



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO -2015/2016

CASA BRITÁNICA USADOS MULTIMARCA

Por

LADY MELINA VILLA BERRIO

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016



EMPRESA CASA BRITÁNICA USADOS MULTIMARCA

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016

LADY MELINA VILLA BERRIO

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

JUAN PABLO ARRUBLA ZAPATA

Asesor

PhD en Dirección y Administración de Empresas

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016

DEDICATORIA

Yo Melina Villa, dedico este trabajo a mi familia, que me apoya incondicionalmente en mi crecimiento profesional y a la empresa para la cual se propone este Plan de Mercadeo que ha este momento me brinda la oportunidad de mostrar mis conocimientos en esta área, para la cual opto por el título de especialista.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

A Miryam Castellón Gerente comercial de Casa Británica Usados por poner a mi disposición la información requerida para la construcción del Plan De Mercadeo.

A Juan Pablo Arrubla, docente y asesor del trabajo de grado que me ha orientado en la formulación y elaboración de este Plan Estratégico de Mercadeo.

A los docentes en general de la institución ESUMER, por su disposición a aclarar dudas e inquietudes en cuanto la elaboración del Plan Estratégico de Mercadeo y con sus valiosos conocimientos aportaron positivamente en la construcción del mismo.

CONTENIDO

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS	8
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10
ABSTRACT.....	12
RESUMEN EJECUTIVO.....	14
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	16
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	16
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	17
1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN	18
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	22
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	25
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	25
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	25
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS.....	25
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	27
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO).....	28
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADERO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ..	57
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	101
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	101
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	107
4.3. ANÁLISIS DOFA.....	114
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	121
4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	123
4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	125
4.5. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	127

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	129
5.1. FICHA TÉCNICA	129
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	130
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	131
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	132
5.5. METODOLOGÍA APLICADA	133
5.6. LIMITACIONES	136
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	138
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA.....	146
5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES	147
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	148
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	149
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	150
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	150
6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS	150
6.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO.....	150
6.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO.....	151
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	153
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	154
6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS y FORMULACION DEL PLAN TÁCTICO... 	158
6.5. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	169
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	170
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	170
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	170
7.1.1. A NIVEL DE ESTRUCTURA	170
7.1.2. A NIVEL DE RECURSOS.....	171
7.1.2. A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL	171
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	172
CONCLUSIONES	175
RECOMENDACIONES.....	176

BIBLIOGRAFÍA 177

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Principales países productores	31
Tabla 2 Producción Mercadeo Nacional y Exportaciones	42
Tabla 3 Matriz de Oportunidades estratégicas de Ansoff	62
Tabla 4 Diseños de la investigación.....	84
Tabla 5 Factores Críticos de la competitividad Externos.....	101
Tabla 6 Factores Críticos de la competitividad Internos.....	102
Tabla 7 Factores Críticos de Marketing	104
Tabla 8 Análisis de las fuerzas del entorno.....	108
Tabla 9 Macro entorno.....	111
Tabla 10 Análisis Externo	114
Tabla 11 Análisis Interno	116
Tabla 12 Estrategias FO	117
Tabla 13 Estrategias DO.....	119
Tabla 14 Estrategias DA.....	120
Tabla 15 Análisis del sector Industrial.....	121
Tabla 16 Estructura del Mercado	123
Tabla 17 Ficha Técnica.....	129
Tabla 18 Presupuesto de ventas 2016	153
Tabla 19 Plan de relaciones públicas	165
Tabla 20 Plan De Merchandising.....	167
Tabla 21 Plan de Medios.....	168
Tabla 22 Presupuesto del Plan de Mercadeo.....	169

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 (Participación concesionarios en venta de vehículos usados Antioquia).....	17
Ilustración 2 (Mapa de Proceso Casa Británica Usados)	20
Ilustración 3 Internacionalización de la producción Automotriz	29
Ilustración 4 Industria Automotriz.....	30
Ilustración 5 Participación en la producción por región	30
Ilustración 6 Evolución modelo T.....	33
Ilustración 7 Matriculas Mensuales Vehículos Nuevos abril 2015.....	38
Ilustración 8 Vehículos más vendidos por segmento año 2014	39
Ilustración 9 Comportamiento de las marcas según matriculas hasta abril 2015.....	39
Ilustración 10 Comportamiento de las marcas de vehículos matriculados en Colombia 2014.....	40
Ilustración 11 Comportamiento del Mercado Automotriz Colombiano	41
Ilustración 12 Proceso de preparación de datos	87
Ilustración 13 Realización del análisis conjunto.....	89
Ilustración 14 Análisis de las fuerzas competitivas	125
Ilustración 15 Análisis del cliente y del consumidor	127

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo se elabora para optar por el título a Especialista en Gerencia De Mercadeo De La Institución Universitaria Esumer y pretende aplicar los conceptos y conocimientos obtenidos durante el año 2015 en el Postgrado.

Usados Multimarca es una línea de negocio de Casa Británica, que ha presentado un gran crecimiento durante los últimos 5 años, lo que ha obligado al incremento del recurso humano, rediseño de los procesos e implementación de nuevas áreas y cargos, esta situación representa a la compañía una exigencia superior en el cubrimiento de las necesidades de los usuarios, para dar cumplimiento a ellas, es importante brindar una excelente experiencia, modificando los procesos operativos y servicios de venta y posventa, a través de diferentes métodos que serán expuestos en el plan de mercadeo a continuación.

En el desarrollo del plan de mercadeo se expone la situación actual de la empresa y se pretende identificar el nivel de satisfacción de los clientes del concesionario, determinando al mismo tiempo las falencias en los procesos, oportunidades de mejora y crecimiento dentro del sector en el cual compete. De igual modo en este proyecto se detalla, la filosofía estratégica de la organización, se evalúa la posición competitiva de esta y los factores claves de éxito.

Para llevar a cabo este proyecto fue necesario analizar el entorno interno y externo de la compañía, la percepción de los clientes actuales del concesionario y pese a las dificultades de información con relación a la base de datos, se llevó a cabo, una investigación de mercados, enfocada en la satisfacción de los clientes y el análisis de los proceso, áreas y elementos que intervienen en la experiencia de compra.

Gracias a la información obtenida en el proceso, se establecerá una posición estratégica que propone desarrollar nuevas prácticas en los procesos de Casa Britanica Usados y así mejorar la experiencia de compra de los usuarios, buscando generar a la empresa un incremento en las ventas, crecimiento dentro del sector automotriz y el sostenimiento en cuanto a su liderazgo actual.

ABSTRACT

This project consists of different phases that explain the current situation of Usados Casa Britanica company and details the processes, areas and elements involved in the shopping experience of users of the company's car shop.

At the record phase there is a vision of the current situation of the company, its strategic position, competitors, the sector where plays its commercial activity and guidelines considered for the generation of a marketing plan aimed at customer satisfaction.

Following, it describes the strategic position of the organization in terms of its mission, vision, organizational values and competitive advantages within the automotive sector.

From the above issues it defines the aim factors for the development of the marketing plan, based on scientific theories that support the arguments for the development plan, taking into account elements of research and formulation thereof. In addition to the indispensable analysis for the development, delving into the automotive sector, exposing the industry overall and specific outlook.

It is necessary an internal and external analysis of the organization, using the tools of the graduate and the different methodologies for analyzing the environment, such as the determination of the key success factors, competitive forces of the environment, industry details and consumers.

Later, thanks to the analysis of the organization and the sector, it sets the issue to investigate, aimed at customer satisfaction of Usados Casa Britanica, their perception on the process, service and elements of the shopping experience, there is a determination of the key areas for the service improvement and the right direction to propose a strategic marketing plan at the dealership.

With the clarity of the issues involved with strategic proposals, marketing plan objectives are defined in relation to income-generating issues in the organization (sales, service and marketing). After, the sales budget is defined, the activities to be developed to fulfill it and the total cost of aim activities that help achieving the objectives.

The resources required for the implementation of the marketing plan, which in this case are focused on the concessionaire are defined on terms of technology, finances, human capital and organizational culture.

Finally, appropriate recommendations are made, thanks to the results of the investigation, the findings thereof and the need for the implementation of the marketing plan.

Keywords: Strategic, Sector, Organization, Automotive, Analysis, Service, Plan, Marketing.

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto está formado por diferentes etapas que detallan la situación actual de Casa Británica Usados y detalla los diferentes procesos, áreas y elementos que intervienen en la experiencia de compra de los usuarios del concesionario.

En la etapa de antecedentes se observara la situación actual de la compañía, su posición estratégica, competidores, sector en el que desempeña su actividad comercial y las pautas consideradas para la generación de un plan de mercadeo orientado en la satisfacción de los clientes.

Seguidamente se revisa la posición estratégica de la organización en cuanto a, su misión, visión, valores organizacionales y ventajas competitiva dentro del sector automotriz.

A partir de lo anterior se definen los temas a tener en cuenta para la elaboración del plan de mercadeo, basados en teorías científicas que apoyan los argumentos para el desarrollo del plan, teniendo en cuenta elementos de una investigación y formulación del mismo.

Además que resulta indispensable el análisis del tema a desarrollar, ahondando en el sector automotriz, exponiendo el panorama global y específico esta industria.

Se considera necesario entonces realizar el análisis interno y externo de la organización, empleando las herramientas del postgrado y las diferentes metodologías de análisis del entorno, tales como la determinación de los factores claves de éxito, las fuerzas competitivas del entorno, detalle de la industria, el sector y el consumidor.

Posteriormente, gracias al análisis de la organización y del sector se establece el tema a investigar, orientado a la satisfacción de los clientes de Casa Británica Usados, su percepción en cuanto al proceso, servicio y elementos que conforman la experiencia de compra, de allí se determinan los puntos claves a mejorar y la dirección correcta para proponer un plan estratégico de mercadeo en el concesionario.

Con la claridad de los temas a intervenir con las propuestas estratégicas, se definen objetivos del plan de mercadeo, con relación a temas que generen ingresos en la organización (ventas, servicio y mercadeo). A partir de ello se define el presupuesto de ventas, las actividades a desarrollar para el cumplimiento de este y el costo total de las actividades que apuntaran a la realización de los objetivos.

Se definen entonces los recursos requeridos para la implementación del Plan de mercadeo, que en este caso se concentran en las locaciones del concesionario, recursos tecnológicos, financieros, capital humano y cultura organizacional.

Finalmente se realizan las recomendaciones pertinentes, gracias a los resultados de la investigación, los hallazgos de la misma y la necesidad de la implementación del plan de mercadeo.

Palabras Claves: Estratégicas, Sector, Automotriz, Organizaciones, Análisis, Servicio, Plan, Marketing.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

En 1967 CASA BRITÁNICA S.A. existe como sociedad legalmente constituida, iniciando sus labores comerciales como importadora de repuestos para vehículos Land Rover y Austin. El éxito en sus labores le llevó a diversificar sus actividades, ofreciendo, adicionalmente a sus clientes, el servicio postventa de reparación de vehículos.

En 1976 comienza la Comercialización y prestación de servicios de taller de vehículos nuevos Renault y usados para las zonas de Antioquia y Chocó gracias a la concesión otorgada por la ensambladora SOFASA S.A.

En 1982 se realiza la apertura de CASA BRITÁNICA en Envigado debido a la gran aceptación de la marca Renault.

En el año 2001 SOFASA S.A. nombra a CASA BRITÁNICA “Concesionario Piloto de Vehículos Usados”, como un especial reconocimiento por los excelentes resultados, logrados en la actividad comercial de vehículos usados.

En la actualidad cuenta con 8 puntos de venta de vehículos nuevos Renault en; Casa Británica Palacé, Envigado, Show Room automotriz en el en el parque comercial el tesoro, Casa Británica Laureles, Casa Británica Molinos, Casa Británica Montería, Casa Británica Oriente en el centro comercial linares y Casa Británica Usados en Palacé, siendo este último el concesionario y sede principal del grupo para la comercialización de vehículos usados.

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

La industria del sector automotriz es una potente industria de comercio y en este campo intervienen el ensamble de vehículos, producción de piezas, autopartes y la comercialización de vehículos.

Inició su actividad económica con la aparición de Colmotores un grupo productivo enfocado en la fabricación y ensambles de diferentes clases de automóviles.

Colombia cuenta con un parque automotor de aproximadamente 4 millones de vehículos, de los cuales cerca del 59,5 % son importados. En los últimos años la venta de vehículos en Colombia ha tenido un crecimiento muy importante en materia económica para el país, (REVISTA SEMANA , 2015).

