estuvo en un promedio de 14.67%, llegando a un máximo histórico de 20.99% en enero de 2001 y un mínimo histórico del 8,91% en noviembre de 2007, al mes de Agosto de 2014 dicha tasa se colocó nuevamente al 8.9% (DANE, 2014, p. 4). Esto representa un mejoramiento en la capacidad adquisitiva de los potenciales clientes y dada la disminución proyectiva en los precios de estos vehículos auguran beneficios para el sector. La industria del motociclismo aporta con más de 1 millón de empleos en toda su cadena abastecimiento, (producción, comercialización, talleres y venta de repuestos). “Al año 2002 el número de ocupados del sector era de 1.762 y en 2012 paso a ser de 6.500, lo que representa un crecimiento del 269%, cifra que no se encuentra de otros sectores de la economía nacional.” (CEMJ, 2013, p. 3).

Ilustración 8. Tasa de desempleo



Fuente: DANE, 2014, p. 4.

Tendencia:

Bajo la tendencia de la industria y general de la economía local y la generación de mas puestos de trabajo se espera que la tasa de empleo sea por lo menos sostenible, incluso dentro de los empleos generados sector ya que este pertenece a una economía dinámica la cual en los últimos 10 años ha demostrado una tendencia elevada frente a la cantidad de personas ocupadas que aporta. Si bien parte de la mano de obra puede llegar a ser reemplazada por el acceso al e-commerce (comercialización vía internet de piezas y repuestos), los talleres de mecánica o almacenes de repuestos seguirán contando con tal valioso aporte operativo en pro del desarrollo de la economía Colombiana. La Tendencia del desempleo cada vez más concentrado en las urbes, porque la economía moderna no es capaz de absorber la mano de obra y sobretodo la no calificada.

4.2.4. Aspectos políticos fiscales

4.2.4.1. Leyes en contra del mercado informal, contrabando y comercialización de partes robadas

Actual

“Según la DIAN la comercialización de artículos robados o que han ingresado ilegalmente al país es del 23%, correspondiente a vehículos o partes robadas, superando incluso el tráfico ilegal de licores y textiles (Duarte, 2009”, p. 40).

Para dar solución a esta problemática el gobierno le ha estado metiendo la mano al comercio de partes robados, endureciendo las penas por esta actividad. Precisamente la ley 813 de 2003 tipifica y endurece las penas para delitos de piratería, terrestre, incluido el robo de partes de vehículos, falsificación de marcas y la aceptación y comercio de productos de procedencia ilícita.

Tendencia:

El endurecimiento de las leyes de seguridad y el aporte de los comercios formalmente constituidos, así como la inconformidad de las personas vulneradas por el comercio ilegal, han trazado una tendencia de firmeza en las leyes frente a este tipo de comercio.

Por su parte, las “ensambladoras, importadoras de vehículos, productores de repuestos, están diseñando estrategias tendientes a promover entre los consumidores la cultura de compra repuestos originales. Desde reducir precios, presionando la eliminación de aranceles, solicitando la

disminución del IVA al 8%, hasta ofrecer ayuda a las autoridades para denunciar y verificar el origen de las piezas que están en el mercado, así lo manifiesta Jaime Alberto Jaramillo, Gerente de Abastecimientos industriales LTDA"., (Duarte, 2009, p. 40). Con esto se espera que el comercio formal retome parte de su posición, aunque bien se sabe que la informalidad marcará en el contexto Colombiano una solución para aquellos que valoran el precio sobre la calidad o idoneidad del producto.

4.2.4.2. Planteamientos del gobierno para el manejo de centros de servicios y de revisión técnico mecánica

Actual:

Otras disposiciones legales, impuestas por el gobierno para el sector de servicios técnicos, de mantenimiento y comercio de motocicletas, sus partes, piezas y accesorios son las de tipo ambiental, ya que estas constituyen un mayor número de impactos para la sociedad y el medio ambiente, la mayoría de estas son constituidas desde el ministerio de transportes y de ambiente.

Para los centros de servicios se ha desarrollado la resolución 3500 de 2005 y 2200 de 2006 por la cual se establecen las condiciones mínimas que deben cumplir los centros de servicios para la realización de revisiones técnico mecánicas y de gases para los vehículos automotores que transiten por el territorio nacional. Sin embargo, bajo esta misma ley, está prohibido que un centro de servicios de revisión técnico mecánica pueda prestar servicios de reparación y mantenimiento, por lo cual esta variable no aporta positivamente al desarrollo de la empresa, desde la perspectiva de constituir un centro de servicios y al mismo tiempo un taller de reparación y mantenimiento.

Para Colombia, se desarrolló desde 2002 la ley 769 que rige las condiciones técnico mecánica y de gases que deben tener los vehículos para transitar por el territorio nacional, en sus artículos 28 y 50, 51, 52, 53 y 54, con sus respectivas modificaciones a la fecha. En los diagnósticos se evalúa el estado de la carrocería, de los frenos, dirección, suspensión, sistema de las señales visuales y audibles y llantas, en la actualidad esta ley ha sido adoptada en el país como de cumplimiento obligatorio, por tanto se ha vuelto una variable positiva para el negocio del sector de comercialización, reparación y mantenimiento de motos, sus piezas y partes.

Tendencia:

Bajo la disposición del gobierno frente al tema de revisión técnico mecánica obligatoria para motos de 2 tiempos y 4 tiempos de manera anual, se augura un crecimiento en la utilización de centros de revisión, reparación y ajustes previos a la realización del diagnóstico oficial en los centros de servicio autorizado, actividad que incluso es recomendada y apoyada desde el mismo organismo de tránsito a favor del sector; Los controles en calles y carreteras, han venido en crecimiento constantemente después de exigida esta regulación y luego de efectuada la reforma frente a las penas y sanciones de conductores ebrios, bajo esta misma premisa los propietarios de motocicletas han acudido cada vez más a este tipo de servicios para la revisión de sus vehículos en pro del cumplimiento a la ley, sin embargo aún es muy alta la cantidad de propietarios de vehículos que no están al día frente a la norma, según la Directora de Transporte y Transito del Ministerio, Ayda Lucy Ospina, en un informe de prensa de El espectador que habla sobre el incumplimiento en la revisión técnico mecánica de 9 Millones de vehículos que circulan por el país, a una tercera parte de estos no se les ha realizado revisión técnico mecánica y de gases, de los cuales 2.436.000 son motocicletas. (González, 2012). A nivel social la tendencia es a que cada vez

más se formalice por cumplimiento de norma y por generación de cultura de seguridad, la revisión técnico mecánica entre los propietarios de motocicletas en el país, lo cual beneficiará de lleno a toda la cadena del sector.

4.2.5. Aspectos económicos internacionales

4.2.5.1. Tratados de libre comercio y acuerdos comerciales

Actual:

El sector de comercialización de partes para motocicletas y vehículos, se ha visto beneficiado por el TLC desarrollado con los estados Unidos, donde la principal importación se da en partes de suspensión, llantas, y frenos. Actualmente, "el origen de partes y piezas que se consumen en Colombia proviene en un 15% de Estados Unidos, al igual que los que se produce en Colombia y un 9% de la Unión Europea" (Centro Virtual de Negocios, 2013, p. 1). Con la eliminación de aranceles se le permite al comerciante de piezas y accesorios poder mantenerse en competencia frente al mercado informal.

Tendencia:

La tendencia muestra que la importación a libre arancel, seguirá marcando la diferencia frente a las posibilidades de competitividad del mercado de partes y piezas para motocicletas, y así poder incrementar los flujos de comercio generando un nivel de desarrollo económico y social sostenible para el sector.

4.2.6. Aspectos medioambientales

4.2.6.1. Manejo ambiental

Actual:

En la reparación de motocicletas se originan gran cantidad de contaminantes que perjudican el medio ambiente, para el control de estos se han estipulado severas leyes que varían en su fuerza y exigencia según el tamaño del establecimiento.

Los centros de servicio o talleres usualmente generan residuos en su actividad: chatarra, neumáticos, pinturas, aceite usado, etc., que por su volumen y peligrosidad, hay que gestionarlos de manera adecuada. La empresa debe separar, etiquetar y almacenar los residuos peligrosos, así como mantener los documentos que garanticen su correcta gestión.

La actividad del taller genera también distintos tipos de contaminantes atmosféricos: gases de combustión principalmente, cabinas de pintado, motores, etc., para regular esto el gobierno ha implantado una serie de normas y regulaciones ambientales generales que regulan la emisión de estos contaminantes.

Existen también leyes de prevención de contaminación por ruido y vibraciones, consultar los límites de emisión acústica indicados en las ordenanzas municipales y realizar las mediciones periódicas que sean exigidas a través de organismos de control acreditados son vitales a tener en cuenta en el desarrollo de la actividad empresa.

La gestión de las aguas residuales, es otro factor vital, por eso es importante obtener la autorización de vertido y cumplir lo indicado en ella, observar las exigencias de la autorización de vertido y su plazo de vigencia. Cumplir con las prohibiciones que se establezcan sobre el vertido de determinadas sustancias.

Tendencia:

En el sector de mantenimiento y reparación en Colombia, varias de estas leyes no son bien tenidas en cuenta, y menos en el mercado informal por lo cual es responsabilidad de los empresarios velar por el cuidado del medio ambiente, asegurando así una cultura empresarial que poco a poco pueda arraigarse entre los diferentes propietarios y empresarios del sector como eje de su trabajo diario.

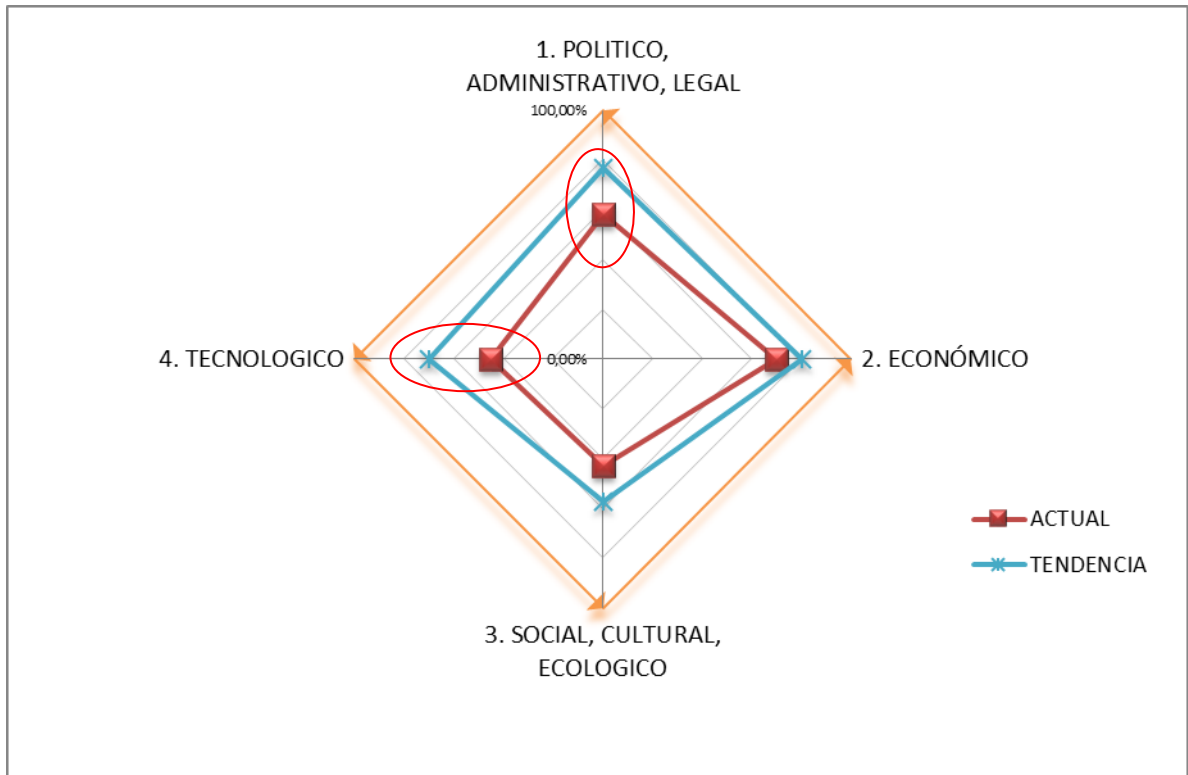
Parte de la tendencia al cumplimiento frente a esta variable, está en la exigencia de las normas dispuestas por el Ministerio de ambiente, la imposición de sanciones ante aquellos que no cumplen con lo estipulado por ley y a la demanda de mejores condiciones por parte de los usuarios como valor en su relación comercial con el establecimiento, para el comercio es obligatorio dar cumplimiento a estas disposiciones.

