

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2015-2016
AUTOLARTE S.A. SEDE RIONEGRO (ANTIOQUIA)
ENFOCADO A LA COMPRA DE VEHÍCULOS CHEVROLET DEL SEGMENTO MINI
SPARK LIFE Y SPARK GT

DIANA PATRICIA DÍAZ ARANGO
LEIDY JULIET GÓMEZ OSPINA

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLIN - ANTIOQUIA

2015

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2015-2016
AUTOLARTE S.A. SEDE RIONEGRO (ANTIOQUIA)
ENFOCADO A LA COMPRA DE VEHÍCULOS CHEVROLET DEL SEGMENTO MINI
SPARK LIFE Y SPARK GT

DIANA PATRICIA DÍAZ ARANGO

LEIDY JULIET GÓMEZ OSPINA

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

Asesor

JUAN PABLO ARRUBLA ZAPATA

Docente Investigador Estudios Empresariales y de Mercadeo

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
MEDELLIN - ANTIOQUIA

2015

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Rionegro, Antioquia, Enero de 2015

Dedico este trabajo a Dios, a mi esposo y mi hijo por permitirme tomar de su tiempo y seguir mi sueño de desarrollarme como profesional; en el ámbito laboral dedico este logro a mi empresa y mis jefes y en el ámbito académico a la Institución Educativa ESUMER y a su equipo de trabajo que contribuyeron con mi formación académica.

LEIDY JULIET GOMEZ OSPINA

Dedico este trabajo a todas aquellas personas que orientaron e hicieron posible que este proceso formativo se convirtiera en una experiencia cargada de, conocimiento y aprendizaje. Dedico también este trabajo a mi familia por su apoyo incondicional y a Dios por permitirme culminar un proceso más en mi vida.

DIANA PATRICIA DIAZ ARANGO

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A la Institución Universitaria Esumer por abrirnos las puertas de un mundo lleno de conocimiento y valioso aprendizaje, también le agradecemos a cada uno de los profesores que contribuyeron en nuestro proceso formativo y que con su asesoría y acompañamiento hicieron posible culminar este proceso académico y a nuestros compañeros de clase por los buenos momentos y sus enseñanzas.

A la empresa Autolarte por brindarnos la información necesaria para llevar a cabo el plan de mercadeo.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	24
1.1. Justificación de plan	24
1.2. Reseña histórica de la empresa	25
1.3. Definición del sector en que compete la empresa	25
1.3.1. <i>Composición del mercado en Colombia</i>	29
1.3.2. <i>Iniciativas de sostenibilidad en la industria</i>	30
1.3.3. <i>Decisiones de inversión recientes</i>	30
1.3.4. <i>Cifras del mercado automotriz colombiano</i>	31
1.4. Reseña histórica del sector	34
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	36
2.1. Definición/revisión de la misión	36
2.2. Definición/ revisión de la visión	36
2.3. Definición/ revisión de los valores corporativos	36
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	36
3. MARCO TEÓRICO	37
3.1. Teoría sobre el tema técnico (producto/servicio)	37
3.1.1. <i>Definición de producto</i>	37
3.1.2. <i>Productos, servicios y experiencias</i>	37
3.1.3. <i>Clasificaciones de productos y servicios.</i>	37

3.1.4. <i>Decisiones sobre productos y servicios</i>	38
3.1.5. <i>Atributos del producto o servicio</i>	38
3.1.6. <i>Servicios de apoyo a productos</i>	41
3.1.7. <i>Decisiones de líneas de productos</i>	42
3.1.8. <i>Decisiones de mezcla de productos</i>	42
3.1.9. <i>Estrategia de desarrollo nuevos productos</i>	43
3.2. <i>Fuentes internas de ideas</i>	43
3.2.1. <i>Fuentes externas de ideas</i>	43
3.3. <i>Concepto de marca</i>	44
3.4. <i>Relevancia de la marca</i>	46
3.5. <i>Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercado</i>	47
3.5.1. <i>Plan estratégico de mercadeo</i>	47
3.5.2. <i>Etapas para elaborar un plan estratégico de mercadeo</i>	51
3.5.3. <i>Definición del objeto de análisis</i>	51
3.5.4. <i>Análisis estratégico de la situación</i>	51
3.5.5. <i>Determinación de las variables a analizar</i>	51
3.5.6. <i>Análisis de la situación</i>	52
3.5.7. <i>Análisis de la situación interna</i>	53
3.5.8. <i>Determinación de las fuentes de investigación</i>	54
3.5.9. <i>Procesamiento y análisis de los datos</i>	55
3.6. <i>Diagnóstico de la situación</i>	55
3.6.1. <i>Planificación estratégica</i>	56
3.6.2. <i>Fijación de los objetivos comerciales</i>	57

3.6.3. <i>Determinación de las estrategias comerciales</i>	58
3.6.4. <i>Determinar los programas de acción</i>	59
3.7. <i>Asignación presupuestal</i>	60
3.7.1. <i>Los controles</i>	61
3.8. <i>Investigación de mercados</i>	61
3.8.1. <i>Esfuerzo transversal</i>	63
3.8.2. <i>Valor gerencial de la investigación de mercados en la toma de decisiones estratégicas</i>	64
3.8.3. <i>Análisis y selección de los mercados meta</i>	65
3.8.4. <i>Planeación y ejecución de una mezcla de marketing</i>	65
3.8.4.1. <i>Investigación de producto</i>	65
3.8.4.2. <i>Investigación de precio</i>	65
3.8.4.3. <i>Investigación de la distribución</i>	66
3.8.4.4. <i>Investigación de la promoción</i>	66
3.8.4.5. <i>Mezcla de marketing integrado</i>	66
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	67
4.1. <i>Determinación de los factores claves de éxito</i>	67
4.2. <i>Análisis de las fuerzas del entorno externo</i>	70
4.2.1. <i>Entorno demográfico</i>	70
4.2.2. <i>Entorno económico</i>	72
4.2.3. <i>Entorno natural/ambiental</i>	73
4.2.4. <i>Entorno tecnológico</i>	73
4.2.5. <i>Entorno político legal</i>	73
4.3. <i>Análisis DOFA</i>	74

4.3.1. <i>Descripción de los nudos críticos = debilidades competitivas + amenazas externas</i>	77
4.4. Análisis al interior del sector industrial	80
4.4.1. <i>Factores demográficos</i>	80
4.4.2. <i>Factores económicos</i>	80
4.4.3. <i>Factores tecnológicos</i>	81
4.4.4. <i>Factores políticos</i>	82
4.4.5 Estructura del mercado donde se compete.....	83
4.4.5.1. <i>Fuerzas del entorno</i>	83
4.4.5.2. Análisis de los competidores	91
4.4.5.3. Análisis de fuerzas competitivas	93
4.5. Estructura comercial y de mercadeo	96
4.6. Análisis de clientes/consumidores.....	99
5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	100
5.1. Ficha técnica	100
5.2. Resumen ejecutivo de la investigación	101
5.3. Definición del problema/oportunidad	101
5.3.1. <i>Situación de decisión</i>	101
5.3.2. <i>Problema de decisión</i>	102
5.3.3. <i>Hipótesis</i>	102
5.3.4. <i>Cursos de acción</i>	102
5.4. Objetivos de la investigación de mercados.....	102
5.4.1. <i>Objetivo general</i>	102
5.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	102

	10
5.5. Metodología aplicada	103
5.5.1. <i>Metodología de la investigación</i>	103
5.5.2. <i>Tipo de investigación</i>	103
5.5.3. <i>Fuentes de datos</i>	104
5.5.4. <i>Diseño mastral</i>	104
5.5.5. <i>Universo</i>	104
5.5.6. <i>Elemento</i>	105
5.5.7. <i>Tamaño de la muestra</i>	105
5.5.8. <i>Muestreo</i>	105
5.5.9. <i>Procesamiento de datos</i>	106
5.5.10. <i>Formato de recolección de información</i>	106
5.6. LIMITANTES	110
5.7. Hallazgos- resultados de la investigación.....	110
5.7.1. <i>Resultados generales</i>	120
5.8. Conclusiones de la investigación.....	120
5.9. Recomendaciones de la investigación.....	120
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	122
6.1. Objetivos del plan de mercadeo.....	122
6.1.1. <i>Objetivo general</i>	122
6.1.2. <i>Objetivos específicos</i>	122
6.1.3. <i>Objetivos de ventas</i>	122
6.1.4. <i>Objetivos de servicio</i>	122
6.1.5. <i>Objetivos de mercadeo</i>	123

6.2. Presupuesto de venta	123
6.3. Formulación de las macro-estrategias	123
6.4. Formulación de estrategias	124
6.4.1. <i>Estrategia para producto</i>	124
6.4.2. <i>Estrategia para precio</i>	124
6.4.3. <i>Estrategia para plaza</i>	124
6.4.4. <i>Estrategia para promoción</i>	124
6.5. Formulación de plan táctico	125
6.6. Presupuesto del plan de mercadeo	129
6.7. Punto de equilibrio	129
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	131
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	131
7.1.1. <i>A nivel de estructura</i>	131
7.1.2. <i>A nivel de recursos</i>	131
7.1.3. <i>A nivel de cultura organizacional</i>	132
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	132
7.2.1. <i>Producto</i>	132
7.2.2. <i>Precio</i>	132
7.2.3. <i>Plaza</i>	132
7.2.4. <i>Promoción</i>	133
CONCLUSIONES	134
RECOMENDACIONES	135
LISTA DE REFERENCIAS	136

LISTA DE FIGURAS

	pág.
<i>Figura 1.</i> Sector automotor colombiano venta de vehículos nuevos en el país	33
<i>Figura 2.</i> Resultados por marcas 1Q 2014 vs 2013	34
<i>Figura 3.</i> Resultados por segmento 1Q 2014 vs 2013.....	34
<i>Figura 4.</i> Tamaño de la muestra	105
<i>Figura 5.</i> Sexo.....	111
<i>Figura 6.</i> Estrato	111
<i>Figura 7.</i> En qué grupo de las siguientes edades se encuentra	112
<i>Figura 8.</i> Cuál es su ocupación.....	113
<i>Figura 9.</i> En qué grupo de las siguientes bases salariales se encuentra	114
<i>Figura 10.</i> Tiene vehículo	114
<i>Figura 11.</i> Qué tipo de vehículo tiene	115
<i>Figura 12.</i> Adquirir un vehículo nuevo es	116
<i>Figura 13.</i> De acuerdo a las ventajas y desventajas de tener vehículo, estaría dispuesto a adquirir uno nuevo	116
<i>Figura 14.</i> A la hora de comprar un automóvil. ¿Cuáles de los siguientes aspectos son más importantes para usted?	117
<i>Figura 15.</i> ¿Considera usted que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT tienen buen diseño?	118
<i>Figura 16.</i> ¿Conoce usted las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo (carro o moto) por uno nuevo de marca Chevrolet?	119

Figura 17. ¿Haría usted uso de las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo usado por uno nuevo?..... 119

LISTA DE TABLAS

	pág.
<i>Tabla 1.</i> Determinación de los factores claves de éxito - externos.....	67
<i>Tabla 2.</i> Determinación de los factores claves de éxito - internos.....	68
<i>Tabla 3.</i> Factores críticos de marketing.....	70
<i>Tabla 4.</i> Tamaño de la población de Rionegro	72
<i>Tabla 5.</i> Análisis DOFA.....	74
<i>Tabla 6.</i> Análisis DAFO.....	77
<i>Tabla 7.</i> Factores económicos.....	81
<i>Tabla 8.</i> Microentorno	83
<i>Tabla 9.</i> Macroentorno	87
<i>Tabla 10.</i> Análisis de competitividad Spark GT.....	91
<i>Tabla 11.</i> Análisis de competitividad Spark Life.....	92
<i>Tabla 12.</i> Fuerza competitiva.....	94
<i>Tabla 13.</i> Estructura comercial y de mercadeo	96
<i>Tabla 14.</i> Mapa de productos y precios.....	98
<i>Tabla 15.</i> Consulta previa: mercados de consumo, mercados de negocios y segmentación.....	99
<i>Tabla 16.</i> Ficha técnica.....	100
<i>Tabla 17.</i> Formulación de plan táctico	126
<i>Tabla 18.</i> Plan de medios	127

GLOSARIO

ANDI: es la sigla correspondiente a la *Asociación Nacional de Industriales*, el gremio económico más representativo de la plataforma productiva colombiana. Actualmente se denomina Asociación Nacional de Empresarios de Colombia.

AUTOMOTOR: [máquina, aparato] Que funciona sin la intervención directa de una acción exterior, especialmente un vehículo de tracción mecánica.

CHEVROLET: es una marca de automóviles con sede en Estados Unidos perteneciente al grupo General Motors.

CONTAMINACIÓN ATMOSFÉRICA: a la presencia en el aire de materias o formas de energía que impliquen riesgo, daño o molestia grave para las personas y bienes de cualquier naturaleza, así como que puedan atacar a distintos materiales, reducir la visibilidad o producir olores desagradables.

CRM: proviene de la sigla del término en inglés *customer relationship management*, “Administración basada en la relación con los clientes”.

E COMMERCE: (*electronic commerce* en inglés), consiste en la compra y venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.

ECONOMETRÍA: es la rama de la economía que hace un uso extensivo de modelos matemáticos y estadísticos así como de la programación lineal y la teoría de juegos para analizar, interpretar y hacer predicciones sobre sistemas económicos, prediciendo variables como el precio, las reacciones del mercado, el coste de producción, la tendencia de los negocios y las consecuencias de la política económica.

GENERAL MOTORS COLMOTORES: es uno de los mayores fabricantes y ensambladores de automóviles con base en Bogotá, Colombia. Establecida en 1956.

GEODEMOGRAFÍA: Es la ciencia social cuyo objeto es el estudio descriptivo y explicativo de las estructuras y dinámicas de las poblaciones humanas espacialmente o culturalmente determinadas.

MARKETING: En Administración el término mercadotecnia o mercadología. (en inglés *marketing*) es «el proceso social y administrativo por el que los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios-

MEDIOS ATL: Above The Line (Sobre la línea) Medios masivos: Impresos (diarios y revistas), radio y televisión, La publicidad se coloca junto a contenidos que son de interés general y atraen a gran número de personas

MEDIOS BTL: Below The Line (Bajo la línea) Utilizan canales de comunicación directa con P.O. específicos, con altas dosis de creatividad y sentido de oportunidad., Se coloca en sitios específicos de interés del target.

MERCADÓLOGO: persona que busca generar una respuesta (captar la atención, propiciar una compra, obtener un voto o un donativo) de terceros, que conforman su mercado meta.

NICHOS DE MERCADOS: es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

PARQUE AUTOMOTOR: es la flota total de vehículos (todas las categorías) que circulan por una zona o región.

PIB INDUSTRIAL: producto interior bruto es un indicador económico utilizado para medir la producción en un país dado. Se define como el valor total de la producción de riqueza

(valor de los bienes y servicios producidos - valor de los bienes y servicios destruidos o transformados durante el proceso de producción) en un determinado país en un año determinado por los agentes económicos que residen dentro del territorio nacional.

PODER DE COMPRA: es la disponibilidad de recursos que tiene una persona para satisfacer sus necesidades materiales.

POSICIONAMIENTO: es un principio fundamental que muestra su esencia y filosofía, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual se accede y trabaja con la mente del consumidor.

PREVISIONES DE COYUNTURA: es la convergencia de sucesos que perciben los agentes económicos y las acciones de respuesta, en un periodo corto de tiempo y en un espacio determinado de las diferentes fases de los ciclos de la actividad económica.

PRODUCTOS: cosa producida natural o artificialmente, o resultado de un trabajo u operación

PÚBLICO OBJETIVO: es una noción que se emplea en el ámbito del marketing y la publicidad. El concepto hace referencia a un consumidor representativo e ideal al cual se dirige una campaña o al comprador al que se aspira a seducir con un producto o un servicio

STAKEHOLDERS: Stakeholders, también se conoce como “multistakeholders” o “constotenciencias”, por la similitud que existe en los ciudadanos con respecto a los asuntos del estado, sugiriendo que las organizaciones deben ser responsables por otros grupos, además de los propietarios quienes son todos aquellos grupos, organizaciones, empresas, que tienen interés en una empresa u organización dada que son los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad, y la sociedad.

VEHICULOS HIBRIDOS El término se refiere más comúnmente al vehículo híbrido eléctrico, que combina un motor de combustión interna y uno o varios motores eléctricos.

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

ANDI: *Asociación Nacional de Industriales*

CRM: *Customer Relationship Management*

MEDIOS ATL: Above The Line (Sobre la línea)

MEDIOS BTL: Below The Line (Bajo la línea)

PIB: Producto Interior Bruto

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo es realizar un plan estratégico de mercadeo para la empresa Autolarte sede Rionegro, como una herramienta que le permitirá a la organización orientar los procesos internos y externos hacia el desarrollo de estrategias de mercadeo para el posicionamiento de los productos del segmento mini Spark Life y Spark GT, buscando de esta manera una continuidad exitosa en el sector automotriz.

El seguimiento del modelo utilizado en el marco teórico y la implementación de las estrategias recomendadas permitirá llevar a cabo cada una de las etapas necesarias para la implementación del presente plan, lo que a su vez contribuirá al cumplimiento de los objetivos planteados y la penetración de nuevos nichos de mercado, generando de esta manera optimización en la venta de los productos Chevrolet Spark Life y Spark GT.

La situación competitiva del mercado para la empresa es alta, en la actualidad el Oriente Antioqueño ofrece diferentes alternativas para la compra de vehículos, existe una gran variedad de marcas que ofrecen opciones para la compra de vehículos acordes a las necesidades de los clientes. Por lo tanto, Autolarte sede Rionegro debe aumentar sus esfuerzos para continuar siendo líder en el mercado.

Con las estrategias planteadas se le dará a la línea Small una nueva propuesta de valor que permitirá posicionar la marca en la mente de los consumidores, penetrar nuevos nichos de mercado y generar rentabilidad para la empresa.

Palabras Claves: Plan de mercadeo, servicio al cliente, estrategias comerciales, posicionamiento, consumidores, rentabilidad, competencia.

ABSTRACT

The main purpose of this project is to design a strategic marketing plan for Autolarte Company, Rionegro. This will be a tool for the organization to guide both internal and external processes towards the development of marketing strategies that can lead to a higher market position of products such as Spark Life and Spark GT, and can also contribute to the success of the growing automotive sector.

Following the model introduced in the theoretical framework, and implementing the recommended strategies, each step of the plan will carry out. This will not only contribute to the accomplishment of each objective, but will also make it possible to develop new market niches and maximize Chevrolet Spark Life and Spark GT sells.

The level of market competition for the company is high. Nowadays it is possible to find in the Oriente Antioqueño different options to buy a vehicle, which fit each client necessities. Therefore, Autolarte needs to make a bigger effort in order to maintain its market power.

With the proposed strategies a new plan will be given to Chevrolet's line Small, which will allow the company to position the brand in consumers' minds, penetrate new market niches and generate revenue.

Key Words: Marketing Plan, customer service, marketing strategies, positioning, consumer, profitability, and market competition.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de mercadeo fue realizado para la empresa Autolarte sede Rionegro legalmente constituida hace 64 años, ubicada en la Carrera 50 No. 44A – 32, la cual se dedica a la comercialización de vehículos automotores y repuestos, ofreciendo a sus clientes la mejor tecnología y la mejor calidad en los bienes y servicios que ofrece, con personal técnico altamente calificado, para brindar el mejor servicio de venta y postventa.

Para la elaboración del presente plan se analizó la situación actual del sector automotriz, se realizó una investigación del mercado meta y de las variables que influían en la toma de decisiones para la compra de los vehículos Spark Life y Spark Gt. Los resultados obtenidos nos muestran que Autolarte debe direccionar sus acciones y sus estrategias no solo al mercado actual sino también al segmento de mercado de los jóvenes universitarios y ampliar su cobertura a todo el oriente Antioqueño, aprovechar que un alto porcentaje de los encuestados tienen ingresos mensuales que les permiten adquirir alguno de estos productos, se identificó además que la demanda de necesidades del público objetivo están directamente relacionadas con la calidad, el diseño y la economía de los vehículos.

Las estrategias planteadas para el segmento de vehículos mini estuvieron enfocadas a lograr el crecimiento de la participación en el mercado de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT por medio de la identificación de nuevas oportunidades de negocio, la penetración de nuevos nichos de mercados, el posicionamiento y el incremento de las ventas para la empresa Autolarte, sede Rionegro.

Con el propósito de poder cumplir a cabalidad con los objetivos y las estrategias planteadas, se propuso la utilización de diferentes medios (ATL, BTL) a partir del segundo semestre del año 2015 para abordar el mercado objetivo y la implementación de un plan de acción con un estimativo de ventas anuales que deberá ser controlado y evaluado mediante

índices claros que permitan medir los resultados esperados; el costo estimado para la ejecución del presente plan tiene un costo de ciento cuatro millones ochocientos veinticuatro mil pesos (\$104'824.000)

Con base en el desarrollo del presente plan estratégico de mercadeo se puede concluir que Autolarte cuenta con una ventaja competitiva frente a su competencia que le permitirán aumentar su participación en el mercado y obtener rentabilidad en la venta de los productos Chevrolet Spark Life y Spark GT, como lo son el manejo integral del negocio, de las venta de vehículos nuevos y usados, de los servicios posventa y los servicios adicionales (venta de accesorios, servicios financieros, SOAT).

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo estratégico se proyecta como una herramienta que llevará a la empresa Autolarte sede Rionegro a orientar sus procesos internos y externos hacia el desarrollo de estrategias de mercadeo que le permitirán a la compañía ganar competitividad y participación en el mercado, penetrar en nuevos segmentos y generar oportunidades económicas.

El presente plan está fundamentado en el segmento de vehículos mini de la marca Chevrolet, siendo los vehículos Spark Life y Spark GT el objeto de estudio, lo anterior, teniendo en cuenta que la compañía no cuenta con plan de mercadeo diseñado para dicho segmento y sus planes de acción no están direccionados a cautivar mercado para dichos productos, por otro lado, contamos con una competencia que se esfuerza día a día para ser más competitivos con productos que suplen la misma necesidad y a costos muy similares a los de Autolarte.

En la actualidad los concesionarios que competidores con Autolarte sede Rionegro son, Caribe Motor, Casa Británica, Automontaña, Nissan, Adriaautos Multimarca, todos ellos comercializan vehículos de las diferentes marcas que compiten directamente con el segmento mini de Spark Life y Spark GT como lo son: Renault Clío y Renault Sandero, Kia Picanto, Hyundai Grand i10 y Hyundai Eón. Por tanto, las estrategias planteadas en el presente plan están orientadas a cautivar un mercado que también es potencial para dichos concesionarios y para dichas marcas.

Las estrategias plantadas son diseñadas para brindarle a la compañía las herramientas necesarias para penetrar nuevos mercados, incrementar las ventas en el segmento mini, permanecer en un mercado que cada vez es más competitivo, y cautivar un mayor número de clientes satisfechos, buscando en todo momento satisfacer las necesidades y los intereses del público objetivo.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Justificación de plan

La elaboración del plan estratégico de mercadeo para la empresa Autolarte S.A., sede Rionegro, se convierte en una necesidad sentida ya que en la actualidad la empresa no cuenta con un plan de mercadeo específico para el segmento de los vehículos de categoría mini, sus planes de acción no están direccionados de una manera estratégica, por tal razón, la empresa debe implementar un plan estratégico de mercadeo que le permita dirigirse con mayor claridad a su mercado meta, identificar las oportunidades de negocio que se pueden materializar, cautivar nuevos clientes y generar un alto nivel de posicionamiento en un mercado que cada vez es más competitivo.

Para lograrlo se deben de desarrollar estrategias orientadas al segmento de vehículos mini como son Spark Life y Spark GT de la marca chevrolet la cual se comercializa a través de la empresa Autolarte para lograr un crecimiento en ventas en un corto, mediano y largo plazo, cautivando a un mercado nuevo de compradores a partir del desarrollo de un plan de mercadeo enfocado a esta línea de productos

La situación competitiva del mercado actual para la empresa es alta; los diferentes concesionarios del sector automotriz como: Caribe Motor, Casa Británica, Automontaña, Nissan, Adriaautos Multimarca, se esfuerzan cada día más por cautivar clientes y ofrecerles productos de buena calidad; compitiendo todos ellos, en un segmento del mercado potencial para Autolarte S.A.

El presente plan se elabora como requisito para optar al título de especialización en Gerencia de Mercadeo.

1.2. Reseña histórica de la empresa

17 de enero de 1951 se constituyó la empresa que inicialmente se llamó OLARTE LTDA. y OLARTE Y CIA., la misma que conocemos como AUTOLARTE S.A., fundada en Medellín por el señor Carlos Olarte y Estanislao Olarte que desde su comienzo se ha dedicado a la comercialización de vehículos automotores y repuestos. Inicialmente con la distribución de importados marca Volkswagen, luego Dodge y Plymouth, que tuvieron mucho éxito en la década de los años 50.

Con el nacimiento de Colmotores en 1956, sus dirigentes decidieron apoyar la industria nacional de ensamblaje de vehículos y desde entonces sus historias han estado ligadas, ofreciendo a sus clientes la tecnología y altísima calidad de los vehículos.