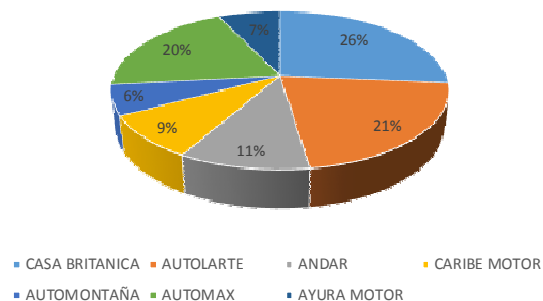
Casa Británica usados es el concesionario número uno en Medellín en la venta de usados en lo que se refiere a concesionarios, las ventas de la sala son aproximadamente de 150 unidades y se cuenta con una participación de mercado del 26% Con relación a los concesionarios de vehículos usados de la ciudad. (Gil, 201

Ilustración 1 (Participación concesionarios en venta de vehículos usados Antioquia)

PARTICIPACION DE VEHICULOS USADOS EN LOS CONCESIONARIOS DE MEDELLIN

	participacion	unidades
CASA BRITANICA	26%	150
AUTOLARTE	21%	120
ANDAR	11%	60
CARIBE MOTOR	9%	50
AUTOMONTAÑA	6%	35
AUTOMAX	20%	112
AYURA MOTOR	7%	40
TOTAL	100%	567

PARTICIPACION DE VEHICULOS USADOS EN LOS CONCESIONARIOS DE MEDELLIN



Fuente: Propia

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Casa Británica se constituye como empresa en el año 1967, ha alcanzado un reconocimiento en el mercado en la venta de vehículos en Medellín, comienza su actividad en la comercialización de vehículos nuevos marca Renault en el año 1976 y en el 2001 SOFASA S.A. nombra a CASA BRITÁNICA “Concesionario Piloto de Vehículos Usados”, como un especial reconocimiento por los excelentes resultados, logrados en la actividad comercial, este suceso se repite en el año 2011 y en el año 2015 Sofasa desde su Casa matriz en Francia nombra a Casa Británica Usados VEHICULOS DE SELECCIÓN USADOS.

En la actualidad el concesionario de Casa Británica usados ocupa el lugar número UNO en la venta de unidades del grupo que está conformado por: Casa Británica Renault, Yokomotor Con Toyota, Alemautos Mercedes Benz, Autozen Suzuki, Distrikia Y Mundokia.

El crecimiento en la venta de vehículos usados en la Casa Británica ha aumentado considerablemente, en los últimos 4 años la compañía cuenta con un incremento en ventas hasta del 21% anual, esta situación ha obligado a la empresa a implementar procesos y cargos para la gestión de la operación y administración en todo el proceso de la venta de los vehículos usados y en ocasiones los objetivos de satisfacción al cliente no se llevan a cabo en su totalidad por el proceso que la venta implica.

Herbert A. Simon, en *Models of Man (Modelos del hombre)*, (Mejia, s.f.) Señala la mayoría de las personas son sólo parcialmente racionales y que, de hecho, actúan según impulsos emocionales no totalmente racionales en muchas de sus acciones.

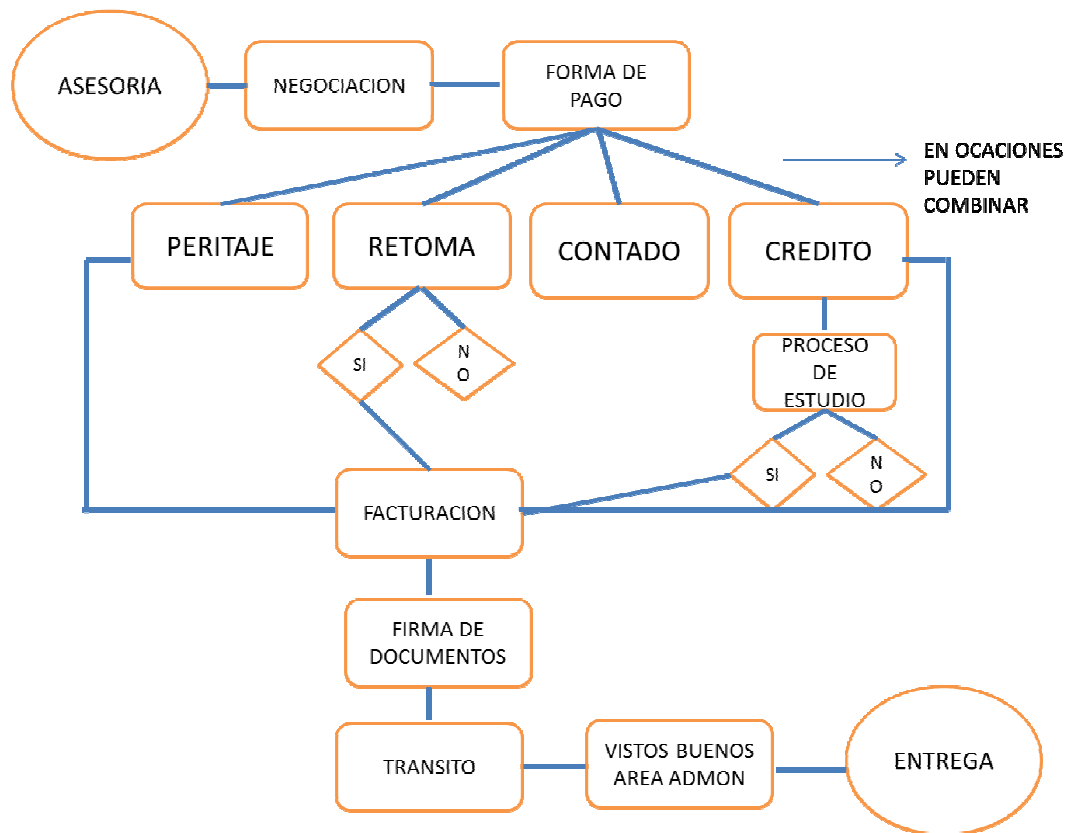
Simon apunta que la racionalidad personal está de hecho limitada por tres dimensiones: 1) la información disponible, 2) la limitación cognoscitiva de la mente individual, 3) el tiempo disponible para tomar la decisión

Lo anterior permite considerar que la compra un vehículo tiene un sentido emocional, donde el cliente desea agilidad, eficiencia y una entrega de producto totalmente satisfactoria.

El crecimiento en la venta de vehículos usados en Casa Británica ha obligado a la empresa a implementar procesos desde el área administrativa y operaciones con el fin de llevar a cabo la venta y la entrega efectiva del mismo. Aunque la empresa cuenta con un excelente servicio al cliente y un equipo de ventas competitivo, en ocasiones los clientes manifiestan su insatisfacción por los tiempos y diferentes procesos que influyen en la compra del vehículo.

Entre los diferentes procesos que influyen en la negociación se encuentran:

Ilustración 2 (Mapa de Proceso Casa Británica Usados)



Fuente: Propia

Peritajes: en este punto se lleva a cabo el proceso de revisión del vehículo en su estructura, comportamiento y rotación en el mercado, según estas variables se le asigna un precio de retoma al vehículo.

Retomas: se encarga de ejecutar el proceso de compra del vehículo, es decir, incluirlo en el inventario de vehículos usados para la venta, en este punto se define al cliente cual es el valor en el cual podrá tomarse el vehículo con relación al resultado del peritaje. Y se lleva a cabo la legalización de los documentos para recibir el vehículo

Facturación y firma de documentos: el cliente define con el concesionario la forma de pago para adquirir el vehículo, se elaboran documentos legales, traspasos, factura, compraventa, papelería de las financieras si es el caso, entre otros.

Tramites se legalizan pagos.

Transito si el vehículo tiene placa de Medellín el concesionario cuenta con una oficina de tramites en las instalaciones, en caso que el tramite corresponda a otra ciudad o municipio, la empresa de trámites en convenio se encarga de realizar la tarea correspondiente con gestoría, para que esto se lleve a cabo y la matricula salga a nombre del cliente comprador, este deberá estar al día en comparendos, impuestos en inscrito en el runt.

Vistos buenos área administrativa después de llevado a cabo el trámite es necesario organizar la carpeta del vehículo con respecto a venta y retoma, revisar que los pagos se encuentren sin saldos pendientes y que el vehículo se encuentre 100% cancelado, en caso que la compra del vehículo sea un crédito con prenda, es necesario que la entidad financiera tenga la documentación correspondiente para legalizar el desembolso (matricula a nombre del cliente, prenda radicada y seguro todo riesgo con beneficiario oneroso el banco)

Entrega el cliente recibe su vehículo

El cliente desde el inicio tiene desconocimiento de los factores que intervienen en el proceso, supone que la entrega del vehículo es inmediata o en poco tiempo y cuando recibe su vehiculó no cuenta con la suficiente motivación y emoción con la que empezó su proceso de compra.

Ante esta situación surge la idea que realizar un plan de mercadeo enfocado en mejorar la experiencia del consumidor de usados en su proceso de compra.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

La historia de la industria automotriz colombiana tiene su origen en la importación de los primeros vehículos, a comienzos del siglo XX, cuando llegaron algunos Cadillac, Fiat y Renault, después vendría Ford con sus modelos T de la mano de Praco, a la par de los camiones Reo y demás que motorizaron a Colombia.

Tendrían que pasar casi 50 años para que en el país se tomara la determinación de producir nuestros vehículos. Así el 27 de julio de 1956 se funda la Fábrica Colombiana de Automotores S.A., Colmotores con un capital inicial de 5 millones de pesos, lo que permite iniciar las obras de construcción de su planta en Bogotá, la cual sería inaugurada el 16 de Febrero de 1962 con la presencia del príncipe Felipe de Edimburgo. Los primeros productos de la factoría bogotana fueron camperos, camiones para 2.5 y 6 toneladas y microbuses Austin, ensamblados con licencia de la British Motor Corporation de Inglaterra. Esta misma planta comenzaría a producir en 1965 productos de la Chrysler Corporation como Dodge Coronet, Dart, camiones y camionetas y los recordados Simca, lo que terminaría en 1979 cuando la General Motors Corporation adquirió la factoría bogotana, para iniciar la producción de los vehículos Chevrolet, tal y como lo hace en la actualidad.

A finales de 1961 el empresario Leonidas Lara, había comenzado a ensamblar los populares camperos Jeep CJ5, Wagoneer, Gladiator y Commando en su planta de Bogotá, la misma en la que posteriormente se ensamblaron vehículos International, Fiat, Zastava, Peugeot y Jeep Commando, en la misma que hoy en día se producen los Mazda y Mitsubishi para el mercado andino y colombiano.

En 1969 comienza a trabajar Sofasa en su planta de Envigado Antioquia, de donde salieron desde 1970 los vehículos Renault y de la cual hoy en día también han salido camperos Toyota y camiones Daihatsu Delta.

En este más de medio siglo transcurrido desde la constitución de Colmotores y en casi 40 años de ensamble masivo, la industria ha crecido y le ha dado una mano al crecimiento y desarrollo del país, permitiendo la creación de miles de puestos de trabajo, mediante el fomento y el estímulo a la creación de empresas locales de autopartes, tanto para la fabricación como para la venta de estas. Hace un poco más de un año GM Colmotores y Sofasa iniciaron un programa conjunto de apoyo a la modernización y capacitación de los proveedores locales, que ya muestra resultados importantes, como es el caso del aumento del porcentaje de integración local de modelos como el Renault Logan, que pasó de tener el 32% de integración local al 43%, el cual se espera llegue al 50% en poco tiempo. Este aumento resulta importante por que capacita y mejora la calidad del producto colombiano, a la vez que prepara a los productores locales para el momento en que entren en vigencia tratados de libre comercio.

La calidad de los productos colombianos cumple con todos los exigentes estándares de calidad que exigen las Casas matrices de los productos que se ensamblan en Colombia, y que recibe desde hace tiempo elogios de los compradores de estos vehículos en Venezuela, Ecuador, Perú y Chile.

Durante el año 2009 se vendieron 185.129 vehículos nuevos de todo tipo en Colombia según las cifras de Econometría y en el año 2011 esta cantidad llegó a 324.570 unidades que frente a las 253.869 de 2010 mostraron un record importante. Datos recientes informan que en el año 2014 se vendieron en Colombia 328.526 vehículos, convirtiéndose en un año histórico en las ventas para el sector automotriz. (Mauricio, 2010)

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

2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

Nuestras acciones están orientadas a la búsqueda de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y superar sus expectativas, al desarrollo del potencial creativo de nuestros colaboradores, obteniendo una rentabilidad atractiva para los accionistas, siendo respetuosos con el medio ambiente

2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

En el 2016 seremos reconocidos y elegidos por nuestros clientes por brindarles experiencias inolvidables a través de la innovación con valor, generando lazos de lealtad. Para ello contaremos con tecnología adecuada, y personal competente y comprometido.

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

Con una administración **participativa** propicia la **iniciativa**, respeta la **dignidad** del hombre como persona, reconociéndolo como ser racional, lleno de valores, sentimientos y emociones, que tienen la obligación de **respetar** y **admirar**.

Para sus empleados el trabajo es una actividad en la que buscan realizarse por ello su organización y dirección están estructuradas para permitirlo.

Rechaza la explotación y el paternalismo; por ello distingue entre el error (lo que se comete sin saber) y falta (que se hace mal con conocimiento).