Tabla 4. Dimensiones del análisis PESTEL

| DIMENSIONES DE ANALISIS | FAVORABILIDAD | |
|--|---------------|-----------|
| | ACTUAL | TENDENCIA |
| | | |
| 1. POLITICO, ADMINISTRATIVO, LEGAL | 58,33% | 76,67% |
| 1.1. TRATADOS DE LIBRE COMERCIO Y ACUERDOS COMERCIALES | 70,00% | 80,00% |
| 1.2 LEYES EN CONTRA DEL MERCADO INFORMAL, CONTRABANDO Y COMERCIALIZACIÓN DE PARTES ROBADAS | 50,00% | 70,00% |
| 1.3. PLANTEAMIENTOS DEL GOBIERNO PARA CENTROS DE SERVICIOS | 75,00% | 80,00% |
| 2. ECONÓMICO | 70,00% | 80,07% |
| 2.1 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA DEL MOTOCICLISMO | 70,00% | 85,00% |
| 2.2. APORTE DEL SECTOR AL PIB | 60,00% | 70,00% |
| 2.3. EMPLEO | 80,00% | 85,20% |
| 3. SOCIAL, CULTURAL, ECOLOGICO | 42,75% | 57,50% |
| 3.1 USO MOTOCICLETA | 64,00% | 70,00% |
| 3.2 COMPRA Y VENTA DE PARTES DE SEGUNDA Y ROBADAS | 15,00% | 30,00% |
| 3.3. EDUCACIÓN DEL CONSUMIDOR | 32,00% | 50,00% |
| 3.4 MANEJO AMBIENTAL | 60,00% | 80,00% |
| 4. TECNOLÓGICO | 45,00% | 70,00% |
| 4.1. ACCESO A TECNOLOGÍAS EFICIENTES | 45,00% | 70,00% |

Fuente: Elaboración propia

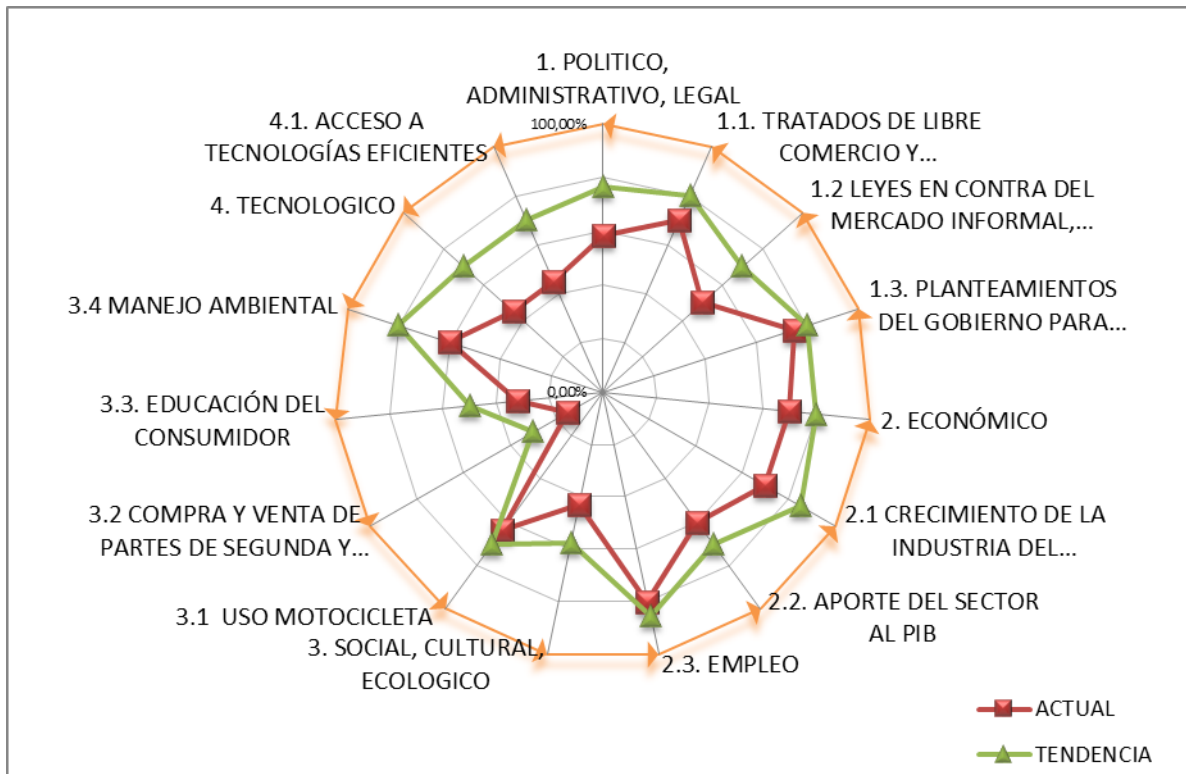
Ilustración 9. Radar 1: Nivel de favorabilidad del proyecto PESTEL



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que el mayor espacio entre las brechas esta en la variable tecnologica, esto se debe principalmente a que actualmete buena parte del mercado y la compañía en especial no cuenta con los recursos tecnologicos que el mercado ofrece para el desarrollo de la labor, debido a que usualmente los pequeños negocios no han comprendido las propiedad y oportunidades que ofrecen dichos desarrollos, sin embargo la tendencia propia de la organización y del mercado es a implementar estas herramientas en pro de optimizar los procesos de servicio y revision tecnicomecanica de las motocicletas.

Ilustración 10. Radar 2: Análisis por variables PESTEL



Fuente: Elaboración propia

Este radar permite identificar las brechas existentes entre las variables específicas de los diferentes entornos, como se había mencionado la brecha más significativas es la del aspecto tecnológico mencionado anteriormente y las leyes en contra del mercado informal, esta última brecha se justifica debido a que la situación política que vive el sector, donde si bien a la fecha existen políticas que van encaminadas a la no piratería y el comercio informal, el gobierno ha demostrado que a futuro reforzará dicha medida y apoyo con los entes privados quienes se encargarán de contribuir para dismantelar ese mercado informal, haciendo esto una tendencia favorable para la situación competitiva porque evita las guerras de precios que se adoptan contra el mercado no regulado.

Aunque la brecha no es muy grande es importante resaltar que la tendencia del crecimiento de la industria para los próximos años es favorable para este tipo de negocios ya que cada vez más los ciudadanos optan por este tipo de vehículo en respuesta a la calidad de vías y facilidad de espacio en la movilidad de la ciudad, aparte de los bajos costos que demanda una motocicleta, los cuales le han permitido y continuaran permitiéndole a la población de menos ingresos, acceder a este tipo de vehículo en vez de pagar un pasaje para el transporte público.

4.3. Análisis DOFA

Tabla 5. DOFA

| ANALISIS INTERNO | |
|--|---|
| Fortalezas | Debilidades |
| Preparación internacional y experiencia del propietario y mecánico en jefe en el manejo de las tecnologías para la puesta a punto de motos de competencia. | No se posee posicionamiento alguno de la marca en el mercado |
| Reconocimiento del nombre del propietario entre el gremio de competidores de motos de velocidad. | Ubicación actual poco estratégica, de bajo flujo vehicular y peatonal. |
| | Bajo musculo financiero para publicidad y promoción y poca capacidad de negociación. |
| | No existe un plan estratégico y financiero que determine el curso de la compañía y evidencie los niveles de rentabilidad de la misma. |
| | No se cuenta con personal de apoyo altamente capacitado para apoyar la labor del Mecánico en Jefe y otras labores administrativas. |
| | No se cuenta con pagina web, ni publicidad por medios digitales |
| | Servicio post venta: No se realiza seguimiento a los clientes o contactos obtenidos. |

| ANALISIS DEL ENTORNO | |
|--|--|
| Oportunidades | Amenazas |
| Crecimiento de la industria del motociclismo en Colombia y especialmente a nivel departamental en Risaralda. | El contrabando, la comercialización de partes robadas y la informalidad de varios establecimientos de servicios. |
| Ley de revisión técnico mecánica y de gases obligatoria para motos 2 tiempos y 4 tiempos cada año. | La educación del consumidor frente a la adquisición de partes de dudosa procedencia, motivados por el factor precio. |
| Acceso a nuevas tecnologías eficientes | Alto nivel de competencia formal e informal en el sector de reparación y mantenimiento de motocicletas. |
| Generación de estrategias de las ensambladoras para acceder a nuevos mercados. | |
| TLC con estados unidos, liberación de aranceles para la importación de partes a menor costo. | |
| Tendencia del uso de la motocicleta como medio de transporte principal | |

Fuente: Elaboración propia

4.4. Análisis al interior del sector industrial

A continuación se efectuará un análisis de las variables que inciden al interior del sector en el cual la compañía compete.

4.4.1. Estructura del mercado en que se compete

La compañía De Carreras compete en una estructura de mercado de **Competencia monopolística** esto debido a las características propias del sector de servicio técnico de mantenimiento y reparación de motos y sus partes, donde se presenta un gran número de competidores, el tipo de producto es diferenciado, el control de precios y extra precios está en función de la diferenciación que se pueda dar en el servicio, las barreras de entrada

son bajas, la cantidad de información es de carácter medio, la tecnología utilizada es básica para el desarrollo de los procesos y el secreto industrial es altamente resguardado por cada empresa como el know how de su negocio lo cual los hace más o menos competitivos.

4.4.1.1. Variables de marketing a tener en cuenta en el plan de mercadeo

Como variables a tener presentes en el momento de efectuar las estrategias del plan de mercadeo se resaltan las ilustradas a continuación diferenciadas entre principales y secundarias y de las cuales se describe brevemente su aporte a la compañía.

1. Principales:

- **Innovación:** Contribuirá a que la compañía pueda resaltar entre sus competidores por medio de procesos que generen valor agregado al consumidor.
- **Branding:** El posicionamiento de la marca y la arquitectura de la misma será el eje principal para la compañía, la mezcla de estrategias estarán orientadas a la construcción de la marca y su posicionamiento en la mente de los consumidores.
- **Servicio y servucción:** El servicio como factor fundamental para la compañía apoyará todas las estrategias de fidelización del cliente a la marca y de posicionamiento.
- **CRM y Database Marketing:** Vital para tener una adecuada administración de las relaciones con los clientes que garantice en parte la fidelidad de estos con la marca.

2. Secundarias:

- a. **Relación calidad/precio (Value for money):** Establecer una adecuada relación entre el valor cobrado al usuario y el resultado del servicio prestado sin descuidar las bandas de precios de la competencia y los costos de la compañía, permitirán generar rentabilidad y crecimiento a la empresa así como satisfacción del consumidor.
- b. **Distribución:** Mantener un canal de distribución ordenado, apoyado por los proveedores permitirá asegurar el adecuado abastecimiento de piezas y partes para la prestación del servicio de manteamiento y puesta a punto de motos de velocidad.
- c. **Interconexión de canales de comunicación (Cross chanel):** El aprovechamiento de las redes sociales, la página de internet y algunos medios alternativos como mensajería de texto, mailing y volanteo contribuirán al fortalecimiento de la marca y su relación con los clientes.



4.4.2. Análisis de los competidores

4.4.2.1. Estructura primaria - competidores inmediatos

A continuación se ilustra la estructura primaria y secundaria de los competidores de la empresa DE CARRERAS, en vista de que no es fácil acceder a información que proporcione las ventas exactas de los competidores, específicamente en el tema de reparación y mantenimiento de motos, comercialización de partes y puesta a punto de motos de velocidad, se tendrá un acercamiento aproximado a las ventas que a nivel general dichas empresas reportan a la súper intendencia de sociedades y que tienen incluida la comercialización de todo su portafolio donde el factor de mayores ventas

está dado por la comercialización motocicletas, actividad que no desarrolla DE CARRERAS, así como ingresos por otras actividades financieras, y negocios complementarios a la industria del motociclismo.


Tabla 6. Estructura primaria de los competidores

| DIRECTOS (estructura primaria) | Debilidades encontradas | Fortalezas encontradas | Ventas |
|---|--|---|--|
|  | Altos costos de sus productos en comparación con el mercado. Están centralizados en la atención a motos de la marca suzuki, descuidando otra parte del mercado | Fuerte músculo financiero para la inversión en promoción y publicidad, alto posicionamiento de marca, ubicación estratégica en varios sectores de la ciudad y el país. Equipos altamente capacitados, herramientas especializadas. | En 2013: Ingresos por \$299,631 millones de pesos. Utilidad neta del 5.6% sobre los ingresos operacionales (Supersociedades, 2013) |
|  | Quiénes laboran bajo el nombre de YAMAHA no pertenecen directamente a la compañía, son centros autorizados por la marca, cuentan con asesoría y protocolo de atención rígidos determinados por la entidad. Altos costos en los productos, atención centralizada en las motos marca yamaha. | Alto posicionamiento de marca. Presencia a nivel nacional y regional en la ciudad de Pereira. Fuerte músculo financiero, centros de atención adecuados. Personal altamente calificado y especializado. Continua promoción y publicidad. | En 2013: Ingresos por \$610,522 millones de pesos. Utilidad neta del 5.6% sobre los ingresos operacionales (Supersociedades, 2013) |

Fuente: Elaboración propia

4.4.2.2. Estructura secundaria - competidores indirectos

Tabla 7. Estructura secundaria de los competidores

| INDIRECTOS (estructura secundaria) | Debilidades encontradas | Fortalezas encontradas | Ventas |
|---|--|--|--|
|  | No compiten en el mercado del servicio técnico y de reparación de motos, son comercializadores exclusivamente de piezas y partes. Su distribución está centralizada totalmente. Su público objetivo son talleres, centros de servicio y pequeños almacenes de repuestos, no el consumidor final de manera directa. | Posicionamiento de marca en el sector de comercialización de partes de motos tradicionales y de velocidad, son patrocinadores oficiales y principales de Fedemoto (Federación colombiana de motociclismo, poseen un fuerte músculo financiero para promoción y publicidad. Manejan servicio a domicilio. | En 2013: Ingresos \$27,638 millones y Utilidad neta del 0,3% sobre los ingresos operacionales. (Supersociedades, 2013) |
| Centros de revisión tecnicomecánica | Por ley los centros de diagnóstico, no pueden efectuar reparación y mantenimiento, sólo están autorizados para efectuar análisis y diagnóstico de las motocicletas. | Gran músculo financiero, gran capacidad de atención, se caracterizan por manejar equipos de última tecnología para el diagnóstico. | |

Fuente: Elaboración propia

4.4.3. Análisis de las fuerzas competitivas

Tabla 8. Fuerzas competitivas

| No. | FUERZAS COMPETITIVAS | ANALISIS DE LA SITUACION |
|-----|-------------------------------------|--|
| 1 | COMPETIDORES ACTUALES | Nivel Alto , se da así debido al gran volumen de oferta presentada en el sector, la cual se caracteriza por tener servicios y esquemas de precios similares. A esto se suma el mercado informal, el cual es aceptado por el consumidor gracias a su favorabilidad en precios, lo que representa también un nivel de competencia exigente para la industria formal. Comúnmente para competir con este mercado las empresas formales se basan en el otorgamiento de garantías por los servicios ofrecidos o productos comercializados, pero indudablemente desarrollan un esfuerzo en términos de margen para no quedar de lado como opción al usuario final. |
| 2 | PARTICIPANTES POTENCIALES | Nivel Alto , la llegada de nuevos competidores es constante, debido a que las barreras de entrada son bajas, ya que no se requiere de altos montos de inversión, trámites legales rigurosos o conocimientos técnicos muy especializados más allá de una buena experiencia para constituir este tipo de negocios. Así mismo la llegada de nuevas grandes marcas de motocicletas que ingresan al sector soportados en taller propios, amenaza la estabilidad de los oferentes actuales. |
| 3 | PRODUCTOS SUSTITUTOS | Bajo : El servicio de reparación de motocicletas básicamente no cuenta con sustitos importantes, más allá del servicio público o la utilización de otros medios de transporte en reemplazo total de la motocicleta como medio de transporte. El propietario de una motocicleta casi siempre demandará de los servicios técnicos, por el hecho de tener motocicleta bien sea por que se le presenta una falla o por mantenimiento general del vehículo. |
| 4 | PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES | Medio , Aunque el valor final en un gran porcentaje es definido por quien efectúa y proporciona el servicio, los consumidores tienden a negociar el precio final, lo que en el sector es visto con normalidad y es aceptado por las partes, permitiéndole al consumidor tener poder sobre la fijación de precios. |
| 5 | PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES | Medio - Alto , los proveedores tienen gran poder de negociación en los precios y compra de mercancía, ya que según la cantidad de compra efectuada, usualmente determinan las condiciones finales tanto de precios, tiempos de entrega, pago e incluso disponibilidad de unidades por comprador. Quien compra en ocasiones se somete a las condiciones impuestas por las grandes marcas y sus fabricantes pues son estos quienes regulan la oferta en el mercado. |

Fuente: Elaboración propia

4.5. Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector

4.5.1. De Carreras

De carreras está ubicada en el municipio de Dos quebradas Risaralda en una zona residencial, cuenta con un solo punto de atención, su proceso comercial es de venta directa en punto de atención, tanto para los servicios de reparación como para la comercialización de piezas y partes, el proceso comercial se describe de la siguiente manera.