Desde 1977, la extensa gama de vehículos Chevrolet, ha suplido las necesidades del transporte público, empresarial contribuyendo de esta manera, al desarrollo industrial y social del país, mediante la generación de empleos directos e indirectos.

“En el año de 1980 AUTOLARTE S.A., abre una sede en el municipio de Rionegro convirtiéndose en el primer concesionario del Oriente Antioqueño, ubicado en la Carrera 50 44 A-32” (Autolarte, 2014).

1.3. Definición del sector en que compete la empresa

La importancia histórica del sector automotriz en el desarrollo industrial del país se evidencia en el alto impacto en materia de tecnológica, producción y empleo que genera esta importante cadena productiva en muchos sectores relacionados como: metalmecánica, petroquímica, eléctrica y electrónica, los cambios derivados de la globalización de la economía han traído nuevos retos y oportunidades para el sector automotriz nacional.

La situación competitiva actual de Autolarte en Rionegro está enmarcada en competencia directa: Casa Británica concesionario de marca Renault, con un tiempo en el municipio de tres

años, ofreciendo venta de vehículos y taller de mecánica, Automontaña dos años, que ofrece venta de vehículos Hyundai, Mazda y Volkswagen, Nissan dos años, Caribe motor concesionario multimarca que lleva en la zona dos años y Adriaautos no como concesionarios sino como revendedora multimarca.

En cuanto a marcas que compiten directamente con el segmento mini de Spark Life y Spark GT se resaltan Renault Clío y Sandero, Kia Picanto, Hyundai Grand i10, Hyundai Eón.

Chevrolet:

En 1956 nació fábrica colombiana de automotores Colmotores, la construcción de la planta terminó de ejecutarse en 1961, y al año siguiente Colmotores inició su operación industrial.

Cincuenta y ocho de años de presencia en el mercado Automotor y 28 de ellos como líder indiscutido y continuo en ventas hacen parte del éxito que alcanza la firma de General Motors Colmotores como ensambladora de vehículos Chevrolet para los mercados automotrices de Colombia, Venezuela y Ecuador.

“Hoy con 27 modelos y diferentes versiones ofrece un tipo de carro para cada necesidad, desde el Spark línea mini hasta Traverse, Trailblazer y Camaro línea Selective. Adicional a su línea de vehículos productivos” (Monsalve, 2014).

Renault:

En enero de 1969. El gobierno nacional eligió a Renault de Francia para conformar en Colombia la primera compañía ensambladora de automóviles. Cinco meses después nació la sociedad de fabricación de automotores SOFASA con el objetivo de armar vehículos de la marca Renault y estimular el desarrollo de la industria automotriz.

En julio de 1970 sale el primer Renault 4 adquirido por el médico David Mesa Upegui en Agenciaauto de Medellín Vitrina de Renault que luego lo compró de nuevo y que hoy exhibe con orgullo.

“Por su ausencia casi total de accesorios adicionales a los estrictamente necesarios, el carro se percibía bastante rústico, esta versión estuvo en producción entre 1970 y 1977 y se produjeron 46.150 unidades” recuerda la página www.elcarrocolombiano.com que registra la historia del amigo fiel de Sofasa.

Desde entonces y hasta hoy, Sofasa ha fabricado éstas y otras referencias de forma ininterrumpida. Por su línea de producción, ubicada en Envigado, han desfilado modelos y referencias como: Megane, Twingo, Symbol, Clío, Logan y Sandero.

El año 1994 marcó un punto de giro para Sofasa, pues ese año inició sus exportaciones hacia Ecuador y abrió mercados en Venezuela con una completa Gama de productos. En estos 40 años, SOFASA ha producido y comercializado más de 820.000 vehículos Renault y Toyota. Desde 1992 ha importado y comercializado más de 40.000 automotores, actualmente fabrica los modelos Logan Clío y Sandero (El tiempo, 2014).

Se considera a casa Británica con sus vehículos de marca Renault como competencia directa para Autolarte S.A., en la medida que ofrece productos y servicios con características muy similares, en producto, precio y servicio postventa.

Dentro del portafolio de productos Renault Sandero (Authentique) es competencia directa para Chevrolet Spark GT, y el Clío campus competencia directa de Spark Life, ya que tienen característica y precios muy similares.

Kia

Nació a mediados de la década de los 40 en Corea, concretamente en 1944, desde entonces, ha sido toda una fuerza motriz en la industria automovilística y ha ayudado al crecimiento automotriz. Fue la década de los 70 la que vio el surgimiento de la Kia que actualmente conocemos.

En los siguientes años salió la cadena de producción del primer vehículo de pasajeros, El Brisa, equipado con los primeros motores de gasolina y diésel desarrollados y fabricados íntegramente por Kia. En 1979 Kia ya estaba fabricando vehículos para otras compañías del sector como Peugeot y Fiat.

En 1986 se unió en compañía con Ford motor y a principios de los 90 abrió sus filiales en estados unidos y Europa. En marzo del 2005 Kia celebró su exportación cinco millones, éste es el logro más significativo.

En lo que respecta a productos ha completado la introducción en todos los segmentos en un corto espacio de tiempo, modelos como el Kia Picanto, Cerato y Sportage completan en portafolio de productos, aportando a la compañía una amplia competitividad en todos los segmentos del mercado.

“Kia hoy está expandiendo sus capacidades para responder a las necesidades de sus clientes” (KIA, 2014)

Hyundai

Hyundai Empresa coreana es una marca que nace en 1992 en Colombia, desde sus comienzos ha sido una marca pionera en innovación y tecnología, creando vehículos cada vez más avanzados y valiosos para el desarrollo del país.

La demanda ha estado en crecimiento lo que ha obligado a la empresa a mejorar en sus procesos para atender eficazmente las peticiones que generan los nuevos productos.

En el año 2005 vendió la cantidad de 17.784 unidades, lo cual representó un crecimiento del 53% respecto al año 2014, obteniendo el título como la distribuidora de mayor crecimiento.

“Hoy en día cuenta con modelos como la Tucson, Hyundai i10, Hyundai 25, Hyundai 35, y el nuevo Grand i10 que es una nueva versión mejorada del i10 y el nuevo Hyundai Eón” (Hyundai, 2014).

1.3.1. Composición del mercado en Colombia

En Colombia operan de manera activa las siguientes ensambladoras:

- General Motors Colmotores
- SOFASA
- Hino Motors
- Carrocerías Non Plus Ultra
- Compañía de Auto ensamble Nissan
- Navitrans
- Daimler
- Compañía Colombiana Automotriz (MAZDA).

Con el anuncio del cierre definitivo de MAZDA, la industria colombiana perdió una de sus ensambladoras y dejó el campo abierto para que esta empresa inicie una nueva etapa como importadora, la decisión se tomó después de revisar el modelo de producción y se determinó que no era rentable para la empresa, para el país significó una pérdida de aproximadamente 500 puestos de trabajo (La republica, 2014).

1.3.2. Iniciativas de sostenibilidad en la industria

Las iniciativas de la Industria Automotriz en Colombia en beneficio del medio ambiente son muy variadas. Entre ellas se encuentran el proceso de chatarrización de camiones viejos con lo que se busca renovar alrededor de 18 mil unidades que superan los 40 años de uso.

Renault – Sofasa adelanta un programa de revisión y mantenimiento cada 10.000 kilómetros, que no sólo reduce los costos que puedan generar a sus clientes el desgaste de su carro sino que, además ayuda a reducir las emisiones de CO₂. Por otra parte, GM Colmotores, desde el 2009 colabora con iniciativas verdes desarrollando e implementando tecnologías en combustibles alternativos. (Proexport, 2014)

Por otro parte, EPM (Empresas prestadora de servicios públicos de Medellín), Renault Colombia y EAFIT (reconocida Universidad en Medellín), adelantan un proyecto para el análisis del ensamble de vehículos eléctricos en el país. Así mismo, el Ministro de Ambiente y Vivienda desde mediados del año 2010 está permitiendo la importación con cero (0%) arancel de vehículos eléctricos, híbridos o exclusivos a gas natural. (Proexport,2014)

1.3.3. Decisiones de inversión recientes

El dinamismo de la industria en Colombia ha permitido la reactivación del sector automotor en los últimos años. Importantes movidas de inversión en el país han reflejado este comportamiento:

General Motors – Colmotores:

Mejora en la productividad para incrementar la productividad de la planta en Bogotá, por medio de la incorporación de operaciones de estampado, robotización de soldadura y de pintura. Este proyecto permitirá exportar vehículos a los mercados de Brasil, Argentina, entre otros.

GM Colmotores (Chevrolet) dio el banderazo a una nueva planta, en donde se fabrican las carrocerías de los modelos Sail y Cobalt.

De esa manera, la industria local de vehículos también entra en la fase de producción, tras décadas de ensamble.

El presidente de GM Colmotores, (Jorge Mejía,) dice “que el modelo está montado sobre la base del mercado local, pero con visión exportadora.

La miramos desde dos líneas: Zoficol (la zona franca), a la que se destinaron 70 millones de dólares, y otros 80 millones que invertimos en el plan de reconversión tanto para Zoficol como para la actual factoría de ensamble. Faltan por ejecutarse unos 50 millones, pero no en fabricación sino en temas de producto” (Proexport, 2014).

1.3.4. Cifras del mercado automotriz colombiano

El mercado automotor de Colombia no llegó a las 300.000 unidades en 2013, pero estuvo algo por encima de los cálculos que se hacían a mitad del año pasado, cuando las cuentas de los realistas apuntaban a un cierre de 270.000. (Clopatofsky, 2014)

Si bien el análisis de cifras es crudo, el comportamiento del sector es aceptablemente estable, lo cual es una condición positiva y favorable en contraste con años en los cuales se veían enormes subidas o bajadas que deterioraban completamente la proyección económica de los ensambladores y concesionarios. A propósito del tema, cabe anotar que del bajón de las ventas, los ensambladores llevan la peor parte en contra de los resultados de los importadores, pues vendieron entre los tres (Mazda, Chevrolet y Renault) 18.092 unidades menos que en el 2012 y ahora solo representan el 28,6 por ciento del mercado nacional. (Clopatofsky, 2014)

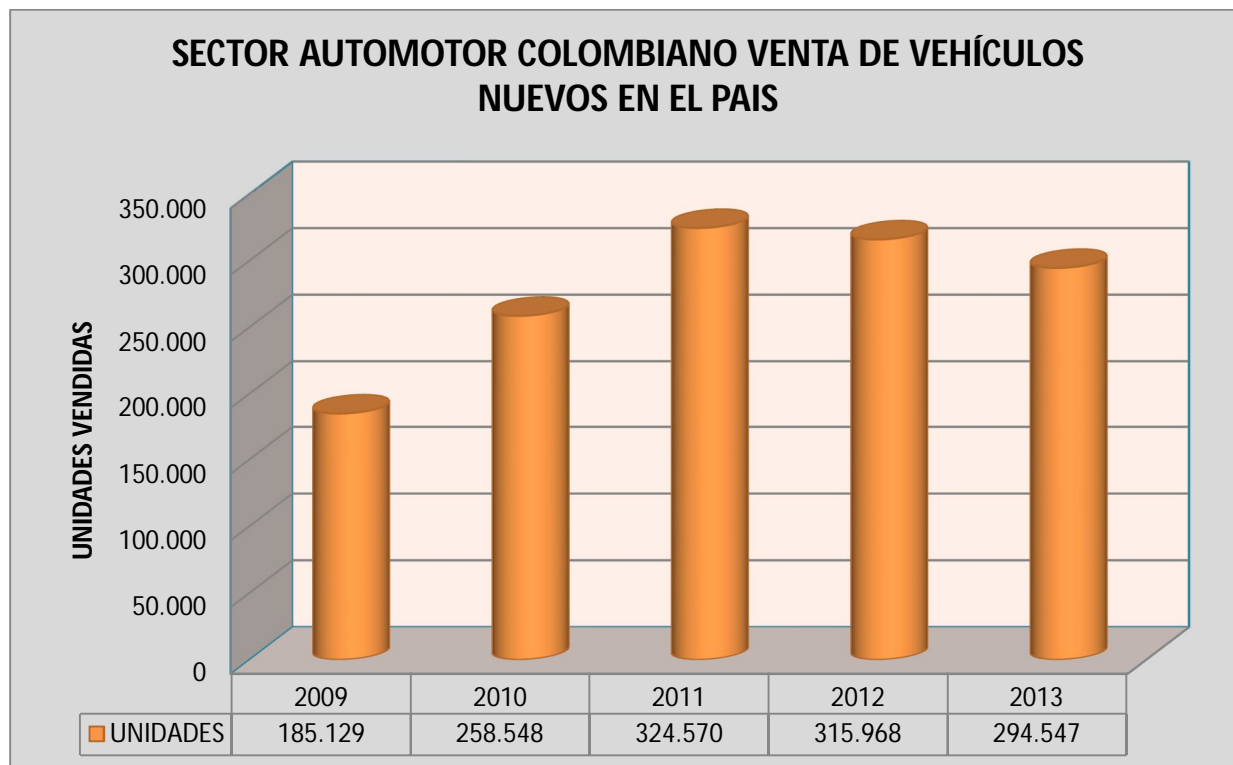
Todos los segmentos, con excepción de las SUV y los taxis, cayeron. Es significativo el descenso de ventas de automóviles particulares, pues de los diez primeros modelos del ranking solo tres crecieron (Kia Picanto, Ford Fiesta y Nissan March). El Chevrolet Sail fue el más vendido de todos, con 16.973 unidades, y saca la cara por la marca porque reemplaza correctamente al Spark GT en el liderato que tenía en el 2012. (Clopatofsky, 2014)

La familia Logan-Sandero de Renault, si se sumaran, haría el mejor total con 20.758 unidades, sin incluir los 4.096 Stepway, que son de la misma plataforma, pero aun así bajan ligeramente en rendimiento con respecto al año 2012. El Ford Fiesta y el Nissan March son los ganadores en autos populares con crecimientos del 26 y del 21.2 por ciento, respectivamente. Aunque muestran porcentajes superiores, el Sail y el Sonic de Chevrolet no tienen referencias estadísticas previas válidas debido a que no estuvieron los doce meses del 2012 en vitrinas.

Las perspectivas del 2014 apuntan a cifras finales muy similares, aunque el sector no oculta nunca su entusiasmo por crecer, ahora que la economía parece más sólida en cifras positivas, muchos de los créditos tomados hace tres años se vencen y habrá más apetito por renovar, y los lanzamientos usuales del año deberán sacudir un poco la apatía de los compradores.

En lo que va del año 2014 el crecimiento es del 2.9% con las cifras conforme a la firma Econometría.

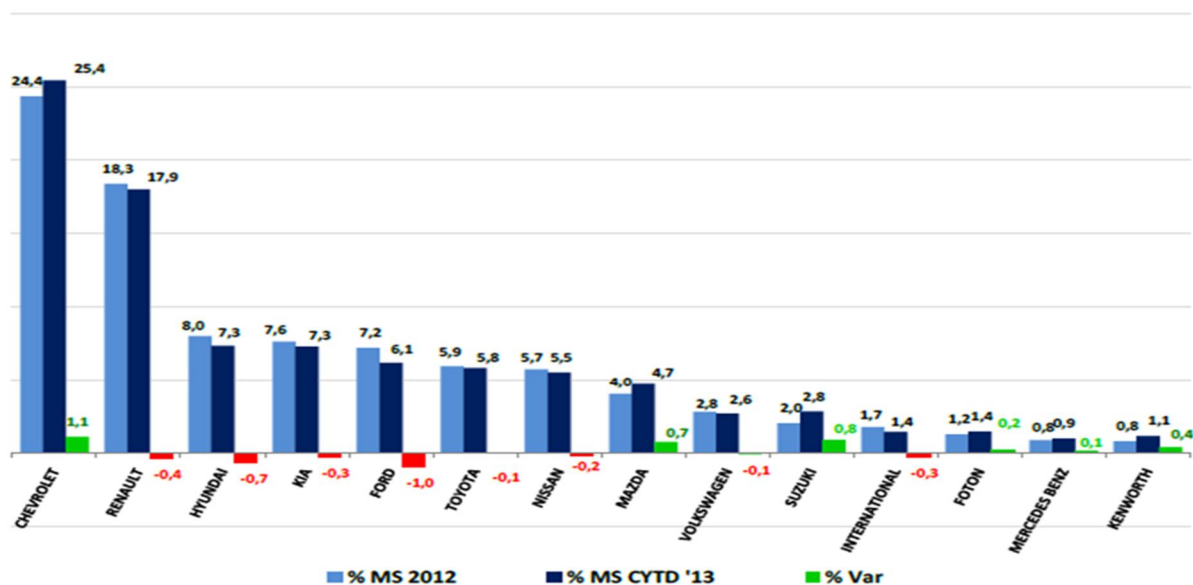
Figura 1. Sector automotor colombiano venta de vehículos nuevos en el país



(ELTIEMPO, 2014).

En Colombia, al cierre del primer trimestre del año 2014, cuatro marcas concentraron la mitad de ventas del negocio en términos de volumen estas fueron: Chevrolet que sigue siendo la marca líder del mercado con una participación de 25.4%, seguido de Renault con 17.9%, en tercer y cuarto lugar se encuentran las marcas coreanas Hyundai y Kia con 7.3% respectivamente (ELTIEMPO, 2014).

Figura 2. Resultados por marcas 1Q 2014 vs 2013

RESULTADOS POR MARCAS 1Q 2014 VS 2013

(AUTOLARTE, 2014)

Figura 3. Resultados por segmento 1Q 2014 vs 2013

RESULTADOS POR SEGMENTO 1Q 2014 VS 2013

Segmento	PAÍS					ZONA				
	% Mix Industria 2013	% Mix Industria 2014	% MS 2013	% MS 2014	Var % MS	% Mix Industria 2013	% Mix Industria 2014	% MS 2013	% MS 2014	Var % MS
SMALL	27,8%	27,6%	33,1%	30,9%	↓	28,6%	26,8%	25,3%	25,6%	↑
UTILITY	24,8%	25,5%	19,5%	19,1%	↓	26,3%	28,0%	18,3%	19,0%	↑
MINI	10,8%	46,8%	48,5%	57,2%	↑	10,4%	12,1%	50,3%	62,8%	↑
LOWER MEDIUM	7,6%	6,8%	9,3%	11,4%	↑	6,5%	5,4%	7,6%	8,3%	↑
PICK UP	7,2%	7,4%	12,9%	10,2%	↓	5,7%	5,6%	21,0%	16,3%	↓
CARGA	6,2%	6,3%	37,0%	35,0%	↓	8,3%	7,7%	38,4%	34,3%	↓
TAXI	5,6%	5,1%	12,0%	8,7%	↓	6,0%	6,2%	9,7%	5,2%	↓
VAN	4,5%	4,5%	27,4%	24,3%	↓	2,7%	3,0%	26,8%	22,9%	↓
PASAJEROS	1,1%	1,1%	50,4%	44,6%	↓	1,4%	1,0%	61,0%	64,1%	↓
SPORT	0,1%	0,1%	9,0%	11,1%	↑	0,1%	0,1%	3,7%	0,0%	↓
Grand Total	100,0%	100,0%	25,7%	25,8%	↑	100,0%	100,0%	24,4%	25,4%	↑

(AUTOLARTE, 2014)

1.4. Reseña histórica del sector

El sector automotriz colombiano comprende desde el ensamblaje de vehículos y motocicletas hasta la producción de piezas y autopartes.

La historia de la industria automotriz en Colombia comienza en 1899 con la llegada del primer auto al país, un ejemplar de la marca francesa Dion Bouton, traído por Coroliano Amador Fernández a Medellín. Para comienzos del siglo XX comenzó la importación en masa de vehículos a Colombia, lo que generó la necesidad de una ensambladora en el país. Este hecho permitió que el 27 de julio de 1956 se fundara la Fábrica Colombiana de Automotores S.A., Colmotores. (ANDI, 2014)

Colombia se destaca como escenario ideal para generar una plataforma de fabricación y ensamble de vehículos, camiones, buses y autopartes, destinados a abastecer el mercado nacional y regional. Actualmente, somos el cuarto mayor productor de vehículos en Latinoamérica, empleando el 2,6% (24.783 empleos directos) del personal ocupado dentro de la industria manufacturera. Adicionalmente, el sector representa el 4% del PIB industrial. La industria automotriz en Colombia comprende la actividad de ensamblaje (vehículos ligeros, camiones, buses y motocicletas) y fabricación de partes y piezas utilizadas en dicho proceso así como el mercado de reposición. Así mismo, se involucran proveedores de insumos de otras industrias como metalmecánica, petroquímicos (plásticos - cauchos) y textiles. (ANDI, 2014)

Colombia cuenta con un parque automotor de aproximadamente cuatro millones de vehículos, de los cuales 59.5% son importados, en ventas de autos nuevos se reportó un total de 294.547 unidades en el año 2013 conforme a la firma Econometría (COLOMBIA CO, 2014).

Según las últimas cifras del DANE (Encuesta Anual Manufacturera) la industria del sector automotriz contribuyó con el 4% de total de la producción del país, del cual el 1,1% corresponde al ensamble de motocicletas. El sector de vehículos es reconocido a nivel mundial por su

desarrollo económico y social por sus múltiples efectos de arrastre sobre una amplia gama de campos de la actividad industrial, sus altos aportes a la innovación y a la transferencia de tecnología lo constituyen en uno de los sectores líderes. (ANDI, 2014)

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO

2.1. Definición/revisión de la misión

Misión. Brindar a nuestros clientes experiencias que logren su felicidad.

2.2. Definición/ revisión de la visión

Visión. Ser reconocidos como los mejores en lograr lealtad y felicidad de nuestros clientes y equipo humano.

2.3. Definición/ revisión de los valores corporativos

- Transparencia y rectitud en todas las actuaciones.
- Respeto a todas las personas.
- Cultura de mejoramiento continuo.
- Servir con emoción.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

Autolarte S.A. suministra productos y servicios del sector automotriz de acuerdo con los requisitos de sus clientes, que cumplan sus expectativas, de manera ágil, oportuna y a precio justo, con personal altamente capacitado y motivado en un ambiente de mejoramiento continuo, cumpliendo con las normas legales y del fabricante; con proveedores comprometidos con su política; generando rentabilidad que les permita crecer y retribuir a los accionistas, y aportar al desarrollo del País.

3. MARCO TEÓRICO

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

3.1.1. Definición de producto

Se define producto como cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no solo son bienes tangibles incluyen también servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o mezclas de ellas. Debido a su creciente importancia para la economía mundial se pone una atención especial a los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta, y que son esencialmente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo. (KOTLER, 2003)

3.1.2. Productos, servicios y experiencias

El producto es un elemento fundamental de la oferta de mercado general. La planeación de la mezcla de marketing inicia con la formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la empresa construye relaciones con los clientes.

La oferta de mercado de una empresa suele incluir tanto bienes tangibles como servicios, en la actualidad a medida que los productos y servicios se comercializan más, muchas empresas están pasando a un nivel de creación de valor para sus clientes con el fin de diferenciar sus ofertas entregando experiencias.

3.1.3. Clasificaciones de productos y servicios.

Los productos y servicios se dividen en dos clases generales de acuerdo con el tipo de consumidor que los utiliza: productos de consumo y productos industriales.

- Productos de consumo: son aquellos bienes y servicios que un consumidor final adquiere para su consumo personal.

- **Productos de conveniencia:** bien de consumo que suele adquirirse con frecuencia, de inmediato y con un mínimo esfuerzo de comparación y de compra generalmente tienen un precio bajo y los productores los colocan en muchos lugares para que los clientes los adquieran fácilmente cuando los necesiten.

- **Producto de compra:** bien de consumo que el cliente en el proceso de selección y compra por lo regular compara en términos de conveniencia calidad precio y estilo.

- **Productos de especialidad:** bien de consumo con característica o identificación de marcas únicas, por el cual un grupo significativo de compradores está dispuesto a realizar un esfuerzo de compra especial. (LAMB, 2006)

3.1.4. Decisiones sobre productos y servicios.

Los mercadólogos toman decisiones sobre productos y servicios en tres niveles:

- Decisiones de producto y servicios individuales
- Decisiones de líneas de producto
- Decisiones de mezcla de producto

3.1.5. Atributos del producto o servicio.

El desarrollo de un producto implica definir los objetivos que ofrecerá. Estos beneficios se comunican y se entregan a través de los atributos del producto como calidad, características, estilo y diseño.

- **CALIDAD DEL PRODUCTO:**

Es una de las principales herramientas de posicionamiento, la calidad tiene un impacto directo en el desempeño del producto, de esta forma está muy vinculada con el valor para el cliente y la satisfacción. En el sentido más específico la calidad se define como estar libre de defectos.

La administración de calidad total es un método en el que todo el personal de la empresa participa para mejorar constantemente la calidad de los productos, servicios y procesos de negocios, en la actualidad las compañías están adoptando un enfoque de “rendimiento de la calidad” en el cual consideran a la calidad como una inversión para lograr los resultados finales.

La calidad del producto tiene dos dimensiones: nivel y consistencia, el nivel de calidad nos ayuda a sustentar la posición del producto en el mercado meta, aquí la calidad del producto significa calidad de desempeño, es decir la capacidad que tiene un producto para desempeñar sus funciones.