Los errores no los critican, ni ridiculiza a quienes incurren en ellos; se enseñan para que no vuelvan a cometerlos.

Las faltas no pasan desapercibidas y no aceptan disculpas en su justificación; con mucho respeto y sin ir contra la **integridad** intelectual o moral del individuo, las sanciona.

Propicia la autodisciplina (hacer bien hecho lo que se debe hacer sin que nadie lo mande), creando una mentalidad de cambio y exigencia, de compromiso con las metas propuestas.

- La Ética en el desempeño del trabajo.
- La Honestidad observada con severidad y rigor.
- Forja en sus empleados el respeto por los siguientes valores:

Familia, Religión y Empresa.

Genera satisfacción en nuestros clientes.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia del grupo Casa Británica está enfocada en la Diferenciación, con el objetivo de lograr un desempeño superior a través de sus diferentes líneas de negocio, el grupo busca complementar las necesidades de los usuarios con todo lo relacionado a la adquisición de sus vehículos, entre estas se encuentran; la financiación de los vehículos a través de su financiera Planautos con financiación propia y aliados en lo que se refiere a la forma de pago por medio de crédito; Segurautos que se encarga del tema de seguros a través de su corredor Anpro, con el fin de cubrir la necesidad en los seguros de los vehículos, utilizando convenios especiales a través de las diferentes aseguradoras; Car Integrado servicio técnico que cuenta con atención especializada para la revisión y reparación de los automotores; Vehicenter que se encarga de todos los accesorios, piezas y partes de las diferentes marcas; el grupo también cuenta con la variedad de marcas en los vehículos nuevos con cada uno de los concesionarios de los cuales dispone el grupo, y la línea especial en la cual se enfoca este proyecto que es usados multimarca Casa Británica, una vitrina especializada en la venta de vehículos usados todo el grupo, que ofrece a los usuarios la opción de escoger una gran variedad de marcas, modelos y precios.

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)

3.1.1 SECTOR AUTOMOTRIZ

3.1.1.1 Mercado automotriz en el mundo

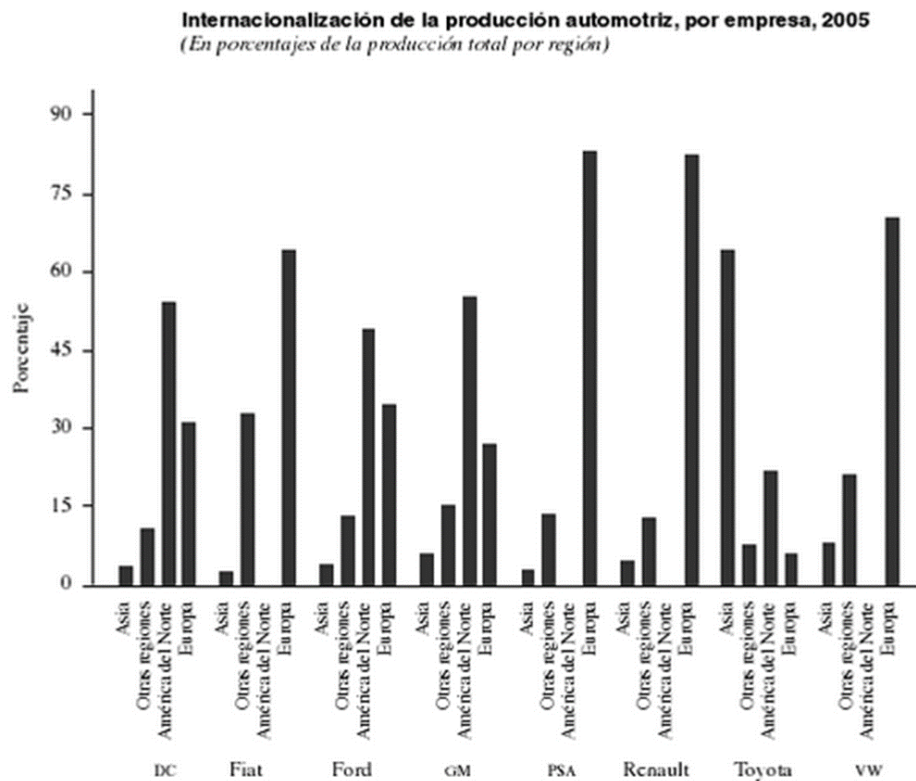
En América existen dos procesos de integración para la actividad del sector automotriz donde se incluyen el tratado de libre comercio entre México y Estados Unidos y Mercosur de igual forma se tiene en estos países un trato especial con esta industria pues se mejora constantemente la cadena productiva, capacitación tecnológica y aumento de la competitividad internacional. (Requena, 2009)

Los acuerdos de la industria automotriz establecidos por Mercosur lograron que los países que intervienen se convirtieran en una plataforma de exportación para el resto del mundo. Aunque Estados Unidos presento en su momento la mayor concentración de mercado, después del año 2005 aumento la participación en diferentes regiones del mundo, entre las que se encuentran China, Brasil, México, Argentina. Entre otras, y de esto se destaca que las empresas concentran sus actividades de producción en la región donde se ubica su Casa matriz. (Arza, 2011)

3.1.1.1.1 Países productores de automóviles

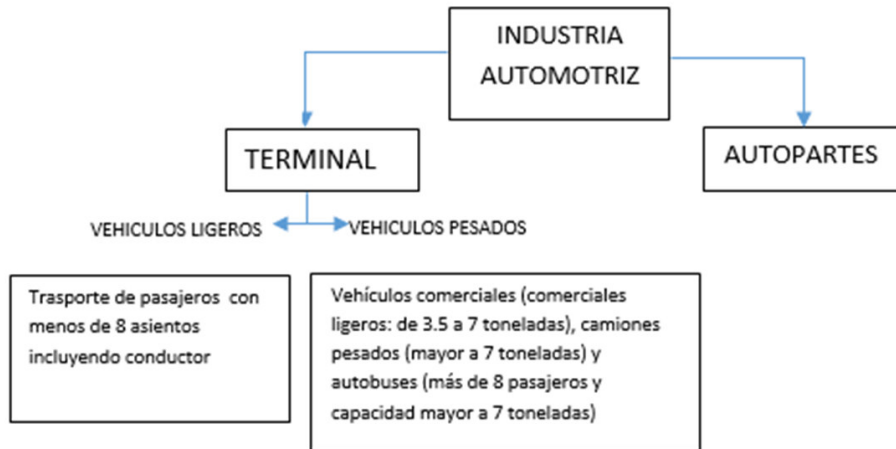
Según informe titulado El MERCOSUR como plataforma de exportación para la industria automotriz, de En el grafico que a continuación se relaciona, se agrupan algunas regiones de actividades con mayor producción de actividades en la industria automotriz de las empresas multinacionales, en este grafico se destaca Asia como la plataforma más importante para la producción de la marca Toyota, en Europa se producen en mayor volumen las marcas Peugeot, Citroën, Renault, Volkswagen y Fiat, las marcas DeimerChyler, General Motors y Ford se producen de mayor forma en América del

Ilustración 3 Internacionalización de la producción Automotriz



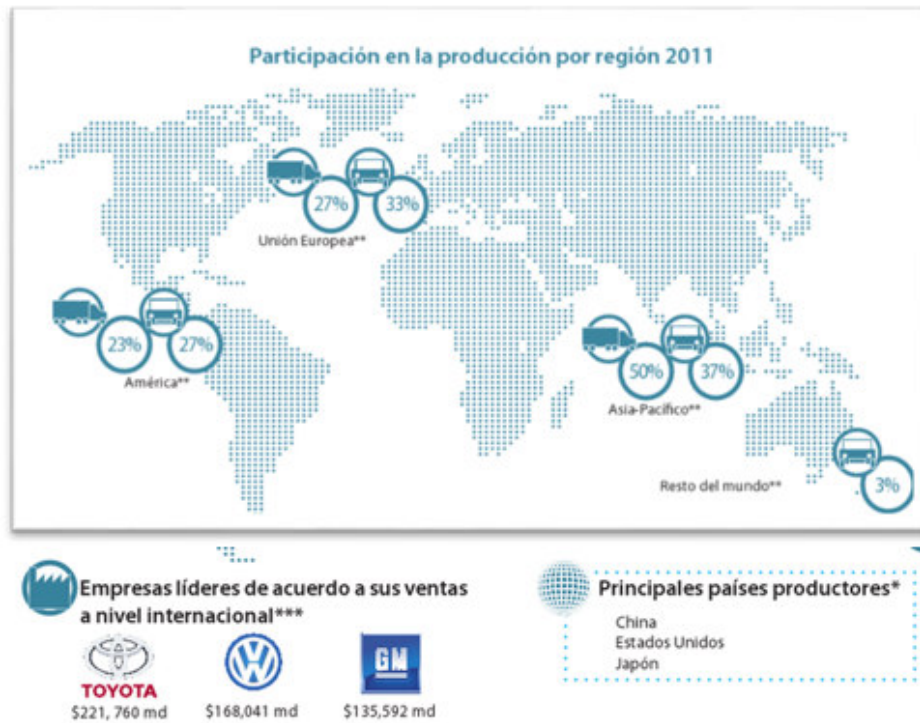
fuelle: (Arza, 2011)

Ilustración 4 Industria Automotriz



Fuente: Propia tomado de Industria Terminal Automotriz, 2011

Ilustración 5 Participación en la producción por región



Fuente: (Arza, 2011)

Diez principales países productores de automóviles a 2011 según artículo publicado por Colectivo de autores

Tabla 1 Principales países productores

PAIS	PRODUCCION EN UNIDADES VEHICULARES	PARTICIPACION
CHINA	18.418.876	30,14%
ESTADOS UNIDOS	8.653.560	14,16%
JAPON	8.398.654	13,74%
ALEMANIA	6.311.318	10,33%
COREA DEL SUR	4.657.094	7,62%
INDIA	3.936.448	6,44%
BRASIL	3.406.150	5,57%
MEXICO	2.680.037	4,39%
ESPAÑA	2.353.889	3,85%
FRANCIA	2.294.889	3,76%
TOTAL	61.110.915	100,00%

Fuente: (Colectivo, 2012)

3.1.1.1.2 Principales marcas de automóviles en el mundo

- Toyota

Es la empresa productora de vehículos más grande del mundo se enfoca en el diseño y manufactura de vehículos ligeros, minivans y camiones cuenta con más de 50 plantas de producción a nivel mundial.

Las marcas comercializadas por Toyota son: Toyota, Lexus, Daihatsu, según la revista Fortune Global en el 2011 Toyota se encuentra entre las 500 empresas más grandes del mundo con el lugar 8 y ocupa el número 1 en Japón. (Colectivo, 2012)

Jeffrey K Liker afirma que el éxito de Toyota es el resultado de su excelencia operacional, esta es su arma estratégica y se basa en los métodos de calidad como just in time, kaizen, flujo pieza a pieza, pero su gran y mayor fortaleza se da al implementar estrategias con base a la matización y comprensión de sus consumidores. (Jeffrey K., 2011)

- General Motors

Con presencia en 31 países esta empresa estadounidense ubicada en Detroit Michigan está enfocada en el diseño, desarrollo, comercialización y manufactura de automóviles, las marcas que comercializa son: Buick, Cadillac, Chevrolet y GMC Además de las que comercializa fuera de la región, Opel, GMC, Isuzu y Daewoo. De acuerdo a la revista Fortune Global 2011 la empresa se ubica en el lugar 20 de las 500 empresas más grandes del mundo y ocupa el número 8 de las empresas más grandes de EEUU. (Colectivo, 2012)

- Ford

Es una de las principales empresas del sector automotriz a nivel internacional, con más de 80 plantas alrededor del mundo. (Colectivo de Autores , 2012)

En su historia Ford se ha destacado por su modelo de producción y una estrategia mencionada en el mundo de Marketing fue el diseño del modelo T, en donde Ford fabrico un vehículo para todo el mundo, donde la clave de la estrategia era el precio asequible y se impulsó la economía escala. El modelo T en 1921 llego a ocupar el 56% de la producción mundial aproximadamente.

Ilustración 6 Evolución modelo T



Fuente: (Colectivo de Autores , 2012)

- Chrysler

Fue formada en el año 2009 como alianza estratégica de la marca Fiat, según la revista Fortune Global de 2011 se ubica en el lugar 205 de las 500 empresas y ocupa el lugar 61 en Estados Unidos, la empresa produce y comercializa las marcas Chrysler, Dodge, Jeep, Ram, Fiat y Mopar. (Colectivo de Autores , 2012)

- Volkswagen

Es uno de los principales fabricantes de automóviles en el mundo, su sede principal se encuentra en Alemania, cuenta plantas de producción en aproximadamente 19 países en el

mundo. Está conformado por nueve marcas que son: Volkswagen, Audi, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Seat, Skoda, y Scania. Y cada uno opera como entidad independiente. Ocupa el lugar 13 de las 500 empresas de acuerdo al ranking de Fortune Global y en Alemania se ubica como el número 1. (Colectivo de Autores , 2012)

- Nissan

Es una empresa Japonesa dedicada al a comercialización de automóvil, con manufactura en aproximadamente 20 países alrededor del mundo, las marcas que forman parte de Nissan son: Infiniti, Fordklif y Nissan Marine.