Ilustración 11. Proceso de servicio técnico, de reparación y puesta a punto de motos empresa “DE CARRERAS”



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 12. Estructura jerárquica De Carreras



Fuente: Elaboración propia

El gerente de la compañía DE CARRERAS hace las veces de mecánico en Jefe, es el propietario de la compañía.

4.5.2. Incolmotos Yamaha



La compañía cuenta con una red de más de 500 tiendas "3S" en las cuales se efectúa el proceso de comercialización de motos, repuestos y servicio técnico. Sólo en Risaralda son 9 centros de servicio de las cuales 7 están ubicados en la ciudad de Pereira. La atención en servicio técnico y reparación está especializada para motos Yamaha, el proceso de comercialización de piezas y partes se realiza directamente en las tiendas.

En grandes rasgos se ha podido determinar que la estructura INTERNA, específicamente en la parte de tiendas o talleres está conformada de la siguiente manera, un 1 Administrador, 1 cajero, 2 asesores comerciales, 2 almacenistas, 1 Jefe de talleres, 4 técnicos, y 3 auxiliares mecánicos.

4.5.3. Suzuki



La compañía cuenta con una red de más de 300 talleres y repuesteros autorizados, más de 120 concesionarios y almacenes directos en todo el país y una de las plantas más modernas de Latinoamérica en su clase. La compañía cuenta con 10 centros de servicios en Risaralda, de los cuales 5 están ubicados en Pereira y 1 en dos quebradas, lo que comprende 6 en el área urbana de incidencia de la compañía DE CARRERAS. Su proceso de

venta es directo con atención en punto de venta o telefónico para la comercialización de piezas y partes con entrega en punto de venta.

La estructura de talleres está conformada por un Administrador, 3 asesores comerciales, 2 almacenistas, 2 cajeros, 1 Jefe de taller, 1 auxiliar de jefe de taller, 4 técnicos y 6 auxiliares mecánicos.

Suzuki es considera como la entidad líder en reparación y mantenimiento de la ciudad de Pereira.

4.6. Mapa de productos y precios

A continuación se describe el mapa de productos y precios de la compañía en comparación con los competidores más importantes, los valores registrados en los precios corresponden al valor promedio de la mano de obra por los servicios allí descritos, los cuales resumen la operación más común de este tipo de establecimientos y de la cual se puede describir un precio de referencia ya que otros servicios específicos tendrán una variedad acorde a la cantidad de ajustes, tiempos, complejidad del cambio, tipo de moto, entre otras variables que dificultan una estandarización promedio de sus precios.

| MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS | | | | |
|-----------------------------|-------------------|---|---|---|
| Producto o servicio | Variables | De Carreras | Yamaha | Suzuki |
| Mantenimiento Preventivo: | PRESENTACIÓN | Revisión y mantenimiento del sistema eléctrico, frenos trasero y delantero, calibración de llantas, ajuste de tornillería, tensión y lubricación de cadena, revision aceite de motor | Lubricación de guayas, revisión y mantenimiento del sistema eléctrico, frenos trasero y delantero, calibración de llantas, ajuste de tornillería, tensión y lubricación de cadena, revision aceite de motor | Lubricación de guayas, revisión y mantenimiento del sistema eléctrico, frenos trasero y delantero, calibración de llantas, ajuste de tornillería, tensión y lubricación de cadena, revision aceite de motor |
| | PRECIO PROM | \$35.000 | \$45.000 | \$55.000 |
| | TIEMPO REPARACIÓN | 3 horas | 2 horas | 2 horas |
| | OBSERVACIÓN | Los precios ilustrados para este servicio, son valores promedios que comprenden unicamente la mano de obra para el desarrollo del mismo en motocicletas con cilindraje entre 100 y 150cc. El valor varia para motocicletas con cilidrajes superiores o inferiores | | |

| | | | | |
|------------------------|--------------------------|---|-----------|-----------|
| Mantenimiento General: | PRESENTACIÓN | Sincronización, filtro de aire, calibración de valvulas, revisión de suspension, aceitado de guayas de acelerador y clutch, revisión y funcionamiento del sistema eléctrico, revisión y ajuste de frenos trasero y delantero, calibración de llantas, ajuste de tornillería, tensión y lubricación de cadena, revision aceite de motor, | | |
| | PRECIO PROM | \$90.000 | \$100.000 | \$120.000 |
| | TIEMPO REPARACIÓN | 6 Horas | 8 horas | 8 horas |
| | OBSERVACIÓN | Los precios ilustrados para este servicio, son valores promedios que comprenden unicamente la mano de obra para el desarrollo del mismo en motocicletas con cilindraje entre 100 y 150cc. El valor varia para motocicletas con cilindrajes superiores o inferiores | | |

| | | | | |
|----------------------|--------------------------|--|---------------|-----------|
| Reparación de motor: | PRESENTACIÓN | Rectificar o cambiar cilindro piston, cambiar vielas, rodamiento, cambiar discos de clutch y revision de caja de cambios | | |
| | PRECIO PROM | \$160.000 | \$180.000 | \$180.000 |
| | TIEMPO REPARACIÓN | 2 días | 1 día y medio | 1 día |
| | OBSERVACIÓN | Los precios ilustrados para este servicio, son valores promedios que comprenden unicamente la mano de obra para el desarrollo del mismo en motocicletas con cilindraje entre 100 y 150cc. El valor varia para motocicletas con cilindrajes superiores o inferiores | | |

Fuente: Elaboración propia

4.7. Análisis del cliente y del consumidor

| ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR | | | | | | |
|--|---|--|---------------------------------|---|---|--|
| TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO | TIPO DE PRODUCTO O SERVICIO | TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA | GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA | PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA | MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO | MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO |
| Usuario final: Propietarios de motocicletas | Mantenimiento y reparación de motos | Extensiva: el tiempo en la decisión es medio. La compra tiende a ser mas racional. | Bajo | Seguridad, garantía, agilidad, experiencia y movilidad | Televisión, revistas, radio y prensa | Internet, mailing, redes sociales, eventos deportivos, volanteo. |
| | Comercialización de partes | Extensiva: el tiempo en la decisión es medio. La compra tiende a ser mas racional. | Medio | Garantía, originalidad, procedencia de las partes, costo. | Revistas, vallas, prensa | Eventos deportivos, exhibiciones de marca en centros comerciales, activaciones de marca. |
| Pilotos de competencia. | Puesta a punto de motos para competencia | Limitada: Debido a su naturaleza exige para el usuario un grado de involucramiento alto. La compra tiende a ser mas emocional. | Alto | Experiencia, resultados, conocimiento, velocidad. | TV regional, revistas | Eventos deportivos o de competencia, exhibiciones, internet, redes sociales, blogs. |

Fuente: Elaboración propia

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

| | |
|--|---|
| EMPRESA CONTRATANTE: | DE CARRERAS |
| EMPRESA DE INVESTIGACIÓN: | DAVID LOPERA ARROYAVE |
| REFERENCIA DEL ESTUDIO: | Necesidades y Expectativas |
| OBJETIVO: | Conocer los factores más importantes para los propietarios de motocicletas al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación, mantenimiento y compra de repuestos para su moto |
| NATURALEZA DEL ESTUDIO: | Cuantitativa |
| TÉCNICA: | Encuesta con entrevista personal. |
| INSTRUMENTO: | Cuestionario estructurado, con 9 preguntas. (Ver Anexo 1) |
| ELEMENTO MUESTRAL: | Propietarios de motocicletas de la ciudad de Medellín. |
| ALCANCE: | Medellín |
| NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR: | No aplica por tratarse de un sondeo, muestra no representativa |
| TAMAÑO DE LA MUESTRA: | 31 personas Para algunas de las preguntas se estudiará a profundidad las diferencias que puedan existir según los siguientes criterios de segmentación Ingresos Rango de Edad: 18 a 25 años: 22 encuestados 26 a 35 años: 5 encuestados 36 a 60 años: 4 encuestados |
| FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO: | Del 18 al 19 de Abril de 2015. |

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La presente investigación, se realiza como un sondeo que tiene por objetivo explorar acerca de los factores más representativos para los propietarios de motocicletas al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación de su moto o la compra de repuestos para la misma, así como conocer aquellos aspectos más molestos que podrían provocar un rechazo hacia una determinada entidad de este tipo. Tras el análisis realizado establece que la garantía, la originalidad de los productos, así como la experiencia del equipo humano en la labor son los factores más valorados por los propietarios de las motocicletas al momento de seleccionar un centro de servicios, mientras que factores como la ineficacia operacional y la mala calidad en los procesos de reparación y piezas, son los aspectos que más molestan a los usuarios tras llevar a cabo un procedimiento en un centro de servicios. Para los encuestados es representativo que un taller resalte la honradez, la transparencia y garantice la excelencia en la atención del servicio ofertado, pues de esto depende en parte el retorno de los clientes al establecimiento, dado que en la actualidad, la infidelidad por parte de los clientes se hace notoria debido a que los talleres de motos no suelen suplir las expectativas de los clientes en este nivel, lo que genera una imagen negativa generalizada frente a este tipo de establecimientos.

5.3. Definición del problema/oportunidad

¿Cuáles son los factores más importantes para los propietarios de motocicletas al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación, mantenimiento y compra de repuestos para su moto?

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

Identificar a nivel general el perfil de los usuarios de motocicletas acorde a sus gustos y preferencias sobre el tipo de moto que usan.

Conocer las expectativas frente al servicio que tiene un propietario de motocicleta al momento de efectuar la reparación, mantenimiento y/o compra de repuestos para su moto.

Identificar los aspectos que más les molestan a los propietarios de motocicletas durante el proceso de mantenimiento, reparación y/o compra de repuestos para su moto.

Conocer el grado de satisfacción que tiene la población frente a los talleres o centro de servicios que frecuenta o ha visitado.

Detectar oportunidades para empresas que participen en el mercado de mantenimiento y reparación de motocicletas.

5.5. Metodología aplicada

El tipo de investigación aplicada es un sondeo cuantitativo, por tanto no puede describirse como concluyente, se realiza a través de una encuesta personal compuesta por 9 preguntas, la fuente de datos es primaria ya que recoge la información directamente de propietarios de motocicletas de la ciudad de la muestra son 31 personas. Se tomará también como referencia fuentes de datos secundarios para el Medellín complemento de la investigación.

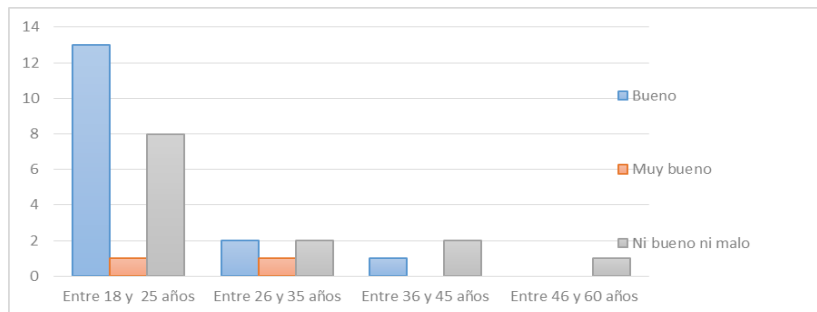
5.6. Limitaciones

Por dificultades de desplazamiento el sondeo no pudo realizarse en la ciudad de Pereira sede del centro de servicios “DE CARRERAS”, este fue realizado en la ciudad de Medellín la cual guarda similitudes con el perfil del público pereirano.

5.7. Hallazgos - resultados de la investigación

Al indagar las diferencias que podrían existir frente a las percepciones que tienen los propietarios de motocicletas de acuerdo a su edad frente al servicio que se ofertan en los talleres mecánicos, se puede notar que a mayor edad la percepción calidad en servicio disminuye y gana más protagonismo una posición neutral, en la gráfica a continuación se puede percibir como la barra azul que representa una percepción buena frente a la variable servicio pierde protagonismo en relación con la barra gris que representa una posición neutral frente a la variable de estudio.

Ilustración 13. Calificación del servicio vs edad

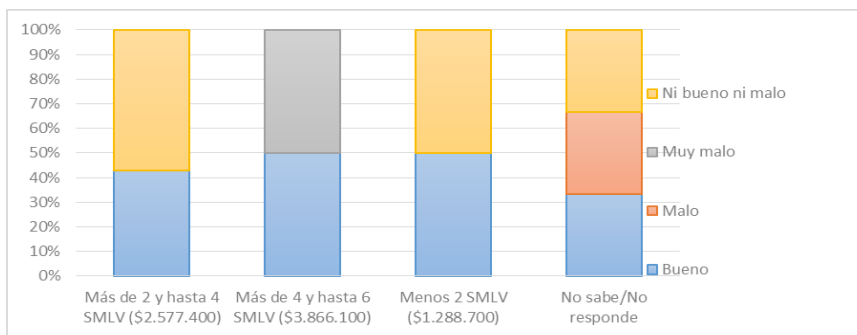


Fuente: Elaboración propia

Se analizaron diferencias que podrían existir frente a las percepciones que tienen los propietarios de motocicletas de acuerdo a su nivel de ingresos

frente al precio que cobran los centros de servicios por los proceso de reparación y mantenimiento, se pudo establecer que no existen diferencias significativas frente a esta variable, ya que aquellas personas con mayores niveles de ingresos (entre 4 y 6 SMMLV), según el estudio, consideran en una mayor proporción que el nivel de precios establecido por los talleres es bueno (en un 60% de los casos), por su parte aquellos que obtienen ingresos inferiores a los 2SMLV tienen un porcentaje de percepción similar equivalente al 50%.