Además del nivel de calidad una alta calidad también implicaría altos niveles de consistencia de calidad. Aquí la calidad del producto se refiere a la conformidad de la calidad, es decir, que esté libre de defectos y que brinde un nivel específico de desempeño de manera consistente, todas las compañías deben buscar altos niveles de calidad de conformidad.

- **CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO:**

Un producto puede ofrecerse con características variables, la empresa creará modelos de nivel más alto si agrega más características, las características son una herramienta competitiva para diferenciar los productos de la empresa de los productos de los competidores. Una de las formas más eficaces de competir consiste en ser el primer productor en introducir una nueva característica necesaria y valorada.

- **ESTILO Y DISEÑO DEL PRODUCTO:**

El diseño es un concepto más general que el estilo. El estilo solo describe la apariencia de un producto. Pueden ser atractivos o aburridos, un estilo sensacional puede captar la atención y producir una estética agradable pero no necesariamente hacer que el producto tenga un mejor

desempeño. A diferencia del estilo, el diseño es más profundo llega hasta el corazón mismo del producto. Un buen diseño contribuye a la utilidad del producto, así como su apariencia.

Un diseño no empieza con opciones de nuevas ideas y la realización de prototipos, inicia con la observación del cliente y el desarrollo de un entendimiento profundo de sus necesidades más allá del simple hecho de crear los atributos de un producto implica conformar la experiencia de los clientes de uso del producto, los diseñadores de producto deberían enfocarse menos en los atributos y la especificaciones técnicas de los productos y más por la forma en que los clientes los utilizarán y se beneficiarán de ellos.

- **EMPAQUE:**

Implica el diseño y la producción del contenedor o envoltura de un producto, la función primordial es contener y proteger al producto pero como estrategia de marketing va más allá y debe desempeñar tareas de ventas desde llamar la atención hasta describir el producto y ayudar a venderlo.

Los empaques mal diseñados provocan dolores de cabeza a los consumidores y hace perder ventas a la empresa, por esto es importante crear empaques reciclables, más pequeños, fáciles de abrir que reducirán la frustración del cliente y también disminuirán el desperdicio y el uso de energía, el uso de empaque innovadores puede proporcionarle a una empresa una ventaja sobre los competidores e incrementar sus ventas incluso pequeñas mejoras pueden marcar una gran diferencia.

- **ETIQUETAR:**

El etiquetado varía desde etiquetas sencillas adheridas a los productos, hasta gráficos complejos que forman parte del empaque, las etiquetas sirven para diferentes funciones como mínimo la etiqueta identifica el producto o la marca, describe varios aspectos acerca del producto

(quién lo hizo, en dónde, cuándo y qué contiene, cómo se usa y las medidas de seguridad), finalmente la etiqueta podría servir para promocionar la marca, apoyar su posicionamiento y conectarla con los clientes.

Para muchas compañías las etiquetas se han convertido en un elemento importante para campañas de marketing más extensas. Las etiquetas y logotipos de las marcas pueden apoyar el posicionamiento de la marca y añadirle personalidad buscando que sean accesibles, modernos y atractivos.

3.1.6. Servicios de apoyo a productos.

El servicio al cliente es un elemento de la estrategia del producto. La oferta de una empresa suele incluir algunos servicios de apoyo que constituyen una pequeña o mayor parte de la oferta total buscando que el cliente se sienta feliz después de la venta es la clave para establecer relaciones perdurables.

Para diseñar servicios de apoyos consiste en realizar periódicamente encuestas a los clientes para evaluar el valor de los servicios actuales y obtener ideas para servicios nuevos, una vez que la empresa evaluó la calidad de diversos servicios de apoyo para los clientes puede tomar medidas para solucionar los problemas y añadir nuevos servicios que deleitarán a los clientes y proporcionarán ganancias a la compañía ahora muchas empresas están utilizando una interesante mezcla de teléfono, correo electrónico, fax, internet, voz interactiva y tecnologías de datos para brindar servicios de apoyo que antes no era posible ofrecer.

3.1.7. Decisiones de líneas de productos.

Una línea de producto es un grupo de productos que están estrechamente relacionados por que funcionan de manera similar, se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos puntos de ventas o quedan dentro de ciertos rangos de precio.

La principal decisión de la línea de productos se refiere a la extensión de la línea de productos, es decir, al número de artículos en la línea de productos, los gerentes deben de analizar sus líneas de productos de manera periódica para evaluar las ventas y utilidades de cada artículo y saber cómo contribuye cada uno de ellos al desempeño general de la línea.

Una empresa podría extender su línea de productos de dos formas, rellenando la línea que consiste en agregar más artículos al rango actual de la línea con el fin de obtener más utilidades, satisfacer las necesidades, aprovechar una capacidad excedente convertirse en la compañía de línea completa líder y tapan brechas para excluir a la competencia y el estiramiento de línea de productos ocurre cuando la empresa extiende su línea de productos más allá de su rango actual, la compañía puede estirar su línea hacia abajo o hacia arriba o en ambas direcciones.

3.1.8. Decisiones de mezcla de productos.

Conjunto de todas las líneas de producto y los artículos que una determinada compañía ofrece a la venta, la mezcla de productos de una empresa tiene cuatro dimensiones fundamentales: ancho se refiere al número de líneas de productos distintos que tiene la compañía.

La extensión de línea se refiere al número total de artículos que tiene una compañía dentro de sus líneas de producto, la profundidad de la mezcla de productos se refiere a la cantidad de versiones que se ofrece en cada producto en la línea y finalmente la consistencia de la mezcla de productos se refiere a que tan relacionadas están entre sí. Las diversas líneas de producto en cuanto a su uso final.

(KOTLER, 2012)

3.1.9. Estrategia de desarrollo nuevos productos.

El desarrollo de productos originales, mejora de productos, modificaciones y nuevas marcas a través de los esfuerzos de investigación y desarrollo de la misma empresa por nuevos productos queremos decir productos originales, mejoras de los productos, modificaciones y nuevas marcas que la empresa desarrolla mediante sus propios esfuerzos, los nuevos productos son importantes, tanto para los clientes como para los ejecutivos de marketing que los atienden.

Es importante analizar por qué fracasan tantos productos nuevos, existen varias razones, aunque una idea pueda ser buena es posible que la empresa sobre estime el tamaño del mercado, el producto actual puede estar mal diseñado, puede estar mal posicionada, haberse lanzado al mercado de una forma incorrecta, con un precio demasiado elevado o con una mala publicidad.

3.2. Fuentes internas de ideas.

Utilizando las fuentes internas, la empresa puede encontrar nuevas ideas mediante una actividad formal de investigación y desarrollo, puede aprovechar las ideas de sus ejecutivos, científicos, ingenieros, empleados de fabricación y vendedores.

3.2.1. Fuentes externas de ideas. Las buenas ideas sobre nuevos productos también provienen de los clientes, la empresa puede analizar las preguntas y quejas de los clientes para encontrar nuevos productos que resuelva mejor los problemas de los consumidores.

Los consumidores crean con frecuencia nuevos productos y aplicaciones por sí mismos, y las empresas se pueden beneficiar de ellos sacándolos al mercado, finalmente algunas empresas proporcionan a los clientes las herramientas y los recursos necesarios para diseñar sus nuevos productos.

Los distribuidores y proveedores también pueden contribuir con muchas buenas ideas de muchos productos ya que están cerca del mercado y pueden transmitir información sobre los

problemas que tienen los consumidores y las posibilidades de nuevos productos. (KOTLER, 2008)

3.3. Concepto de marca

De acuerdo con la American Marketing Association (AMA) “una marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño o una combinación de estos, cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor para diferenciarlos de la competencia”. En términos técnicos, siempre que un mercadólogo genera un nombre, logotipo o símbolo para un nuevo producto está creando una marca. (DAVID W. CRAVENS NIGEL F, 2006)

¿Por qué importan las Marcas?

Para los consumidores las marcas desempeñan funciones importantes: identifican a la fuente o fabricante de un producto, les permiten asignar la responsabilidad a un producto o distribuidor en particular, reducen el riesgo, reducen los costos de investigación, es una promesa enlace o pacto con el fabricante del producto, dispositivo simbólico y señal de calidad.

Para los fabricantes desempeñan funciones como: medios de identificación para simplificar el manejo o seguimiento de un producto, medios de protección legal de características únicas, señal de nivel de calidad para clientes satisfechos, medios para adoptar a los productos de asociaciones únicas, fuente de ventajas competitivas y fuente de rendimientos financieros.

Las marcas también pueden reducir los riesgos en las decisiones relacionadas con el artículo, en este sentido, los consumidores pueden percibir diferentes tipos de riesgos cuando compran y consuman el producto:

- Riesgo funcional: el desempeño del producto no está a la altura de las expectativas.
- Riesgo físico: el producto supone una amenaza para el bienestar físico.
- Riesgo financiero: el producto no vale el precio pagado por él.

- Riesgo social: el producto genera desaprobación social.
- Riesgo Psicológico: el producto afecta el bienestar mental de usuario
- Riesgo de tiempo: las fallas del producto conllevan el costo de oportunidad de hallar un sustituto satisfactorio.

En resumen para los consumidores, el significado especial que las marcas entrañan puede cambiar sus percepciones y experiencias con un producto. Un artículo idéntico puede evaluarse de diferente manera dependiendo de la identificación con la marca o sus atributos. Las marcas tienen significados únicos y personales para las personas, que facilitan sus actividades cotidianas y enriquecen su vida, la capacidad de una marca para simplificar la toma de decisiones y reducir el riesgo es invaluable.

Para las empresas las marcas también desempeñan funciones valiosas, fundamentalmente sirven a propósitos de identificación, para simplificar el manejo y el seguimiento de la mercancía, ayudan a organizar el inventario y los registros contables, ofrece protección legal de las características o aspectos únicos del producto ayudando a conservar los derechos de propiedad intelectual asegurando que la firma puede invertir de manera segura en la marca y cosechar los beneficios de un activo valioso.

“Las marcas representan piezas de protección legal de enorme valor, capaces de influir en el comportamiento del consumidor por su cualidad de comprarse y venderse y por ofrecer la seguridad de ingresos futuros sostenidos” (KELLER, 2008).

3.4. Relevancia de la marca.

La comprensión y gestión de la relevancia puede marcar la diferencia entre ganar, consiguiendo aislarse de los consumidores o quedar estancado en un espinoso mercado en el que es difícil lograr la diferenciación y con frecuencia dura poco tiempo sin embargo no es fácil y requiere una nueva mentalidad sensible a las señales del mercado, que mira hacia adelante y valora la innovación.

Hay dos formas de competir en los mercados existentes: lograr las preferencias por la marca y lograr que los competidores sean irrelevantes, la primera ruta para lograr clientes y ventas se centra en general una preferencia por la marca entre las posibles marcas que tienen en cuenta los clientes, es decir, en ganar a la competencia.

El modelo de la preferencia por la marca dicta los objetivos y la estrategia de la empresa. Crea ofertas y programas de marketing que logran la aprobación y fidelidad de los clientes logrando como indicador de éxito la mejor cuota del mercado que se tiene en dicho mercado objetivo para lograrlo es necesario que la marca sea cada vez más atractiva o fiable, que la oferta sea más barata o que el programa de marketing sea más eficaz o eficiente trabajando por una mejora continua.

Hay cambios por todas partes y el cambio afecta a lo que compran los consumidores y a las marcas que son relevantes. Es necesario mantener al día las estrategias de marketing. Una estrategia ganadora hoy puede no prevalecer mañana puede que ni siquiera sea relevante mañana. Por tanto el éxito se convierte en un objetivo en movimiento.

Según LAMB, HAR, MCDANIEL Existen cuatro pasos para definir y comprender la relevancia de la marca:

- Primer paso: el individuo tiene que decidir cuál es la categoría o subcategoría que va a comprar y utilizar.

Un reto consiste en crear la categoría o subcategoría concibiendo y ejecutando una oferta innovadora que lleve a cualquier persona a beneficiarse

- Segundo paso: el individuo tiene que determinar cuáles son las marcas que va a tener en cuenta. Se trata de realizar una filtración para excluir aquellas marcas que son inaceptables.
- Tercer paso: es posible que tras cierta evaluación el individuo elija una marca. Esa marca es preferida a otras tal vez debido a una razón lógica o a una ventaja emocional o de expresión personal, o tal vez sencillamente por una cuestión de comodidad o costumbre, el reto consiste en crear una diferenciación y bases para la fidelidad de forma que se prefiera de esa marca.
- Cuarto paso: el individuo utiliza el producto o servicio, surgiendo así la experiencia del usuario. La evaluación durante la utilización dependerá no solo de sus expectativas sobre la marca, sino también de las expectativas sobre la categoría de la marca o subcategoría de productos la experiencia del usuario puede influir entre la marca y el individuo.

En resumen la relevancia de la marca implica los dos primeros pasos. Una marca será relevante si está incluida en el conjunto de marcas a tener en consideración para una categoría o subcategoría objetiva, si falta cualquiera de ellas la marca carece de relevancia y ya no importa ni la diferenciación, ni las actitudes positivas ni las relaciones entre la marca y el cliente. (AAKER, 2012)

3.5. Teoría sobre plan de mercadeo e investigación de mercado

3.5.1. Plan estratégico de mercadeo

Para el desarrollo sobre la teoría del plan de mercado se tomaron como referencia los siguientes textos y libros:

- ❖ KOTLER, P. LANE K. (2012). Dirección de Marketing. México.

El profesor KOTLER es una de las mayores autoridades de marketing en el mundo, LANE es ampliamente reconocido como uno de los principales académicos de los últimos 25 años. Ambos autores dan una visión global del marketing ya no como un departamento de la empresa encargada de un número limitado de tareas, sino como una labor de toda la organización y que dirige la misión, la visión y la planificación estratégica de la empresa.

❖ KOTLER, P. ARMSTRONG, G. (1996). *Mercadotecnia*. México.

En este libro hace referencia a la mercadotecnia como la función empresarial que identifica las necesidades y deseos de los clientes, determina el tipo de mercados que pueden atender y diseñar productos, servicios y programas para atender dichos mercados. La mercadotecnia vista como una filosofía que guía toda la organización, genera un valor agregado al cliente.

Este libro desarrolla además todos los conceptos relacionados con la mercadotecnia y guía al lector sobre los pasos a seguir en la elaboración de un plan Estratégico de Mercadotecnia.

❖ GALICIA, B (2009) *Manual Práctico de la Pyme, Como elaborar un plan de marketing*.

En este artículo se evidencia la importancia que el marketing tiene para el éxito de las empresas. La primera parte del manual es una guía estructurada que orienta al lector en los conocimientos teóricos para comprender que es un plan de Marketing, su utilidad, su importancia y su estructura, a partir de dicha estructura nos apoyamos para realizar la conceptualización teórica del presente plan.

En la segunda parte del manual se desarrolla un plan de marketing paso a paso, lo que la convierte en un índice guiado que le facilita al lector la elaboración de su propio plan.

❖ EDUK MARKETING. (2005) *Guía para elaborar un plan de marketing*, Universidad de Extremadura, área de comercialización e Investigación de Mercados.

En esta guía se concibe el plan estratégico de mercadeo como un documento escrito y estructurado que define los objetivos comerciales de una empresa, en un periodo de tiempo determinado, orienta al lector a desarrollar una serie de estrategias y acciones encaminadas al qué se debe hacer y cómo se debe hacer para alcanzar las metas planteadas.

Con base en los textos mencionados anteriormente presentamos los pasos para elaborar un plan estratégico de mercadeo y los ítems a tener en cuenta a la hora de desarrollarlo.

Los planes se elaboran para desarrollar acciones y estrategias para la compañía en un periodo de tiempo determinado, enfocadas a la consecución de los objetivos planteados. “Una buena planeación permite que la empresa anticipe y responda con rapidez a los cambios del entorno y que se prepare mejor para situaciones inesperadas” (KOTLER, 1996).

Las empresas suelen preparar planes anuales, planes a largo plazo y planes de estrategia, el plan anual hace referencia al corto plazo donde se describe la situación de mercado actual, los objetivos, las estrategias, los planes de acción, los presupuestos y controles para ese año. Los planes a largo plazo describen las fuerzas y los factores principales que podrían afectar la organización en el transcurso de varios años; este plan incluye los objetivos a largo plazo, las principales estrategias que se usarán, los recursos necesarios para lograrlo. Los planes a largo plazo se actualizan cada año, de tal manera que las empresas siempre tendrán un plan actualizado de largo plazo.

En el presente plan estratégico de mercadeo nos centraremos en la planeación a corto plazo (Plan anual).

A través de la elaboración de un plan estratégico de mercadeo se definen las estrategias de negocio orientadas a la misión y la visión de una empresa, por ello es fundamental conocer aspectos relevantes como lo son, los factores internos y externos de la compañía ya que determinan el curso de las estrategias, se deberá además, realizar un minucioso análisis de los

recursos y capacidades de la empresa y tenerlos presente en todo momento; dentro de los aspectos más relevantes que se deben tener en cuenta se encuentran los siguientes: factores externos a la organización como el entorno, el público objetivo, la competencia. Toda la información obtenida sobre estos factores ayuda a minimizar el margen de error en la definición de los objetivos y consecución de los objetivos.

Se desarrollan además una serie de acciones que orientarán los procesos internos de la organización, las acciones que se realicen en la medida de lo posible deben ser medibles, ya que de esta manera se podrá comprobar si el plan estratégico ha sido efectivo y corregir los posibles errores en el futuro. En esta fase es común que aparezcan ciertos errores, por lo que se hace necesarios modificar algunas decisiones estratégicas y adecuar las acciones con base en las alteraciones del mercado.

Las etapas de todo plan estratégico de mercadeo están estrechamente relacionadas las unas con las otras, allí se debe contemplar, desde los objetivos misionales de la organización hasta las acciones a desarrollar y el presupuesto necesario. No se puede elaborar un plan estratégico sin haber definido los objetivos que se quieren alcanzar, y resultaría ineficiente fijar los objetivos sin conocer las oportunidades y amenazas del mercado o aquellos puntos en los que la empresa se encuentra en una posición favorable o en riesgo con respecto al mercado.

“El plan estratégico de mercadeo es un documento escrito en el que se da una forma estructurada de definir los objetivos comerciales a conseguir en un periodo de tiempo determinado, su elaboración requiere un proceso previo de estudio, reflexión y toma de decisiones”.

3.5.2. *Etapas para elaborar un plan estratégico de mercadeo*

3.5.3. *Definición del objeto de análisis.* El objeto de análisis de un plan estratégico de mercadeo puede ser muy diverso: pueden ser aplicable a un producto o servicio en particular o para una línea, para productos ya existentes o para un nuevo lanzamiento.

Una vez se define el objeto de análisis, se delimita cuál es el ámbito geográfico que se va a considerar; éste pueden ser: local, regional, nacional, internacional, seguido del ámbito temporal: anual o plurianual.

3.5.4. *Análisis estratégico de la situación.* El plan estratégico de mercadeo debe partir de una investigación previa, exploratoria dirigida a analizar la situación actual del objeto de estudio tanto a nivel interno (en la misma organización) como a nivel externo (aspectos de su entorno).

3.5.5. *Determinación de las variables a analizar.* “En esta etapa se debe reflexionar sobre el tipo de información que es relevante para conocer la situación actual de la organización, su evolución en los últimos años, y la perspectiva de futuro del objeto de investigación”

Identificar y seleccionar adecuadamente las variables permitirá orientar oportunamente las estrategias de acción en el plan estratégico. De no seleccionar adecuadamente las variables a estudiar se pueden presentar problemas tales como: alguna información obtenida no es relevante en la investigación, se carece de información necesaria e importante, la información de la que se dispone es escasa e insuficiente, la información se presenta de manera incorrecta y no permite un análisis, no se dispone de cierta información crucial para el estudio. Sin embargo, el listado inicial de las variables a estudiar debe ser tomado como provisional ya que al transcurrir la investigación se podrá hacer ajustes al proceso. Es necesario tener en cuenta que las variables a estudiar deben tener una relación directa con el objeto de estudio.

3.5.6. Análisis de la situación

- ENTORNO GENERAL

(GALICIA BIC, 2008): Aquellos elementos no controlables que pueden afectar la actividad de la empresa de un modo indirecto y que están determinados por el entorno, algunos de los factores influyentes son:

Económico: previsiones de coyuntura, evolución de los precios, precio fiscal, intereses, oferta crediticia, índices de producción del sector en el que se desarrolla la actividad comercial de la empresa, el poder de compra de los consumidores.

Socio-demográfico: volumen absoluto de la población (ya que esta determina el potencial del mercado), ingreso de los consumidores (esencial para las estrategias de precio), análisis de la población de acuerdo a las características de sexo y edad, densidad o concentración de los mercados.

Político-jurídico: los sistemas de gobierno y las políticas gubernamentales condicionan en gran medida el desarrollo de ciertas estrategias o actividades empresariales, como también, la regulación comercial, laboral.

Ecológico: tendencias y políticas de cuidado y protección del medio ambiente, la población está cada vez más sensibilizada con el medio ambiente.

Tecnológico: los avances tecnológicos son un factor determinante para las empresas que se traducen en mejorar a los sistemas de comunicación, desarrollo y la adquisición de nuevas maquinarias.

- ENTORNO ESPECÍFICO

Es de vital importancia conocer la información sobre el mercado donde compite la empresa, el grado de competitividad del sector, los clientes, los distribuidores, proveedores.

Mercado: este análisis debe concentrarse en la naturaleza y estructura del mercado.

Naturaleza del mercado: busca conocer la situación y evolución de los segmentos del mercado, su perfil (necesidades satisfechas e insatisfechas, escala de valor), competidores por segmentos y su participación en el mercado, cambio producidos en la demanda, entre otros.

Estructura del mercado: busca conocer la situación del mercado relevante (tamaño de la oferta, producto, tipo de producto ofertado, marcas, posicionamiento, participación en el mercado, segmentos, competidores, productos sustitutos, evolución del sector, Canales de distribución existente.

Clientes: es necesario conocer el número de clientes potenciales, su poder de negociación, grado de exigencia, solvencia económica, etc.

Competidores: los competidores son aquellos le cubren las mismas necesidades al cliente a través de la oferta de los mismos productos o productos similares.

Distribuidores: es necesario conocer el mercado donde participan, conocer sus principales clientes y productos.

Proveedores: es necesario conocer su poder de negociación.

3.5.7. Análisis de la situación interna. El análisis de la situación interna es un elemento clave para detectar las debilidades y oportunidades que tienen la compañía, sobre lo que se está haciendo y la forma como se está haciendo.

En esta etapa de debe evaluar aspectos relacionados con los objetivos de la organización (si han sido los adecuados y el nivel de cumplimiento), las estrategias de marketing (estrategia de cartera, de segmentación, de posicionamiento, marketing mix), los recursos humanos, financieros y físicos, la estrategia de producto, de plaza, de precio y de promoción.

3.5.8. *Determinación de las fuentes de investigación.* “Una vez identificadas las variables para cada producto o servicio, se determinan las fuentes de información de las mismas, para realizar un análisis más completo es necesario utilizar información de diversas fuentes: primarias y secundarias” (Universidad del Externado, 2005).

Fuentes primarias: deben ser generadas a medida que avanza la investigación

- Dinámica de grupo con expertos y entrevistas: permite conocer información cualitativa significativa para realizar un diagnóstico DAFO y perfilar algunas de las variables ya seleccionadas para ser incluidas posteriormente en una encuesta que genere información cuantitativa.

- Encuestas: orientadas al objeto de estudio, su público puede ser: empresarios y/o usuarios.

- Observación: se realiza observación de los aspectos más relevantes para la investigación. Por ejemplo, visitas a las empresas.

Fuentes secundarias: parte de la información que se requiere puede ser encontrada en estadísticas, bases de datos oficiales, estudios previos, fuentes sindicadas, entre otros.

Diseño del proceso de obtención de la información primaria:

Una vez se conoce el objeto de estudio a medir y se selecciona el método que se va a utilizar, es necesario definir cómo se va obtener la información adecuada. Parte del éxito de la recolección de información parte de la forma como se pregunta y las preguntas que se realizan; si se pregunta de manera inadecuada los resultados pueden ser parciales, incorrectos o difíciles de analizar estadísticamente.

3.5.9. Procesamiento y análisis de los datos. En esta etapa se hace una revisión, codificación y tabulación que muestre los resultados iniciales obtenidos deben complementarse con análisis invariados, bivariados y multivariantes que se consideren oportunas; para el análisis de estas variables se recomienda el uso de programas informáticos apropiados para el tratamiento de datos como: Excel, DYANE, el SPSS.

3.6. Diagnóstico de la situación.

Una vez se tiene información relevante sobre la situación actual del objeto de estudio se inicia un proceso de reflexión que analiza las variables internas y externas.

Se realiza un análisis DAFO que identifica las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del objeto de estudio, lo que permitirá conocer no sólo la situación actual del producto sino también los cambios esperados en la evolución futura del producto. El análisis DAFO se convierte en una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones estratégicas en la organización, su principal objetivo es conocer la situación real, así como los riesgos y las oportunidades que le pueden estar brindando el mercado (Universidad del Externado, 2005).