De acuerdo a Fortune Global en el 2011 48 en las 500 empresas y el número 6 de las empresas más grandes de Japón.

- Renault

Empres francesa productora y comercializadora de automóviles, con fuerte presencia en Europa, las marcas de sus vehículos son: Dacia, Renault, y Renault Samsung Motors.

Según la revista Fortune Global se ubica en el lugar número 163 de las 500 empresas, y ocupa el número 15 de las grandes empresas de Francia. (Colectivo de Autores , 2012)

3.1.1.2 Mercado automotriz en Colombia

3.1.1.2.1 Industria automotriz en Colombia

Según menciona Nohela Requena en la publicación realizada en el año 2009, las bases nacionales de la industria automotriz son desbordadas por la globalización y la competencia y no es posible hablar de mercado automotor porque dentro de este se encuentra un amplio panorama del sector productivo y es un proceso de regionalización en esta industria, lo que accede a la entrada de diferentes marcas e industrias localizadas en diferentes lugares del país y del mundo.

En el proyecto elaborado por Fedesarrollo en el año 2014 se menciona que el sector automotriz no solo está comprendido por el parque automotor, sino que también mueve la economía del país en diferentes líneas de negocios, entre ellas se encuentran el sector asegurador, comercio de combustibles, recaudo de peajes, ingresos tributarios y organismos de tránsito y transporte. Por esta razón esta industria se convierte en una fuente de ingresos representativa para Colombia. (Reina , Oviedo , & Moreno , 2014)

La historia de la industria automotriz en Colombia comienza a comienzos del siglo XX cuando llegaron algunos Cadillac, Fiat, y Renault luego Ford con sus modelos T de la mano de Praco y algunos camiones Reo que motorizaron a Colombia. (Nigrinis , 2015)

Colombia decide ensamblar vehículos dentro del territorio nacional en el año 1956 dando origen a la compañía Automotores SA. La ensambladora inicial sus operaciones en el año 1962 con la producción de camperos y camionetas bajo la supervisión de British Motor Corporation de Inglaterra, comercializando las marcas, producidas por Chrysler Corporation entre los cuales se encontraban Dodge, Dart, Simca camiones y camionetas,

esta compañía es comprada por General Motors Corporation y comienza el ensamble de vehículos Chevrolet, actividad que se desarrolla hasta la fecha. (Nigrinis , 2015)

El 2 de julio de 1969 nace Sofasa producto de licitación del gobierno Colombiano, en donde se solicitaba la participación de una empresa extranjera con reconocimiento internacional y desde Francia llegar Renault.

La historia de Renault en Colombia, comienza en las plantas de Renault, en Francia, Rumania, Argentina, Brasil y Chile, donde son ensamblados los vehículos Renault que se comercializan en el país.

En el año 1970 se inaugura la planta de producción de Renault en Colombia, con el nombre de Sofasa específicamente en Envigado Antioquia y su carta de presentación para este momento histórico fue el Renault 4 un vehículo destacado por su funcionalidad, economía y practicidad, que en poco tiempo consolidó la marca, convirtiéndose en el primer automóvil nuevo de miles de familias.

Para el año 1972 la compañía se encuentra liderando el mercado Colombiano generando al mismo tiempo innovación en su imagen corporativa haciendo del Rombo el protagonista que ya generaba en su momento recordación para el público.

La compañía se consolidó en menos de una década, gracias a su proceso de producción y en ese momento fue líder en el mercado, contando con una gran participación en las familias Colombianas y en la historia de la marca este periodo fue el más representativo en cuanto a ventas y producción.

Después de 21 años cesa la fabricación del Renault 4 automóvil que marcó una época y le abrió a la compañía las puertas del mercado Colombiano.

Con el fin de generar una ventaja competitiva, Renault realiza una alianza con Nissan productora japonesa, para el año 1999, en donde cada una ofrece la posibilidad de aprovechar los procesos de fabricación de cada socio y brindar mejores alternativas a los clientes que a esta fecha se encuentra consolidada.

Renault ha sido pionera en el mundo para dejar menos huellas en el medio ambiente y ha concentrado también en la fabricación de automotores ZE (Zero emisiones) Estos 100% eléctricos, no producen ruido ni gases contaminantes ofreciendo una algunos modelos eléctricos; Renault Twisy Y Renault Kangoo.

3.1.1.2.2 Principales marcas de vehículos en Colombia

Para Abril de 2015 la ANDI y el comité automotor colombiano presentan el informe mensual de del sector automotriz en Colombia en donde se relaciona el comportamiento del sector según sus ventas y participación por marca.

Ilustración 7 Matriculas Mensuales Vehículos Nuevos abril 2015

Matriculas mensuales de vehículos nuevos					
Mes	2013	2014	2015	Variación 15/14	Participación en el mes (2014)
Enero	19.553	20.115	21.241	5,6%	23,4%
Febrero	21.835	23.744	22.870	-3,7%	25,2%
Marzo	21.580	24.075	24.671	2,5%	27,2%
Abril	26.459	26.128	21.863	-16,3%	24,1%
Mayo	24.737	26.865	-	-	-
Junio	22.563	22.974	-	-	-
Julio	26.081	27.650	-	-	-
Agosto	23.722	27.465	-	-	-
Septiembre	24.652	29.528	-	-	-
Octubre	26.560	31.386	-	-	-
Noviembre	24.930	25.700	-	-	-
Diciembre	31.690	40.393	-	-	-
Total	294.362	326.023	90.645	-3,6%	100%

Fuente: Cálculos Econometría con base en cifras del Comité Automotor, DIAN y RUNT

Fuente: (Andi, 2015)

Ilustración 8 Vehículos más vendidos por segmento año 2014

Matrículas de vehículos nuevos por tipología en diciembre 2014						
Tipología	Oficial	Particular	Público	Suma	Participación 2014	Variación 2014/2013
AUTOMÓVILES	26	20.823	0	20.849	51,6%	29,1%
UTILITARIOS	114	11.363	791	12.268	30,4%	39,3%
PICK UPS	179	1.462	343	1.984	4,9%	-13,1%
TAXIS	0	0	1.367	1.367	3,4%	-7,8%
BUSES	30	11	325	366	0,9%	16,9%
CAMIONES	45	24	1.005	1.074	2,7%	39,1%
CAMIONETAS	81	148	705	934	2,3%	40,9%
VANS	1	275	299	575	1,4%	28,1%
MICROBUSES	5	16	418	439	1,1%	13,4%
VOLQUETAS	34	1	266	301	0,7%	50,5%
TRACTOCAMIONES	0	2	141	143	0,4%	24,3%
BUSETAS	5	5	83	93	0,2%	31,0%
SIN CLASIFICAR	0	0	0	0	0,0%	-
CAMPEROS	0	0	0	0	0,0%	-
Suma	520	34.130	5.743	40.393	100%	27,5%

Fuente: Cálculos Econometría con base en cifras del Comité Automotor, DIAN y RUNT

Fuente: (Andi, 2015)

A continuación se presenta la participación de las 10 marcas más vendidas en Colombia al mes de Abril de 2015 y a Diciembre de 2014

Ilustración 9 Comportamiento de las marcas según matrículas hasta abril 2015

Fuente: (Andi, 2015)

Ilustración 10 Comportamiento de las marcas de vehículos matriculados en Colombia 2014

Comportamiento de las matrículas de vehículos nuevos por marca diciembre de 2014							
Orden	Marca	Acumulado año	% año	Variación frente al año anterior	Acumulado mes	% mes	Variación frente al año anterior
1	CHEVROLET	82.021	25,2%	8%	9.036	22,4%	20%
2	RENAULT	49.789	15,3%	16%	6.559	16,2%	36%
3	KIA	31.644	9,7%	11%	3.902	9,7%	33%
4	FORD	21.314	6,5%	25%	2.698	6,7%	19%
5	NISSAN	21.293	6,5%	5%	2.760	6,8%	16%
6	HYUNDAI	21.277	6,5%	-6%	2.458	6,1%	37%
7	TOYOTA	13.746	4,2%	-4%	1.689	4,2%	-2%
8	MAZDA	11.348	3,5%	22%	1.705	4,2%	36%
9	VOLKSWAGEN	8.929	2,7%	14%	1.051	2,6%	3%
10	SUZUKI	7.499	2,3%	73%	1.088	2,7%	101%

Fuente: Cálculos Econometría con base en cifras del Comité Automotor, DIAN y RUNT



Se observa entonces que hasta la fecha, las marcas con mayor participación de ventas en Colombia son Chevrolet, Renault y Kia en los tres primeros lugares (Andi, 2015)

3.1.1.2.3 Comportamiento del mercado automotriz Colombiano

Ilustración 11 Comportamiento del Mercado Automotriz Colombiano

Comportamiento de las matrículas de vehículos nuevos por marca a abril de 2015							
Orden	Marca	Acumulado año	% año	Variación frente al año anterior	Mes	% mes	Variación frente al año anterior
1	CHEVROLET	21.401	23,6%	-12,8%	5.280	24,2%	-24,5%
2	RENAULT	14.931	16,5%	4,2%	3.550	16,2%	-10,5%
3	KIA	8.934	9,9%	-3,4%	2.229	10,2%	-13,1%
4	NISSAN	5.956	6,6%	0,8%	1.396	6,4%	-6,1%
5	HYUNDAI	5.874	6,5%	0,2%	1.458	6,7%	-20,0%
6	FORD	5.467	6,0%	3,1%	1.271	5,8%	-28,6%
7	MAZDA	4.296	4,7%	26,5%	1.117	5,1%	27,1%
8	TOYOTA	2.977	3,3%	-27,0%	695	3,2%	-25,4%
9	SUZUKI	2.871	3,2%	41,7%	828	3,8%	34,6%
10	VOLKSWAGEN	2.239	2,5%	-19,0%	470	2,1%	-24,6%

Fuente: (Andi, 2015)

La industria automotriz en Colombia está conformada por el ensamble de vehículos, la producción de autopartes y el ensamble de motocicletas, en la actualidad el sector tiene un porcentaje importante en la industria Colombiana, porque aporta constantemente en la cadena productiva incentivando a la innovación y transferencia tecnológica. Es uno de los sectores líderes dentro de la economía del país. (Andi, 2015)

En Colombia operan de manera activa las siguientes ensambladoras

- 1) General Motors Colmotores (marcas Isuzu, Volvo y Chevrolet)
- 2) Sociedad de Fabricación de Automotores - SOFASA (marca Renault)
- 3) Hino Motors Manufacturing S.A. (marca Hino – grupo Toyota)
- 4) Carrocerías Non Plus Ultra (marca propia, CKD Volkswagen)

- 5) Compañía de Autoensamble Nissan (marca Nissan)
- 6) Navistrans S.A: Agrale
- 7) Daimler
- 8) Fotón

Tabla 2 Producción Mercadeo Nacional y Exportaciones

Año	Producción Total	Producción Mercado Nacional	Exportaciones	Importaciones	Balanza Comercial	Consumo Aparente
2000	50.715	34.789	15.927	27.045	-11.118	61.834
2001	75.997	41.111	34.886	26.414	8.472	67.525
2002	81.000	57.993	23.007	40.709	-17.702	98.702
2003	32.566	23.233	9.333	52.372	-43.039	75.605
2004	93.363	63.606	29.757	41.017	-11.260	104.623
2005	109.333	67.262	42.071	83.159	-41.088	150.421
2006	138.690	89.951	48.739	135.188	-86.449	225.139
2007	183.721	113.128	70.593	160.239	-89.646	273.367
2008	110.766	83.770	26.996	129.898	-102.902	213.668
2009	91.118	86.144	4.974	91.832	-86.858	177.976
2010	128.265	116.246	12.019	151.226	-139.207	267.472
2011	154.261	140.796	13.465	210.216	-196.751	351.012
2012	138.872	113.074	25.798	212.204	-186.406	325.278
2013	142.840	94.181	48.659	200.676	-154.081	294.857
2014	136.243	109.261	26.982	230.409	-154.081	339.670

Fuente: DIAN. Cálculos ANDI (unidades)
 Producción Total = (Producción Mercado Nacional + Exportaciones)
 Consumo Aparente = (Producción Mercado Nacional + Importaciones)

Fuente: (Andi, 2015)