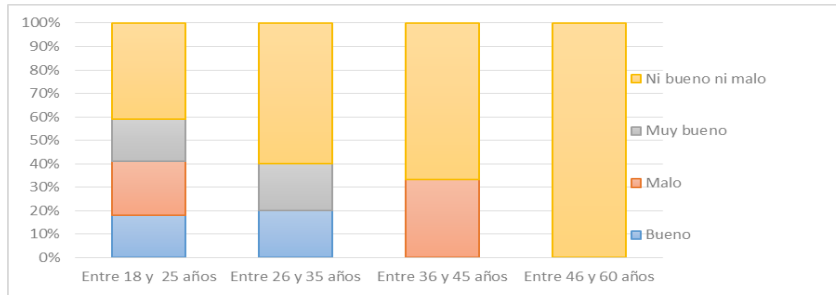
Ilustración 14. Calificación de la variable precio vs ingresos



Fuente: Elaboración propia

Otra variable de estudio analizada fue la honradez y transparencia por parte de los talleres o centros de servicios, se buscó identificar las diferencias que podrían existir frente a las percepciones de los encuestados de acuerdo a su edad, de lo anterior se pudo establecer que a mayor edad el concepto pierde relevancia ya que las personas no lo califican en una posición buena ni mala.

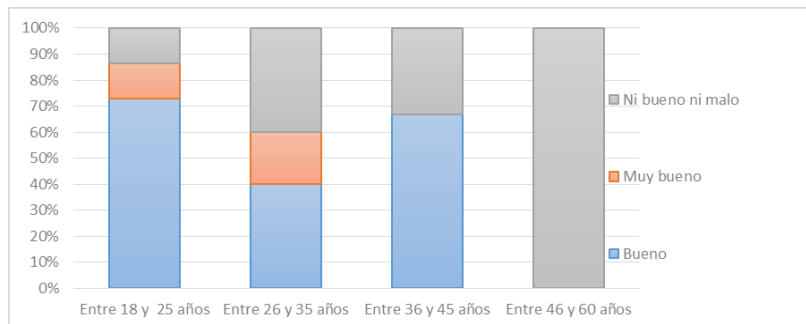
Ilustración 15. Calificación honradez y transparencia vs edad



Fuente: Elaboración propia

Se estudió también las diferencias que podrían existir frente a las percepciones que tienen encuestados de acuerdo a su edad frente al conocimiento de la labor que proyectan los mecánicos de los diferentes centros de servicios de la ciudad, se pudo establecer que las personas más jóvenes (entre 18 y 25 años) tienen mayor incidencia a creer en el conocimiento de los mecánicos ya que alrededor de un 85% de estas personas califica esta variable como buena o muy buena, por su parte las personas mayores de 26 años, disminuyen notoriamente su calificación, ya que en promedio sólo el 60% considera el conocimiento de los mecánicos como bueno o muy bueno.

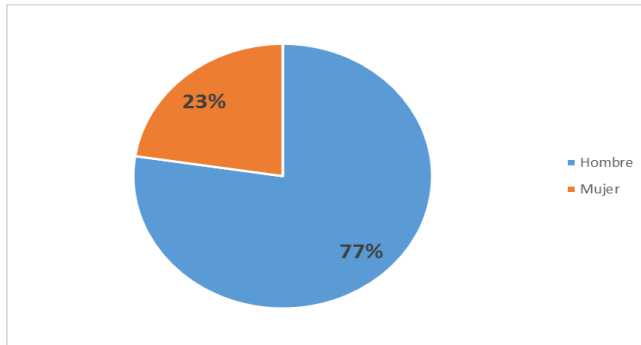
Ilustración 16. Calificación Conocimiento de la labor vs edad



Fuente: Elaboración propia

5.7.1. Información socio demográfica

Ilustración 17. Género

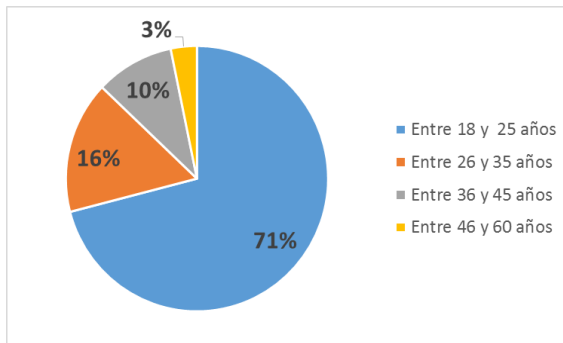


| Genero | Cant | % part |
|--------|------|--------|
| Hombre | 24 | 77.4% |
| Mujer | 7 | 22.6% |

Fuente: Elaboración propia

De la población encuestada representada en 31 personas el 77% son hombres y el 23% mujeres.

Ilustración 18. Edad

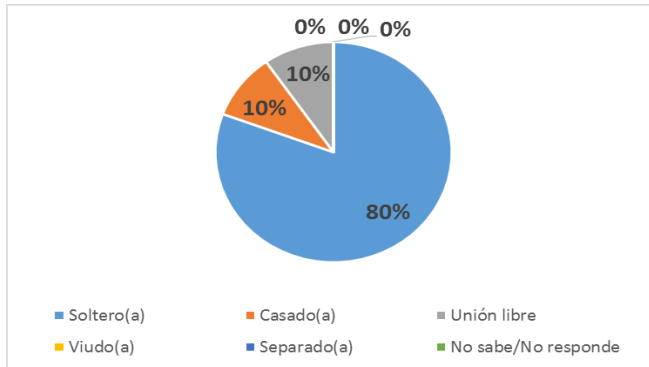


| Edad | Cant | % Part |
|---------------------|------|--------|
| Entre 18 y 25 años | 22 | 71% |
| Entre 26 y 35 años | 5 | 16.1% |
| Entre 36 y 45 años | 3 | 9.7% |
| Entre 46 y 60 años | 1 | 3.2% |
| Mayor de 60 años | 0 | 0% |
| No sabe/No responde | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

El mayor porcentaje de los encuestados (71%) está representado por un público joven con edades inferiores a los 25 años de edad, el 29% de la población restante supera este rango, en el cual el 16% se concentra entre los 26 y 35 años, en resumen casi 9 de cada 10 personas encuestadas tienen menos de 35 años de edad.

Ilustración 19. Estado civil

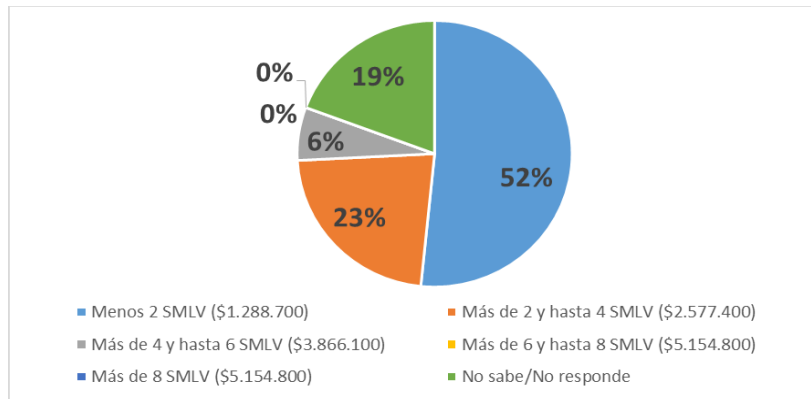


| Estado civil | Cant | %Part |
|---------------------|-----------|-------|
| Soltero(a) | 25 | 80,6% |
| Casado(a) | 3 | 9,7% |
| Unión libre | 3 | 9,7% |
| Viudo(a) | 0 | 0% |
| Separado(a) | 0 | 0% |
| No sabe/No responde | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

8 de cada 10 personas encuestadas son solteros, el 20% restante se encuentra en una relación de pareja constituida.

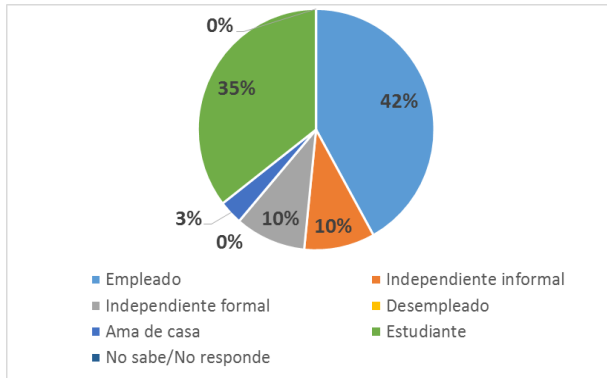
Ilustración 20. Nivel de ingresos (en SMLV)



| Ingresos | Cant | %Part |
|---------------------------------------|-----------|-------|
| Menos 2 SMLV (\$1.288.700) | 16 | 52% |
| Más de 2 y hasta 4 SMLV (\$2.577.400) | 7 | 23% |
| Más de 4 y hasta 6 SMLV (\$3.866.100) | 2 | 6% |
| Más de 6 y hasta 8 SMLV (\$5.154.800) | 0 | 0% |
| Más de 8 SMLV (\$5.154.800) | 0 | 0% |
| No sabe/No responde | 6 | 19% |

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 21. Ocupación o actividad económica

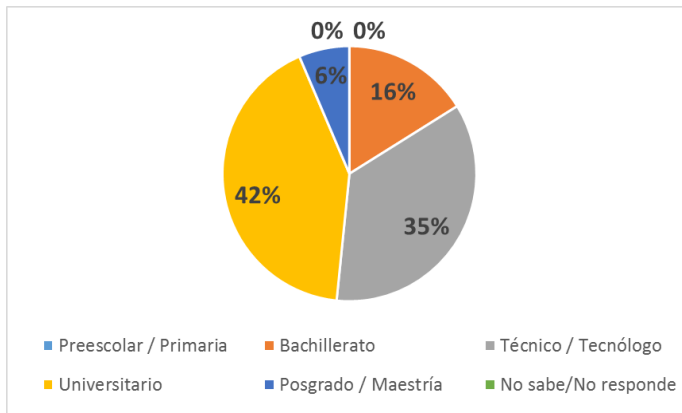


| Ocupación | Cant | %Part |
|------------------------|------|-------|
| Empleado | 13 | 42% |
| Independiente informal | 3 | 10% |
| Independiente formal | 3 | 10% |
| Desempleado | 0 | 0% |
| Ama de casa | 1 | 3% |
| Estudiante | 11 | 35% |
| No sabe/No responde | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

El nivel de ingresos de la población encuestada tiene una alta relación con su ocupación, se puede observar de las gráficas anteriores que un 75% de las personas encuestadas devengan menos de 4 SMMLV, del total encuestado, sólo el 62% de las personas practican alguna actividad económica, de ese porcentaje, la gran mayoría tiene una ocupación como empleado, el 35% de la población encuestada son estudiantes propietarios de motocicletas.

Ilustración 22. Nivel de formación



| Grado escolaridad | Cant | %Part |
|-----------------------|------|-------|
| Preescolar / Primaria | 0 | 0% |
| Bachillerato | 5 | 16% |
| Técnico / Tecnólogo | 11 | 35% |
| Universitario | 13 | 42% |
| Posgrado / Maestría | 2 | 6% |
| No sabe/No responde | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

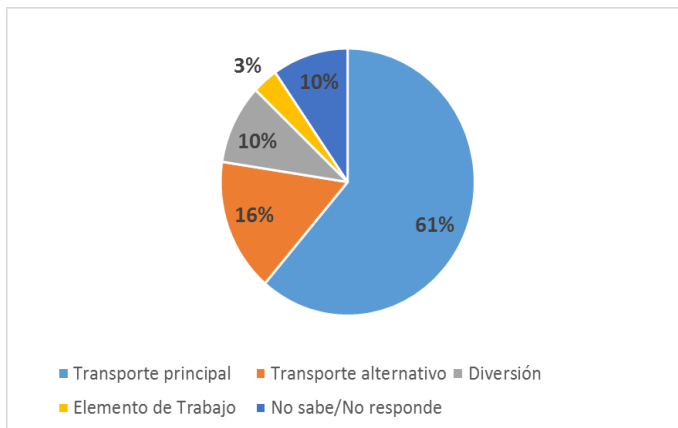
La formación de las personas encuestadas se caracteriza en su mayoría por ser un nivel de educación superior (Técnico, tecnólogo, universitario o postgrado) con un 84% de los casos, entre estos, la mitad son universitarios seguidos, de los técnicos o tecnólogos, por su parte los bachilleres toman un 16% en la participación en relación al nivel de formación de la población encuestada.

5.7.2. Resultados generales

A continuación se realizará un análisis, por cada pregunta realizada a las 31 personas encuestadas.

1. Me podría indicar usted ¿Cuál es el principal uso que usted le da a su motocicleta?

Ilustración 23. Uso de la motocicleta



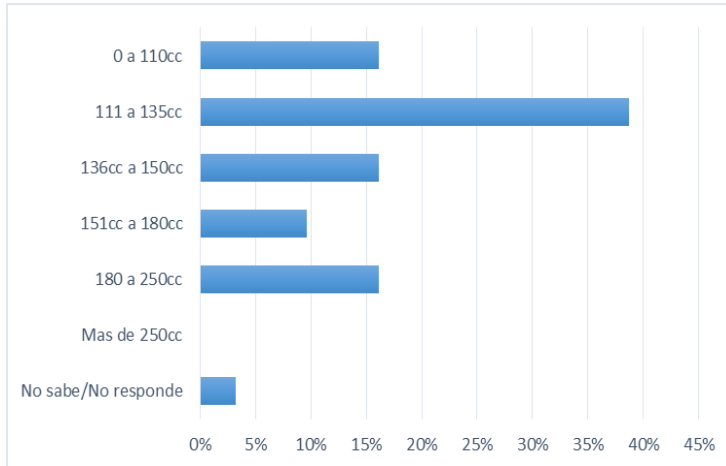
| Uso de la motocicleta | Cant | %Part |
|------------------------------|-------------|--------------|
| Transporte principal | 19 | 61% |
| Transporte alternativo | 5 | 16% |
| Diversión | 3 | 10% |
| Elemento de Trabajo | 1 | 3% |
| No sabe/No responde | 3 | 10% |

Fuente: Elaboración propia

Las características del uso de las motocicletas en el país, son unos de los ejes más interesantes del presente estudio, pues permite identificar alguna de las razones para las cuales los paisas adquieren una motocicleta, según los encuestados el 77% utiliza la motocicleta para solventar los problemas de transporte y movilidad, como medio de transporte principal o alternativo, dicho porcentaje se asemeja al valor presentado en el octavo estudio socio demográfico de los usuarios de la moto en Colombia realizado en 2012 por el comité de ensambladoras japonesas, cuyo mismo ítem represento el 76,5% de las respuestas de dicha investigación en nuestro país.