MATRIZ DAFO

✓ Amenazas: aquellos factores que influyen o pueden influir negativamente en la competitividad futura del objeto del análisis y en la consecución de los objetivos que se establezcan.

✓ Oportunidades: aquellos factores del entorno que influyen o pueden influir positivamente en la competitividad futura del objeto de análisis y en la consecución de los objetivos establecidos.

✓ Debilidades: aquellas características internas del objeto de estudio que afectan o pueden afectar negativamente su competitividad futura.

✓ Fortalezas: aquellas características internas que afectan o pueden afectar positivamente el objeto de estudio en su competitividad futura.

✓ D: debilidades (interno)

✓ A: amenazas (externo)

✓ F: fortalezas (interno)

✓ O: oportunidades (externo).

Las debilidades y fortalezas obedecen al ámbito interno de la empresa, ya que analizan sus recursos y capacidades; dentro de este análisis se deben considerar una gran variedad de factores que afectan directamente el producto o servicio objeto de estudio.

Las amenazas y oportunidades obedecen a factores del entorno y el mercado; es allí donde la organización debe diseñar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas.

Las amenazas y debilidades han de ser minimizadas en la medida de lo posible, siempre y cuando no puedan ser convertidas en oportunidades y fortalezas, éstas por el contrario se deben conservar y maximizar.

3.6.1. Planificación estratégica. La planeación puede ser definida como el proceso mediante el cual se toman decisiones y se planea el futuro deseado para una organización y con base en éste se plantean los cursos de acción y los mecanismos adecuados para alcanzar los objetivos propuestos o deseados, se determina la asignación de los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para una eficiente utilización (KOTLER, 1996).

La planeación implica proyectar el futuro desde el presente con una visión prospectiva, lo que requiere de la anticipación de objetivos, políticas, estrategias, metas, procedimientos, programas y presupuestos.

El rol central de la planificación estratégica debe estar orientada en tres áreas claves:” (1) administrar los negocios de la empresa como una cartera de inversiones, (2) evaluar las fortalezas de cada negocio considerando la tasa de crecimiento del mercado y la posición y ajuste de la empresa en ese mercado, y (3) establecer una estrategia. La empresa debe desarrollar un plan de juego para lograr las metas a largo plazo de cada negocio” (KOTLER, 2012)

El proceso de planeación implica que el equipo de trabajo adopte un conjunto de decisiones relacionadas con el futuro del objeto de investigación.

Para llevar a cabo lo anterior y en función del diagnóstico de la situación se fijan los objetivos comerciales que se pretenden alcanzar durante el periodo de la vigencia del plan y en función de lo que se quiere lograr, cuanto se quiere lograr y cuando.

3.6.2. Fijación de los objetivos comerciales. Después de analizar las amenazas y oportunidades de un producto, los encargados de diseñar el plan, establecen los objetivos tomando en cuenta los problemas que podrían afectarlo. Los objetivos se deben definir como meta que debe alcanzar la empresa dentro del plazo del plan (KOTLER, 1996).

Los principales objetivos deben estar orientados en función de:

- **Objetivos de venta:** estos objetivos se pueden definir en términos del volumen del negocio (facturación o ingreso), unidades vendidas.
- **Objetivos de rentabilidad comercial:** medidos a través de un ratio que relacione las ventas con los recursos invertidos
- **Objetivos comerciales cualitativos:** en función de la posición de la marca, la satisfacción de los clientes, la imagen y la calidad.

Al enumerar los objetivos se debe tener presente el qué se quiere, cuánto se quiere y cuándo se quiere conseguir. Por ejemplo, una correcta definición de objetivos sería la siguiente:

“Deseamos incrementar las unidades vendidas del producto un 8% respecto de las del 2003 durante los próximos tres años” (Universidad del Externado, 2005).

3.6.3. Determinación de las estrategias comerciales. Las estrategias comerciales indican la forma en que se espera alcanzar los objetivos establecidos en la fase anterior y deben estar relacionadas con:

Cuando la empresa ha definido las estrategias comerciales globales, podrá empezar a definir la mezcla de marketing para obtener la respuesta del mercado al cual se dirige. La mezcla de marketing consta de todo aquello que pueda hacer la empresa para influir en la demanda de sus productos. “Las muchas posibilidades existentes se pueden reunir en cuatro grupo de variables que se conocen con el nombre de las 4p” (KOTLER, 1996).

- El producto: sería la combinación de “bienes y servicios” que la empresa ofrece al mercado meta.
- El precio: es la cantidad de dinero que los clientes pagarían para obtener el producto.
- La posición: se refieren a las actividades de la compañía que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.
- La promoción: serían aquellas actividades que comunican los méritos y beneficios del producto para que los clientes lo adquieran.

“La empresa deberá determinar además, las cuatro P en término de las cuatro C de los clientes” (KOTLER, 1996).

- El cliente sus necesidades y anhelos.
- El costo para el cliente
- La conveniencia
- La comunicación.

Todas las anteriores convergen en:

Estrategias de segmentación: las cuales indican el público objetivo al que se va a dirigir.

Estrategias de posicionamiento: a la imagen que ocupa nuestra marca, producto, servicio o empresa en la mente del consumidor. Este posicionamiento se construye a partir de la percepción que tiene el consumidor de nuestra marca de forma individual y respecto a la competencia.

Estrategias de producto y marca

Estrategias de precio

Estrategias de distribución

Estrategias de comunicación

3.6.4. Determinar los programas de acción. En esta fase se concretan los medios o acciones con las que se alcanzan los objetivos establecidos siguiendo las estrategias determinadas en la fase anterior; dando respuesta al qué se va a hacer, cuándo se va a hacer, quién lo va a hacer y cuánto dinero se va a destinar para hacerlo.

Para que una estrategia se haga efectiva debe ser traducida en los planes de acción con unos plazos determinados. Se pueden clasificar las acciones en función de determinadas variables:

- Sobre el producto: ampliación o modificación de la gama, cambio de diseño, crear extensiones de marca, diseñar una marca existente y lanzarla como nueva, eliminar las referencias con baja rotación.
- Sobre el precio: modificar las tarifas de los precios y los descuentos, modificar las condiciones y término de venta.
- Sobre distribución: cambio en los canales, reducción de coste en el transporte, mejorar el plazo de entrega, modificar las zonas y las rutas de venta.

- Sobre la comunicación: fomento de campañas de: publicidad, relaciones públicas y promocionales, seleccionar medios de comunicación, contacto personalizado con distribuidores y clientes.

3.7. Asignación presupuestal.

La planeación estratégica y el presupuesto son componentes integrados de la gestión orientada a resultados; así: los planes señalan la orientación, el presupuesto provee los recursos para poder implementar esos planes, en esta etapa se cuantifica el coste de las acciones y de los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

(KOTLER, 1996) “Los presupuestos, los planes de acción permiten que el administrador prepare los presupuestos de mercadotecnia que los apoyaran y que, en esencia, es un estado de pérdidas y ganancias proyectadas. En el caso de los ingresos se pronostica la cantidad de unidades que se venderán y el precio neto promedio. Del lado de los egresos, se asientan los costos de producción, distribución y mercadotecnia. La diferencia es la utilidad proyectada. La alta gerencia se encarga de revisar el presupuesto y de darle el visto bueno o modificarlos. El presupuesto aprobado es la base para la adquisición de materiales, la calendarización de producción, la planificación de personal y las operaciones de mercadotecnia”.

En algunos casos el plan puede concluir con una cuenta de resultados previsionales, esto expresa lo que cuesta poner en marcha el plan estratégico de mercadeo y los beneficios que se esperan a partir de su implementación.

3.7.1. Los controles. La última etapa del plan explica los controles que se aplicarán para medir los avances. Usualmente se establecen metas y presupuestos mensuales o trimestrales, lo que permite revisar los resultados en cada periodo y detectar los servicios o productos que no están alcanzando las metas.

3.8. Investigación de mercados

Como referente en el libro de investigación de mercados de William Zikmund y Barry J. Babin definen la investigación de mercados como un método científico que busca la verdad acerca de los fenómenos del marketing, no se basa solo en la elaboración y puesta en marcha de una encuesta está direccionada al desarrollo de ideas, al monitoreo del desempeño y la comprensión del proceso de marketing que incluye definición del problema, la búsqueda y acopio de la información, análisis de los datos y la comunicación de las conclusiones con sus consecuencias.

La información generada en la investigación de mercados debe de cumplir con dos características primordiales, debe de ser precisa y objetiva, llevando siempre al investigador a volverse imparcial a no sesgarse con rasgos personales o subjetivos cuando busca la verdad logrando así reducir al riesgo a la hora de tomar una medida errónea en cada aspecto.

Una forma útil para describir la investigación de mercados se basa en dividirlos en dos definiciones básicas, esta investigación comprueba la validez de una teoría general de marketing o busca aprender de algún fenómeno de mercado con esta herramienta es posible aprender en qué medida el lugar físico agrega valor al producto que consumen los clientes y la investigación de mercados aplicada se realiza para atender una decisión de marketing específica en una empresa, es importante tener claro que ninguno de los tipos de investigación es del todo independiente y se deben de basar en un método científico es la forma en que los investigadores utilizan el

conocimiento y las evidencias para llegar a conclusiones objetivas sobre el mundo real. Las orientaciones del marketing se distinguen según la empresa ejemplo:

Empresa orientada al producto, la toma de decisiones prioriza el diseño físico moda o superioridad esta requiere poca investigación del consumidor

Empresa orientada a la producción, da prioridad a la eficiencia y eficacia de los procesos de producción en la toma de decisiones esta requiere poca investigación del consumidor

Empresa orientada al marketing, se enfoca en la forma en que la empresa proporciona valor a los consumidores, requiere mucha investigación del consumidor.

Por otra la investigación de mercados es una herramienta esencial que permite la implantación de una orientación de Marketing moderno que se enfoca en cómo la empresa proporciona valor a sus consumidores más que en el producto físico o en el proceso de producción. Esto nos lleva al concepto de orientación al cliente que se define en que el consumidor es el centro de la operación es el eje, entorno a cual se mueve el negocio para alcanzar el equilibrio y lograr el propósito del marketing conocer a su cliente también que cuando sus expectativas se enfrentan al producto éstas se ajustan de tal manera a ellas que se vende solo dice Peter Drucker. Es importante aclarar el concepto de que orientación al cliente no significa esclavizarse a todos los caprichos transitorios de los consumidores ya que la empresa debe ser rentable para poder sobrevivir, porque por crudo que suene algunas veces las mejores decisiones para un cliente y la mejor decisión para una empresa a largo plazo es que la venta no se realice.

3.8.1. Esfuerzo transversal. Es un concepto que se utiliza en el marketing para relacionar todas las áreas funcionales de la empresa y entender cómo cada una de ellas pueden afectar los esfuerzos del marketing dentro de la organización realizando un esfuerzo para lograr la orientación al consumidor y la rentabilidad a largo plazo, entiendo que la única función del marketing no es enfocarse en las necesidades del cliente hay que saber trabajar con cada una de las áreas con una excelente comunicación entre quienes toman las decisiones para que ayuden a diseñar la estrategia de marketing buscando que cada empleado contribuya a la mejora de la calidad entregando valor a los clientes internos y externos. (LAMB, 2006)

Otro aspecto importante a considerar es el de conservar a los clientes y construir relaciones, con frecuencia se escucha hablar en las empresas de cómo conseguir clientes dejando atrás o restando importancia a los clientes ya existentes, en la actualidad se habla del concepto de marketing relacional que tiene como meta básica construir relaciones a largo plazo que nos lleven a generar intercambios adicionales y entiendo el principio que una venta no es el fin de un proceso sino el principio de la relación de la organización con un cliente, teniendo claro que un cliente satisfecho regresa a una empresa que los haya tratado bien, si necesitan comprar el mismo producto en el futuro o necesitan algo relacionado saben cuál es el primer lugar donde deben buscar.

Es evidente que el concepto de marketing y la administración de la calidad total están estrechamente entrelazados, en una empresa que se administra con una filosofía de calidad total se evalúa con los ojos del cliente y es trabajo de todos los empleados entender y poner en práctica el concepto de calidad.

La investigación de mercados también evita la comercialización de productos que no están orientados al consumidor, se debe considerar la eficiencia, la rentabilidad, los beneficios que el cliente espera obtener, realizar una verificación extensa para garantizar que el programa de

marketing está en sintonía con la maximización de rentabilidad, objetivos de la empresa y satisfacción de los consumidores.

3.8.2. Valor gerencial de la investigación de mercados en la toma de decisiones estratégicas. La premisa es que una eficaz gerencia de marketing requiere investigación ya que facilita la toma de decisiones sobre estrategias, reduce la incertidumbre y facilita utilizar tácticas de marketing para alcanzar las metas de la empresa, existen cuatro pasos a tener en cuenta para el desarrollo y ejecución de una estrategia de marketing:

1. Identificación y evaluación de las oportunidades de la empresa
2. Análisis de los segmentos de mercado y selección de los mercados metas.
3. Planeación y aplicación de una mezcla de marketing que de valor a los clientes y satisfaga los objetivos organizacionales.
4. Análisis del desempeño de la empresa.

La investigación de mercados puede vigilar el ambiente competitivo para detectar señales que indiquen una oportunidad de negocios, una simple descripción de alguna actividad social o económica como las tendencias en la conducta de compra de los consumidores puede ayudar a los administradores a reconocer problemas e identificar oportunidades para enriquecer los esfuerzos de marketing. Al evaluar las oportunidades se deben de verificar aspectos tan mínimos como las tendencias del clima, el desempeño de la demanda del mercado, los cálculos de potencial del mercado y proyecciones futuras que permitan a los gerentes evaluar las oportunidades.

Los pronósticos acertados de ventas se hallan entre las partes más útiles de información de planeación que puede tener un gerente de marketing. No son posibles la certeza ni la precisión absoluta respecto del futuro, porque los cambios están ocurriendo constantemente en el ambiente,

sin embargo proyecciones objetivas de la demanda o de cambios en el ambiente deben ser la base sobre la cual se construyan las estrategias de marketing.

3.8.3. Análisis y selección de los mercados meta. La investigación de mercados es una fuente importante de información para determinar qué características de los segmentos de mercado los distinguen del mercado global ayudando a localizar o describir un segmento del mercado en términos demográficos y características. La geodemografía se refiere a la información que describe el perfil demográfico de los consumidores en una región geográfica particular.

3.8.4. Planeación y ejecución de una mezcla de marketing. Una vez que una investigación determina un mercado meta y los medios que se pueden utilizar en la promoción, se necesita determinar qué beneficios se requieren para crear valor en beneficio de los consumidores, qué precio es el más adecuado y qué canales de distribución alcanzarán mejor a esos consumidores.

3.8.4.1. Investigación de producto

Incluye estudios diseñados para evaluar y desarrollar nuevos productos y aprender cómo adaptar líneas existentes. La prueba de concepto expone a consumidores potenciales a una idea de nuevo producto para considerar la aceptación y factibilidad del concepto revelando las fortalezas y debilidades y midiendo si el desempeño es mejor que el de las marcas competidoras y si funciona conforme a lo esperado.

3.8.4.2. Investigación de precio

La fijación de precios se refiere a encontrar el monto de dinero que representa mejor el valor que los clientes perciben en un producto después de considerar diversas restricciones del mercado, también indaga la forma en que la gente responde a las tácticas de precios y cómo los compradores determinan el valor percibido

3.8.4.3. Investigación de la distribución

Se refiere a los canales de marketing que distribuyen físicamente los productos de un fabricante a un consumidor, un canal de marketing es una red de instituciones interdependientes que realizan la logística necesaria para que haya consumo, algunos canales son muy cortos y otros muy largos.

La distribución es necesaria para eliminar la separación entre compradores y vendedores, es necesario realizar un estudio de minoristas o mayoristas por que las acciones de un miembro del canal pueden afectar mucho el desempeño de muchos integrantes, también se puede usar para examinar el efecto de los sistemas de pedidos justo a tiempo o la distribución exclusiva sobre la calidad del producto. La investigación enfocada en el desarrollo y mejora de la eficacia de los canales de marketing es de extrema importancia.

3.8.4.4. Investigación de la promoción

Es la función de comunicación de la empresa responsable de dar a conocer el producto y persuadir a los consumidores, indagando la eficacia de la publicidad, premios, cupones, muestras, descuentos, relaciones públicas teniendo en cuenta que las empresas gastan más tiempo y dinero en la investigación de publicidad.

La investigación de los medios de difusión ayuda a las empresas a tomar decisiones sobre cuáles medios como la televisión, los periódicos, las revistas u otras alternativas son más adecuados para transmitir el mensaje que se pretende.

3.8.4.5. Mezcla de marketing integrado

Comunicación integrada de marketing significa que todos los esfuerzos promocionales deben estar coordinados para comunicar una imagen consistente logrando que los elementos de la mezcla de marketing funcionen juntos y que todos los aspectos conlleven a un solo mensaje.

Después de que se ha implantado una estrategia de marketing la investigación de mercados puede servir para informar a los gerentes si las actividades planeadas se ejecutaron de manera adecuada y se está logrando lo que se esperaba a través de la administración total que trata de manejar y vigilar todo el proceso por el cual los consumidores reciben beneficios de una compañía.

La investigación de monitoreo de desempeño se refiere a la investigación que ofrece de manera regular una retroalimentación para evaluar y controlar la actividad del marketing.

La medición del marketing se refiere a los medios cuantitativos de vigilar y medir el desempeño del marketing. Se requiere investigación para determinar una medición de marketing que permita que una empresa sepa si los recursos invertidos en sus actividades de comercialización han cumplido con sus metas cuantitativas de negocios.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

Tabla 1. Determinación de los factores claves de éxito - externos

FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD Externos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1. EXPERIENCIA, en el manejo integral del negocio, en la venta de vehículos nuevos y usados, servicio posventa, servicios adicionales Como venta de accesorios, servicios financieros, SOAT entre otros.	Planificación estratégica – Mejoramiento continuo – Dirección y visión
2. PUNTUALIDAD Y CUMPLIMIENTO, en	Infraestructura garantizando los espacios

FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD Externos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
la entrega de los vehículos, instalación de accesorios, y programación de citas en posventa que permiten brindar un servicio oportuno a los clientes.	adecuados para cada actividad – Logística en servicio para potencializar y aprovechar al máximo los recursos.
3. COBERTURA Sedes en Área Metropolitana y Valle de San Nicolás, adicional a los puntos de ventas en los centros comerciales, y playas de ventas en los diferentes municipios.	Gestión comercial para adquisición de locales y puntos de exhibición generando mayor Presencia para captar mayor cantidad de público objetivo
4. CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN PROSPECCIÓN, VENTA Y POST VENTA, Equipos de trabajo altamente comprometidos y capacitados para mejorar los procesos de la organización acompañados con la innovación tecnológica y de programas.	Capacitación – Comunicación efectiva interna y externa

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 2. Determinación de los factores claves de éxito - internos

FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD Internos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1 CAPACIDAD FINANCIERA, que permite a la empresa contar con los recursos necesarios para soportar la operación del negocio, como inventario	Gestión Financiera - Apalancamiento financiero.

FACTORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDAD Internos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
de vehículos, accesorios y maquinaria.	
2 TECNOLOGÍA, en los procesos con la implementación de nuevos sistemas de información como CRM, excelencia en ventas, servicio personalizado.	Relación con proveedores, compras, gestión de informática y sistemas.
3 CULTURA ORGANIZACIONAL, con programas de incentivos diseñados para los clientes internos que llevan a fomentar experiencias, hábitos y costumbres.	Educación, motivación, compromiso y entrenamiento de equipo.
	Productos con altos estándares de calidad.

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 3. Factores críticos de marketing

FACTORES CRÍTICOS DE MARKETING	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRÍTICAS DEL MARKETING
<p>1 PROGRAMAS DE PROMOCIONES ESPECIALES, que la empresa va diseñando teniendo en cuenta variables como inventario, rotación de productos, programas de fidelización.</p>	<p>Ofertas publicitarias, estimulación de la demanda.</p>
<p>2 POSICIONAMIENTO DE MARCA, seguir trabajando por ser la marca líder en venta de vehículos nuevos contando con el respaldo de GM Colmotores nuestro proveedor, y líder en Antioquia como concesionario integral en ventas de vehículos, y adicionales.</p>	<p>Política de comunicación, estrategias de acercamiento al mercado.</p>
<p>3 VARIEDAD DE PRECIOS, en la venta de vehículos nuevos y usados con un portafolio de productos amplio que permitan llegar a una porción amplia del mercado.</p>	<p>Portafolio de productos y servicios. Diversidad de líneas de producto segmentados por categorías y respaldados.</p>

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

4.2.1. Entorno demográfico

Colombia se caracteriza por ser el tercer país más poblado en Latinoamérica, después de México y Brasil. Colombia ha experimentado un rápido crecimiento poblacional como muchos

países de la región, con un leve descenso en las últimas décadas. Para agosto 8 de 2014 el DANE registra 47.720.545 habitantes en el país (DANE, 2014).

Para el desarrollo de la investigación de mercados se requiere reunir una muestra representativa del sector donde se encuentra la empresa (Rionegro).

De acuerdo a las estadísticas del DANE y las proyecciones municipales de población 2005 – 2011, registradas en el plan integral de desarrollo municipal 2012-2015 al culminar el 2011 Rionegro contaba con 112.304 habitantes, que correspondían a 55.818 hombres y 56.486 mujeres. De estos 29.784 comprenden la franja poblacional comprendida entre las edades 0 a 14 años; 21.150 corresponden al grupo poblacional comprendido entre los 15 y 24 años, y 65.387 es el total de personas que aparecen dentro del grupo económicamente activo, y comprenden la población desde los 20 hasta los 64 años y 6.298 son el número de adultos mayores (Alcaldía de Rionegro, 2012).

Según las cifras de la Gobernación de Antioquia basadas en la encuesta de Calidad de Vida 2004 el estrato socio-económico que predomina en Rionegro es el tres (medio-bajo) el cual le corresponde un porcentaje del 56.1% del total de viviendas. Le sigue el estrato dos (bajo) con el 34.5%, después está el cuatro (medio) con el 5.4%, le sigue el estrato uno (bajo-bajo) con 3.2%. Por último están los estratos cinco (medio-alto) y seis (alto) con 0.6% y 0.1% respectivamente. (GOBERNACION DE ANTIOQUIA, 2014)

Tabla 4. Tamaño de la población de Rionegro

TAMAÑO DE LA POBLACIÓN RIONEGRO	TAMAÑO DE LA POBLACION ESTRATO 2,3,4	ESTRATO 2	ESTRATO 3	ESTRATO 4
112.304	107.812	38.745	63.003	6.064

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.2.2. Entorno económico

Para analizar las fuerzas económicas que afectan el sector automotriz es necesario mencionar el índice del PIB como un referente para conocer en cifras económicas la producción de bienes y servicios de demanda para Colombia en el 2014. De acuerdo al DANE en el primer trimestre del año 2014 la economía colombiana creció 6,4% con relación al mismo trimestre de 2013.

Por otro lado, el Banco Mundial (BM), realizó en 2013 un estudio poblacional donde mencionan que la clase media en Colombia empezó a crecer de forma importante a partir del segundo semestre del 2013, para este año la tasa de desempleo nacional fue del 11,2 % en las principales ciudades, mientras que para junio de 2014 fue del 10,7% para las ciudades capitales y 9,2 % a nivel nacional, por lo que se puede ver un porcentaje inferior en 0,5 puntos en comparación con el 2013, por lo que se puede inferir que la tasa de desempleo disminuyó y por tanto la clase media no se ha visto afectada.

4.2.3. Entorno natural/ambiental

Los países miembros de la comunidad andina solo autorizan la importación de vehículos nuevos, del año-modelo en que se realiza la importación o siguiente, con el propósito de cuidar y preservar el medio ambiente.

La resolución 0910 de junio de 2008, regula los niveles permisibles de emisión de contaminación que deberán cumplir los automóviles terrestres y establece los niveles máximos permisibles de emisión de contaminación, reglamenta los requisitos y certificaciones a las que están sujetos los vehículos (ALCALDÍA DE BOGOTÁ, 2014).

4.2.4. Entorno tecnológico

Uno de los adelantos más sobresalientes en el Centro de Desarrollo Tecnológico de la Industria Automotriz (CDTIA), el cual se especializa en la cadena productiva de autopartes, cuyas actividades comprenden la certificación (homologación y pruebas), formación y mejoramiento, investigación y desarrollo, y apoyo estratégico a empresas del sector.

Por otro lado, algunas de las compañías más sobresalientes incorporan varios de los adelantos tecnológicos a sus vehículos de gama alta como Mercedes Benz, BMW, Chevrolet Camaro, Traverse, entre otros, para mejorar la competitividad y los estándares de calidad.

4.2.5. Entorno político legal

Los gobiernos de Colombia y Estados Unidos acordaron poner en vigencia el TLC entre los dos países, lo que le permitirá a los países tener mejores relaciones comerciales, incrementar la venta de sus artículos y disminuir precios en impuestos y aranceles, convirtiéndose de esta manera en una oportunidad para el sector automotriz.

El presidente de la república anunció el año 2013 rebajas arancelarias para las materias primas y componentes usados por el sector automotriz, además de condiciones especiales de

financiación para el sector, de cumplirse esta promesa por parte del estado el sector automotriz podrá tener ganancias en la producción de los autopartes.