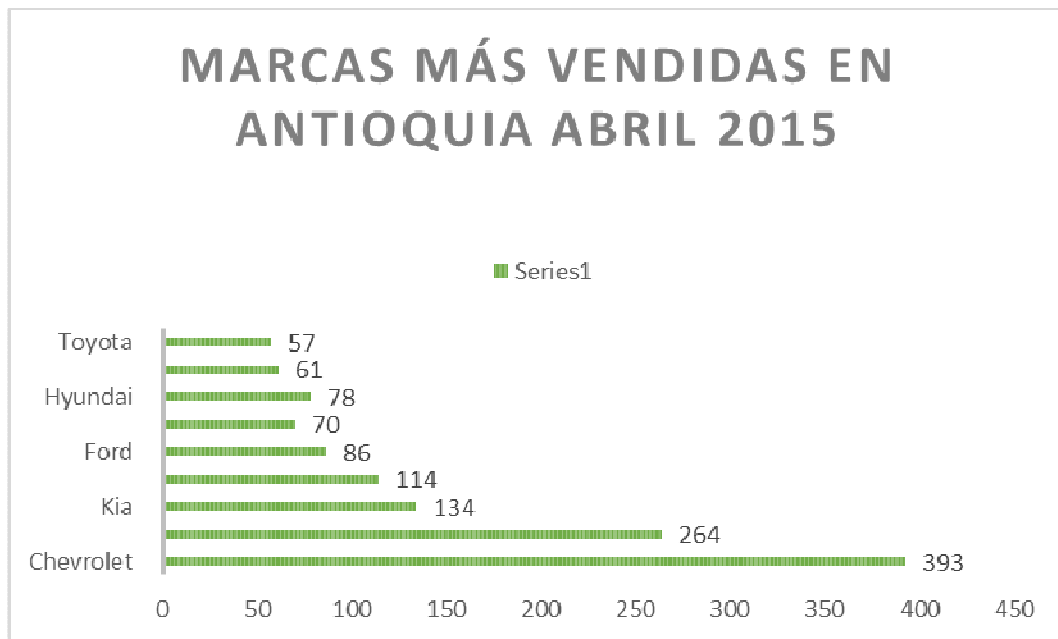
Las importaciones Colombianas han incrementado en los últimos años, los países que intervienen son México con el 17.6%, Corea 14.23%, China 7.31%, Ecuador 4.13% e India con el 4.04%, estas cifras son suministradas por el ministerio de comercio y la Dian. (Andi, 2015)

3.1.1.3 Mercado Automotriz en Antioquia

3.1.1.3.1 Principales Marcas de la industria automotriz en Antioquia

Las principales empresas de la industria automotriz en Antioquia son Chevrolet, Renault y Kia, según reportes de Runt a Abril de 2015, estas empresas ocupan los primeros lugares en cuanto al volumen de ventas en el departamento. Seguidas de Ford, Mazda, Hyundai entre otras marcas.

Grafico 1 Marcas más vendidas en Antioquia Abril 2015

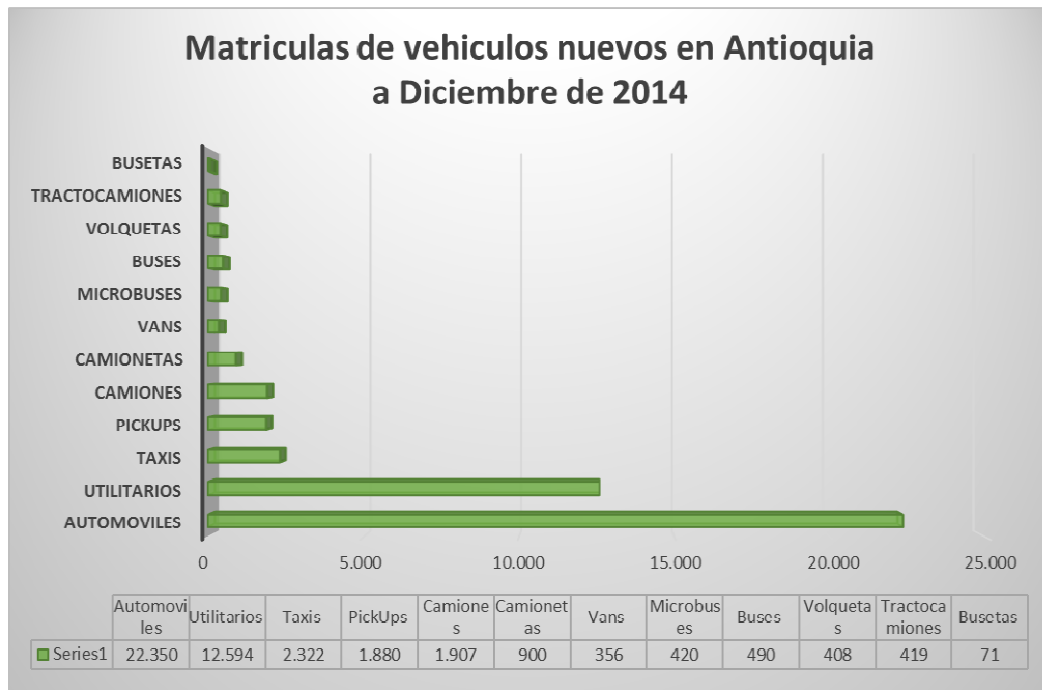


Fuente. Propia Tomado de Martha Cadavid Gerente sectorial Fenalco Antioquia 2015

3.1.1.3.2 Ventas de vehículos en Antioquia

Según el informe del sector automotriz de la Andi y el Comité automotor colombiano a Diciembre de 2014 las ventas en el departamento presentan el comportamiento demostrado en la gráfica a continuación.

Gráfico 2 Matrículas de vehículos por tipo en Antioquia 2014



Fuente. Propia (Andi, 2015)

3.1.2 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

3.1.2.1 Los consumidores en el mercado

3.1.2.1.1 Que es el comportamiento del consumidor

El mundo actual está lleno de información, afirma Leon G Schiffman, cada vez más fácil para el alcance del consumidor, en especial para la población más joven que tienen acceso a los medios magnéticos y de redes sociales, utilizando así el internet, sus propios equipos telefónicos en donde encuentran la facilidad que el día a día presenta.

Se define que los consumidores analizan cada vez más la forma como van a invertir sus recursos, ya sea para productos de primera necesidad o recreación, esto para tener opciones de compra o simplemente desistir de dichas opciones.

Se observa también la preocupación de las generaciones nuevas por cuidar el medio ambiente, Schiffman da a conocer un ejemplo muy claro y exitoso del comportamiento del consumidor a través de redes sociales, dicho ejemplo es la campaña del presidente Obama.

El utilizar las redes sociales y el internet como tal para los consumidores se ha convertido en una herramienta con más credibilidad que la publicidad tradicional, utilizada con mayor frecuencia demostrando así que los mercadólogos tienen una oportunidad exitosa en sus manos.

Se observa como los consumidores buscan las formas más rápidas de invertir su dinero y de acceder a la información en el menor tiempo posible. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010, págs. 2-6})

El comportamiento del consumidor es continuo, no se basa únicamente en el momento de compra de adquirir el producto, en este acto pueden intervenir varias personas afectando la decisión.

Es de vital importancia entender el comportamiento del consumidor, sus necesidades y como se puede suplirlas teniendo en cuenta que esto comprende el éxito de las compañías, además que están diseñadas para ello y para una evolución continúa.

Para obtener una información clara y precisa de los consumidores en el mercado se tienen en cuenta; raza, edad, el núcleo social, la geografía. Observando esto se crean los productos o servicios para suplir las necesidades de los consumidores siguiendo los parámetros culturales mencionados. (Solomon, 2013)

Los consumidores siempre van a necesitar productos o servicios, las compañías tendrán siempre una demanda y los consumidores tienen infinidad de opciones a la hora de tomar una decisión.

Lo que determina que un individuo se decida por determinado producto que aparentemente tiene las mismas bondades que el de la competencia, no es lo que el producto o servicio le está brindando sino lo que lo hace diferente de los demás, pero sobre todo que perdure en el tiempo. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.1.2 Impacto del marketing en los consumidores

El marketing en los consumidores genera un gran poder en las decisiones y gustos de las personas, esto se logra filtrando la información del mundo global, utilizando y observando lo que el mundo enseña.

Puede explicarse por gustos tan simples como el cine, la diversión y la moda, teniendo en cuenta que se utiliza la publicidad agresiva dando a las marcas y como deben usarse determinados productos y servicios; la forma en que los mercadólogos presentan sus productos o servicios a la sociedad, influye enormemente en las sociedades y hasta en las culturas, que cada vez cambian de acuerdo a la evolución del mundo. (Solomon, 2013)

El marketing en los consumidores tiene su origen en la oferta de un mundo que avanza cada día de forma más tecnológica, allí se evidencia claramente que la competencia es elevada y es por esta razón que las compañías deben implementar constantemente valor agregado a sus productos. Y en ocasiones las empresas solo se enfocan en las necesidades de los consumidores sin ir más allá. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

En el Marketing la empresa está orientada al consumidor, sin embargo este enfoque no debe desviar los objetivos de la empresa en lo que se refiere a su rentabilidad y razón de ser del negocio, el concepto de marketing se basa en todas las acciones orientadas al cliente por esta razón cada departamento de la empresa debe generar en la creación de productos y servicios valor añadido para el consumidor, las empresas deben orientarse

hacia la satisfacción de sus clientes, no solo en la obtención de clientes nuevos, sino en la retención de los actuales, por esta razón las herramientas de la mezcla de marketing deben enfocarse en los objetivos involucrando al consumidor en todo su proceso. (Baena Garcia, 2011)

3.1.2.1.3 Ética del marketing y responsabilidad social

La ética del marketing se fundamenta en la labor de los mercadólogos con relación a su esfuerzo por satisfacer sus mercados meta, para así promover el bienestar de los consumidores; de una manera responsable y honesta, utilizando la publicidad como medio para centrar la atención de los consumidores, de una manera que no se vea afectada la organización, pero al mismo tiempo con responsabilidad social.

La responsabilidad social y la ética en campañas publicitarias, crean un poder de recordación a largo plazo y significativo en el consumidor que perdurara con el pasar del tiempo. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

El autor Michael R. Solomon señala que la ética del marketing y responsabilidad social están basadas según los principios morales de cada cultura y en cada caso pueden ser diferentes. Pero sin duda alguna las personas tienen más confianza en adquirir un producto o servicio de las compañías que se identifican por ser éticas y responsables con la información ofrecida, hasta con los mismos empleados de la misma.

Al suplir una necesidad los mercadólogos crean varias opciones para satisfacerlas, los consumidores escogen cuál de ellas se adapta más sus necesidades, criterios y gustos.

(Solomon, 2013, págs. 20-22)

La ética del consumidor depende mucho de cómo las compañías se preocupan por satisfacer las necesidades de los consumidores y como manejan la publicidad de manera responsable, destacando la preocupación de la sociedad y de los consumidores a cerca del entorno y el medio ambiente. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.2 El consumidor como individuo

La demanda de necesidades de los consumidores es lo que mantiene a flote una compañía, más allá de esto está también la capacidad de las organizaciones de percibir las necesidades de los consumidores más rápido que la competencia, ofreciendo un producto o servicio que satisfaga dichas necesidades y sea innovador.

Cabe recordar que las necesidades básicas de los consumidores no son las que cambian, lo que hace la diferencia es como las organizaciones presentan los productos o servicios que van a suplir estas necesidades, consiguiendo que cada vez sea más práctico para el estilo de vida actual; es ahí donde cada compañía u organización marca la diferencia.

(Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

El consumidor como individuo, está determinado por los gustos y preferencias que ya existen en su memoria, las cuales pueden variar, en algunos casos puede ser un proceso largo, porque están sujetos a muchos elementos, estos pueden ser lo visual, el olor el tacto y las bondades ofrecidas, dadas a conocer por la publicidad estas situaciones influyen mucho en los consumidores y más aún en la toma de decisiones. (Solomon, 2013)

Los autores Gloria Berenguer, Miguel Angel Gómez e Ismael Quintanilla determinan que los consumidores se analizan de forma frecuente con mayor detalle, teniendo en cuenta que sus necesidades pueden ir cambiando de acuerdo al entorno en que se encuentren, la cultura también es un factor influyente además de su nivel socioeconómico.

Los consumidores están en búsqueda constante no solo de un servicio sino de los beneficios y se inquietan más por obtener una mejor calidad de vida. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006, págs. 195-199)

3.1.2.2.1 Motivación del consumidor

La motivación del consumidor es el impulso interno de cada ser humano que lo lleva a la acción; esto se da por una insatisfacción o necesidad que no ha sido suplida.

Hay dos tipos de necesidades las innatas que son las fisiológicas (primarias) de todos los seres humanos como; alimentación, recreación, vivienda, sexo y las necesidades adquiridas; están se presentan de acuerdo al entorno social, económico y cultural.

(Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

Consiste en comprender, por qué las personas toman determinadas decisiones o adquieren diversos estilos de vida, esto se da por la cultura, la constante búsqueda de mejorar la apariencia física y adquirir mayor status, también por la satisfacción personal de perfeccionar la calidad de vida.