2. Me podría decir ¿Qué tipo de cilindraje es su motocicleta?

Ilustración 24. Cilindraje

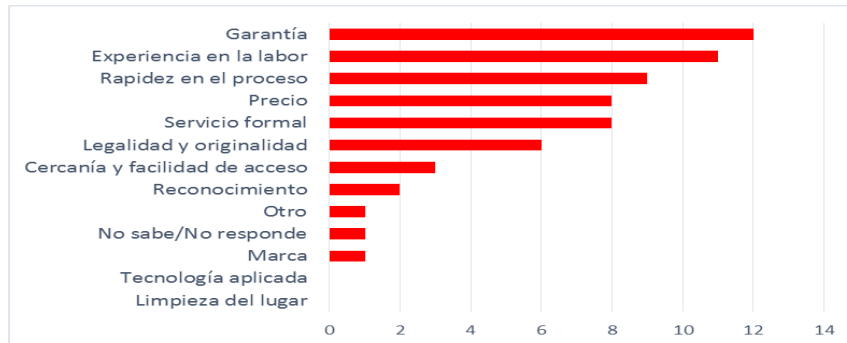


Fuente: Elaboración propia

En términos de cilindraje, el 71% de los encuestados afirma tener una motocicleta inferior a los 150cc, este porcentaje tiene una semejanza importante con la cantidad de matrículas registradas en el país durante el año 2013, año en el cual el 78% de las matrículas establecidas fueron de motos con un cilindraje inferior a los 150cc según el RUNT.

3. ¿Por favor me podría enunciar los 2 factores que sean más importantes para usted al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación y mantenimiento de su moto?

Ilustración 25. Factores para seleccionar un centro de servicio para mantenimiento y reparación



| Respuestas | Cant | %Part |
|--------------------------------|------|-------|
| Garantía | 12 | 38.7% |
| Experiencia en la labor | 11 | 35.5% |
| Rapidez en el proceso | 9 | 29% |
| Servicio formal | 8 | 25.8% |
| Precio | 8 | 25.8% |
| Legalidad y originalidad | 6 | 19.4% |
| Cercanía y facilidad de acceso | 3 | 9.7% |
| Reconocimiento | 2 | 6.5% |
| Marca | 1 | 3.2% |
| No sabe/No responde | 1 | 3.2% |
| Otro | 1 | 3.2% |

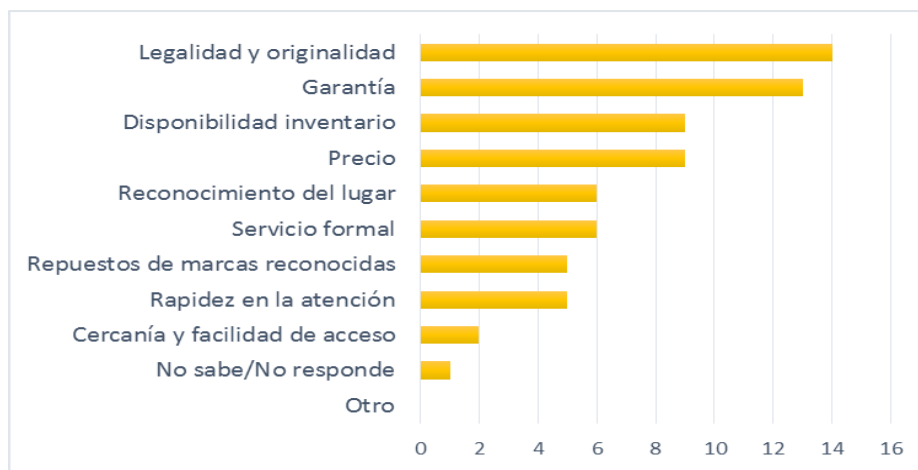
Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados los factores más importantes al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación de su moto, son la garantía que puede ofrecer el establecimiento en relación al servicio prestado, así lo valoran cerca del 39% de las personas encuestadas, a esta característica, se le suma entre las más importantes, la experiencia del

equipo humano en la labor valorada por el 35% de los encuestados, seguido de la rapidez en la atención y el precio cobrado.

4. ¿Por favor me podría enunciar 2 factores que sean importantes para usted al momento de seleccionar un centro de servicios para compra de repuestos?

Ilustración 26. Factores para seleccionar un centro de servicio para compra de repuestos



| Respuestas | Cant | %Part |
|---------------------------------|-------------|--------------|
| Legalidad y originalidad | 14 | 45.2% |
| Garantía | 13 | 41.9% |
| Precio | 9 | 29% |
| Disponibilidad inventario | 9 | 29% |
| Servicio formal | 6 | 19.4% |
| Reconocimiento del lugar | 6 | 19.4% |
| Rapidez en la atención | 5 | 16.1% |
| Repuestos de marcas reconocidas | 5 | 16.1% |
| Cercanía y facilidad de acceso | 2 | 6.5% |
| No sabe/No responde | 1 | 3.2% |
| Otro | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados los factores más importantes al momento de seleccionar un centro de servicios para compra de repuestos para su moto, son la legalidad y originalidad del repuesto, así lo valoran cerca del 45% de las personas encuestadas, seguido de la garantía que puede ofrecer el establecimiento en relación a la pieza vendida, esta característica es resaltada por el 42% de los encuestados.

5. Me podría decir usted ¿Cuáles son los (3) factores que pueden ser más incómodos o molestos para usted al momento de efectuar la reparación y/o mantenimiento de su motocicleta en un taller o centro de servicios?

Ilustración 27. Factores molestos al momento de seleccionar un centro de servicios para el mantenimiento y reparación



| Respuestas | Cant | %Part |
|---|-------------|--------------|
| Lo que se reparó no sea lo que solucione el problema | 19 | 61.3% |
| Mala calidad en la reparación efectuada | 15 | 48.4% |
| Mala asesoría y atención (mal servicio) | 13 | 41.9% |
| Desconocimiento del mecánico sobre el servicio | 12 | 38.7% |
| Cotización diferente al precio final | 11 | 35.5% |
| Demoras en los procesos | 10 | 32.3% |
| No disponibilidad inmediata de los repuestos necesarios | 8 | 25.8% |
| No tener un lugar cómodo donde esperar | 4 | 12.9% |
| El tiempo y proceso para pagar la cuenta | 3 | 9.7% |
| Tener que llevar el vehículo al taller | 2 | 6.5% |
| Suciedad del establecimiento y/o sus colaboradores | 2 | 6.5% |
| No sabe/No responde | 1 | 3.2% |
| Otro | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados los factores más incómodos o molestos al momento de realizar la reparación o mantenimiento de su moto son en primera instancia el hecho de que lo que se haya reparado no solucione el problema presentado, este aspecto es resaltado por el 61% de la población encuestada. A este factor le sigue la mala calidad en la reparación efectuada, que tiene alta relación con el concepto anterior, y la mala asesoría o atención brindada por el personal del centro de servicios, estas dos características finales son dadas por el 58% de los encuestados.

6. Me podría decir usted ¿Cuáles son los (2) factores que pueden ser más incómodos o molestos para usted al momento de efectuar la compra de piezas y partes para su moto en un taller o centro de servicios?

Ilustración 28. Factores molestos al momento de seleccionar un centro de servicios para el mantenimiento y reparación



| Respuestas | Cant | %Part |
|--|-------------|--------------|
| Mala calidad en los productos | 14 | 45.2% |
| Precios elevados | 13 | 41.9% |
| La NO originalidad del producto | 12 | 38.7% |
| Mala asesoría y atención (mal servicio) | 10 | 32.3% |
| No disponibilidad de inventarios | 8 | 25.8% |
| Demoras en los procesos | 6 | 19.4% |
| Desconocimiento del personal | 5 | 16.1% |
| Suciedad del establecimiento y/o sus colaboradores | 2 | 6.5% |
| No sabe/No responde | 1 | 3.2% |
| Otro | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados los factores más incómodos o molestos al momento de efectuar la compra de piezas y partes para su moto son en primera instancia la mala calidad de los productos, resaltada por el 45% de la población encuestada. A este factor le sigue los precios elevados en las

piezas y partes, la no originalidad de los mismos y de cerca la mala asesoría y atención en el establecimiento.

7. Mencione 2 características que debería tener para usted un excelente taller.

Ilustración 29. Características de un excelente taller



| Respuestas | Cant | %Part |
|--|-------------|--------------|
| Honradez y transparencia en los procesos y cobros realizados | 15 | 48.4% |
| Personal competente y amable | 14 | 45.2% |
| Agilidad en los procesos | 9 | 29% |
| Equipos tecnológicos para la realización de los procesos | 7 | 22.6% |
| Calidad en los servicios prestados | 7 | 22.6% |
| Servicios económicos | 3 | 9.7% |
| Disponibilidad de inventario de productos | 2 | 6.5% |
| Ambientes agradables para la estancia del cliente | 1 | 3.2% |
| No sabe/No responde | 1 | 3.2% |
| Otro | 0 | 0% |

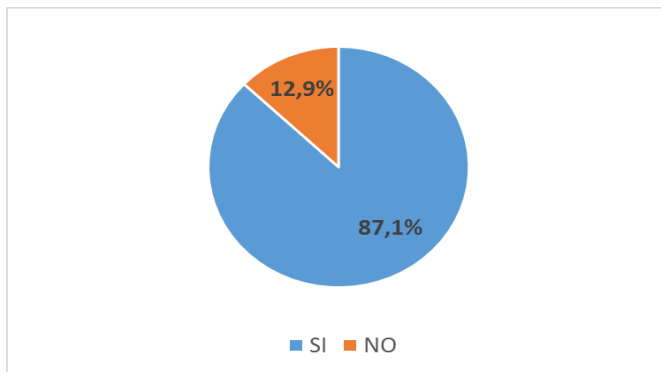
Fuente: Elaboración propia

Un excelente taller para los encuestados debe caracterizarse principalmente por la honradez y transparencia en los procesos y cobros realizados y así mismo por tener un personal competente y amable en la

atención al servicio, así lo describe cerca de la mitad de la población encuestada.

8. ¿Estaría usted dispuesto a cambiar su taller actual, por uno nuevo?

Ilustración 30. Estaría dispuesto a cambiar de taller



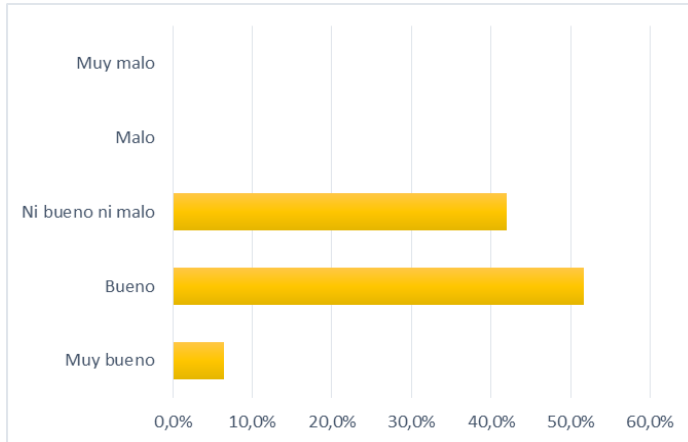
| Respuestas | Cant | %Part |
|------------|------|-------|
| SI | 27 | 87,1% |
| NO | 4 | 12,9% |

Fuente: Elaboración propia

Dadas las situaciones actuales de satisfacción del mercado frente al servicio en talleres de reparación, mantenimiento y comercialización de parte para motocicletas, se puede evidenciar que existe poca fidelidad de los usuarios con su taller actual, pues casi 9 de cada 10 encuestados manifiesta que estaría dispuesto a cambiar su taller concurrencia actual por uno nuevo.

9. ¿De acuerdo al conocimiento que usted tiene, como calificaría a nivel general las siguientes características de los talleres de motocicletas de la ciudad (según los que usted conozca)?

Ilustración 31. Servicio

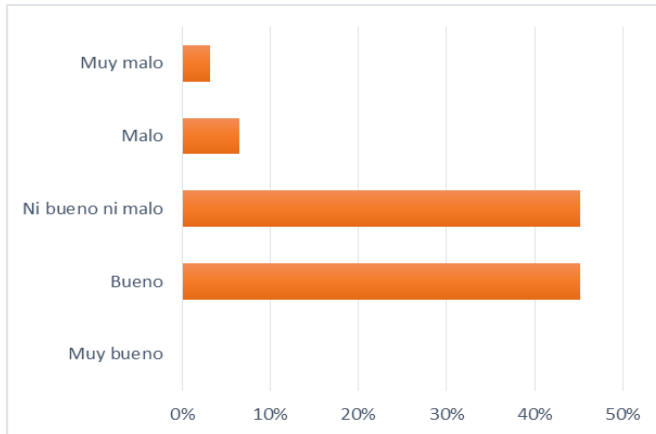


| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|-----------|-------|
| Muy bueno | 2 | 6,5% |
| Bueno | 16 | 51,6% |
| Ni bueno ni malo | 13 | 41,9% |
| Malo | 0 | 0,0% |
| Muy malo | 0 | 0,0% |

Fuente: Elaboración propia

Entre los encuestados se puede percibir que no existe un alto grado de satisfacción con el servicio prestado por los talleres actualmente, ya que 51% de la población manifiesta que esta conforme someramente con esta característica y un 42% no tiene una definición positiva ni negativa del servicio, lo que infiere un potencial de mejora frente a este valor.