Para hacerle un control más exhausto a la propiedad de los vehículos, el gobierno creó en 2002 la ley 769. Código Nacional de Tránsito Terrestre, donde se hace un control del conjunto de datos necesarios para determinar la propiedad, características y situación jurídica de los vehículos automotores terrestres que circulan en Colombia y cada uno de sus departamentos.

4.3. Análisis DOFA

Tabla 5. Análisis DOFA

MATRIZ DOFA		
MATRIZ DOFA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	*Líder en el Mercado Antioqueño con un porcentaje de participación del 43 % en referencia con Andar 20% participación Ayurá 20% y Diesel Andino 17% de participación. (GM COLMOTORES, 2014)	*Baja implementación de planes de mercadeo para líneas específicas de producto.
	*Alto nivel de credibilidad.	*Subutilización de comercio electrónico.
	*Personal idóneo. Capacitación constante al personal de cada área logrando un Alto nivel de	*Seguimiento deficiente al implantar las estrategias.

MATRIZ DOFA		
	conocimiento.	
	*Estructura necesaria para el desarrollo de la misión de la Empresa	*Carencia de seguimiento de procesos para satisfacer las necesidades de los clientes.
	*Diferenciación de servicios como: programa de excelencia en ventas, servicio personalizado.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
* Accesibilidad a crédito de vehículo gracias a la ampliación de perfiles y reducción de requisitos.	*Diseñar programación de trabajo externo para llegar a nuevos clientes y presentar el amplio portafolio de productos y servicios.	*Creación de planes de mercadeo específicos para cada línea que permitan llegar a un mercado específico.
*Atender a grupos adicionales de clientes, cubriendo perfiles que actualmente no se atienden.		*Contratar y capacitar fuerzas de ventas especializadas en clientes web y de esta manera llegar a otro segmento de clientes.

MATRIZ DOFA		
*Crecimiento del mercado automotor en 2014 con respecto al mismo periodo del 2013 5.8%. (GM COLMOTORES, 2014)	*Crear programas de seguimiento a los clientes actuales y potenciales que le permita a la compañía llevar un mejor control de los procesos establecidos y fidelizar sus usuarios.	*Potenciar el mercado que se mueve en la web
*Amplio portafolio de productos.	*Realizar Alianzas estratégicas con empresas del sector automotriz como motocicletas que permitan abarcar otros segmentos del mercado y generar valor agregado.	
AMENAZAS	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
*Depreciación del vehículo en el mercado.	*Crear medios efectivos de comunicación que permitan llegar a las nuevas generaciones haciendo énfasis en la importancia de la calidad de productos y su posventa.	*Diseñar estrategias de mercadeo por líneas de vehículos que permitan llegar a segmentos específicos de mercado de la manera más idónea contrarrestando las estrategias de los demás competidores. * Crear alianzas con nuestro proveedor que permita brindarle a

MATRIZ DOFA		
		los clientes bonos de retoma para la compra del nuevo vehículo.
*Creciente poder de negociación de clientes y proveedores.		
*Entrada de competidores con costos menores.		
*Fluctuación de la tasa cambiaria del dólar americano		

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.3.1. Descripción de los nudos críticos = debilidades competitivas + amenazas externas

Tabla 6. Análisis DAFO

ANÁLISIS DAFO	
DEBILIDAD	AMENAZA
*Baja implementación de planes de mercadeo	*Creciente poder de negociación de clientes y

ANÁLISIS DAFO	
para líneas específicas de producto.	proveedores
<p>NUDO CRÍTICO</p> <p>Crear programas de mercadeo por líneas, que permitan llegar a nichos de mercados más específicos, logrando así aumentar las posibilidades de negociación y contrarrestando las demás alternativas que ofrece el mercado del sector automotriz.</p>	
DEBILIDAD	AMENAZA
*Seguimiento deficiente al implantar las estrategias	*Entrada de competidores con costos menores
<p>NUDO CRÍTICO</p> <p>Mejorar los procesos de seguimiento implementando sistemas de alarmas mediante creación de software que permita detectar si los asesores comerciales si están realizando el seguimiento oportuno ya que la opciones de compra y con costos menores han estado aumentando significativamente y se vuelve relevante el acompañamiento y argumentación por parte de los asesores.</p>	
Descripción de los Núcleos de Valor = Fortalezas competitivas + Oportunidades externas	

FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<p>* Alto nivel de credibilidad, gracias a la trayectoria que lleva el concesionario lográndose consolidar como líder entre los concesionarios de Antioquia que comercializan la misma marca</p>	<p>*Atender a grupos adicionales de clientes</p>
<p>NÚCLEO DE VALOR</p> <p>Estudiar nuevas oportunidades en el mercado que permitan llegar a la mayor cantidad de clientes con perfil de adquirir vehículo, aprovechando las alternativas que se ofrecen como la asequibilidad al crédito, retoma de motos, y vehículos multimarca, plan de ahorro para compra de vehículo, diversidad en el portafolio de productos; Respaldados en el buen nombre del concesionario y la alta credibilidad en la marca.</p>	
FORTALEZA	OPORTUNIDAD
<p>* Personal idóneo. Capacitación constante al personal de cada área logrando un Alto nivel de conocimiento.</p>	<p>* Crecimiento del mercado automotor en 2014 con respecto al mismo periodo del 2013 5.8%</p>
<p>NÚCLEO DE VALOR</p> <p>Contratar y capacitar al personal necesario en todas las áreas que permita atender los nuevos clientes debido al crecimiento que está teniendo el sector automotor creando nuevas estrategias de cómo llegarle primero a estos clientes y darles a conocer el portafolio de productos y servicios de Autolarte por medio de asesores externos y corporativos.</p>	

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.4. Análisis al interior del sector industrial

4.4.1. Factores demográficos

Colombia se caracteriza por ser el tercer país más poblado en Latinoamérica, después de México y Brasil. “Colombia ha experimentado un rápido crecimiento poblacional como muchos países de la región, con un leve descenso en las últimas décadas. Para agosto 8 de 2014 el DANE registra 47.720.545 habitantes en el país” (DANE, 2014).

Colombia se destaca como escenario importante para generar una plataforma de fabricación y ensamble de vehículos, camiones, buses y autoparlantes destinados a abastecer el mercado nacional y regional. Colombia es el cuarto país con mayor producción de vehículos en Latinoamérica.

En la actualidad Colombia cuenta con un parque automotor de alrededor de cuatro millones de unidades de vehículos de los cuales cerca del 59,5% son importados. (DANE, 2014).

4.4.2. Factores económicos

Para este año la tasa de desempleo nacional fue del 11,2 % en las principales ciudades, mientras que para junio de 2014 fue del 10,7% para las ciudades capitales y 9,2 % a nivel nacional, por lo que se puede ver un porcentaje inferior en 0,5 puntos en comparación con el 2013, por lo que se puede inferir que la tasa de desempleo disminuyó y por tanto la clase media no se ha visto afectada (DANE, 2014).

Para realizar el análisis del entorno económico fue necesario retomar el Informe del sector automotor a junio de 2014-ANDI, donde muestran que para este mes el sector automotriz registró 22.974 matrículas de vehículos nuevos, y un acumulado de 143.900, 23.742 ventas al detal y un acumulado 148.647, y 23.394 ventas a mayor (entregas a la red de concesionarios) para un acumulado de 146.745. Las matrículas del mes de julio mostraron un crecimiento de matrículas de 1.8% frente

al mismo mes del año pasado y en el acumulado del primer semestre se observa un crecimiento acumulado de 5.3% frente a ese mismo periodo de ese año (ANDI, 2014).

“Para julio de 2014 se realizaron 47.056 exportaciones de Vehículos automotores” (DANE, 2014).

La TCRM se entiende como un indicador económico que revela el nivel diario de la tasa de cambio oficial en el mercado spot de divisas Colombianas, para septiembre de 2014 se registra el siguiente indicador (COLOMBIA CO, 2014)

Tabla 7. Factores económicos

TCRM: Indicador diario	Unidad	Valor	Vigencia
TRM	COP	2,023.89	27/Sep/2014 - 29/Sep/2014
Promedio ponderado de compra	COP	2,023.14	
Promedio ponderado de venta	COP	2,024.63	
Promedio ponderado de compra por ventanilla	COP	1,973.39	
Promedio ponderado de venta por ventanilla	COP	2,009.28	
Volatilidad de la tcrm %	Porcentaje	6.389 %	

(BANCO DE LA REPUBLICA, 2014)

4.4.3. Factores tecnológicos

El Centro de Desarrollo Tecnológico de la Industria Automotriz (CDTIA) es una entidad sin ánimo de lucro especializada en la cadena productiva, cuyas actividades comprenden la certificación (homologación y pruebas), formación y mejoramiento, investigación y desarrollo, y apoyo estratégico a empresas del sector.

Luego de estudios realizados por Proexport, McKinsey y el Instituto de Prospectiva de la Universidad del Valle, sobre la realidad del sector automotriz (vehículo y auto partes) colombiano, determinaron que en Colombia existe una oportunidad para

establecer una plataforma para la ubicación de empresas proveedoras de autopartes y también de crear una zona de distribución para Suramérica, Centroamérica y el Caribe. Esto se podría lograr gracias a su estratégica ubicación geográfica, la demanda de mayor componente nacional de nuestras ensambladoras y la mejora en la calidad de los productos de las empresas nacionales del sector (Centro de desarrollo tecnologico de la industria automotriz- Colombia, 2014).

4.4.4. Factores políticos

Para el 2014 se ha venido recuperando gradualmente las transacciones de automóviles y la consolidación del mercado externo a través de los tratados de libre comercio firmados por el país.

Los gobiernos de Colombia y Estados Unidos acordaron poner en vigencia el TLC entre los dos países. Con el TLC Colombia tendrá acceso inmediato sin aranceles para 99.98% de los productos industriales que exporta a Estados Unidos. Por su parte, Colombia otorgará desgravación inmediata para 82% de las importaciones provenientes de Estados Unidos. Lo que significa que el TLC conllevará una reducción de los costos de producción nacionales. (ANDI, 2014)

El Banco de la República está dando señales de bajar sus tasas de intervención en el mercado para darle más juego a la economía así; las tasas de interés permanecerán bajas y habrá financiamiento amplio para el mercado automotor, y si contemplamos que el mercado colombiano tiene seis niveles de IVA diferentes para carros dependiendo si es particular, de alta gama o comercial, la modificación del IVA en gama baja iría directamente al comprador y se podría generar más dinamismo en el sector automotriz.

Finalmente, podría haber alguna disminución adicional en los precios de los vehículos en la medida en que los gravámenes arancelarios tendrán reducciones adicionales gracias a los acuerdos comerciales.

Por otro lado, el ministerio de Comercio, industria y turismo expidió el Decreto 2910 del 17 de diciembre de 2013, por medio del cual se establece medidas para proteger a la industria automotriz nacional, considerando que es importante fortalecer y dinamizar la producción de autoparlantes y vehículos para mejorar los niveles de competitividad y producción de la industria ya que esta es un pilar esencial en la industria nacional por su capacidad en la generación de empleo calificado, transferencia de tecnología la fabricación de bienes y servicios.

La resolución 003545 de agosto de 2009, reglamenta el registro de todas las personas naturales y jurídicas de derecho público o privado que proveen información de referencia a los registros que son objeto del RUNT y fijar las condiciones técnicas, tecnológicas y operativas para su correcta interacción con el Registro Único Nacional de Tránsito RUNT (Resolución 003545 de 2009).

4.4.5. Estructura del mercado donde se compete

4.4.5.1. Fuerzas del entorno

Tabla 8. Microentorno

ACTORES DEL MICROENTORNO
<p>Departamentos de la Empresa</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos Humanos: contribuye positivamente a la gestión de cada área de la empresa, ya que los empleados reciben un buen trato de sus superiores y cuenta con un contante acercamiento de parte de los directivos, lo que compromete efectivamente a todos los empleados. 2. Departamento de Costos y Finanzas: es el encargado de la administración de los recursos económicos de la empresa, para ello deberá tomar decisiones como asignar los recursos disponibles en las diferentes áreas funcionales de la empresa.

ACTORES DEL MICROENTORNO

3. Departamento de Logística: es el encargado de coordinar todas las operaciones de inventario desde el pedido hasta la entrega al consumidor final.
4. Departamento de Ventas: es el encargado de planear, controlar y ejecutar las actividades en este campo realizando seguimiento y control continuo.
5. Departamento de Mercadeo: posee la importante función de manejar y coordinar estrategias de venta, es el encargado de satisfacer los requerimientos y necesidades del cliente, obteniendo ganancias al mismo tiempo. El objetivo es ubicar y posicionar la empresa en el mercado e incrementar ventas o ingresos.
6. Departamento de Post-Venta: este departamento tiene como función dar apoyo al departamento de ventas después de la entrega del vehículo dando todo el soporte y acompañamiento de marca.

RELACIONES CON PROVEEDORES

Autolarte cuenta con una muy buena relación comercial con su proveedor de vehículos General Motors Colmotores, gracias a una buena gestión de logística y operaciones, de respaldo y acompañamiento que permite entregar productos de calidad a los clientes.

La trayectoria en el mercado ha permitido a Autolarte crear relaciones de largo plazo y generadoras de valor con los demás proveedores.

RELACIÓN CON LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Autolarte es canal de distribución de la compañía General Motors en Colombia que comercializa los vehículos de la marca Chevrolet a través de actividades como recepción, verificación y entrega del producto con procesos estandarizados permitiendo almacenamiento y control del inventario.

ACTORES DEL MICROENTORNO

RELACIÓN CON LOS DIFERENTES TIPOS DE MERCADOS

1. DE CONSUMIDORES

Autolarte a través del tiempo ha creado relaciones de largo plazo consolidándose como un concesionario integro desde la prospectación hasta la post venta con el acompañamiento de un equipo altamente capacitado y preparado para brindar experiencia y emociones únicas en los consumidores.

2. DE NEGOCIOS

Autolarte ha creado departamentos y dependencias afines que permiten que el cliente encuentre todo en un solo lugar como valor agregado a la venta de vehículos Chevrolet. Con servicios de financiación, asesoramiento del vehículo, matrículas y gestoría ante el tránsito, venta de SOAT y pólizas de RC, el más completo servicio de postventa y finalmente el de retoma de vehículos usados hacen que el cliente sienta un respaldo integro por parte del concesionario.

3. DEL SECTOR PUBLICO

El departamento de ventas dentro de sus tareas esta participar activamente de las licitaciones públicas para proveer vehículos y servicios postventa, actualmente se están trabajando en el mejoramiento de esta línea de negocio con el fin de incrementar las ventas y relaciones por este canal.

RELACIÓN CON LOS COMPETIDORES

Con el ánimo de dar dinámica al mercado automotriz se suman esfuerzos con concesionarios competidores diseñando estrategias de participación conjunta para brindar mejores opciones de compra a los clientes.

RELACIÓN CON PÚBLICOS Y GRUPOS DE INTERÉS

ACTORES DEL MICROENTORNO

1. FINANCIEROS

Alianzas estratégicas de mutuo beneficio con el ánimo de prestar un servicio integral y soluciones acordes a las necesidades de cada cliente, por ejemplo GMAC, SUFI, OCCIDENTE y FINANDINA entre otras.

2. GUBERNAMENTALES

Si bien Autolarte no participa directamente en acciones gubernamentales, si debe de estar siempre actualizado en las reglamentaciones, normas y leyes con lo que respecta al sector automotriz para siempre dar cumplimiento a cabalidad.

3. DE ACCIÓN CIUDADANA

Autolarte está comprometido permanentemente en cuanto a responsabilidad social, participando activamente con la fundación las Golondrinas y apoyando a la población más vulnerable.

4. PÚBLICO EN GENERAL

Gracias a sus 33 años presente en el oriente Antioqueño Autolarte se ha convertido en un lugar de referencia para la compra de vehículos y acompañamiento a la población en diferentes actividades incluso patrocinando eventos.

5. PÚBLICOS INTERNOS

En la actualidad cuenta con 450 empleados de los cuales 60 laboran en la sede de Rionegro gozando de un ambiente laboral cálido y participativo gracias a su departamento de gestión humana y a los directivos que siempre están en busca de la motivación, capacitación y acompañamiento a sus empleados.

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 9. Macroentorno

FACTORES DEL MACROENTORNO
<p>ENTORNO DEMOGRÁFICO</p> <p>Rionegro se encuentra ubicado en el Departamento de Antioquia – Colombia, en la subregión del Oriente. Su extensión territorial es de 196 Km², con relaciones de vecindad con los siguientes municipios: Por el Norte con Guarne y San Vicente, por el Sur con la Ceja, por el Oriente con Marinilla y el Carmen de Viboral, por el Occidente con el Retiro, Envigado y Medellín.</p> <p>El oriente antioqueño es una de las 9 sub- regiones de Antioquia, con un nivel de desarrollo general alto, es la segunda sub-región más poblada del departamento de Antioquia 561.089 habitantes que corresponden al 9,2% de la población total de Antioquia después del Valle de Aburrá y le sigue a esta en importancia económica. (GOBERNACION DE ANTIOQUIA, 2014)</p> <p>Según la encuesta de calidad de vida de la gobernación de Antioquia el 34.3% de la población del oriente está ocupada y trabaja principalmente en el sector agropecuario. El 51% de la población ocupada es obrero o empleado particular y 30% es trabajador por cuenta propia.</p> <p>En 2010 finalizó con 9.522 empresas renovadas y matriculadas y un crecimiento de 2.43% con respecto a 2009. De ese total, la mitad de las unidades empresariales, 4.456 son de comercio, seguidas por hoteles y restaurantes con 1.511 unidades y una participación de 17%.</p> <p>El 68% de la población ocupada es masculina, que corresponde a 129.839 personas y 61.307 pertenecen al género femenino. (FENALCO , 2011)</p>
<p>ENTORNO ECONÓMICO</p> <p>La economía local del municipio de Rionegro se basa principalmente en la industria contando con grandes empresas como la Nacional de Chocolates, Pintuco, Riotex, Textiles, Mundial de</p>

FACTORES DEL MACROENTORNO

Servicios Logísticos, Imusa... La agricultura también desempeña un papel importante en la economía local; las principales actividades son: floricultura y avicultura. Actualmente, el turismo es también una de las principales fuentes de ingresos de la región. (GOBERNACION DE ANTIOQUIA, 2014)

Históricamente se ha reconocido la importancia del Oriente Antioqueño en el crecimiento y desarrollo económico de Antioquia. Rionegro se ve influenciado económicamente por la cercanía con el Valle de Aburra, su posición geográfica privilegiada, su excelente dotación a nivel de infraestructura física, vial, turística, cultural y educativa, lo que lo convierte en el centro económico y social del Oriente antioqueño.

Para el primer trimestre del 2014 la Cámara de Comercio de Oriente Antioqueño (CCO) registró para el municipio de Rionegro 970 nuevas empresas, representando un crecimiento del 24,84% con respecto al mismo periodo del 2013.

ENTORNO NATURAL / AMBIENTAL

El Centro de Investigaciones Económicas de la Universidad de Antioquia mediante el proyecto de investigación “Caracterización económica y análisis de los minoristas de Antioquia, determinantes de la demanda de los combustibles líquidos en el sector de distribuidores realizado por el Grupo de Microeconomía Aplicada, del CIE, y financiado por Fendipetroleo Antioquia-Chocó”, expone que desde las dos últimas décadas, el parque automotor colombiano se ha incrementado de forma acelerada en el departamento de Antioquia, contribuyendo al aumento de la contaminación atmosférica como resultado de los gases que son emitidos por los vehículos a través; entre los cuales se destacan: el monóxido de carbono (CO), óxidos de nitrógeno (NOx) e hidrocarburos no quemados (HC).

FACTORES DEL MACROENTORNO

El gran aumento de los niveles de contaminación del aire constituye en la actualidad uno de los problemas más importantes que afronta la sociedad en general, dado su impacto negativo sobre el medio ambiente y la calidad de vida. (CORNARE, 2013)

ENTORNO TECNOLÓGICO

Rionegro cuenta con un gran número de universidades públicas y privadas con espacios de aprendizaje teórico y práctico apto para que los estudiantes que deseen realizar una profesionalización puedan salir al mercado laboral a implementar y ejecutar sus conocimientos, lo que genera un incremento en la eficiencia organizacional en las empresas de la región y del país.

El Plan de Desarrollo RIONEGRO CON MÁS FUTURO tiene contemplado en su plan plurianual de inversión desarrollar proyectos para fomentar los procesos de mejoramiento en productividad a partir de la Innovación, la Ciencia, las Tecnologías de la información y la Comunicación y la promoción de la investigación, sus inversiones están orientadas al fomento y apoyo a las apropiaciones tecnológicas en procesos empresariales, la ciencia, la tecnología, la innovación y la investigación, la adquisición de maquinarias y equipos necesarios para la tecnificación y el mejoramiento de procesos productivos (Alcaldía de Rionegro, 2012).

ENTORNO POLÍTICO LEGAL

El Plan de Desarrollo RIONEGRO CON MÁS FUTURO 2012-2015, tiene lineamientos claros para ayudar a la población a superar la pobreza, mejorar las condiciones de vida e implementar estrategias para lograr el desarrollo de la población.

El alcalde de Rionegro Hernán Ospina Sepúlveda y su equipo de trabajo se preocupan por el desarrollo de su municipio, para dar muestra de ello en julio de 2014 fueron aprobados 6

FACTORES DEL MACROENTORNO

importantes Acuerdos para el desarrollo y progreso de Rionegro, tanto el alcalde como el Secretario de Hacienda Juan Alberto García presentaron al concejo acuerdos relacionados con: infraestructura educativa, empresarial, sector salud, vivienda y la creación de las empresas públicas de Rionegro.

Estos Acuerdos buscan cumplir con los fines del Estado enmarcados en el Artículo 2 de la Constitución Política, procurando brindar una mejor calidad de vida a la comunidad rionegrera, con desarrollo humano integral.

ENTORNO SOCIOCULTURAL

Rionegro se caracteriza por tener un mayor número de población, de empresas, de servicios educativos y de salud, de transporte, entre otros. Es la zona más desarrollada de la subregión, concentra cerca del 66,6% de la población y el 92% de la actividad económica del Oriente.

Rionegro junto con el municipio de Guarne, sirven de puente de comunicación entre el Oriente y la capital del departamento y con todo el país, allí está ubicado el Aeropuerto José María Córdoba, el sistema de transporte más utilizado para los envíos internacionales de carga y la movilidad de pasajeros de todo el departamento.

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.4.5.2. Análisis de los competidores

Tabla 10. Análisis de competitividad Spark GT

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SPARK GT				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS I SEM 2014	PARTICIPACIÓN
RENAULT	En la percepción	Pasa de ser el carro	2.303	3.2%
CLIO	del cliente en la	fuerte de Renault	UNIDADES	
CAMPUS	última versión	durante 2 décadas en		
	del Clío campus	el segmento de los		
	desmejoró la	30 millones al		
	calidad y el	segmento de los		
	equipamiento	vehículos de menos		
	con respecto a	de 25 millones como		
	las versiones	heredero del		
	anteriores	mercado dominante		
		del Renault Twingo		
KIA PICANTO	La	Diseño juvenil,	3.606	5%
	disponibilidad	precio competitivo,	UNIDADES	
	de repuestos	ocupa el quinto lugar		
	para el vehículo	en ventas de		
	no es amplia lo	automóviles del país		
	que no genera			

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SPARK GT				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS I SEM 2014	PARTICIPACIÓN
	<p>confianza en el</p> <p>vehículo.</p> <p>Al ser un</p> <p>vehículo</p> <p>importado se</p> <p>reduce la</p> <p>disponibilidad</p> <p>de colores y</p> <p>entrega</p> <p>inmediata, lo</p> <p>que aplaza el</p> <p>negocio.</p>			

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 11. Análisis de competitividad Spark Life

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SPARK LIFE				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS I SEM 2014	PARTICIPACIÓN
SUZUKI ALTO	<p>La positiva</p> <p>percepción de los</p> <p>clientes a lo largo de</p>	<p>La calidad y</p> <p>desempeño</p> <p>respecto a la</p>	<p>324</p> <p>UNIDADES</p>	<p>0.4%</p>

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD SPARK LIFE				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS I SEM 2014	PARTICIPACIÓN
	la historia respecto a la marca.	versión anterior (modelo 2004) es muy inferior.		
HYUNDAI EÓN	Marca con un crecimiento acelerado en la última década ganando fuerza con el i10 lo que genera buenas expectativas gracias a este sucesor económico y ágil.	Solo con tres pistones y 54 caballos de fuerza (10 menos que el Spark life) este vehículo no es la mejor opción técnicamente para las carreteras antioqueñas	1.215 UNIDADES	1.6%

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.4.5.3 Análisis de fuerzas competitivas

Tabla 12. Fuerzas competitivas de Porter

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
<p>1. COMPETIDORES ACTUALES</p>	<p>Los competidores los podemos describir desde dos puntos de vista, en cuanto a marca el principal rival de Chevrolet es Renault quien ocupa el segundo lugar en participación con un porcentaje del 16.6%. Acumulado en el primer semestre del 2014 Además de tener un servicio postventa que ofrece al cliente respaldo y confiabilidad.</p> <p>En cuanto a línea small el competidor más fuerte es el Kia Picanto quien por su diseño ha logrado conquistar a los públicos con un total de 935 unidades en el mes Agosto.</p> <p>Adicional es una marca que muestra un crecimiento de un 5.2 en comparación con el primer semestre del 2013.</p>
<p>2. PARTICIPANTES POTENCIALES</p>	<p>En menos de 10 años, el mercado de vehículos chinos se ha triplicado en Colombia. Su participación actual es del 6 por ciento sobre toda la industria de venta de carros nuevos.</p> <p>(ELCOLOMBIANO, 2014)</p> <p>Al inicio de siglo, no llegaba al 2 por ciento.</p> <p>Y ese crecimiento, contrario a lo que se puede pensar, no significa que las marcas chinas abunden, por el contrario, se ha dado un proceso de decantación que ha llevado a que muchas se</p>

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN
	vayan y queden solo aquellas que ofrecen especialmente un tema de respaldo
3. PRODUCTOS SUSTITUTOS	En cuanto a los productos sustitutos podemos catalogar las motos debido a que estas solucionan el problema de movilidad.
4. PODER NEGOCIADOR DEL COMPRADOR	<p>El poder de negociación de los compradores cada vez toma más fuerza debido a la cantidad de ofertas comerciales y marcas existentes en el mercado cada una ofreciendo atractivos para cautivar al comprador.</p> <p>Aunque en aspectos como el precio del vehículo es muy poco lo que se puede influir ya que son precios determinados por la fábrica, así que las negociaciones están más enfocadas en accesorios, precios de retomas y adicionales.</p>
5. PODER NEGOCIADOR DEL PROVEEDOR	Como concesionario el poder de negociación con el proveedor de vehículos GM, es nulo ya que no se puede incidir en Las políticas de precio.