Las necesidades básicas como la comida, la ropa la diversión, influyen sumamente en la motivación del consumidor, cuando desean encontrar productos o servicios que satisfagan sus intereses, y se proyecte también una buena imagen. (Solomon, 2013)

La motivación del consumidor está sujeta a su entorno social y a las costumbres con las que evolucionan las personas, aunque claramente con el tiempo pueden variar. Esta se encuentra íntimamente ligada a sus conocimientos y habilidades, dado al estado emocional, creencias y circunstancias en las que se encuentre cada individuo. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.2.2 Personalidad del consumidor

León G. Schiffman analiza que muchos de los mercadólogos atraen a los consumidores basándose en los rasgos de su personalidad, está es de suma importancia para determinar cómo participar en el mercado, no se pretende decir que se evaluara la personalidad de cada uno de los consumidores de un producto o servicio, pero sí de acuerdo al entorno socio cultural y económico se tendrán bases para realizar de forma

adecuada los análisis de la oferta y la demanda en los diferentes segmentos de mercado. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

La personalidad del consumidor influye en la forma como asimila la información suministrada por los mercadólogos, al observar también como a través de la publicidad se busca atraerlo. Esto puede asimilarse de una forma positiva o negativa. Es la personalidad la que determina en qué lugares y con qué características puede llegar a ser un producto mucho más exitoso, de acuerdo a las necesidades dadas por cada región, sociedad, y nivel de vida. (Solomon, 2013)

Las actitudes del sujeto son un componente clave de su personalidad, esta se desarrolla al manifestar lo que el consumidor desea, de igual forma en el proceso de actitud del consumidor intervienen diversos factores, entre ellos se encuentra el producto, las marcas y los establecimientos comerciales que se actúan como objetos de actitud, estas tiene dirección de acuerdo a la posición del sujeto, si este está o no de acuerdo ante ciertas situaciones, se experimentan en un determinado grado y en este punto se evidencia que tanto le gusta o disgusta el objeto al consumidor. Las actitudes se aprenden con el pasar de los años y las experiencias del sujeto, estos factores son los que determinan los rasgos de la personalidad del consumidor. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.2.3 Percepción del consumidor

La percepción del consumidor está sujeta a sus necesidades, valores, y experiencias, teniendo en cuenta que a partir de ello los consumidores administran sus percepciones y sentimientos sobre los productos y servicios.

El éxito de un producto es generar en los consumidores la percepción de que cierta marca proporciona un beneficio o servicio acerca de sus necesidades. Es importante llegar a lograr algún estímulo, a través de la presentación del producto o servicio al momento de darlo a conocer, cuanto más sea la necesidad de un producto, será menos probable que los consumidores no sientan ningún estímulo al ver la publicidad o percibirlo de cualquier forma. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

Define Michael R. Salomon la percepción del consumidor, como la capacidad por parte del mercadólogo para influir en los tres aspectos que dan significado a los estímulos neutrales. Se menciona el marketing sensorial como elemento de máxima importancia para que las compañías presten atención al efecto de las sensaciones, asociándolo con el poder de recordación de marca.

El fin del marketing sensorial es que al tocar las fibras de los sentidos, se genere un poder de recordación que perdure por muchísimo tiempo un ejemplo de ello es el sonido, asociando con determinada marca, la percepción subliminal de un mensaje acerca de un producto o servicio que asocie a un expreso mercado sin citarlo abiertamente. (Solomon, 2013)

La percepción del consumidor depende de muchas circunstancias, y de cómo reaccione a los estímulos que le impactan directamente en sus sentidos, generalmente las personas no responden a estímulos múltiples, pero si se sabe llegar a un estímulo determinado será de gran éxito, se atraerá la atención que se necesita y se lograra generar una emoción hacia determinado producto. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.3 La toma de decisiones

3.1.2.3.1 El proceso de decisión

El proceso de decisión, esa a relacionado a las diferentes alternativas que se presenten de un producto o servicio para que el consumidor tome una decisión en donde pueda observar precio, características y bondades además del tiempo que se debe invertir en la toma de decisión.

También debe tenerse en cuenta el estado de ánimo y las emociones que se producen en los consumidores al tomar una decisión de compra; esto sugiere que las personas con un buen estado de ánimo recuerdan con mayor facilidad un producto, que aquellas personas que al momento de elegir tienen un estado de ánimo negativo. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

El proceso de decisión según lo cita Michael R. Solomon “ busca identificar la necesidad del cliente, mostrando que bondades tiene el producto, porque es allí cuando el cliente empezara a debatir con relación a la competencia dichas bondades y tomara la decisión que se ajuste más a su necesidad”. (Solomon, 2013, pág. 294)

Los procesos de decisión están supeditados a que el individuo acepte que tiene una carencia o necesidad insatisfecha; dando el siguiente paso a buscar una solución para la misma, luego viene el proceso de la elección, el cual se presenta de acuerdo a la información que se tenga acerca del producto y a los beneficios que se obtendrán a futuro por parte de este. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.1.2.3.2 Persuasión

La persuasión del consumidor está dada por muchos factores, como son el entorno socio-cultural, la publicidad utilizada por las compañías y la toma de decisiones por parte de los consumidores, al lograr establecer con la ayuda de las organizaciones las necesidades de los consumidores y como suplirlas.

Aquí se tienen en cuenta también las emociones y sentimientos de las personas al lograr atraerlas hacia determinada decisión. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010, págs. 161-167)

La persuasión está dada según la actitud que el consumidor toma frente a un producto o servicio determinado, según esto la persuasión se determina al conocer que actitud podrían tomar los consumidores frente a la presentación de un producto y qué genera en él a nivel emocional.

Al presentar un producto de una manera positiva, estaremos influyendo incluso en la actitud del consumidor, esto generará en el cliente un sentimiento o emoción de felicidad,

será si más fácil llegar a crear un sentimiento positivo, lo que facilitara la persuasión de los individuos. (Solomon, 2013)

Los autores Gloria Berenguer, Miguel Angel Gómez e Ismael Quintanilla señalan que para comprender la persuasión a cerca de un producto se debe tener en cuenta la reacción del consumidor frente a los estímulos externos y la reacción inmediata, estas se manifiestan al conocer el producto. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006, págs. 83-85)

3.1.2.3.3 La influencia de la familia en las decisiones de compra

Para la mayoría de las personas el núcleo familiar es fundamental en el proceso de toma de decisiones, teniendo en cuenta que la familia siempre se desenvuelve en el mismo entorno, aunque existan excepciones las familias pueden ser muy extensas o cada vez más pequeñas, pero siempre estarán presente para una toma de decisión. (Shiffman, Lazar Kanuk , & Wisenblit, 2010)

La influencia de la familia en las decisiones de compra, es mucha según la cantidad de sus integrantes, las posibilidades económicas con las que cuentan. Esta varía con el paso de los años teniendo en cuenta que las prioridades cambian, los hábitos alimenticios, la diversión, una familia compuesta por hijos a otra sin hijos esto influye porque buscan un tipo de diversión particular y el estilo de vida es diferente; al tener hijos se busca satisfacer necesidades grupales o conjuntas.

Con el pasar de tiempo las prioridades y la forma de invertir el dinero cambia si se tiene una familia se busca invertir en productos o bienes duraderos. (Solomon, 2013)

Gloria Berenguer, Miguel Angel Gómez e Ismael Quintanilla citan que la influencia de la familia en las decisiones de compra siempre ha estado presente, ya sea por la influencia de poder de unos de los líderes o por la toma de decisiones en conjunto, donde son muy equilibrados a la hora de tener en cuenta las opiniones de sus otros integrantes. Depende también del poder adquisitivo teniendo en cuenta que en las familias de hoy, la mayoría de los integrantes realizan aporte económico sin depender uno del otro, no es posible generalizar porque esta situación puede ser relativa. (Berenguer Contrí, Gomez Borja , & Quintanilla Pardo , 2006)

3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.2.1 El plan de mercadeo

3.2.1.1 Que es el plan de mercadeo

EL plan de marketing se define como “el proceso de anticipar eventos futuros y determinar las estrategias que permitan lograr los objetivos de la organización, a su vez el plan de marketing es la base para las decisiones de marketing a través de una guía de actividades que involucren los elementos de la mezcla de mercado”. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, pág. 36)

La planeación es el proceso de prever sucesos y condiciones a futuro para determinar la mejor forma de lograr los objetivos organizacionales, es un proceso continuo que incluye identificar los objetivos y determinar las acciones para llevarlos a cabo. La planeación de marketing consiste en implementar actividades y establecer las bases para la generación de las estrategias de la compañía, a través de la fijación de precios, canales de distribución, campañas promocionales y diferentes líneas de productos. (Kurtz, 2012)

Kotler y Keller se refieren al plan de Marketing como un documento escrito que resume al especialista en Marketing lo que conoce del mercado e indica la manera en que la empresa espera cumplir sus metas de marketing, contiene las directrices y asignaciones financieras en un periodo de tiempo determinado, dicho plan determina estrategias y tácticas específicas, donde el cliente es el punto de partida. (Dirección de Marketing, 2012)

3.2.1.2 Elementos del plan de mercadeo

3.2.1.2.1 Definición de la misión

La misión de la empresa corresponde a la respuesta a cerca de ¿En qué negocio se encuentra?, la declaración de la misión se basa en un análisis detallado de los beneficios que buscan los clientes actuales y potenciales de la compañía de igual forma las condiciones del entorno en que se desenvuelve la compañía, la misión contiene los límites para los objetivos y estrategias. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011)

Una definición breve a cerca de la misión, la menciona David L, Kurtz, quien la detalla como el propósito esencial que distingue a la empresa de las demás. La misión especifica las metas generales y el alcance operativo proporcionando los lineamientos generales para las acciones gerenciales. (Kurtz, 2012)

Cada unidad de negocio en la compañía debe definir su misión específica, dentro la misión más amplia, esto significa profundizar en cada área, teniendo en cuenta que la misión se refiere al objeto que tiene la empresa de realizar algo, para esto la empresa deberá resolver ciertas preguntas que son: “Cuál es nuestro negocio, Quien es el cliente, Que tiene valor para el cliente, Cual será nuestro negocio y cuál debería ser nuestro negocio”.

Para ello se sugieren las siguientes características en el desarrollo de una Misión; Se centran un número limitado de Metas, Enfatizan las políticas y valores de la empresa, se definen las principales esferas competitivas, tiene una visión a largo plazo y son cortas, memorables y significativas. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.2.2 Análisis del entorno

El análisis del entorno, está totalmente relacionado con el análisis de la situación, y pretende entender el entorno actual en el cual se encuentra a compañía, este se conoce como análisis FODA, es decir la empresa debe identificar las Fortalezas y Oportunidades al igual que examinar las Debilidades y las Amenazas. En donde las fortalezas y las debilidades son las variables internas de la compañía, y las Oportunidades y Amenazas comprenden el análisis al exterior de la organización.

El análisis de cada una de estas variables y el cruce de ellas entre sí, obligan a la empresa a implementar el plan de Marketing y a su vez generar estrategias (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, págs. 38,39)

David L, Kurtz sugiere dentro del análisis del entorno, realizar una valoración de los recursos organizacionales y evaluación de los riesgos del entorno y las oportunidades, esto se logra, valorando las fortalezas y debilidades de una organización junto a las oportunidades disponibles en el entorno, las fortalezas ayudan a establecer los objetivos dentro del plan de marketing y desarrollar planes para llevar a cabo dichos objetivos a su vez aprovechar las oportunidades de marketing. (Kurtz, 2012, pág. 42)

Es posible realizar un proceso de planificación estratégica en unidades de negocio en donde incluyen en este el análisis de entorno externo que involucra las oportunidades y amenazas, y el análisis interno relacionado con las fortalezas y debilidades de la compañía.

Una unidad de negocios debe estas variables del macroentorno para que sean clave y las del microentorno porque este afecta de manera significativa la capacidad de generar ganancia a la organización.

Además el buen marketing es el arte de diseñar y desarrollar estrategias de las oportunidades existentes en el mercado, estas están relacionadas con ofrecer algo escaso, proveer un producto o servicio de manera superior, e incluir el método de la cadena de consumo, que solicita describir los pasos en el momento que se adquiere un producto, lo

utiliza y se deshace del producto, esto con el fin de aportar a la reinención de productos o creación de nuevos. (Dirección de Marketing, 2012, pág. 48)

3.2.1.2.3 Objetivos

Antes de realizar un plan de marketing la empresa debe establecer unos objetivos, esto con el fin de tener una base que permita medir las actividades del plan y estos se logran a través de dichas actividades, teniendo en cuenta que sin objetivos no se puede medir el éxito de las mismas.