Ilustración 32. Precio

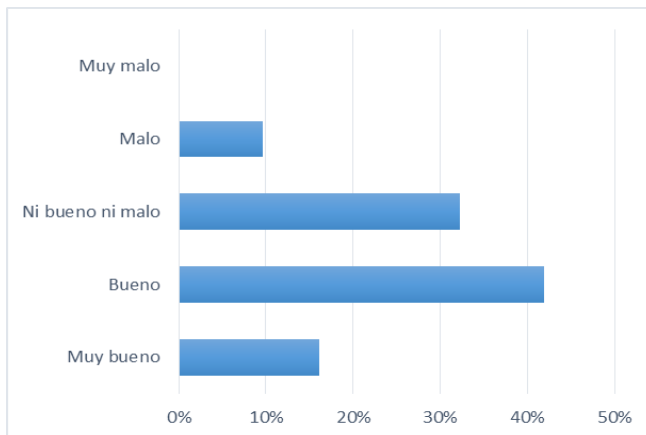


| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 0 | 0% |
| Bueno | 14 | 45% |
| Ni bueno ni malo | 14 | 45% |
| Malo | 2 | 6% |
| Muy malo | 1 | 3% |

Fuente: Elaboración propia

En relación a la variable precio, la población encuestada está altamente dividida, pues un poco más de la mitad de la población manifiesta una media o baja conformidad con el precio cobrado por los talleres hoy en día, mientras que un 45% de los encuestados argumenta que los precios son acordes o buenos según los servicios prestados.

Ilustración 33. Calidad en los procesos

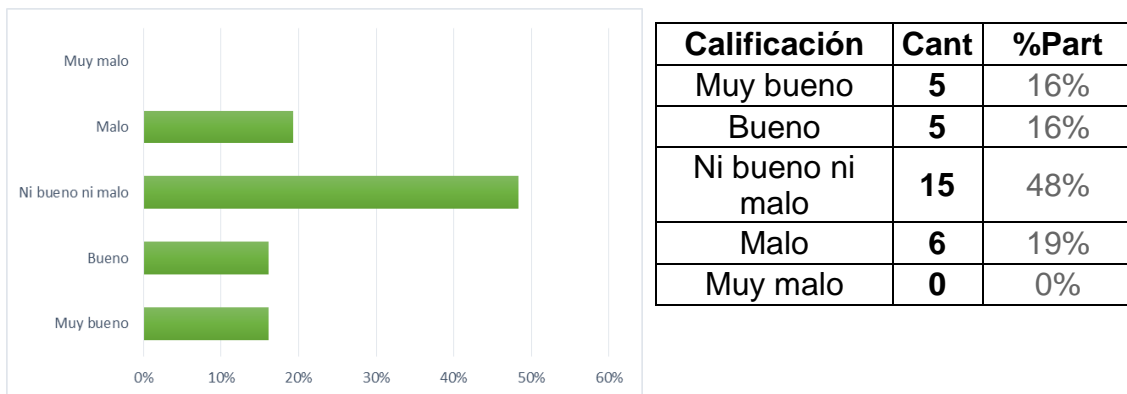


| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 5 | 16% |
| Bueno | 13 | 42% |
| Ni bueno ni malo | 10 | 32% |
| Malo | 3 | 10% |
| Muy malo | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

En relación a la calidad de los procesos dada por los talleres de la ciudad conocidos por la población encuestada, se tiene que un 60% esta satisfecho con la misma, sin embargo un 32% de los encuestados no manifiesta una conformidad ni una inconformidad con esta característica, lo que infiere desconocimiento o poca satisfacción frente a la calidad de este tipo de establecimientos.

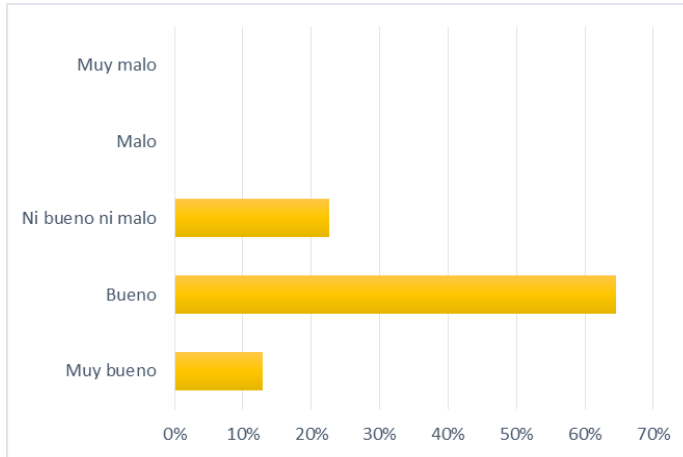
Ilustración 34. Honradez y transparencia



Fuente: Elaboración propia

Para la población encuestada, el concepto de honradez y transparencia no está claramente definido, un 32% de la población manifiesta satisfacción frente al concepto en los talleres a los que suele asistir, sin embargo casi la mitad no tiene un concepto ni bueno ni malo frente a la honradez y transparencia de los talleres para motos.

Ilustración 35. Conocimiento de la labor

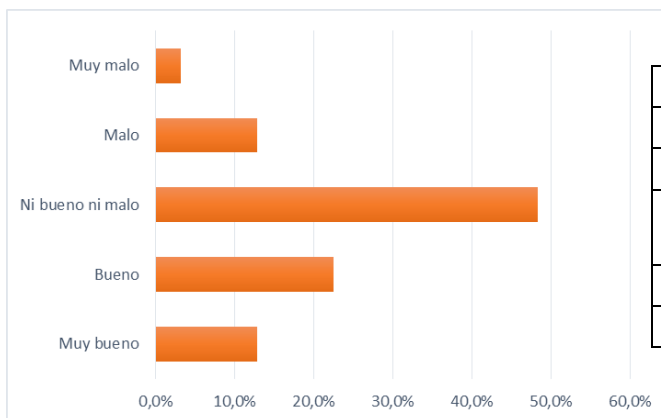


| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 4 | 13% |
| Bueno | 20 | 65% |
| Ni bueno ni malo | 7 | 23% |
| Malo | 0 | 0% |
| Muy malo | 0 | 0% |

Fuente: Elaboración propia

El 78% de los encuestados están satisfechos con el conocimiento que tienen los técnicos de talleres frente a la labor que desempeñan, el 23% restante no tiene una calificación definida para esta variable.

Ilustración 36. Rapidez



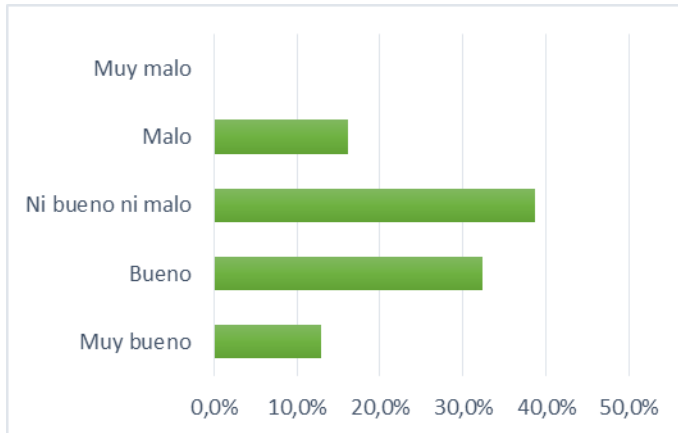
| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 4 | 12,9% |
| Bueno | 7 | 22,6% |
| Ni bueno ni malo | 15 | 48,4% |
| Malo | 4 | 12,9% |
| Muy malo | 1 | 3,2% |

Fuente: Elaboración propia

Para los encuestados la rapidez en los procesos de reparación y mantenimiento de los talleres frecuentados está un término medio alto, por lo cual se podría inferir que los tiempos satisfacen someramente a los clientes al

momento de solicitar un servicio, pues así lo manifiesta cerca de la mitad de población encuestada.

Ilustración 37. Tecnología

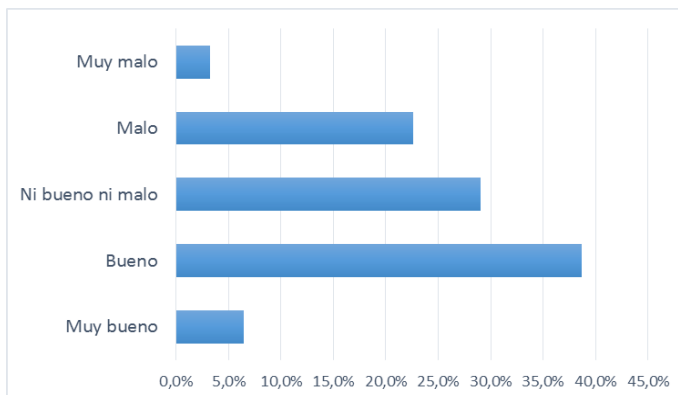


| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 4 | 12,9% |
| Bueno | 10 | 32,3% |
| Ni bueno ni malo | 12 | 38,7% |
| Malo | 5 | 16,1% |
| Muy malo | 0 | 0,0% |

Fuente: Elaboración propia

Para cerca de un 45% de los encuestados la tecnología utilizada por los centros de servicios es buena o muy buena, un 38% no tiene una percepción positiva ni negativa frente a la variable.

Ilustración 38. Aspecto del establecimiento



| Calificación | Cant | %Part |
|------------------|------|-------|
| Muy bueno | 2 | 6,5% |
| Bueno | 12 | 38,7% |
| Ni bueno ni malo | 9 | 29,0% |
| Malo | 7 | 22,6% |
| Muy malo | 1 | 3,2% |

Fuente: Elaboración propia

Alrededor de un 45% de los encuestados manifiesta que el aspecto de los establecimientos o centros de servicios que conoce, descritos por el orden

y limpieza de los mismos, son buenos o muy buenos, un 29% no tiene una posición definida frente a la variable y un 25,8% manifiesta de un desagrado frente al aspecto de los mismos.

5.7.3. Comentarios puntuales

En cada visita a los talleres mecánicos o centros de servicio, se espera encontrar un personal que conozca de la labor, que pueda asesorarla a uno frente a los procesos a realizar al vehículo, pero que sobre todo busque el bienestar del cliente frente a su moto y no el bolsillo de la empresa.

Da mucha rabia tener que estar yendo a hacer cambios constantes por que la reparación no fue lo que la moto necesitaba.

Me gustaría poder disponer de un mecánico experto de confianza al cual yo sepa que le puedo llevar la moto y me va dar un veredicto concreto y honesto frente al cobro.

5.8. Conclusiones de la investigación

La variable más significativa para los propietarios de motocicletas a la hora seleccionar un centro de servicios para la reparación, mantenimiento o compra de repuestos para su moto, representada por cerca de un 40% de los encuestados, es la garantía que se puede dar tras adquirido el producto o servicio, seguido de la experiencia del equipo humano en la labor.

De la investigación se reconoce que el factor más molesto para los propietarios de motocicletas tras efectuar una reparación es que el servicio no supla la necesidad presentada y que la calidad en la reparación no sea la adecuada. Así lo manifiestan cerca del 60% de los encuestados.

La edad entre los propietarios de motocicletas marca un diferencial importante frente a la percepción de la calidad en el servicio de los talleres de motos actuales del país, pues a medida que la población envejece esta variable toma más relevancia y es más fuertemente criticada por la población dadas sus múltiples experiencias frente a la variable, por lo cual la calidad del servicio es calificada como meramente aceptable entre la población.

A través del sondeo se pudo percibir que el precio a pesar de ser una variable importante, no es la más relevante para la decisión de compra o selección de un centro de servicio, ni siquiera para aquellas personas que reportan los niveles más bajos de ingresos según encuesta.

5.9. Recomendaciones de la investigación

Diseñar un mecanismo de control formal que registre las acciones tomadas con la motocicleta desde la recepción (indicando los síntomas que presenta), proceso de reparación (verificación de daños), solución (prueba de campo) y posterior entrega del vehículo al cliente (estado de la moto una vez reparada), con el fin de asegurar la calidad en el servicio y de que lo que se reparó efectivamente solucione el problema presentado, así mismo velar porque se de una detallada explicación de lo realizado, ilustrar las partes cambiadas y demostrar la originalidad de las piezas vendidas y por ende los cobros justos efectuados acorde a la función realizada.

Establecer un plan de comunicación integrado de mercadeo que apoye el posicionamiento del centro de servicios, basado en el buen nombre de su propietario, aprovechado su reconocimiento en el sector, a través del cual se puedan reforzar los insights de seguridad, transparencia, confianza, calidad superior y servicio personalizado.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. Objetivos de ventas

6.1.1.1. Participación

Lograr una participación del 15% de las ventas totales en la línea de servicio de puesta a punto y reparación de motos de velocidad o competencia.

6.1.1.2. Margen de utilidad

Alcanzar un 7% de margen de neto durante el año 2016.

6.1.2. Objetivos de servicio

6.1.2.1. Quejas/reclamos

Implementar durante el año 2016 un sistema de administración de PQR'S a través de la página web y al interior del centro de servicios.

6.1.2.2. Devoluciones

Lograr que el nivel de garantías y quejas asociadas por fallas en los procesos de reparación no supere el 20% de los trabajos realizados.

6.1.3. Objetivos de mercadeo

6.1.3.1. Clientes

Generar una base de datos en la cual se contengan el registro completo de por lo menos 400 clientes nuevos para el año 2016.

6.1.3.2. Posicionamiento

- Lograr un reconocimiento del 10% de la marca y la ubicación de la compañía entre los propietarios de motocicletas del municipio de dos quebradas.
- Fortalecer y posicionar la marca en 2 medios alternativos, pagina web y redes sociales.
- Posicionar la marca, apoyados en el reconocimiento que tiene el nombre de su propietario en el sector de moto velocidad y reparación mecánica en la ciudad.

6.1.3.3. Producto

- Introducir la línea de “Personalización de motocicletas”, durante el último trimestre del 2016 y/o principios del año 2017.
- Fortalecer la imagen del servicio de mantenimiento y reparación de motocicletas basadas en el concepto de calidad superior.

6.2. Formulación de las macro-estrategias

6.2.1. Macroestrategia relacionada con la variable: producto

Desarrollar nuevas líneas de servicio para los segmentos de motos de competencia y motos tradicionales.

6.2.2. Macroestrategia relacionada con la variable: precio

Mantener la mejor relación en el value for money, garantizando la satisfacción del cliente y la rentabilidad para la marca.

6.2.3. Macroestrategia relacionada con la variable: plaza y ventas

Definir la política de distribución de la marca “DE CARRERAS”

6.2.4. Macroestrategia relacionada con la variable: promoción

Crear un plan de comunicaciones integradas de mercadeo orientados a incrementar el flujo de visitantes al centro de servicios DE CARRERAS entre los usuarios de motocicletas de la zona de Dos quebradas Risaralda.

6.2.5. Macroestrategia relacionada con la variable: servicio

Fortalecer la experiencia de servicio al cliente, reconociéndola como un factor diferenciador de la compañía.