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.5. Estructura comercial y de mercadeo

Tabla 13. Estructura comercial y de mercadeo

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
DE DÓNDE VIENE	Autolarte cuenta con sedes ubicadas 2 en el área metropolitana, 1 en Bello, 1 en Rionegro. Adicional tiene puntos de ventas ubicadas en centros comerciales como San Nicolás, Premium plaza, Bellocentro, y eventos que se realizan en los diferentes municipios.
POLÍTICAS COMERCIALES	<p>Autolarte tiene como políticas de créditos realizar alianzas con las diferentes financieras para tener los planes que se acomoden a los diferentes públicos cada mes se realizan comité comercial con el gerente de negocios y los ejecutivos de los bancos para analizar las necesidades y buscar las soluciones comerciales.</p> <p>Autolarte no presta directamente dinero a los clientes para compra de vehículos, ni de los agregados como gastos de matrículas, accesorios.</p> <p>Los descuentos para vehículos están condicionados por el proveedor GMC, para empresas convenios que se denominan amigos Chevrolet entre ellas podemos encontrar grupo Nutresa, Avianca, EPM, Y plan héroes, que deben de cumplir con unos requisitos como un mínimo de empleados y compras anuales.</p> <p>Autolarte establece convenios propios para las empresas del Área</p>

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
	metropolitana, Oriente Antioqueño con un descuento del 1% en vehículos nuevos y usados descuento del 10% en accesorios.
CÓMO ESTA CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL	
ESTRUCTURA	<p>El área comercial se encuentra conformada por el Gerente comercial y tres gerentes de ventas ubicadas en cada una de las sedes. De ellos dependen los directores de negocios que son los encargados de toda la operación de los créditos, directores de Chevyplan, y los apoyos administrativos que son el soporte de los asesores.</p> <p>Número de vendedores</p> <p>Autolarte cuenta con tres departamentos de ventas, segmentados así venta de vehículos nuevos 40 asesores</p> <p>Vehículos usados 12 asesores</p> <p>Chevyplan 30 asesores</p>
POR TIPO DE PRODUCTO	<p>Autolarte cuenta con un portafolio de productos muy amplio, por esto cuenta con asesores especializados, cuenta con 4 asesores corporativos encargados de visitar a las empresas y mantenerlas informadas de precios, promociones, planes financieros, asesores capacitados en vehículos productivos y ventas por flotas, asesores de accesorios, repuestos.</p>

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 14. Mapa de productos y precios

PRODUCTO	VARIABLES	AUTOLARTE	COMPETIDOR 1	COMPETIDOR 2
1	VERSIONES	Spark Life	Suzuki Alto	Hyundai Eón
		C/A y S/A	C/A – S/A	C/A y S/A
			C/A+DE	
	COLORES	✓ Blanco	✓ Blanco	✓ Plata Suave
		✓ Negro	✓ Plata	✓ Rojo Eléctrico
		✓ Gris Galápagos	✓ Gris	✓ Negro
		✓ Rojo Velvet	✓ Azul Turquesa	✓ Blanco
			✓ Azul	✓ Gris
	PRECIO			✓ Naranja
				✓ Azul Puro
	\$18.490.000	\$18.990.000	\$22.990.000	
	\$19.990.000	\$22.990.000	\$23.990.000	
2	VERSIONES	Spark GT	Clío Campus	Kia Picanto Ión
		LT Y LTZ	C/A – S/A	C/A - S/A
			C/A+DA	AT
	COLORES	✓ Blanco Galaxia	✓ Blanco Ártica	✓ Beige Luna
		✓ Negro Titan	✓ Rojo Fuego	✓ Blanco
		✓ Gris Ocaso	✓ Negro	✓ Negro
		✓ Verde Cocktail	Nacarado	✓ Celeste
		✓ Gris Galápagos	✓ Gris Etoile	✓ Gris

PRODUCTO	VARIABLES	AUTOLARTE	COMPETIDOR 1	COMPETIDOR 2
		✓ Rojo Velvet	✓ Gris Comet	✓ Plata
		✓ Rojo Lisboa	✓ Gris Beige	✓ Rojo
		✓ Plata Brillante		✓ Verde Lima
		✓ Beige		
		Marruecos		
		✓ Azul Noruega		
	PRECIO	\$25.990.000	\$22.990.000	\$25.220.000
		\$29.990.000	\$25.990.000	\$35.000.000

(GOMEZ LEIDY, 2014)

4.6. Análisis de clientes/consumidores

Tabla 15. Consulta previa: mercados de consumo, mercados de negocios y segmentación

SEGMENTO 1	
Necesidad primaria	Con base a la pirámide de Maslow la compra de un vehículo no es catalogada como necesidad primaria, se puede catalogar como una necesidad de movilidad o de bienestar.
Características de segmentación	Hombres y mujeres entre los 18 y los 30 años de edad con ingresos superiores a 1.000.000, estudiantes universitarios empleados, personas propietarias de algún tipo de transporte, jóvenes que laboran fuera del casco urbano y deben desplazarse hasta sus sitios de trabajo, jóvenes solteros o recién casados o con un primer hijo.

SEGMENTO 1	
Hábitos y preferencias de compra	Personas que deseen adquirir un vehículo que le proporcione economía, calidad, buen diseño y respaldo de marca.
Perfil del Segmento	Personas que desean acceder a su primer vehículo nuevo y que demande bajos costos tanto en su adquisición como en su mantenimiento.

(GOMEZ LEIDY, 2015)

5. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Ficha técnica

Tabla 16. Ficha técnica

FICHA TÉCNICA	
POBLACIÓN OBJETIVO	Hombres y mujeres entre los 18 y los 35 años de edad, ubicados en los estratos dos, tres y cuatro
PERÍODO	Entre el 1 y el 13 de Septiembre de 2014
ÁMBITO GEORÁFICO	Rionegro - Antioquia
ENFOQUE METODOLÓGICO	Cuantitativa de tipo descriptivo
SELECCIÓN DE LA MUESTRA	Aleatorio simple
PROCEDIMIENTO MUESTRAL	Procedimiento no probabilístico
MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Cuestionario estructurado con preguntas dirigidas. Encuesta
UNIVERSO	112.304

FICHA TÉCNICA	
TAMAÑO DE LA MUESTRA	68
MARGEN DE ERROR	10%
NIVEL DE CONFIANZA	90%
HETEROGENEIDAD	50%
TRABAJO DE CAMPO	Las encuestas se aplicaron durante dos semanas en la Universidad Católica de Oriente a un grupo heterogéneo de estudiantes universitarios del Oriente Antioqueño

(DIAZ DIANA, 2014)

5.2. Resumen ejecutivo de la investigación

La finalidad de esta investigación es recoger información del público objetivo que nos permita ahondar en sus intereses, necesidades, gustos, preferencias, capacidad e intención de compra de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT de la empresa Autolarte S.A. sede Rionegro Antioquia. Para direccionar las estrategias comerciales en torno a lo que los diferentes públicos desean y requieren. Para dicha investigación se realizará un trabajo de campo con una muestra significativa del público objetivo a los cuales se les realizará una encuesta con preguntas directas que permitirán orientar la investigación.

5.3. Definición del problema/oportunidad

5.3.1. Situación de decisión

La empresa Autolarte S.A. sede Rionegro, debe implementar un plan de acción direccionado a un segmento de mercado específico que le permita incrementar sus ventas en la línea de vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

5.3.2. *Problema de decisión*

- Conocer las características del mercado en cuanto a intereses, procesos y capacidad de compra.
- Identificar si el público objetivo tiene intención de comprar los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

5.3.3. *Hipótesis*

- La baja demanda de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT obedece a la alta competitividad de las marcas Renault Sandero (Authentique), Kia Picanto ON 1.0L y Hyundai i10 1.1.
- La baja demanda de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT obedece a la falta de publicidad y promoción que realiza la compañía.
- La información que entrega la compañía sobre sus productos no está dirigida al público objetivo.

5.3.4. *Cursos de acción*

Para determinar las variantes que orientaran la investigación se realizará un estudio del público objetivo los cuales arrojarán los hallazgos necesarios para orientar los cursos de acción.

5.4. Objetivos de la investigación de mercados

5.4.1. *Objetivo general*

Identificar las características del mercado objetivo para la compra del producto Spark Life y Spark Gt en la empresa Autolarte S.A. Sede Rionegro (Antioquia).

5.4.2. *Objetivos específicos*

- Establecer el perfil del comprador efectivo de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark Gt.

- Conocer los intereses y necesidades del público objetivo.
- Determinar los procesos que influyen en la toma de decisiones.
- Identificar la capacidad de compra del público objetivo.

5.5. Metodología aplicada

5.5.1. Metodología de la investigación

Enfoque Cuantitativo: esta metodología nos permite recoger información y analizar datos sobre las variables investigadas para estudiar sus propiedades y fenómenos cuantitativos. La metodología cuantitativa permite examinar los datos específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la estadística.

La investigación cuantitativa trata de determinar las fuerzas de asociación o correlación entre variables, la generación y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede. Los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas (Pita Fernández, 2002).

5.5.2. Tipo de investigación

Descriptiva: esta investigación describe de modo sistémico las características más relevantes del público objetivo, sus costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, procesos y personas, el proceso de recolección de los datos estará orientada a resolver las hipótesis planteadas y a identificar las relaciones que existen entre cada una de las variables, con el fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento del objeto de estudio.

5.5.3. Fuentes de datos

- Datos primarios: se realizarán encuestas a un segmento de público elegido.
- Datos secundarios:

Datos internos: se analizarán los informes de ventas de la compañía durante los últimos tres meses.

Datos externos: consulta en la página <http://web.econometria.com.co/> donde FENALCO, ANDI y el Comité Automotor Colombiano¹ emiten informes del mercado nacional de vehículos nuevos en el país.

5.5.4. Diseño maestral

La investigación será aplicada a una población específica del municipio de Rionegro (Antioquia). Este público nos permitan recoger información y analizarla para llegar a identificar las costumbres y actitudes predominantes, procesos de toma de decisiones, perfiles, motivaciones y capacidad de compra de nuestro público objetivo.

Para el procedimiento de la selección de la muestra requerida para la investigación, se empleará una metodología de tipo aleatorio, enfocado al estudio de las variables que nos interesa analizar.

5.5.5. Universo

De acuerdo a las estadísticas del DANE y las proyecciones municipales de población 2005 – 2011, registradas en el plan integral de desarrollo municipal 2012-2015 al culminar el 2011 Rionegro contaba con 112.304 habitantes, que correspondían a 55.818 hombres y 56.486 mujeres. De estos 29.784 comprenden la franja poblacional comprendida entre las edades 0 a 14 años; 21.150 corresponden al grupo poblacional comprendido entre los 15 y 24 años, 65.387 es el total de

personas que aparecen dentro del grupo económicamente activo, y comprenden la población desde los 20 hasta los 64 años y 6.298 son el número de adultos mayores. (Alcaldía de Rionegro, 2012).

5.5.6. Elemento

Hombres y mujeres oriundos del municipio de Rionegro (Antioquia), que se encuentren entre los 18 y 35 años de edad de los estratos dos, tres y cuatro.

5.5.7. Tamaño de la muestra

Se realizarán 68 encuestas a nuestro público objetivo con un margen de error del 10% y un nivel de confiabilidad del 90%.

Figura 4. Tamaño de la muestra



5.5.8. Muestreo

Muestreo Aleatorio Simple: se selecciona un tamaño de muestra n de un tamaño de población N , donde todas las muestras tienen la misma validez y posibilidad de ser seleccionadas, a la muestra obtenida la denominamos muestra aleatoria simple.

5.5.9. *Procesamiento de datos*

Se verifica que las encuestas estén completas y debidamente diligenciadas, se realizará codificación, transcripción y tabulación de los datos y se analizarán los resultados para obtener las conclusiones correspondientes que permitirá el análisis de la información.

5.5.10. *Formato de recolección de información*

Nos encontramos realizando un estudio de mercado que nos permita conocer los intereses e intenciones de compra de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT de la empresa Autolarte S.A.

Me podría colaborar con los datos de esta encuesta, para nosotros es muy importante su opinión.

Nombre: _____

Dirección: _____ Estrato: 2____ 3____ 4____

Ciudad: _____

Teléfono: _____ email: _____

1. Sexo:

Hombre 1

Mujer 2

2. ¿Me podría decir usted en qué grupo de las siguientes edades se encuentra?

• Entre 18 y 20 años 1

• Entre 21 y 23 años 2

• Entre 24 y 26 años 3

• Entre 27 y 30 años 4

• Entre 31 y 35 años 5

3. ¿Me podría informar usted cuál es su ocupación?

- Estudiante Empleado () 1
- Empleado Universitario () 2
- Estudiante no empleado () 3
- Trabajador independiente () 4
- Otros () 5

4. ¿Me podría decir usted en qué grupo de las siguientes bases salariales se encuentra?

- Menos de 1 SMMLV () 1
- Entre 1 y 2 SMMLV () 2
- Entre 2 y 3 SMMLV () 3
- Entre 3 y 4 SMMLV () 4
- Más de 4 SMMLV () 5

5. ¿Me podría informar usted si tiene vehículo?

- Si () 1
- No () 2

6. ¿Me podría informar usted qué tipo de Vehículo tiene?

- Automóvil () 1
- Camiones () 2
- Pick up () 3
- Taxi () 4
- Van () 5
- Motocicleta () 6

7. ¿Le parece a usted que adquirir un vehículo nuevo es?

- Algo Necesario () 1
- Un lujo () 2
- Un bien que le puede ofrecer comodidad () 3
- Un bien que le puede representar gastos () 4
- Algo innecesario () 5

8. ¿Teniendo en cuenta los las ventajas y desventajas de tener un vehículo estaría dispuesto a adquirir uno nuevo?

- Si () 1
- No () 2
- NS/NR () 3

9. A la hora de comprar un automóvil ¿cuáles de los siguientes aspectos son más importantes para usted? Marca de 1 a 5, siendo 5 la calificación más importante y 1 la calificación menos importante

- Precio (1 2 3 4 5) 1
- Calidad (1 2 3 4 5) 2
- Garantía (1 2 3 4 5) 3
- Diseño (1 2 3 4 5) 4
- Economía (1 2 3 4 5) 5

10. ¿Considera usted que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT responden sus necesidades? Marca de 1 a 5, siendo 5 la calificación que más se acerca a sus necesidades y 1 la calificación menos se acerca

- Economía (1 2 3 4 5) 1
- Comodidad (1 2 3 4 5) 2
- Confort (1 2 3 4 5) 3
- Seguridad (1 2 3 4 5) 4
- Potencia (1 2 3 4 5) 5

11. ¿Considera usted que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT tienen buen diseño?

- Si () 1
- No () 2
- NS/NR () 3

12. ¿Conoce usted las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo (Carro o moto) por uno nuevo de marca Chevrolet?

- Si () 1
- No () 2

13. ¿Haría usted uso de las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo usado por uno nuevo?

- Si () 1
- Solo si es necesario () 2
- No () 3
- NS/NR () 4

5.6. LIMITANTES

Para el desarrollo de la investigación de mercados se requirió de la recolección de información primaria para su desarrollo, para este fin se eligió como método de recolección la encuesta. Las encuestas estaban dirigidas para ser aplicadas a 68 hombres y mujeres oriundos del municipio de Rionegro (Antioquia), entre los 18 y 35 años de edad ubicados en los estratos dos, tres y cuatro.

Sin embargo, las encuestas se direccionaron principalmente a jóvenes universitarios de la universidad Católica de Oriente y debido a la gran diversidad de población en este escenario se terminó aplicando la encuesta a jóvenes de diferentes partes de oriente antioqueño como: Rionegro, Guarne, Marinilla, el Santuario y el Carmen.

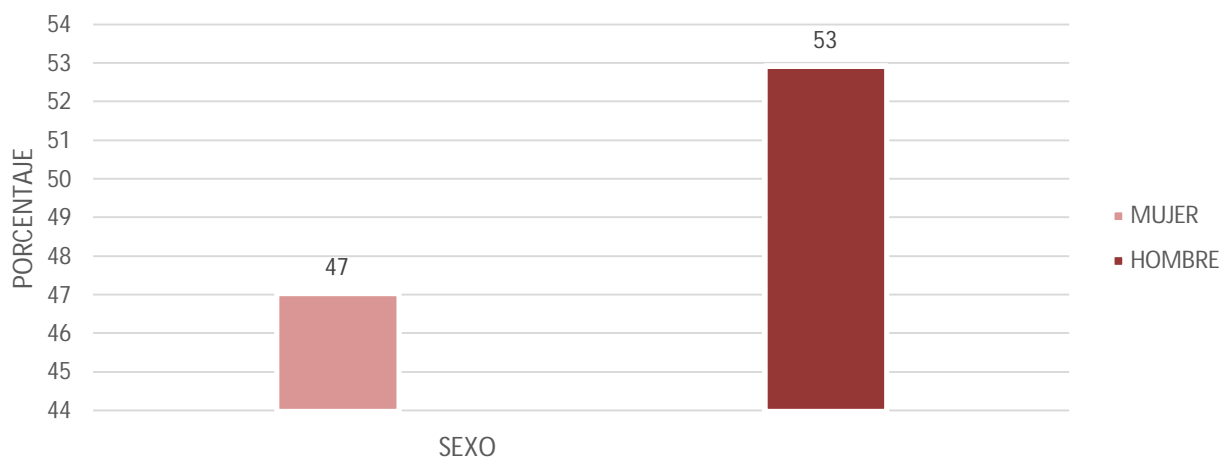
El ingreso a la universidad fue dispendioso y requirió más tiempo del planificado, por lo que fue necesario ampliar el cronograma en días y horas, fue necesario además, solicitar un permiso a la dirección académica de la universidad para el ingreso de los particulares que aplicarían la encuesta.

Se tuvieron que recalcular las visitas a la universidad en fechas, es decir, inicialmente estaban programadas para los sábados 14 y 21 de septiembre, y fue necesario programar visitas durante todos los días de la semana entre el 14 y 22 de septiembre en horarios extendidos para poder diligenciar las encuestas en su totalidad y cubrir un mayor número de público.

5.7. Hallazgos- resultados de la investigación

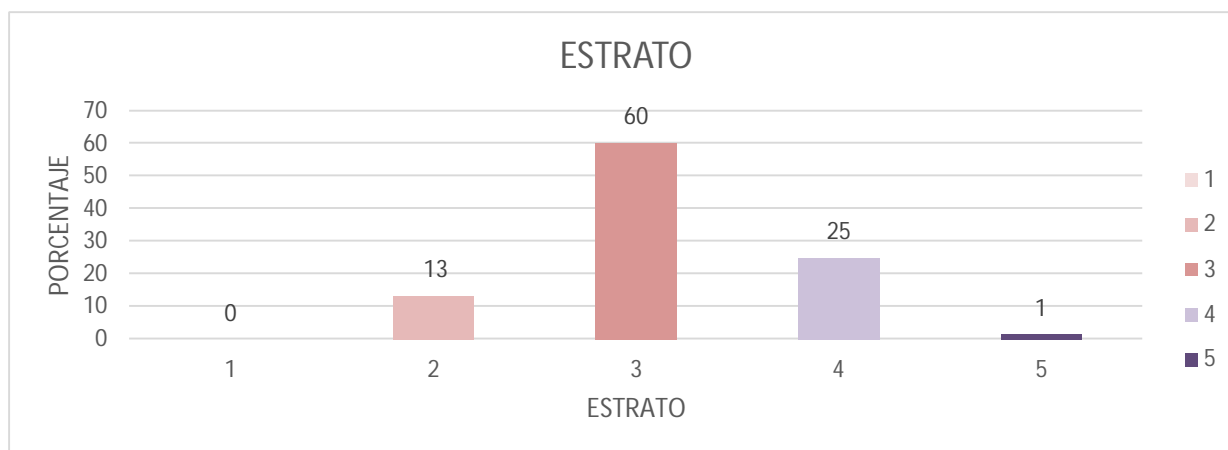
Del total de la población encuestada un 53% corresponde a hombres y un 47% corresponde a mujeres. Teniendo en cuenta que la naturaleza del producto es tanto para hombres como para mujeres, las estrategias de marketing deberán estar enfocadas al total de la población que manifieste intención de compra.

Figura 5. Sexo



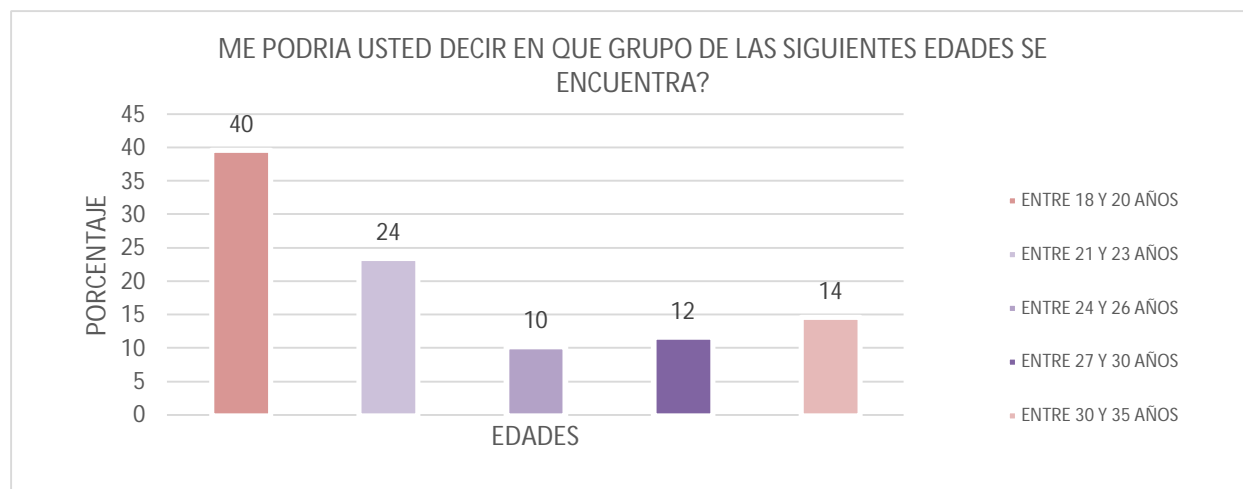
El estrato que más sobresalió fue el tres con una participación del 60% de los encuestados, seguido del estrato cuatro con un 25%, estrato dos con un 13% y con una mínima minoría 1% el estrato cinco, por lo que el público objetivo se encuentra principalmente en los estrato tres y cuatro.