Los objetivos deben ser Realistas, Mesurables o medibles, Definidos en el tiempo y es necesario también conocer la base con la cual se medirá el objetivo. A la vez los objetivos deben indicar las prioridades de la organización y permiten evaluar la efectividad del plan de marketing si se logra el cumplimiento de los mismos. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, pág. 39)

Las organizaciones presentan sus objetivos básicos o Metas en su misión. Estos son la guía para el desarrollo del plan de marketing y deben tener intenciones específicas. El primer paso para una empresa conseguir lo que quiere es el establecimiento de sus objetivos, porque definen lo que busca conseguir la organización. (Kurtz, 2012, pág. 41)

En otro aspecto los autores Kotler y Keller se refieren a los objetivos como las Metas, y de ellos objetivos específicos para el periodo de planificación respecto a su magnitud y tiempo de cumplimiento.

Estos autores afirman que la mayoría de las organizaciones enfocan sus objetivos hacia la rentabilidad, el incremento de las ventas, mejora de participación en el mercado e innovación de productos y para que esto se lleve a cabo, las metas deberán cumplir con algunos criterios; Acomodarse jerárquicamente según su importancia, ser cuantificable en la medida de lo posible, ser realistas y ser consientes. (Dirección de Marketing, 2012)

3.2.1.2.4 Estrategias de Marketing}

El resultado del análisis FODA permite evaluar la dirección estratégica de la compañía, y es el siguiente paso para la planeación de marketing después de la definición de los objetivos.

Se proponen diferentes métodos para el establecimiento de las estrategias según resultados arrojados de diferentes análisis, entre ellas se encuentran: La matriz de oportunidades estratégicas de Ansoff que compra los productos con los mercados explorando opciones como Penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de productos y diversificación.

Tabla 3 Matriz de Oportunidades estratégicas de Ansoff

	PRODUCTO ACTUAL	PRODUCTO NUEVO
MERCADO ACTUAL	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
MERCADO NUEVO	Desarrollo de mercado	Diversificación

Fuente: Propia

Otra matriz que sugiere el autor para la selección de una alternativa estratégica es la matriz Boston Consulting Group (BCG) que se utiliza con fin de evaluar el crecimiento de

las diferentes unidades estratégicas de negocio (UEN), esta matriz sugiere equilibrar el portafolio y lograr un mejor desempeño de las UEN a largo plazo.

La matriz maneja las categorías de los productos así: Estrellas (una unidad de negocio que es líder en el mercado), Vaca de efectivo (casi siempre genera del que necesita para mantener su participación en el mercado), Niño problema o dilema (muestra un crecimiento rápido pero bajos márgenes de utilidad), Perro (tiene poco potencial de crecimiento y una baja participación en el mercado).

Después de clasificar las UEN en la matriz se sugiere distribuir los recursos de la empresa en ellas formulando estrategias como Construir, Conservar, Cosechar y eliminar, ubicando las diferentes líneas de negocio en esta estructura. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012)

Un plan de marketing adecuado gira entorno a una estrategia de marketing eficiente, flexible y adaptable. Esta es un programa de toda empresa para seleccionar el mercado meta y satisfacer los consumidores, mediante la combinación de los elementos de la mezcla de marketing, Producto, Distribución, Promoción y Precio. Y cada uno de ellos es un subconjunto de las estrategias de Marketing.

Se identifican herramientas de planificación estratégica exitosas según los análisis de diferentes variables y entre esas herramientas se encuentran: el modelo de las cinco fuerzas de Porter, las estrategias del primero y segundo en moverse, el análisis FODA y la ventana estratégica.

La formulación efectiva de estas estrategias permiten a la organización crear la ventaja competitiva, la cual las otras empresas no puedan ofrecer el mismo valor a sus clientes independientemente el esfuerzo que realicen.

En el modelo de las cinco fuerzas de Porter influyen las cinco fuerzas competitivas que se involucran en el proceso de planeación; la amenaza de los recién llegados, el poder de negociación con los compradores, el poder de negociación con los proveedores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad de los competidores.

La estrategia del primero y segundo en moverse se refiere a, la primera sostiene que la primer empresa en ofrecer un producto en un mercado será ganadora del mercado a largo plazo, ser el primero se refiere a entrar a mercados nuevos con productos existentes o crear innovaciones. Y la estrategia del segundo en moverse sostiene que observar detenidamente las innovaciones de los primeros y después mejorarlas ofrece una ventaja en el mercado, a veces los segundos en moverse reemplazan los primeros gracias al análisis de sus experiencias.

El análisis FODA ofrece a los gerentes una perspectiva de los entornos internos y externos de la organización, a través del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas,

Y la ventana estratégica se refiere a los periodos limitados en los que se ajustan mejor los requerimientos clave del mercado o las mejores competencias de la empresa.

La visión a través de una ventana estratégica muestra una forma de relacionar las oportunidades potenciales con las capacidades de la empresa y requiere de un análisis detallado de las condiciones del entorno externo, de las capacidades proyectadas de la

empresa y de la forma de cruzar los dos aspectos anteriores para la consecución de una estrategia de marketing. (Kurtz, 2012, págs. 42-46)

Para Kotler y Keller la estrategia es el plan de juego para llegar al cumplimiento de las metas del negocio, para esto sugieren diseñar una estrategia de marketing y una estrategia de tecnología compatible, además de una estrategia de aprovisionamiento.

Estos autores detallan la estrategia sugerida por Michael Porter que propone tres tácticas que direccionan el punto de partida para el pensamiento estratégico; El liderazgo general de costos (busca lograr costos de producción y distribución más bajos con el fin de ofrecer mejor precio que los competidores), Diferenciación (consiste en lograr un desempeño superior brindado a los clientes mayores beneficios)y enfoque (el negocio se dirige a uno o más segmentos del mercado, investigando a cerca de sus necesidades a detalle y busca liderazgo en este mercado meta en costos o diferenciación).

Además se sugieren las alianzas estratégicas como alianzas de marketing y se clasifican en cuatro categorías; Alianzas de productos y servicios (una empresa le otorga a otra para fabricar sus productos o entre ellas fabricar uno nuevo), alianzas promocionales (una empresa lleva a cabo la promoción de un producto o servicio de la otra), alianzas logísticas (una empresa ofrece servicios de logística para el producto de la otra) y por ultimo colaboración para fijación de precios (consiste en una o más empresas que se unen para fijar precios especiales).

Las alianzas permiten a las empresas obtener un mayor impacto de ventas a menores costos y así continúen prosperando. (Dirección de Marketing, 2012, págs. 50-52)

3.2.1.3 La mezcla de marketing

“La mezcla de marketing se refiere a la combinación única de las estrategias de producto, plaza, fijación de precios y promoción, diseñadas para obtener resultados satisfactorios en el mercado meta. Las estrategias de cada uno de estos componentes deben combinarse para obtener los resultados esperados dentro del plan de marketing” (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, pág. 47)

A su vez la mezcla de marketing hace parte de los elementos de la estrategia de marketing y aunque existen diferentes variables para alcanzar la meta de la organización, la toma de decisiones debe basarse en estrategias enfocadas en producto, distribución, promoción y fijación de precios, este paquete completo conforma la mezcla de marketing y para alcanzar el éxito es necesario combinar estos elementos. (Kurtz, 2012,)

Los autores Kotler y Keller proponen un enfoque diferente al tradicional a cerca de la mezcla de marketing pues sugieren que las 4 Ps son herramientas que hacen parte del marketing pues en este adicionalmente se involucran otros elementos, y de esta forma sugieren una actualización de las 4Ps relacionadas con Personas (a nivel interno de la organización que son los empleados como parte fundamental del éxito del marketing y también sugiere ver a los consumidores como personas para entender sus vidas de una forma más amplia y no solo al realizar una transacción) , Procesos (refleja toda la creatividad disciplina , estructura que se incorpora en el plan de marketing, las empresas deben sugerir estos procesos porque de allí surgen ideas para innovaciones de productos y mejoras en las actividades de marketing) , Programas (refleja las actividades que se

dirigen al consumidor) y Performance (se define como el hecho de capturar posibles medidas de resultados e implicaciones más allá de la empresa). (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.3.1 Precio

Para los autores Charles W Lamb, Joseph F Hair y Carl McDaniel el precio “es la variable más flexible en la mezcla de marketing y puede cambiar con rapidez, las empresas pueden modificar los precios con mayor frecuencia que las otras variables de la mezcla. Esta es un arma competitiva para la organización, porque es el que proporciona junto con las unidades vendidas los ingresos de la compañía” . (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011, pág. 48)

La estrategia de fijación de precio se refiere a los métodos para hacerlos rentables y justificables, están muy regulados y un factor que influye en la fijación de los mismos es la competencia, el autor sugiere que una adecuada estrategia de precios debe estar orientada a generar valor a los consumidores, con el fin de fortalecer las relaciones con la empresa y los productos.

Este componente del marketing es constantemente afectado por el entorno externo de la organización causando dificultades para la fijación de los mismos teniendo en cuenta que las variables económicas e incluso políticas son un pilares que interfieren en los objetivos de la organización en el mercado. (Kurtz, 2012)

Las estrategias de precio están enfocadas en precio de lista del producto, los descuentos, los incentivos, periodo de pago y condiciones de crédito, comparan la variable precio con

el Performance que de acuerdo a su término de marketing holístico contiene el concepto de capturar el rango de las medidas que implican los resultados que tiene implicaciones financieras en la organización relacionando estos con el capital y la rentabilidad, (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.3.2 Producto

El producto es el punto de inicio de la mezcla de marketing, que las otras variables giran alrededor de este elemento y es difícil tomar decisiones a cerca de ellas sin la existencia de un producto.

En el producto se incluyen la unidad física, el empaque, diseño, posventa, marca entre muchos factores, y pueden ser tangibles (bienes) o intangibles (servicios). El producto debe ofrecer valor al consumidor. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011)

El autor David L, Kurtz se refiere al producto como un concepto cambio para satisfacer las necesidades del consumidor relacionadas con un bien o un servicio, la estrategia de producto implica no solo decidir que viene y servicios se va a comercializar, sino todas las decisiones que en este proceso intervienen como, el servicio al cliente, diseño del empaque, garantías, ciclo de vida y posicionamiento del producto. (Kurtz, 2012,)

Con su actualización de las 4ps Kotler y Keller involucran en el concepto de producto las estrategias relacionadas con la variedad de productos, calidad, diseño, características del mismo, marca, empaque, servicios, garantías y devoluciones.

Estos autores relacionan el producto como elemento del marketing mix con las personas, teniendo en cuenta que ellos interfieren en la creación de los productos (empleados) y a los individuo con necesidades específicas (consumidores) de tal forma que las empresas los conozcan íntimamente y se esfuercen por satisfacer más que sus necesidades. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.3.3 Promoción

La promoción se relaciona con la publicidad, relaciones públicas, ventas. Según ellos la función de la promoción es lograr intercambios satisfactorios con los consumidores, a través de información que se pueda suministrar a los consumidores, educación a cerca del producto o servicios y es una herramienta que permite recordarles a los consumidores los beneficios de los productos y de la organización. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

Para el autor David L, Kurtz la promoción es el vínculo de las comunicaciones entre los vendedores y los consumidores. Es la forma de dar a conocer el producto, a través de mensajes, anuncios, obsequios y actividades de comunicación. Desarrollar estrategias de promoción permite a las empresas comunicarse con mayor eficacia con el objeto de mercado específico. (Kurtz, 2012, pág. 50)

La promoción puede clasificarse como las actividades relacionadas con la publicidad, fuerza de ventas, relaciones públicas, marketing directo y promoción de ventas. Para ellos la promoción en la actualización de las 4ps es igual a Programas, que son todas las actividades que se dirigen al consumidor, estas actividades deben relacionarse

permitiendo a la empresa lograr los diferentes objetivos de marketing. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.3.4 Plaza

Las estrategias de plaza o distribución según los autores Charles W Lamb, Joseph F Hair y Carl McDaniel se ocupan de ubicar los productos en el momento y lugar indicado para el consumidor. Las actividades de distribución están relacionadas con la distribución física, almacenamiento, transporte de la materia prima y de los productos terminados. El objetivo de las estrategias de distribución es que los productos lleguen en las mejores condiciones para su uso. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2012)

“Los mercadólogos desarrollan estrategias de distribución con el fin de que los consumidores encuentren el producto en el lugar y momento correcto, estas decisiones se refieren al transporte, almacenamiento, inventario, pedidos, selección de los canales de marketing. Los canales de distribución varían según la industria en la cual se desempeña la empresa”. (Kurtz, 2012, pág. 49)

Kotler y Keller definen este elemento como el canal e involucra estrategias relacionadas con la cobertura, los inventarios, ubicación del producto, surtidos, transporte. Comparan plaza con los procesos que reflejan toda la creatividad, disciplina y estructura. Los autores sugieren a los especialistas en marketing crear un grupo adecuado para guiar los procesos y actividades de distribución del producto teniendo en cuenta que de ellos pueden surgir

nuevas propuestas en la innovación de productos, servicios y actividades de marketing.
(Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.4 Control y evaluación de la implementación del plan de mercadeo