6.3. Formulación estrategias y plan táctico

Tabla 9. Plan táctico de la variable producto

| MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO | | | |
|---|---------------------|--|--------------------|
| Desarrollar nuevas líneas de servicio para los segmentos de motos de competencia y motos tradicionales. | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.1. Creación de la categoría "personaliza tu moto" | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | PERIODO/TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Desarrollo de una categoría orientada a la personalización de la motocicleta bajo diseño sugerido, en lo relacionado a la pintura, partes, accesorios y potencialización de la motocicleta. | Dirección Comercial | Octubre 2016- Enero de 2017 (120 días) | \$ 15.000.000 |
| DETALLE DE LAS ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Documentación de los procesos a desarrollar | | | |
| Capacitación al personal sobre el nuevo servicio | | | |
| Compra de insumos, materiales y equipos | | | |
| Adecuación de espacios dentro el taller. | | | |
| Definición de la banda de precios por los servicios a desarrollar | | | |
| Establecimiento de un esquema de remuneración variable para la fuerza de ventas | | | |
| Prueba de concepto del servicio y tasa de adopción (investigación) | | | |
| Desarrollo del plan de comunicación de la nueva categoría | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.2. Preparación de pilotos como servicio complementario a la puesta a punto de motos de velocidad | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | PERIODO/TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Dentro de la categoría de puesta a punto de motos de velocidad, se pretende establecer una extensión de línea orientada a la preparación de pilotos para competencia | Jefe de taller | Junio a Octubre de 2016 (150 días) | \$ 5.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Desarrollo de un plan de entrenamiento y preparación | | | |
| Certificación como preparadores e instructores de pilotos para competencia | | | |
| Solicitud de permisos y autorización para el desarrollo de la labor ante las entidades correspondientes | | | |
| Definición de lugar para entrenamiento | | | |
| Establecimiento y fijación de precios por la prestación del servicio | | | |
| Compra de insumos y equipos para el entrenamiento. | | | |
| Desarrollo de un plan de contingencia en casos de accidentes durante los entrenamientos | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Plan táctico de la variable precio

| MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO | | | |
|---|-------------------------------------|---------------------------------|--------------------|
| Mantener la mejor relación en el value for money, garantizando la satisfacción del cliente y la rentabilidad para la marca | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.3. Regulación de precios acorde a los principales competidores formales | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se busca efectuar una regulación de precios que asegure la rentabilidad para la marca, la competitividad en el mercado y la satisfacción del cliente. | Jefe de talle y Dirección comercial | Enero a Mayo 2016 (150 días) | \$ 1.500.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Investigación de precios de la competencia | | | |
| Definición de bandas de precios promedios para los diferentes tipos de servicios | | | |
| Encuesta de satisfacción de precios al consumidor | | | |
| Ajuste de precios acorde a los resultados de la encuesta | | | |
| Valoración financiera de la rentabilidad de los precios establecidos | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.4. Definir rango de cobros adicionales por servicios post ventas, domicilios y complementarios | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Establecer de manera competitiva los extraprecios, según el tipo de servicios adicionales que se presten. | Dirección comercial | Marzo a Mayo 2016 (120 días) | \$ 1.500.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Definición de los servicios post ventas a desarrollar | | | |
| Medición de los costos adicionales por los servicios complementarios | | | |
| Establecimiento de precios y comparación con servicios de la competencia | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Plan táctico de la variable plaza

| MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS | | | |
|--|---------------------|-------------------------------|--------------------|
| Definir la política de distribución de la marca “DE CARRERAS” | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA 6.3.5 Implementación del servicio a domicilio | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Desarrollo del modelo de servicio a domicilio. | Jefe de taller | Enero - Marzo (90 días) | \$ 6.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Establecimiento de la zona de cobertura para el servicio al domicilio | | | |
| Definición de la banda de precios | | | |
| Definición del alcance de los procesos a desarrollar durante los servicios a domicilio | | | |
| Definición de medios de transporte para la ejecución del servicio a domicilio | | | |
| | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA 6.3.6 Implementar modelos de venta por consignación de productos de marcas reconocidas al interior del taller | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Dentro de la línea de comercialización de piezas y partes, se establecerán alianzas comerciales para fortalecer la venta de piezas de marcas reconocidas. | Jefe de taller | Febrero - Abril (90 días) | \$ 6.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Definición de las marcas a comercializar y los tipos de productos | | | |
| Establecimiento de la propuesta de negociación | | | |
| Contacto y elaboración de las negociaciones con las marcas | | | |
| Preparación del sistema contable para la administración de los productos por consignación | | | |
| Adecuación del establecimiento para la exhibición y almacenaje de la marca | | | |
| Definición de la estrategia de promoción de los productos | | | |
| | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA 6.3.7 Cambio de domicilio | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Cambiar la ubicación del centro de servicios hacia una zona de mayor flujo vehicular, enfocada a la reparación de motocicletas | Jefe de taller | Octubre - Noviembre (60 días) | \$ 20.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Definición del lugar | | | |
| Negociación del local | | | |
| Adecuación del establecimiento | | | |
| Trasteo | | | |
| Divulgación y promoción de la nueva , reconocimiento en el sector | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Plan táctico de la variable promoción

| MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN | | | |
|---|---------------------|---------------|--------------------|
| Crear un plan de comunicaciones integradas de mercadeo orientados a incrementar el flujo de visitantes al centro de servicios DE CARRERAS entre los usuarios de motocicletas de la zona de Dos quebradas Risaralda | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.8 Desarrollo de un plan de sponsor | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se patrocinará a un piloto del campeonato de motociclismo colombiano, quien a su vez actuará como legitimador y medio de comunicación de la marca, con el objetivo de impulsar principalmente la línea de puesta a punto de motos para competencia y preparación de pilotos para competencia. | Director comercial | Año 2016 | \$ 25.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Selección de piloto para patrocinio | | | |
| Entrenamiento y equipo del piloto para competencia | | | |
| Desarrollo del plan de promoción y reconocimiento público del piloto | | | |
| Material publicitario y activaciones de marca que acompañarán el proceso de patrocinio del piloto durante pruebas y competencia | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.9 Desarrollo de un plan de medios para la marca | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se efectuará un plan de medios BTL para posicionar la marca, los servicios y la ubicación del negocio dentro el mercado objetivo. | Director comercial | Año 2016 | \$ 30.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Creación de página web | | | |
| Generación de un plan de contenidos para la página web | | | |
| Posicionamiento de la marca y la página web en buscadores | | | |
| Apertura de cuentas en redes sociales | | | |
| Desarrollo de un plan de posting para redes sociales | | | |
| Desarrollo de activaciones de marca en la zona de influencia del centro de servicios, en ferias y otros eventos de motociclismo. | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.10 Fortalecimiento de marca bajo el nombre de su propietario como legitimador reconocido | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se buscará posicionar la marca, apoyados en el nombre del propietario, debido a su reconocimiento en el sector | Director comercial | Año 2016 | \$ 6.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Diseño de logotipo: DE CARRERAS by Fabian Lopera | | | |
| Impresión de aviso para fachada | | | |
| Impresión de souvenirs, material POP, documentos y otros con el logo ajustado | | | |
| Posteo en medios digitales dando a conocer el nombre de marca y el legitimador | | | |
| Aprovechamiento del material POP ajustado en evento o activaciones | | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Plan táctico de la variable servicio

| MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO | | | |
|---|---------------------|-----------------------|---------------|
| Fortalecer la experiencia de servicio al cliente, reconociéndola como un factor diferenciador de la compañía | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 6.3.10 Desarrollo de políticas y protocolos de atención al cliente | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se buscar establecer las mejores prácticas de atención al cliente, siguiendo protocolos especializados para el tipo de público objetivo | Dirección comercial | Mayo del 2016 | \$ 5.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Realización de una investigación para conocer motivaciones y expectativas de los clientes | | | |
| Desarrollo de guiones comerciales y de servicio | | | |
| Capacitación y fortalecimiento de la cultura de servicio en los empleados | | | |
| Definición de servicios y contactos post venta | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 5.2. Desarrollo de protocolos y sistemas de control de calidad para la revisión y mantenimiento de las motocicletas atendidas | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se definen los procesos para asegurar la calidad en la reparación y mantenimiento de motocicletas, con el fin de asegurar la satisfacción del cliente y la excelencia en el servicio prestado | Jefe de taller | Marzo a Abril de 2016 | \$ 3.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Definición y documentación de los procesos de mantenimiento, reparación, comercialización y puesta punto de motos de velocidad y sus partes | | | |
| Capacitación y fortalecimiento a empleados en los procesos y sistemas de control de la calidad. | | | |
| Establecimiento de la etapa de auditoría de procesos | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 5.3. Ambientación y adecuación de espacios confortables para la espera de clientes | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se adecuarán espacios y ambientes confortables para la espera del cliente durante los procesos de mantenimiento, así mismo se asegurará la generación de espacios limpios, ordenados, agradables y aptos para el trabajo de los empleados, que generen en el cliente y el trabajador sensaciones de comodidad y satisfacción. | Dirección comercial | Abril - Julio 2016 | \$ 14.000.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Diseño del espacio y alcances | | | |
| Compra de insumos, muebles y equipos | | | |
| Adecuación del establecimiento | | | |
| DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA | | | |
| 5.4. Implementación de un sistema de administración de PQR'S | | | |
| AMPLIACIÓN-EXPLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA | RESPONSABLES | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| Se buscar generar un sistema adecuado para la atención oportuna de las peticiones, quejas y reclamos de los clientes. | Dirección comercial | Enero a Marzo 2016 | \$ 500.000 |
| DETALLE ACCIONES O TÁCTICAS | | | |
| Desarrollo de un medio sistematizado para la administración de PQR'S | | | |
| Definición y documentación de los procesos y forma de resolución de las PQR'S | | | |
| Generación de indicadores de satisfacción y control de tiempos de respuesta | | | |

Fuente: Elaboración propia

6.4. Presupuesto del plan de mercadeo

Tabla 14. Presupuesto del plan de mercadeo

| | |
|--|------------|
| RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: INNOVACIÓN | |
| SUBTOTAL | 20.000.000 |
| PARTICIPACION | 14% |
| RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: VALUE FOR MONEY | |
| SUBTOTAL | 3.000.000 |
| PARTICIPACION | 2% |
| RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: DISTRIBUCIÓN | |
| SUBTOTAL | 32.000.000 |
| PARTICIPACION | 23% |
| RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: BRANDING | |
| SUBTOTAL | 61.000.000 |
| PARTICIPACION | 44% |
| RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO Y SERVICIACIÓN | |
| SUBTOTAL | 22.500.000 |
| PARTICIPACION | 16% |
| GRAN TOTAL \$ 138.500.000 | |

Fuente: Elaboración propia

6.5. Cálculo del punto de equilibrio del plan de mercadeo

| | |
|-------------------------------|--|
| Fórmula | |
| PUNTO DE EQUILIBRIO \$ | $\frac{\text{Total inversión en mercadeo}}{\text{Margen Bruto}}$ |
| | $\frac{138.500.000}{0,35}$ |
| | \$ 395.714.286 |

El margen bruto es realizado con un promedio ponderado de acuerdo a todos los productos y servicios que está en capacidad de prestar la compañía.

Se debe vender **\$ 395.714.286** para subsidiar la inversión que supone el plan de marketing y para que el plan se financie así mismo, sin requerir recursos adicionales.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Contratar manera directa o indirecta a un diseñador gráfico especialista en el diseño de motocicletas, para fortalecer la extensión de marca de la compañía de Carreras “Personaliza tu moto” orientada a adecuar, ajustar y transformar la forma y el diseño de una motocicleta acorde a los gustos del cliente.

Se requiere un auxiliar de mercadeo encargado de la administración de la página web y el desarrollo de actividades comerciales con terceros y propias de la entidad.

Se requiere que el Jefe de taller cumpla adicionalmente la función de entrenador de pilotos de competencia, aprovechando la experiencia del mismo para suplir la estrategia de producto 6.3.2 orientada al entrenamiento de pilotos como servicio complementario a la puesta a punto de motos para competencia.

7.1.2. A nivel de recursos

Se requiere una inversión de capital por \$138.500.000 para el desarrollo de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo.

Creación de página web oficial de la compañía.

Se requiere la compra de una motocicleta y un tráiler para el desarrollo de los servicios a domicilio.

Se requiere la compra o desarrollo de un sistema de administración de PQR'S y alimentador de bases de datos.

7.1.3. A nivel de cultura organizacional

Capacitaciones acerca de las nuevas tecnologías y proceso de reparación y mantenimiento en motos 4 tiempos.

Reforzar los conocimientos acerca de la puesta a punto de motos de velocidad.

Capacitar al personal de CARRERAS en temas de Servicio al cliente y ventas.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 15. Indicadores de gestión

| OBJETIVOS | NOMBRE DEL INDICADOR | UNIDAD MEDIDA | PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA) | META ESPERADA | FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO) | RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN |
|--|-----------------------------------|------------------|--|------------------|----------------------------------|----------------------------|
| Lograr una participación del 15% de las ventas totales en la línea de servicio de puesta a punto y reparación de motos de velocidad o competencia | Participación de la línea | % | Ventas de la línea/Ventas totales | 15% | Anual | Dirección Comercial |
| Alcanzar un 7% de margen de neto durante el año 2016 | Margen neto de utilidad | % | Utilidad neta/ Ventas netas | 7% | Anual | Gerencia |
| Implementar durante el año 2016 un sistema de administración de PQR'S a través de la página web y al interior del centro de servicios | Indicador de actividad realizada | % | Actividad realizada/Actividad planeada | 100% | Anual | Dirección Comercial |
| Lograr que el nivel de garantías y quejas asociadas por fallas en los procesos de reparación no supere el 20% de los trabajados realizados | Garantías otorgadas | % | # Garantías otorgadas / # Ordenes de trabajo realizadas | 20% | Anual | Jefe de Taller |
| | Quejas y reclamos | % | # Quejas y reclamos / # Ordenes de trabajo realizadas | | | |
| Generar una base de datos en la cual se contengan el registro completo de por lo menos 400 clientes nuevos para el año 2016 | Clientes nuevos | % | # Clientes nuevos en base de datos / Presupuesto de clientes nuevos en base de datos en un año | 100% | Anual | Dirección Comercial |
| Lograr un reconocimiento del 10% de la marca y la ubicación de la compañía entre los propietarios de motocicletas del municipio de dos quebradas | Índice de reconocimiento de marca | % | # de motociclistas que mencionan la marca al ser indagados por las marcas de la categoría / # marcas del mercado definidas por la población encuestada | 10% | Anual | Dirección Comercial |
| Fortalecer y posicionar la marca en 2 medios alternativos, pagina web y redes sociales | Indicador de actividad realizada | % | # Medios alternativos posicionados / # Medios alternativos planeados | 100% | Anual | Dirección Comercial |
| Posicionar la marca, apoyados en el reconocimiento que tiene el nombre de su propietario en el sector de moto velocidad y reparación de motocicletas en la ciudad. | Top of mind | Posición | # de motociclistas que mencionan la marca y/o a su propietario al ser indagados por las marcas de la categoría | 5° al 10° puesto | Anual | Dirección Comercial |
| Introducir la línea de "Personalización de motocicletas", durante el último trimestre del 2016 y/o principios del año 2017 | Lanzamiento del producto | % | Ventas del servicio/Presupuesto del servicio | 20% | Anual | Dirección Comercial |
| Fortalecer la imagen del servicio de mantenimiento y reparación de motocicletas basado en el concepto de calidad superior | Nivel de satisfacción | Escala de Likert | Nivel de satisfacción | Alto | Anual | Dirección Comercial |

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

La compañía presenta un buen panorama de mercado, en el objetivo de poder reposicionar a DE CARRERAS en el sector de mantenimiento y reparación de motocicletas, la comercialización de piezas y partes y la puesta a punto de motos de competencia en la ciudad de Pereira, se ha encontrado que la estrategia principal es poder desarrollar un servicio completamente diferenciador, garantizando la calidad a través de mecanismos que proporcionen control y auditoría en los procesos desarrollados al interior de la compañía.