Figura 6. Estrato



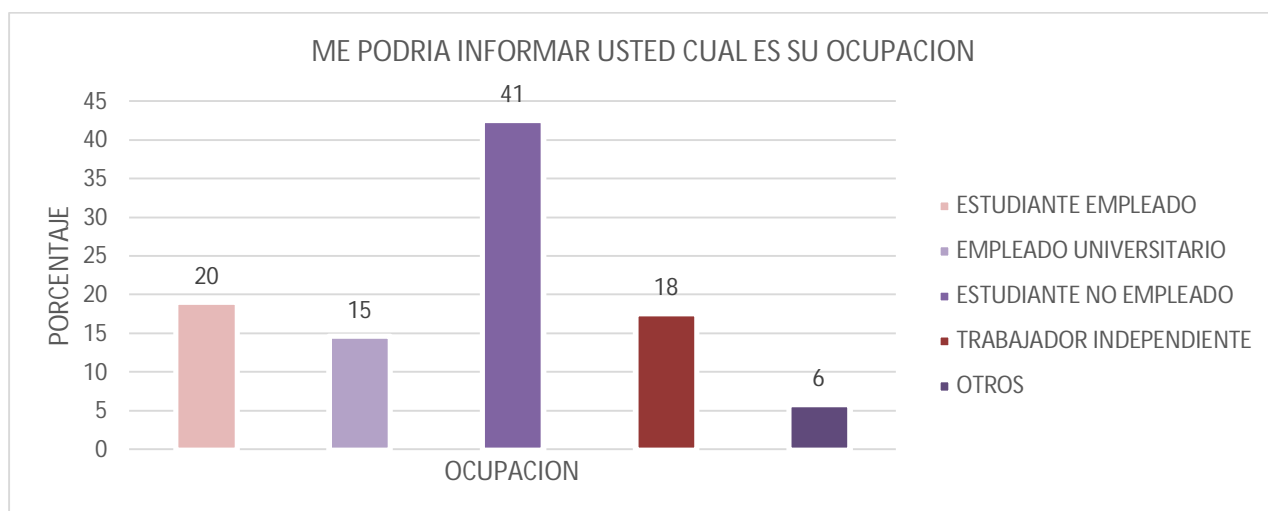
El 40% de la población se encuentra entre los 18 y 20 años de edad y el 60% restante se encuentran entre los 21 y los 35 años de edad, cada uno de estos rangos de edades son un público potencial para la venta de nuestro producto.

Figura 7. En qué grupo de las siguientes edades se encuentra



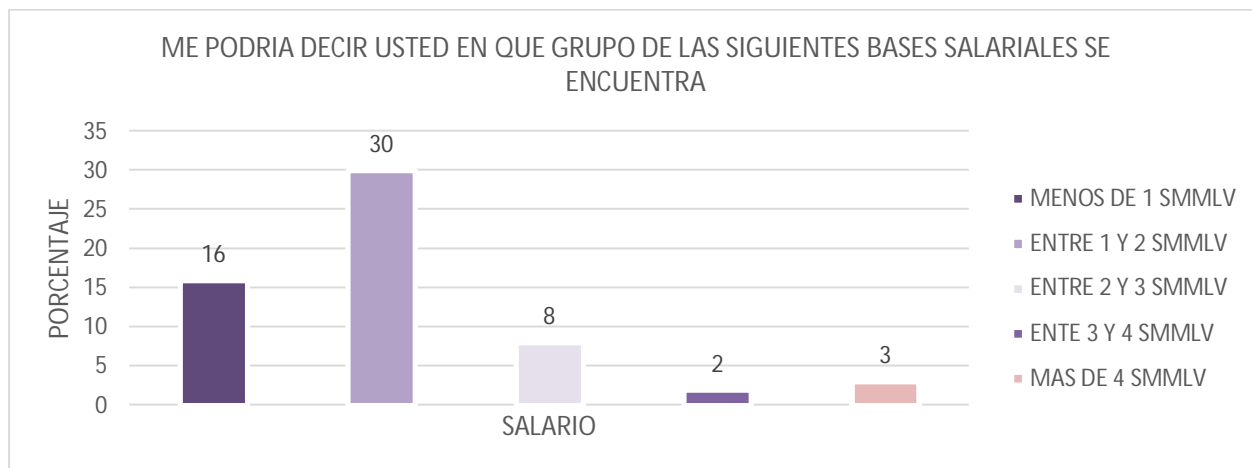
De la población encuestada el 59% tienen fuentes anuales de ingresos, discriminados de la siguiente manera: el 20% son estudiantes empleados, el 15% son empleados estudiantes, el 18% son trabajadores independientes, el 6% tiene otros ingresos anuales. El 41% de la población son estudiantes universitarios no empleados, por lo tanto, tenemos un 59% del segmento potencial con poder adquisitivo para adquirir los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT.

Figura 8. Cuál es su ocupación



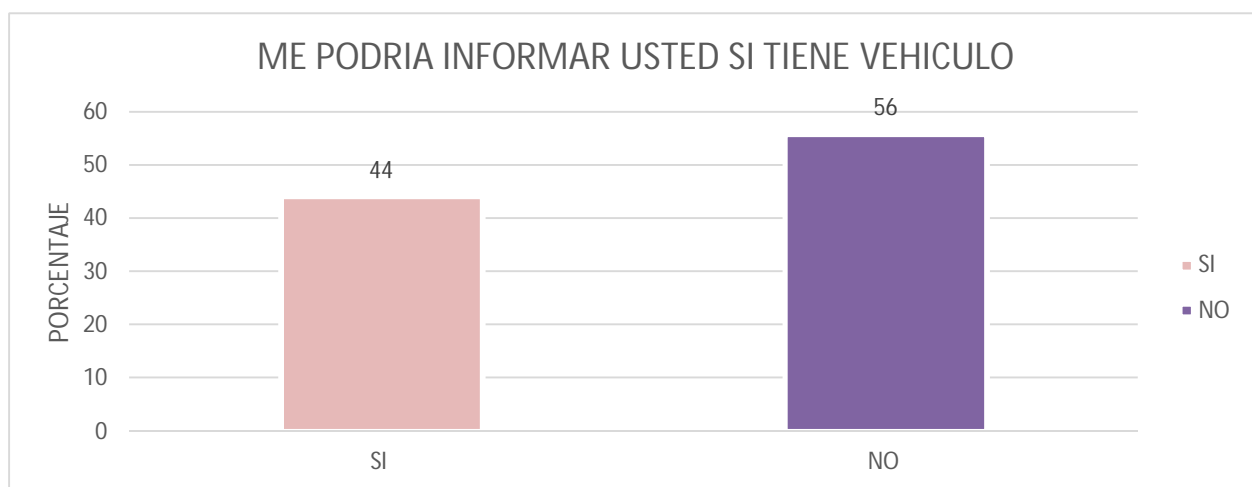
De la población encuestada con ingresos mensuales el 30% obtiene ingresos entre 1 y 2 SMMLV que corresponde aproximadamente a \$ 1.232.000, el 16% de los encuestados tienen ingresos salarial inferior a 1 SMMLV, y un 13% de estas personas tienen ingresos superiores a los 3 SMMLV. Por lo tanto, la empresa debe desarrollar estrategias comerciales para penetrar el 43% de la población que estaría en capacidad de adquirir un plan de financiación para la compra de su vehículo nuevo y le podría ofrecer los planes inscritos en sus políticas de créditos; realizando alianzas con las diferentes entidades financieras para tener los planes que se acomoden a cada uno de los stakeholders.

Figura 9. En qué grupo de las siguientes bases salariales se encuentra



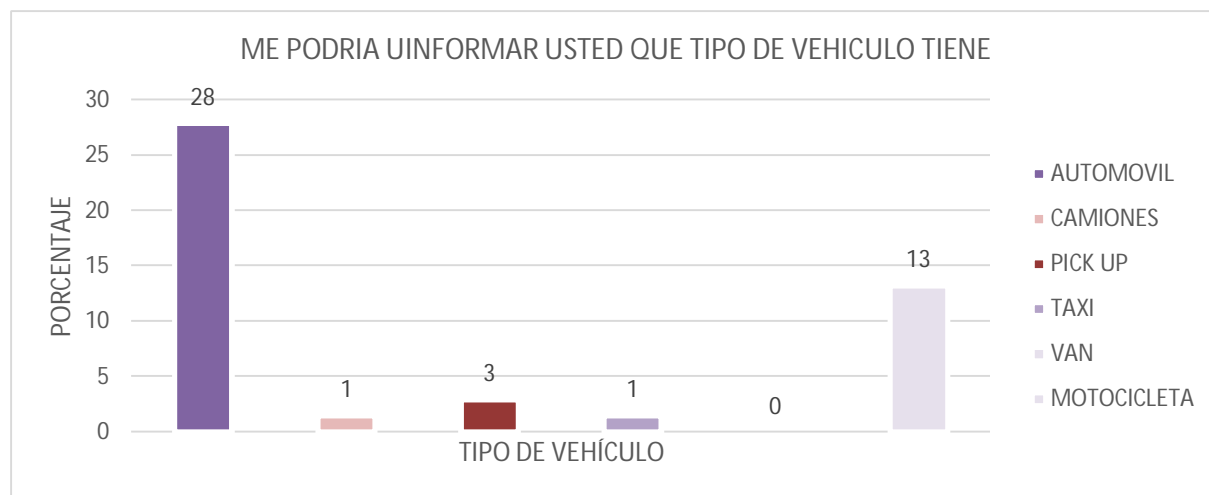
El 44% de la población encuestada tiene actualmente vehículo y un 56% no cuenta aún con vehículo, lo que indica que existe un amplio mercado que aún no está cubierto y se convierten público potenciales para la venta de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark Gt.

Figura 10. Tiene vehículo



Los principales usuarios de automóviles representan el 28% de la población, el 13% utilizan motocicleta, el 3% tienen Pick UP a este 44% se le pueden ofrecer planes para cambiar su vehículo usado por uno nuevo marca Chevrolet.

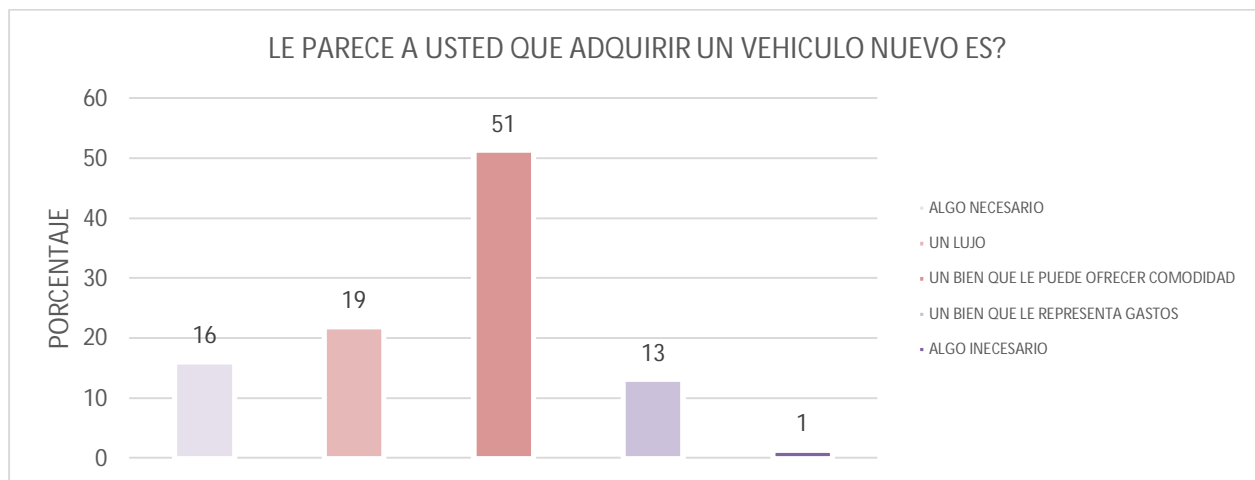
Figura 11. Qué tipo de vehículo tiene



El uso más común para la adquisición de un vehículo nuevo está relacionado con los siguientes ítems: el 51% de la población considera que la compra de un vehículo nuevo les ofrece comodidad, el 16% lo considera algo necesario, el 19% cree que es un lujo, el 13% considera que es algo que le puede representar un gasto y solo un 1% lo considera algo innecesario.

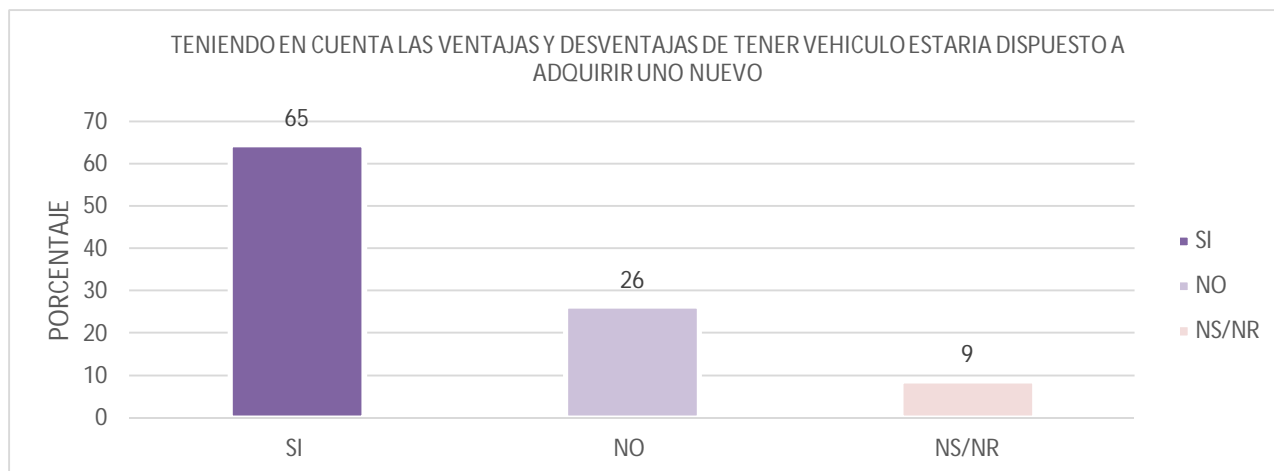
Analizando la gráfica, consideramos que los usuarios potenciales para la compra de los vehículos representan el 86% de la muestra, que hace referencia a la población que se puede cautivar aprovechando los grandes atributos del producto y la garantía de que les satisface una determinada necesidad o interés.

Figura 12. Adquirir un vehículo nuevo es



Un 65% de la población encuestada expresa conocer las ventajas y desventajas de adquirir un vehículo nuevo y estarían dispuestos a comprarlo. Por tanto este segmento del mercado se convierte en nuestro mercado meta al cual le dirigiremos las estrategias de mercadeo, dado que representa al grupo definido de stakeholders que afirmó su intención de adquirir un Chevrolet Spark Life y Spark Gt, tal como lo indica la siguiente gráfica.

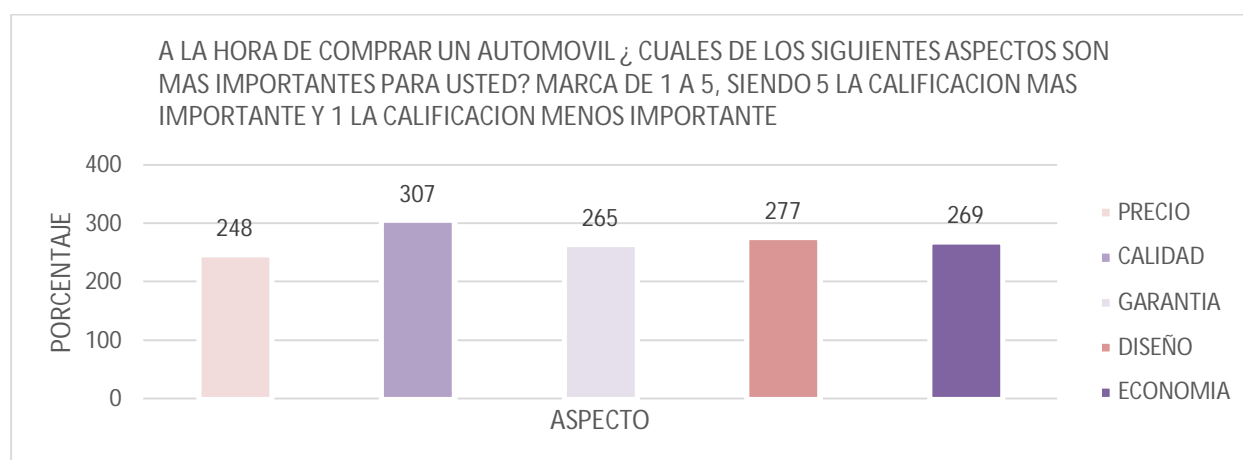
Figura 13. De acuerdo a las ventajas y desventajas de tener vehículo, estaría dispuesto a adquirir uno nuevo



Analizando los aspectos de mayor importancia para el público encuestado, encontramos que cada uno de los atributos de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark Gt son importantes para la población, sobresaliendo en un bajo porcentaje la calidad como factor detonante que motiva la decisión de compra de los encuestados.

Lo que nos indican que los vehículos tendrán buena aceptación debido a que son vehículos económicos, con hermoso diseño y con altos estándares de garantía y calidad.

Figura 14. A la hora de comprar un automóvil. ¿Cuáles de los siguientes aspectos son más importantes para usted?



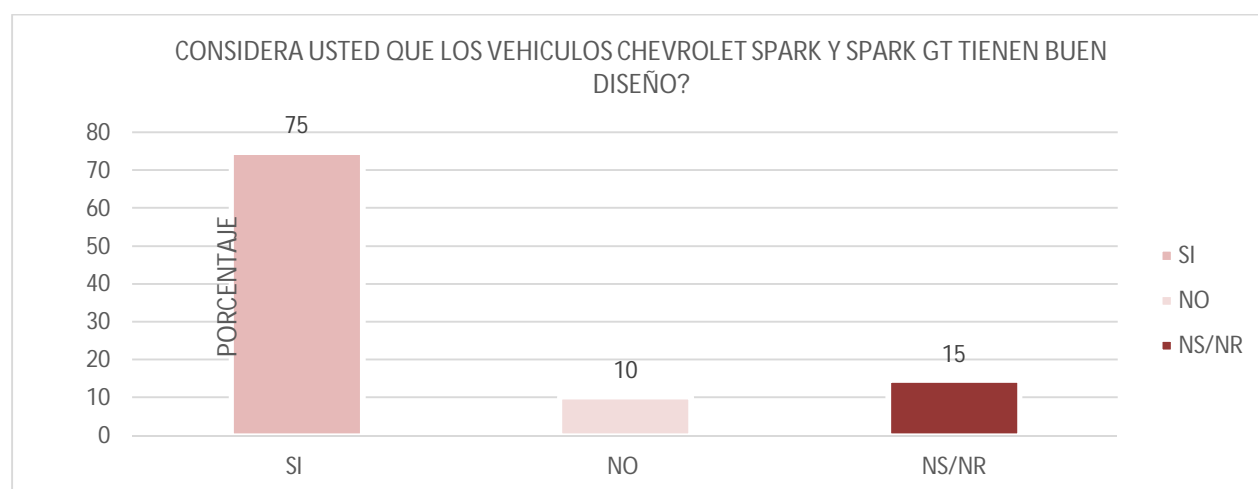
Analizando la pregunta 10 ¿Considera usted que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT responden sus necesidades? Marca de 1 a 5, siendo 5 la calificación que más se acerca a sus necesidades y 1 la calificación menos se acerca, encontramos que la necesidad que más se ve satisfecha con la compra de los vehículos es la relacionada con el precio, el público relaciona la marca Chevrolet con economía.

Los precios de los vehículos Chevrolet Spark se encuentran entre los \$18.490.000 y \$19.990.000 y para los Spark GT se encuentran entre los 25.990.000 \$29.990.000, por lo que se

puede inferir que estos representan los precios de preferencia de los diferentes públicos, su capacidad de pago y los que están dispuestos a pagar por este tipo de vehículos.

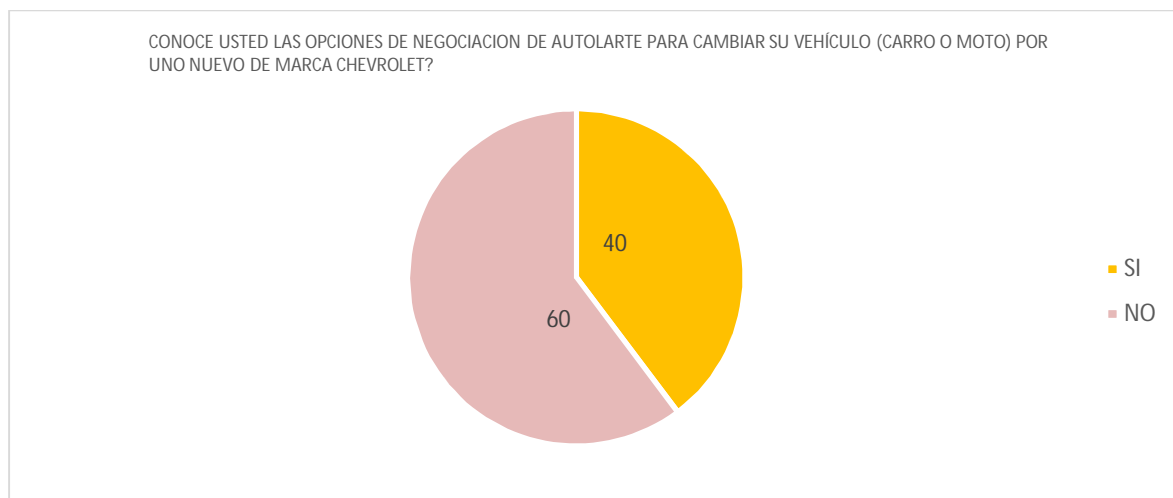
Adicionalmente, el 75% de los encuestados considera que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT tienen buen diseño, y un 15% se abstuvo de responder, solo un 10% no está de acuerdo con la afirmación, por lo que se podría aprovechar este 90% de la población para la venta de los vehículos.

Figura 15. ¿Considera usted que los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT tienen buen diseño?



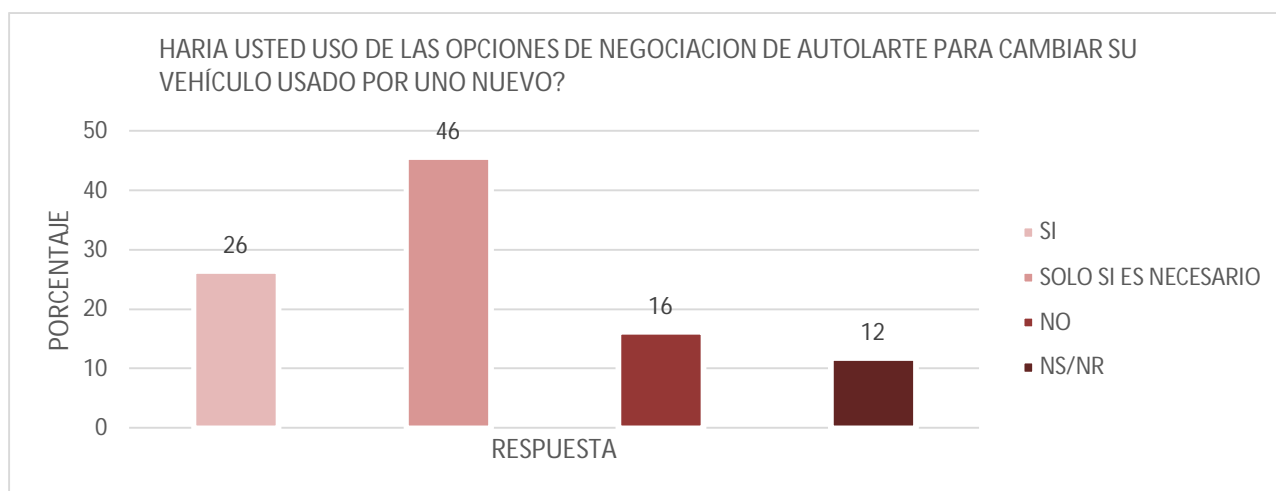
Se observa que el público objetivo requiere mayor información acerca de las opciones de negociación que ofrece Autolarte para cambiar los vehículos (Carro o moto) usados por uno nuevo de marca Chevrolet. La información que la compañía debe transmitir a su público potencial podría estar relacionada con los precios de los vehículos y planes de financiación, las garantías y valores agregados.

Figura 16. ¿Conoce usted las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo (carro o moto) por uno nuevo de marca Chevrolet?



El 72% de la población estaría dispuesta a llegar a algún tipo de negociación con Autolarte de manera voluntaria y en las ocasiones que sea necesario.

Figura 17. ¿Haría usted uso de las opciones de negociación de Autolarte para cambiar su vehículo usado por uno nuevo?



5.7.1. Resultados generales

La investigación de mercados se convirtió en una herramienta esencial para iniciar a planear y a plantear las estrategias para el plan de mercadeo, desarrollando acciones dirigidas para ofrecerles a los diferentes públicos, productos y servicios que cumplan con las características y requerimientos identificados en el mercado meta.

La adquisición de un vehículo se puede convertir en una necesidad sentida para el público objetivo, ya que como medio de transporte responde a unos intereses y unas necesidades particulares, la adquisición de un Chevrolet no solo les proporciona economía y calidad, sino también buen diseño y respaldo de marca.

5.8. Conclusiones de la investigación

Los estudios aplicados sirvieron para mostrar lo que está sucediendo en el mercado intervenido (oriente antioqueño), con el fin de ampliar la información y describir relaciones, estructuras, comportamientos y consumos existentes, con información de base del mercado, para plantear las futuras estrategias de mercadeo.

Analizando las condiciones que actualmente presenta el mercado, se deduce que existe una gran oportunidad en este mercado para la comercialización de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark Gt. La creciente demanda de estos vehículos relacionados con los factores económicos y sociales, indican que este mercado seguirá creciendo, y a pesar de la gran oferta de marcas existentes aún existe un mercado potencial al que pretendemos llegar con productos competitivos con altos estándares de calidad y con buenos precios.