Tras la investigación se identificó que para el público objetivo del sector donde opera la compañía DE CARRERAS, la garantía representada en la calidad de la reparación o el mantenimiento de una motocicleta es el factor más valorado por la población, así como el buen servicio que en la misma compañía pueda ofrecerse.

Partiendo del estudio realizado al sector, se evidencia una tendencia de crecimiento de la industria de las motocicletas, una aceptación total del consumidor por este medio de transporte y un apoyo conjunto de los gremios por atacar a la informalidad del mercado, sin embargo, el crecimiento de la industria comienza a demostrar desaceleración, por lo cual se puede intuir que la misma está llegando a una etapa de maduración, en la cual existen abundancia de oferentes con promesas similares y donde la ventaja competitiva se puede adquirir a través de la diferenciación y la versatilidad del servicio ofertado.

A nivel personal, el desarrollo del presente trabajo de grado pudo fortalecer el conocimiento aprendidos durante el periodo académico y así mismo fortalecer las bases que desde antes se tenían por medio de la práctica, logrando la integración del conocimiento y la realidad empresarial.

RECOMENDACIONES

Se recomienda comenzar con la ejecución e implementación de las estrategias del presente plan de mercadeo ya que se realizó de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Es recomendable la realización de una investigación de mercados cuantitativa y concluyente que permita establecer a profundidad la percepción de los usuarios de la motocicletas en la ciudad de Pereira frente a los establecimiento de servicio técnico y reparación de motocicletas, esto con el fin de validar las hipótesis resultantes de las respuestas obtenidas en el sondeo realizado en el presente plan.

Hacer seguimiento periódico al presente plan, con el fin de revisar la evolución y evaluar la necesidad de eliminar, modificar y adicionar nuevas estrategias, acorde los resultados obtenidos.

BIBLIOGRAFÍA

Anaco. (2005). *Historia de la mecánica*. Barcelona, Venezuela: Universidad de Oriente.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Cuajimalpa, México: Mc Graw Hill

Comité de Ensambladoras Japonesas – CEMJ -. (2013). *Octavo estudio socio demográfico de los usuarios de motos en Colombia*. Obtenido de <http://www.comitedemotosjaponesas.com/upload/noti/Octavo%20Estudio%20Sociedademografico%20-%202013.pdf>

Cueto, A. (2012). *Investigación cualitativa y cuantitativa*. Obtenido de: <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/03/investigacion-cualitativa-y.html>

DANE. (2012). *Encuesta de la calidad de vida*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/es/estadisticas-sociales/calidad-de-vida-ecv/87-sociales/calidad-de-vida/4623-encuesta-de-calidad-de-vida-2012>

DANE. (30 de Septiembre de 2014). Principales indicadores del mercado laboral. Obtenido de: http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_empleo_ago_14.pdf

Duarte, C. M. (2009). *Plan de mercadeo para incrementar las ventas de automazda chevrolet*. Proyecto de grado (Especialización). Universidad

Autonoma de Occidente. Obtenido de: <http://bdigital.uao.edu.co/bitstream/10614/538/1/T0003361.pdf>

El Diario del Otun. (5 de Octubre de 2014). Integración del transporte aún no 'rueda'. Obtenido de: <http://www.eldiario.com.co/seccion/LOCAL/integracion-del-transporte-a-n-no-rueda-1410.html>

González, J. C. (6 de Diciembre de 2012). *Revisión tecnomecánica, tres millones la incumplen*. Obtenido de: <http://www.elespectador.com/noticias/economia/revision-tecnomecanica-tres-millones-incumplen-articulo-391147>

Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing conceptos esenciales*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall.

Manzur, J. C. (7 de Enero de 2013). *Ventas nacionales de motos continúan aceleradas*. Obtenido de: <http://www.portafolio.co/economia/ventas-motos-colombia>

McDaniel. (2011). *Marketing*. México D.F: Cengage Learning.

Monsalve, J. A. (Noviembre de 2014). *65 años de logros sobre dos ruedas*. Obtenido de: http://www.elcolombiano.com/historico/65_anos_de_logros-AVEC_AO_4032203

Moto Tutorial. (17 de Noviembre de 2014). *Guía de mantenimiento*. Obtenido de www.mototutorial.com.

Naresh, M. (1997). *Investigación de Mercados. un enfoque práctico*. Naucalpan de Juárez, México: Prentice Hall.

Puente, R. (2008). *Un tablero de mando para mercadeo*. (Spanish). *Debates IESA*, 13(4), 74-80.

Richard, d. S. (2002). *Mercadotecnia*. México D.F: Compañía Editorial Continental.

Taco, A. (s.f). *CRM Customer relationship management contenido*. Obtenido de: http://www.academia.edu/6227877/CRM_Customer_Relationship_Management_Contentido

Trellez, L. (s.f.). *Qué es una estrategia*. Obtenido de: http://www.academia.edu/8873759/Que_es_una_estrategia

Zuluaga, T. (2009). *Mercado de partes y piezas*. (U. A. Occidente, Entrevistador)

Zuluaga, T. (Octubre de 2012). *El espectador*. Obtenido de: <http://www.elespectador.com/noticias/Bogot%C3%A1/articulo-396262-un-costoso-desorden>

ANEXO 1. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN USADO EN LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Encuesta # 001

Para nuestra empresa de “DE CARRERAS” es importante evaluar aquellas características que usted espera recibir al momento de una reparación, mantenimiento o compra de repuestos para su moto. Podría responder a las siguientes preguntas que no le tomarán más de 5 minutos.

Agradecemos la posibilidad y sinceridad que nos brinda; le informamos que de conformidad con la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013, la información que aquí se consignará, será de uso exclusivo y confidencial solamente para propósitos de este estudio. Queremos informarle que – eventualmente- Usted podría volver a ser contactado, para propósitos de la ejecución del control de calidad de este estudio

Entrevistado: _____

Teléfono: _____

Sexo: Hombre..... () 1 Mujer..... () 2

Me podría decir usted ¿en qué grupo está comprendida su edad?

Entre 18 y 25 años..... () 1 Entre 26 y 35 años..... () 2
Entre 36 y 45 años..... () 3 Entre 46 y 60 años..... () 4
Mayor de 60 años..... () 5 No sabe/No responde..... () 6

Me podría decir usted ¿cuál es su estado civil?

- | | |
|------------------------|--------------------------------|
| Soltero(a)..... () 1 | Casado(a).....() 2 |
| Unión libre..... () 3 | Viudo(a)..... () 4 |
| Separado(a)..... () 5 | No sabe/No responde..... () 6 |

Me podría decir usted ¿cuál es su nivel de ingresos en SMLV?

- | | |
|--|--|
| Menos 2 SMLV (\$1.288.700)..... () 1 | Más de 2 y hasta 4 SMLV (\$2.577.400). () 2 |
| Más de 4 y hasta 6 SMLV (\$3.866.100)... () 3 | Más de 6 y hasta 8 SMLV (\$5.154.800). () 4 |
| Más de 8 SMLV (\$5.154.800)..... () 5 | No sabe/No responde..... () 6 |

Me podría decir usted ¿Cuál es su nivel de formación?

- | | |
|----------------------------------|--------------------------|
| Preescolar / Primaria..... () 1 | Bachillerato..... () 2 |
| Técnico / Tecnólogo..... () 3 | Universitario..... () 4 |
| Posgrado / Maestría..... () 5 | Doctorado..... () 6 |
| No sabe/No responde..... () 7 | |

Me podría decir usted ¿Cuál es su ocupación o actividad económica?

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Empleado..... () 1 | Independiente informal..... () 2 |
| Independiente formal..... () 3 | Desempleado..... () 4 |
| Ama de casa..... () 5 | Estudiante..... () 6 |
| No sabe/No responde..... () 7 | |

1. Me podría indicar usted ¿Cuál es el principal uso que este le da a su motocicleta?

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| Transporte principal..... () 1 | Transporte alternativo..... () 2 |
| Diversión..... () 3 | Elemento de Trabajo..... () 4 |
| No sabe/No responde..... () 5 | |

2. Me podría decir ¿Qué tipo de cilindraje es su motocicleta?

- 0 a 110cc..... () 1

- 111 a 135cc..... () 2
- 136cc a 150cc..... () 3
- 151cc a 180cc..... () 4
- 180 a 250cc..... () 5
- Más de 250cc..... () 6
- No sabe/No responde... () 7

3. ¿Por favor me podría enunciar los 2 factores que sean más importantes para usted al momento de seleccionar un centro de servicios para la reparación y mantenimiento de su moto?

- Servicio formal..... () 1
- Precio..... () 3
- Garantía..... () 5
- Reconocimiento..... () 7
- Experiencia en la labor..... () 9
- Cercanía y facilidad de acceso... () 11
- No sabe/No responde..... () 13
- Rapidez en el proceso..... () 2
- Limpieza del lugar..... () 4
- Tecnología aplicada..... () 6
- Marca..... () 8
- Legalidad y originalidad..... () 10
- Otro ¿Cuál?..... () 12

4. ¿Por favor me podría enunciar 2 factores que sean importantes para usted al momento de seleccionar un centro de servicios para compra de repuestos?

- Servicio formal..... () 1
- Precio..... () 3
- Garantía..... () 5
- Reconocimiento del lugar..... () 7
- Cercanía y facilidad de acceso... () 9
- No sabe/No responde..... () 11
- Rapidez en la atención..... () 2
- Disponibilidad inventario..... () 4
- Repuestos de marcas reconocidas () 6
- Legalidad y originalidad..... () 8
- Otro ¿Cuál?..... () 10

5. Me podría decir usted ¿Cuáles son los (3) factores que pueden ser más incómodos o molestos para usted al momento de efectuar la reparación y/o mantenimiento de su motocicleta en un taller o centro de servicios?

- Cotización diferente al precio final..... () 1
- Mala asesoría y atención (mal servicio)..... () 2
- Que lo que se reparó no sea lo que solucione el problema..... () 3

- Tener que llevar el vehículo al taller..... () 4
- Suciedad del establecimiento y/o sus colaboradores..... () 5
- Desconocimiento del mecánico sobre el servicio..... () 6
- Demoras en los procesos..... () 7
- No tener un lugar cómodo donde esperar () 8
- Mala calidad en la reparación efectuada..... () 9
- El tiempo y proceso para pagar la cuenta..... () 10
- No disponibilidad inmediata de los repuestos necesarios.....() 11
- Otro ¿Cuál?..... () 12
- No sabe/No responde.....() 13

6. Me podría decir usted ¿Cuáles son los (2) factores que pueden ser más incómodos o molestos para usted al momento de efectuar la compra de piezas y partes para su moto en un taller o centro de servicios?

- Precios elevados..... () 1
- Mala asesoría y atención (mal servicio)..... () 2
- Mala calidad en los productos..... () 3
- No disponibilidad de inventarios.....() 4
- Suciedad del establecimiento y/o sus colaboradores..... () 5
- Desconocimiento del personal..... () 6
- Demoras en los procesos..... () 7
- La no originalidad del producto.....() 8
- Otro ¿Cuál?..... () 9
- No sabe/No responde.....() 10

7. Mencione 2 características que debería tener para usted un excelente taller

- Personal competente y amable..... () 1
- Equipos tecnológicos para la realización de los procesos.....() 2
- Agilidad en los procesos.....() 3
- Ambientes agradables para la estancia del cliente.....() 4
- Servicios económicos.....() 5
- Honradez y transparencia en los procesos realizados y cobros.....() 6

- Disponibilidad de inventario de productos.....() 7
- Calidad en los servicios prestados.....() 8
- Otro ¿Cuál?.....() 9
- No sabe/No responde.....() 10

8. ¿Estaría usted dispuesto a cambiar su taller actual, por uno nuevo?
 Si..... () 1 No..... () 2

9. ¿De acuerdo al conocimiento que usted tiene, como calificaría a nivel general las siguientes características de los talleres de motocicletas de la ciudad (según los que usted conozca)?

| Por favor Marque con una X para calificar según su consideración | Muy bueno (1) | Bueno (2) | Ni bueno / ni muy bueno (3) | Malo (4) | Muy Malo (5) |
|--|----------------------|------------------|---------------------------------------|-----------------|---------------------|
| <i>Servicio</i> | | | | | |
| <i>Precio</i> | | | | | |
| <i>Calidad en los procesos</i> | | | | | |
| <i>Honradez y transparencia</i> | | | | | |
| <i>Conocimiento de la labor</i> | | | | | |
| <i>Rapidez</i> | | | | | |
| <i>Tecnología</i> | | | | | |
| <i>Aspecto del establecimiento</i> | | | | | |

| | | | |
|------------------------|------------|-----------|------------|
| Realizada por: _____ | Hora: ____ | Día: ____ | Mes: _____ |
| Supervisada por: _____ | Hora: ____ | Día: ____ | Mes: _____ |

Muchas gracias por su tiempo