5.9. Recomendaciones de la investigación

Con la realización de la investigación se plantean las siguientes recomendaciones que le permitirá a la empresa cumplir con el logro de los objetivos propuestos.

La empresa Autolarte sede Rionegro, debe direccionar sus acciones y sus estrategias no solo al mercado actual sino también al segmento de mercado de los jóvenes universitarios, además, debe ampliar su cobertura a todo el oriente Antioqueño.

Hacer uso de la base de datos recolectada en las encuestas para segmentar los diferentes perfiles de acuerdo al poder adquisitivo de cada segmento.

Antes de iniciar el proceso de compra, el público objetivo requiere mayor información sobre el producto a adquirir, dado a la gran oferta de marcas de vehículos existentes en el mercado. Los diferentes públicos requieren analizar las características del producto, comparar precio, garantías y atributos con la competencia. Precisan que Autolarte les brinde toda la información y el respaldo de marca necesario para adquirir el producto, direccionar la información al público objetivo.

Individualizar las ofertas para cada uno de los segmentos de acuerdo a los intereses y necesidades y de esta manera lograr mayor penetración en los diferentes estratos.

Clasificar y estandarizar los factores que influyen en la toma de decisiones de los diferentes públicos, desarrollar una estrategia de mercadeo para cada factor. La demanda de necesidades del público objetivo está directamente relacionada con la calidad, el diseño y la economía de los vehículos, por lo que la empresa debe basar sus estrategias para resaltar dichos atributos en los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

Establecer estrategias para mejorar la comunicación, con los diferentes públicos, la publicidad y la promoción de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

Aprovechar que el 59% de los encuestados tienen ingresos mensuales para realizar estrategias de mercadeo agresivas al público objetivo orientadas a la compra de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

6.1.1. *Objetivo general*

Lograr el crecimiento de la participación en el mercado de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT por medio de penetración de nuevos mercados y el desarrollo de mercados en la empresa Autolarte sede Rionegro.

6.1.2 *Objetivos específicos*

- Plantear estrategias de mercadeo dirigidas a conquistar, mantener y desarrollar mercados.
- Indagar los diferentes productos que ofrecen la competencia, precios, y demás ventajas competitivas que caracterizan su portafolio de servicios.
- Formular las características demográficas, tecnológicas, sociales y económicas que definen el segmento objetivo para crear estrategias de mercadeo acorde al perfil del cliente.

6.1.3. *Objetivos de ventas*

Obtener un crecimiento del 3% (anual) que equivale a 9 unidades de ventas adicionales al año y un total de ventas de 309 vehículos anuales, con un margen de utilidad del 6% en Spark Life y 8% en Spark gt; ejecutando las actividades y estrategias propuestas por el área de mercadeo realizando seguimiento y control continuo.

6.1.4. *Objetivos de servicio*

- Controlar mediante el seguimiento continuo todo el proceso de negociación desde la cotización hasta la postventa con el fin de brindar un acompañamiento al cliente
- Dinamizar el ciclo de negocios desde la venta hasta la entrega que se realice en un periodo de dos a tres días en lo que se refiere a todo el proceso de documentación y alistamiento del vehículo.

- Contar con el personal idóneo en el área de la gerencia de negocios para brindar una asesoría financiera de acuerdo al perfil del cliente.
- Desarrollar e implementar un contacto más cercano a través del servicio a domicilio con el fin de fortalecer un canal directo con el cliente.

6.1.5. *Objetivos de mercadeo*

- Estimular a los clientes a visitar el punto de venta a través del diseño de estrategias de mercadeo que le permitan a la empresa de Autolarte sede Rionegro Aumentar la prospección de nuevos clientes incrementar la retención de clientes, fidelizar clientes y que el nuevo segmento de mercado conozca la oferta de productos y servicios enfocados en Spark Life y Spark gt.

6.2. Presupuesto de venta

El presupuesto de ventas de la empresa Autolarte está estimado de acuerdo a lo presupuestado en la industria, a la participación de General Motors y a la participación de Chevrolet en Antioquia, la cual, en los últimos tres años ha estado entre el 20% y el 23% del mercado de vehículos en el departamento, de los cuales Autolarte sede Rionegro participa con el 12%.

En los últimos tres años el presupuesto de ventas ha estado alrededor de las 300 unidades en el segmento mini conformado por Spark Life y Spark gt.

Autolarte sede Rionegro participa con el 18% de las ventas totales mensuales de Autolarte, con un promedio de ventas aproximado de 25 unidades al mes.

6.3. Formulación de las macro-estrategias

- Penetración de nuevos nichos de mercado en el estrato dos.
- Mejorar la estructura en el procedimiento de retomas de motos, realizando alianzas con los proveedores para aumentar las posibilidades de negociación con el público objetivo.
- Plan de marketing Digital como apoyo a las estrategias de ventas.

6.4. Formulación de estrategias

6.4.1. Estrategia para producto

- Ofrecer dentro de la negociación servicios adicionales postventa por la compra de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT.
- Crear planes de financiación que permitan financiar la totalidad de los gastos del vehículo como Soat, impuestos y matrícula.
- Incentivar la retoma de vehículos usados y motos.

6.4.2. Estrategia para precio

En cuanto a las estrategias de precio Autolarte está sujeto a las políticas de precio de su proveedor Colmotores.

- Realizar descuentos especiales para clientes corporativos o por volumen de compras.
- Realizar alianzas con los proveedores para obtener descuentos u obsequios adicionales para el cliente final.
- Obtener economías de escala por medio de las negociaciones realizadas con los proveedores

6.4.3. Estrategia para plaza

- Exhibir los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT en sitios estratégicos como centros comerciales con alto número de visitantes, planteles educativos y eventos académicos para estudiantes acordes al perfil objetivo.
- Fortalecer la estrategia de E Commerce como un punto adicional de ventas.

6.4.4. Estrategia para promoción

- A través de la implementación en medios BTL Y ATL mejorar la comunicación con los Stakeholders y la publicidad de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT.

- Resaltar los atributos de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT en términos de calidad, diseño y la economía.
- Brindarle información a los diferentes públicos relacionada con el respaldo de marca y las garantías que le ofrece compañía.
- Realizar descuentos por temporada, reduciendo los precios del producto en temporadas especiales.
- Obsequiar regalos a los clientes por la compra los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT.
- Incentivar las pruebas de ruta como herramienta de cierre, mediante campañas de comunicación.
- Implementar un programa de referidos para incentivar a los clientes y que ellos a su vez se vuelvan multiplicadores con premios como spa, bonos de gasolina y descuento en la revisión del vehículo.
- Contar con un sistema de CRM, que permita controlar las cotizaciones realizadas y el seguimiento adecuado a cada cliente para responder con oportunidad a la necesidad y cerrar el negocio en el menor tiempo posible
- Realizar eventos de capacitación técnica para los clientes actuales, para que los clientes sientan un acompañamiento de la empresa.

6.5. Formulación de plan táctico

6.6. Tabla 17. Formulación de plan táctico

FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE	FECHA
PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer dentro de la negociación servicios adicionales postventa por la compra de los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT 	familiarizar al prospecto con el área de postventa y sus procesos	# de cotizaciones spark life y GT = # registros de visita áreas de Postventa	gerente Comercial - gerente de servicios y gerente de mercadeo	diario
		tener alternativas de financiación de pago para los servicios postventa	cantidad de planes de financiación generados mediante alianzas para pago de servicios de postventa	Gerente financiero y gerente comercial	diario
PRECIO	<ul style="list-style-type: none"> Realizar descuentos especiales para clientes corporativos o por volumen de compras. Realizar alianzas con los proveedores para obtener descuentos u obsequios adicionales para el cliente 	sectorizar las empresas del oriente, clasificarlas para presentar una propuesta de valor	reporte de visita empresarial por cada asesor	gerente comercial y director de mercadeo	mensual
		entrega de bonos redimibles en accesorios y servicios de taller	destinar un porcentaje de las ganancias por ventas para bonos	gerente comercial y director de mercadeo	mensual
PLAZA	<ul style="list-style-type: none"> Exhibir los vehículos Chevrolet Spark y Spark GT en sitios estratégicos 	elaborar un cronograma con las fechas estratégicas de eventos de asistencia masiva	llevar a cabo como mínimo 1 evento mensual	gerente comercial y director de mercadeo	mensual
		elaborar un plan de medios para llegar a los nuevos nichos de mercado	efectividad del 60%	gerente comercial y director de mercadeo	trimestral
PROMOCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la comunicación, con los Stakeholders y la publicidad de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT 	plan de medios en fechas especiales para llegar a mercados específicos	cumplimiento del cronograma de actividades	gerente comercial y director de mercadeo	mensual
		crear alianzas con compraventas de vehículos	numero de convenios establecidos	gerente comercial y director de mercadeo	semestral
		incentivar la retoma de vehículos usados mediante revisiones técnicas sin costo y bonos de retoma	incremento de retomas en un 10%	gerente comercial y director de mercadeo	trimestral
	<ul style="list-style-type: none"> Incentivar las pruebas de ruta como herramienta de cierre, mediante campañas de comunicación. 	realizar eventos puntuales con rifas y obsequios que motiven a los clientes a conducir un chevrolet	60% de los clientes que cotizan realicen prueba de ruta	gerente comercial y director de mercadeo	mensual

(GOMEZ LEIDY, 2014)

Tabla 18. Plan de medios

PLAN DE MEDIOS							
Medios ATL	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INDICADOR	PUBLICO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
PRENSA	Establecer comunicación con los diferentes públicos objetivos de Autolarte.	Brindar información acerca de campañas promocionales, eventos y noticias de interés del concesionario.	Redacción de la información a difundir.	# de artículos semanales a publicar	Hombres y Mujeres residentes del área metropolitana de Medellín y oriente Antioqueño entre los 20 y 55 años.	Comité Comercial conformado por: Gerente Comercial, Director de Mercadeo diseñador grafico.	Por trimestre con un total de 8 avisos por valor de \$ 10.000.000
			Realizar alianzas con los proveedores de información	frecuencia de publicación			
		Generar recordación de la imagen corporativa de Autolarte por medio visual.	Seguimiento del impacto generado al lector	# de lectores que responden a los artículos			
			Elaboración del Cronograma con las fechas de publicación.	# de cronograma de publicaciones			
RADIO (proveedor 97.3 ORIENTE ESTÉREO)	Persuadir al público con mensajes que generen sentimientos Informar sobre los productos y servicios de manera muy efectiva	Utilizar Diversos elementos creativos como voces, música y anunciantes en los comerciales	Creación de textos con la información a transmitir.	# de textos semanales a transmitir	Hombres y mujeres residentes en el Oriente Antioqueño que sintonicen la 97.3, entre los 18 y 55 años de edad.	Gerente de ventas de sucursal de Autolarte Rionegro.	Por trimestre con un total de 488 EMISIONES con cuñas de 20 segundos y un directo por valor de \$1.125.000
			Diseñar comerciales en vivo que permitan flexibilidad e interacción con el público	Pautar cuñas radiales con temas de interés para los stakeholders			
		Llegar al corazón de los oyentes de la región aprovechando la gran trayectoria que tiene la emisora	Contratar directos que se emitan desde el concesionario.	# de directos			Costo adicional del directo \$480.000
INTERNET (Cuenta de twitter @Autolarte)	Mantener informados a los seguidores del concesionario y la marca	Potencializar este medio masivo de comunicación instantanea para que el público este permanentemente actualizado de noticias, eventos y promociones del concesionario.	Realizar alianzas con los proveedores de información	alianzas anuales	Hombres y mujeres entre los 16 y 35 años	departamento de mercadeo	Presupuesto trimestral \$3.000.000
			Contar con información veraz y oportuna	Diseñar concursos			
		Promocionar los puntos de venta del concesionario	3 de publicaciones de promoción				

MEDIO BTL	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	INDICADOR	PUBLICO	RESPONSABLE	PRESUPUESTO
VOLANTES	Llevar mensajes de nuestras campañas promociones y eventos de manera mas selectiva	Segmentación de perfiles	Diseñar los diferentes artes acordes a los perfiles definidos	# de artes diseñados	Hombres y mujeres del oriente antioqueño entre los 25 y los 55 años de edad	Comité Comercial conformado por: Gerente Comercial, Director de Mercadeo y diseñador grafico	Volante 4x4 full color por un lado 1000 unidades costo \$80.000 y por ambos lados \$140.000
		Promociones y planes financieros ajustados a los Público objetivo.	Definir los lugares estratégicos para distribución	Puntos de distribución de alto flujo de personas			
		Incluir cupones o desprendibles para motivar la visita del publico a los puntos	contratar personal con experiencia amabilidad y dinamismo	Convenios con terceros calificados para la entrega de volantes			
		Lograr llamar la atención del publico					
FERIAS Y EXHIBICIONES	Incrementar la imagen de nuestra empresa, contactar nuevos prospectos	Crear relaciones directas con clientes externos	diseñar stand o exhibidor que se va a utilizar	# de diseños de stand según necesidades	Hombres y mujeres del oriente antioqueño entre los 18 y los 55 años de edad	Gerente de ventas de sucursal de Autolarte Rionegro.	Gastos logísticos trimestral \$2.000.000
		Dar soporte a territorios de venta	Definir los carros para la exhibición	inventario de vehiculos de exhibición			
		Encontrar nuevas oportunidades de negocio	Seleccionar la fuerza de ventas	# de vendedores corporativos			
			Contratar promotora	# de personas referidas por la promotora			
			Definir el lugar donde se realizará	Consolidado de zonas objetivo de nuevos			
DUMIES	Generar recordación de marca, persuadir al publico para mantener e incrementar las ventas	Definir los puntos estratégicos de alta afluencias de publico	Monitoreos y visitas en diferentes puntos de la ciudad en diferentes días y distintas horas	Registro de monitoreo de zona	Publico en general	Departamento de mercadeo	Trimestralmente presupuesto de \$ 2.000.000
		Apoyar como elemento publicitario las exhibiciones	Definir el diseño del dumie según el mensaje a transmitir	Inventario de dumies para exhibición			

(GOMEZ LEIDY, 2014)

6.7. Presupuesto del plan de mercadeo

El presupuesto estimado para el presente plan asciende a la suma de ciento cuatro millones ochocientos veinticuatro mil pesos M/L. (\$104.824.000) anuales, discriminados de la siguiente manera:

TRIMESTRE

MEDIOS ATL

➤ Prensa: \$10.000.000

➤ Radio: \$1.605.000

➤ Internet: \$3.000.000

MEDIOS BTL

➤ Volantes: \$ 500.000

➤ Ferias y exhibiciones: \$2.000.000

➤ Dummi: : \$2.000.000

GASTOS LABORALES

➤ Profesional Comercial: \$ 28.404.000

6.8. Punto de equilibrio

ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO

1. Utilidad con incremento en ventas objetivo (30%)

INGRESOS CON INCREMENTO EN VENTAS DEL 30%							
CONCEPTO	ventas anuales	ventas adicionales anuales	TOTAL VENTAS ANUALES	precio de venta	INGRESOS POR VENTAS ADICIONALES	MARGEN VENTAS	Ingresos por ventas
spark life	180	54	234	18,490,000	998,460,000	6%	59,907,600
spark gt	120	36	156	29,990,000	1,079,640,000	8%	86,371,200
TOTAL INGRESOS	300	90	390		2,078,100,000	0	146,278,800
EGRESOS							
CONCEPTO							TOTAL
GASTOS LABORALES							28,404,000
PLAN DE MEDIOS							76,420,000
TOTAL EGRESOS							104,824,000
UTILIDAD (POR EFECTO DEL PLAN DE MERCADEO)							41,454,800

(DIAZ DIANA, 2014)

2. Utilidad con incremento en ventas del 10% (supuesto)

INGRESOS CON INCREMENTO EN VENTAS DEL 10%							
CONCEPTO	ventas anuales	ventas adicionales anuales	TOTAL VENTAS ANUALES	precio de venta	INGRESOS POR VENTAS ADICIONALES	MARGEN VENTAS	Ingresos por ventas
spark life	180	18	198	18,490,000	332,820,000	6%	19,969,200
spark gt	120	12	132	29,990,000	359,880,000	8%	28,790,400
TOTAL INGRESOS	300	30	330		692,700,000	0	48,759,600
EGRESOS							
CONCEPTO							TOTAL
GASTOS LABORALES							28,404,000
PLAN DE MEDIOS							76,420,000
TOTAL EGRESOS							104,824,000
UTILIDAD (POR EFECTO DEL PLAN DE MERCADEO)							-56,064,400

(DIAZ DIANA, 2014)

3. Utilidad (cercana a cero) con incremento en ventas objetivo del 21,5%. (Punto de Equilibrio)

INGRESOS CON INCREMENTO EN VENTAS DEL 21.5% (PUNTO DE EQUILIBRIO)							
CONCEPTO	ventas anuales	ventas adicionales anuales	TOTAL VENTAS ANUALES	precio de venta	INGRESOS POR VENTAS ADICIONALES	MARGEN VENTAS	Ingresos por ventas
spark life	180	38.7	219	18,490,000	715,563,000	6%	42,933,780
spark gt	120	25.8	146	29,990,000	773,742,000	8%	61,899,360
TOTAL INGRESOS	300	65	365		1,489,305,000	0	104,833,140
EGRESOS							
CONCEPTO							TOTAL
GASTOS LABORALES							28,404,000
PLAN DE MEDIOS							76,420,000
TOTAL EGRESOS							104,824,000
UTILIDAD (POR EFECTO DEL PLAN DE MERCADEO)							9,140

(DIAZ DIANA, 2014)

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

7.1.1. A nivel de estructura

Para la implementación del plan de mercadeo se requiere implementar un nuevo cargo en el área de mercadeo y contratar una profesional comercial que de apoyo a la gerencia comercial para lograr el cumplimiento del plan. A este profesional se le pagarán \$1.500.000 más prestaciones sociales. Lo que equivale a un presupuesto anual de 28.404.000 (\$18 millones de salario y el restante por factor prestacional).

7.1.2. A nivel de recursos

Para la implementación del plan se debe contar con un presupuesto mínimo de \$104.824.000.

Contar con un sistema de CRM que permita gestionar la relación con los diferentes públicos.

7.1.3. *A nivel de cultura organizacional*

Se realizarán capacitaciones permanentes a los asesores de ventas, al área de mercadeo, áreas administrativas y apoyos comerciales, taller en temas relacionados con atención y servicio al cliente, cierre de ventas, prospección, entre otros.

Se debe mantener una comunicación constante con el público interno para mantenerlos informados sobre las estrategias que se realizarán cada mes para impulsar las ventas de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

7.2.1. *Producto*

- Lograr un 70% de efectividad en las cotizaciones realizadas durante cada mes y reducir a un 10% las cotizaciones que no se logran materializar.
- Registrar cada mes un mínimo de 100 visitas a los talleres que apoyan el servicio postventa de los autos, aumentando en un 60% el envío de correos electrónicos a los usuarios para mantenerlos actualizados respecto a las fechas del mantenimiento preventivo y demás ofertas que les puedan interesar.

7.2.2. *Precio*

- Incrementar en un 50% las estrategias comerciales que están orientadas a obtener descuentos especiales con los proveedores.
- Cumplir en un 40% con el presupuesto del plan de mercadeo, para los tres primeros meses y en un 60% los demás trimestres.

7.2.3. *Plaza*

- Revisión periódica (cada mes) de las exhibiciones realizadas de acuerdo a las fechas establecidas, cumplir en un 95% con el cronograma planeado. Asignar y coordinar de forma efectiva los recursos y actividades asignadas para dicha actividad.

- Reunión mensual con los asesores comerciales para la revisión de los resultados en cada una de las exhibiciones.

7.2.4. Promoción

- Incrementar en un 10% la retoma de vehículos usados para incentivar la compra de los vehículos Chevrolet Spark Life y Spark GT.
- Hacerle seguimiento trimestral a la publicidad BTL y ATL a partir de fichas de control para identificar los medios más efectivos para la promoción y difusión de las estrategias comerciales. Identificar las fortalezas y debilidades de la estrategia formulada.

CONCLUSIONES

El plan estratégico de mercadeo que se propone para la empresa Autolarte sede Rionegro permitirá optimizar la posición competitiva de la línea small Spark life y Spark GT frente a sus competidores directos e indirectos, favoreciendo la generación de nuevos negocios a través de la penetración de nuevos nichos de mercado generando crecimiento y rentabilidad para la empresa.

El presente plan estratégico exige un seguimiento riguroso a las estrategias planteadas, una evaluación y control constante de las mismas. Para garantizar su cumplimiento, se requiere un trabajo constante de cada una de las áreas que apoyan los procesos internos y externos de la compañía.

El plan estratégico responde a las necesidades de un mercado cada vez más competido y a las necesidades de enfrentar nuevos desafíos para permanecer en el mercado, por tanto este plan apoya un análisis adecuado de la situación, que describe los puntos fundamentales de competencia, percepción de clientes, oportunidades así como planes de acción necesarios para alcanzar objetivos planteados.

La información recolectada en la investigación de mercados, permitió la construcción de los planes de acción sustentando en el presente plan de marketing y constituyen el pilar principal de las decisiones estratégicas planteadas, el seguimiento constante a dichos planes garantizaran la difusión de las ventajas competitivas que tiene y ofrece Autolarte frente a la competencia, lo que permitirá un mayor posicionamiento de la marca.

El planteamiento de las decisiones estratégicas de posicionamiento, comunicación, actividades promocionales, relaciones públicas, apertura de nuevos mercados, se respaldara con acciones de control, retroalimentación y cronograma de actividades. Dichos controles son periódicos a fin de conocer los resultados obtenidos, profundizando y aclarando las razones que

hayan ocasionado las variaciones, implementar los cambios y los ajustes oportunos al proceso para la obtención de los resultados esperados.

RECOMENDACIONES

Implementar en forma rigurosa el presente plan estratégico de mercadeo diseñado para los segmentos la línea small spark life y spark GT y diseñar planes de marketing para cada uno de los segmentos que conforman el portafolio de productos de la empresa Autolarte.

El planteamiento estratégico y táctico que integra el presente plan de mercadeo, debe ser una guía práctica que involucre a todas las áreas de la organización con el fin de que interactúen y se delegue responsabilidades de cada actividad.

Dentro del ámbito de la competencia es importante desarrollar estrategias dinámicas que estén acordes con las expectativas del público actual y objetivo, permitiendo a Autolarte continuar siendo líder en el sector automotriz.

Evaluar constantemente las estrategias de mercadeo y velar porque estén acordes con la misión de Autolarte de generar experiencias memorables en los clientes.

Es importante detectar oportunidades de mercado que permitan seguir creciendo con niveles de rentabilidad acordes a las políticas de Autolarte.

LISTA DE REFERENCIAS

Libro LA RELEVANCIA DE LA MARCA primera edición 2011, autor DAVID A AAKER

Libro MARKETING octava edición 2006, autor LAMB HAIR Mc DANIEL

Libro PRINCIPIOS DE MARKETING doceava edición 2008, autor PHILLIEP KOTLER,
GARY AMSTRONG

Libro FUNDAMENTOS DE MARKETING octava edición 2008, autor PHILLIEP KOTLER,
GARY AMSTRONG

Libro MARKETING ESTRATEGICO octava edición 2006, autor DAVID W CRAVENS
NIGEL, F PIERCY

Andi. (2014). *Cámara Automotriz*. Consultado en <http://www.andi.com.co/SalPren/Documents/INFORME%20DEL%20SECTOR%20AUTOMOTOR%20A%20FEBRERO%20DE%202014.pdf>

Autolarte. Consultado en: <http://www.autolarte.com.co/nuestra-empresa/historia-autolarte>
COLOMBIA. *República de Colombia*. Resolución 003545 de 2009

EDUK MARKETING. (2005) Guía para elaborar un plan de marketing, Tesis Universidad de
Extremadura, área de comercialización e Investigación de Mercados, España

DANE. Consultado en: www.andi.com.co/pages/comun/infogeneral.aspx?ld=76&tipo=2
Información Estadística, 2008-2014

Díaz. (2014). Consultado en: www.larepublica.co/por-cierre-de-la-cca-autos-que-se-vendan-de-mazda-ser%20a%20n-solo-importados_116806

Econometría. (2014). *www.colombia.co*. Consultado en: www.colombia.co/inversión/una-industria-en-constante-crecimiento.html

El Tiempo. (2014). Consultado en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/cms-5609471>

. (2014). Consultado en: www.eltiempo.com/archivo/documento/cms-13421041

Galicia, B. *Manual práctico de la pyme*, como elaborar un plan de marketing.

Hyundai. (2014). Consultado en: <http://www.hyundai.com.co/nosotros>

Kia. (2014). Consultado en: <http://www.kia.com/es/kia/todo-sobre-kia-historia>

Monsalve. (2014). Consultado en:

http://www.elcolombiano.com/bancoconocimiento/g/gm_colmotores/gm_colmotores.asp

Proexport. (2014). Consultado en:

www.inviertaencolombia.com.co/.../perfil%20automotriz_%20septiembre

Rionegro. (2014). *Alcaldía de Rionegro*. Consultado en:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Rionegro_\(Antioquia\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Rionegro_(Antioquia)), 2014.

Universidad del Externado. (2005).

(Pita Fernández, 2002)