3.2.1.4.1 Implementación

Charles W Lamb, Joseph F Hair y Carl McDaniel afirman que la implementación es el proceso que convierte el plan de marketing en la acción y asignación de tareas para llevar a cabo los objetivos del plan, la implementación del plan administra la planeación de las tareas, cronogramas, presupuestos y en conclusión la implementación es hacer lo que inicialmente dijo que haría. Es preciso que se especifique en la presentación del plan de marketing. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012)

“En el proceso de planeación estratégica, la implementación de la estrategia se lleva a cabo después de formular las estrategias, esta se efectúa por medio de planes operativos y se lleva a cabo bajo se monitorea y desempeño de las actividades, asegurando se a su vez del cumplimiento de los objetivos del plan de marketing, en ocasiones la implementación de la estrategia exige modificar las actividades cuando el desempeño del producto o empresa no arroja los resultados esperados”. (Kurtz, 2012, pág. 42)

Los autores Kotler y Keller consideran que dentro del proceso de implementación se deben reforzar los departamentos que se considere necesarios en cuanto al desarrollo de nuevas tecnologías, productos a la vanguardia y capacidades de la fuerza de ventas. Después de formular los programas de marketing los especialistas deben tener en cuenta los costos del plan y si se tiene las probabilidades de producir los resultados suficientes para su justificación, es importante que la empresa tenga conocimiento que en el proceso de implementación interfieren todos los interesados en el negocio, los clientes, empleados, proveedores, distribuidores, todos deben tener en cuenta que tienen un objetivo en común obtener una ganancia y satisfacción. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.4.2 Evaluación

Una vez implementado el plan es necesario evaluarlo, pues esta acción permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos de marketing en un periodo de tiempo determinado, los objetivos pueden no ser llevados a cabo cuando se presentan objetivos irreales, estrategias inadecuadas, implementación deficiente y cambios en el entorno después de haber implementado las estrategias y objetivos. (Lamb, Hair, & McDaniel, 2012)

Después de aplicar las estrategias de marketing a través de la implementación los mercadólogos deben monitorear el desempeño de este para asegurarse del cumplimiento de los objetivos y en ocasiones se requiere modificar estrategias cuando el desempeño de las empresas no van relacionados con los resultados esperados. (Kurtz, 2012, pág. 42)

Philip Kotler y Keller no mencionan en contexto la evaluación dentro del plan de marketing de otra forma sugieren la retroalimentación que permite a las empresas reaccionar a las modificaciones del entorno porque si la empresa no se dispone a modificar su estrategia le costara mucho ocupar la posición que haya perdido. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.1.4.3 Control

La empresa debe establecer programas de control y realizar un seguimiento al plan con el fin de dar efectividad a los objetivos y corregir acciones cuando se estime conveniente.

Un dispositivo de control eficiente para las gerencias de marketing puede ser la auditoria de marketing, que profundiza sistemática y periódicamente los objetivos, estrategias y desempeño de la organización en el proceso del plan de mercadeo, la auditoria de marketing tiene cuatro características; Amplia: cubre todos los aspectos que la organización enfrenta relacionadas con el marketing; debe ser sistémica porque tiene una secuencia a cerca de las actividades de la organización y el marketing interno; otra característica de la auditoria del marketing es su independecia, es un factor externo que controla las acciones del plan de una forma objetiva y confiable, y por último la auditoria debe ser periódica es decir llevarse a cabo de forma regular. (Lamb, Hair, & Mc Daniel, 2011)

David L, Kurtz sugiere que las estrategia del marketing deben ser monitoreadas y modificadas si se estima conveniente, también sugiere adaptarlas según sea necesario con

base a la retroalimentación, el autor no profundiza a cerca del control sobre el plan de marketing después de ser evaluado. (Kurtz, 2012, pág. 42)

Los Kotler y Keller sugieren ajustar los elementos de la empresa al entorno cambiante, teniendo en cuenta que si esto no ocurre la empresa perderá valor y señalan la posición de Peter Drucker donde es más importante ser eficaz (hacer lo correcto) que ser eficiente (hacer las cosas bien), pero si la empresa tiene un control adecuado a cerca de su plan de marketing podrá destacarse en los dos aspectos. (Kotler & Keller, 2012)

3.2.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

3.2.2.1 La investigación de mercados

3.2.2.1.1 Definición de la investigación de mercados

Naresh K. Malhotra propone la definición de investigación de mercados que cita la American Marketing Association como la función de conectar al consumidor con el vendedor mediante información que permita identificar las oportunidades y los problemas del marketing, para evaluar acciones y mejorar el proceso del marketing,

La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis y uso sistemático de la información, con el propósito de mejorar las decisiones del marketing y solución de problemas del mismo. (Malhotra, 2008)

También se define el concepto como la planeación, análisis y recolección de datos que influyen para la toma de decisiones del marketing y la comunicación de esta hacia la gerencia. (McDaniel & Gates, 2011)

Otra breve definición del concepto de investigación es el conjunto de procesos sistémicos y razonamientos empíricos que se aplican para estudiar un fenómeno determinado. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.1.2 Importancia de la investigación de mercados

Las empresas realizan investigaciones de mercados para Identificar y resolver los problemas de marketing, esta es importante porque aporta información que refleja la situación real de la compañía en el mercado, una investigación de mercados debe realizarse en forma parcial y objetiva y cada proceso que influye en esta es importante porque define el problema o la oportunidad de la investigación luego determina la información para realizarla. La investigación de mercados es importante porque facilita la toma de decisiones de marketing en la organización. (Malhotra, 2008, pág. 8)

La investigación de mercados tiene tres roles específicos, la función descriptiva que consiste en la recolección y presentación de los hechos, la función exploratoria, que se refiere a la explicación de las acciones, y la función predictiva o causal que es la especificación de cómo utilizar la investigación descriptiva en la decisión de marketing, se puede afirmar que estos autores consideran cuán importante es la investigación,

porque esta suministra información suficiente a través de sus diferentes procesos para la toma de decisiones por parte de la gerencia. (McDaniel & Gates, 2011)

Se puede destacar que la importancia de la investigación se da por el cambio constate de las variables que componen el entorno del mercado, variables políticas, tecnológicas sociales, el ingreso de los competidores, además cada día se hace más exigente en el desarrollo de nuevos productos y servicios para los consumidores, estos factores hacen que las empresas utilicen la investigación de mercados como herramienta para enfrentar los cambios e indagar acerca de las necesidades actuales del mercado. (Benassini, 2014)

3.2.2.1.3 El papel de la investigación de mercados en la toma de decisiones.

“La tarea de la investigación de mercados es evaluar las necesidades de información y proporcionar a la organización los conocimientos relevantes, actualizados y que puedan llevarse a la práctica, las buenas dediciones de marketing no se basan en supuestos ni en intuición, son en cambio el resultado de la información recolectada por parte del mercado, en donde se involucran los diferentes grupos de clientes (consumidores, empleados, accionistas y proveedores), las variables de la mezcla de mercadeo (producto, precio, promoción y distribución), los factores del entorno”. (Malhotra, 2008, pág. 13)

La investigación de mercados tiene dos objetivos durante el proceso de toma de decisiones de marketing, el primero se refiere a los datos de la efectividad de los elementos del Marketing Mix y sugiere los cambios necesarios para la mezcla, y el segundo objetivo se refiere a la herramienta de explorar las oportunidades que presenta el

mercado a partir de la Segmentación y diseño de nuevos productos. (McDaniel & Gates, 2011)

La investigación de mercados influye en la toma de decisiones con relación a los componentes de la mezcla de mercadeo, referente a los productos las empresa deben conocer la demanda existente e invertir en el desarrollo de nuevos bienes y servicios; con relación a los precios a las empresas le conviene estar al tanto de cuanto están dispuestos a pagar los consumidores por el uso de los productos según el tipo de necesidades que abastecen, la investigación de mercados se relaciona con el canal de distribución porque la empresa debe saber dónde debe ubicar los productos de manera que los clientes tengan el mejor acceso a ellos y a la vez estén en los lugares indicados para la venta. Y referente a la promoción las empresas tienen la necesidad de invertir parte de su presupuesto en la forma de transmitir el mensaje de los beneficios de sus bienes y servicios a los consumidores, buscando el medio más eficiente. (Benassini, 2014)

3.2.2.1.4 Enfoques de la Investigación de mercados

Narest K. Malhotra, relaciona el enfoque de la investigación al proceso de definición del problema, teniendo en cuenta que con base a este se desarrolla el enfoque apropiado para la investigación, los componentes consisten en: un marco objetivo/teórico que se refiere al esquema conceptual basado en afirmaciones que se proponen como verdaderas, el marco objetivo que se refiere a la evidencia no sesgada que sustenta hallazgos empíricos; el modelo analítico que es la especificación explícita de un conjunto de variables interrelacionadas y está diseñado para presentar algún proceso real de forma parcial o

totalmente; las preguntas de investigación que se refieren a los planteamientos de los componentes críticos del problema, estas preguntas deben estar relacionadas con el marco teórico y el modelo analítico adoptados en la investigación; La hipótesis es una proposición aun no demostrada a cerca de los fenómenos de interés para el investigador, esta puede ser una respuesta tentativa a una posible pregunta de investigación y especificación de la información requerida determina si es útil realizar la investigación de acuerdo a los componentes del problema. (Malhotra, 2008, págs. 51-56)

La investigación de mercado puede tener dos enfoques, el enfoque Cualitativo que se refiere a las características del consumidor, con relación a su edad, ingresos es decir sus características como usuario, relacionadas a sus actitudes, comportamientos y sentimientos en cambio la investigación cuantitativa se refiere a las diferencias significativas de los consumidores estadísticamente, con el fin de evaluar la frecuencia del uso de los productos o servicios y se relaciona con el análisis matemático, esta última tiene un segmento de estudio más amplio y la información puede ser más confiable porque recolecta mayor información. (McDaniel & Gates, 2011, pág. 132)

En la actualidad se han modernizado las corrientes del pensamiento y se han ubicado en dos aproximaciones principales para indagar, el enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo de la investigación, ambos con el objetivo de generar conocimiento acerca del ente investigado, estos enfoques tiene características en común:

- Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.

- Establecen sus posiciones e ideas, demostrándolas y revisándolas a detalle con pruebas y análisis
- Proponen nuevas observaciones para que sean modificadas.

Sin embargo cada enfoque tiene su significado y su uso particular, el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base a un análisis estadístico y establece comportamientos para probar teorías.

El autor propone el proceso cuantitativo de la siguiente forma:

1. Idea
2. Planteamiento del problema
3. Desarrollo del marco teórico
4. Visualización del alcance
5. Elaboración de hipótesis
6. Desarrollo del diseño de investigación
7. Definición de la elección de la muestra
8. Recolección de datos
9. Elaboración del reporte de resultados

El enfoque cualitativo utiliza la recolección de los datos sin medición numérica para descubrir preguntas de investigación en un proceso de interpretación. Esta actividad se sugiere para determinar cuáles son las preguntas que deben realizarse.

El autor propone el proceso cualitativo de la siguiente forma:

1. Idea
2. Planteamiento del problema
3. Zambullida inicial en el campo

4. Concepción del estudio
5. Definición de la muestra del estudio y acceso a esta
6. Recolección de datos
7. Análisis de los datos
8. Interpretación de los resultados
9. Elaboración del reporte de resultados

Todo esto direccionado hacia el marco de referencia. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.2 Como se hace una investigación de mercados

3.2.2.2.1 Diagnóstico de la situación actual

El autor Narest K. Malhotra, determina el diagnóstico de la situación actual, como la identificación del problema a investigar y se lleva a cabo para identificar los problemas que no sean evidentes o pueden llegar a surgir, algunos de ellos pueden estar relacionadas con la participación de mercado, imagen del producto o la marca, características del mercado, análisis de las ventas o pronósticos a largo o corto plazo.

La definición del problema es fundamental dentro del proceso de investigación, las tareas implicadas en la definición del problema involucran a los individuos que toman decisiones en la organización, en este punto deben evaluarse los diferentes factores del entorno. La identificación del problema es el pilar en el cual se comienza a construir la investigación. (Malhotra, 2008).

La definición del problema es el primer paso en el proceso de investigación, y parte de este que se formulen adecuadamente los objetivos para el desarrollo de la investigación.

Un planteamiento mal formulado puede generar una investigación errónea. Dentro de este

ítem, el autor sugiere un proceso para proponer adecuadamente la situación a investigar, este proceso es el siguiente en su orden:

- Reconocer el problema o la oportunidad
- Averiguar la razón por la cual se busca información
- Comprender el entorno que interviene en la toma de decisiones
- Utilizar los síntomas para ayudar a aclarar el problema
- Traducir el problema de la gerencia en un problema de investigación
- Determinar si es posible responder a la pregunta de investigación
- Manifestar cuales son los objetivos de la investigación

El análisis de la situación permite estudiar el entorno en el cual se tomaran las decisiones y el lugar donde se llevara a cabo la investigación. (McDaniel & Gates, 2011)

El diagnóstico de la situación actual esta enlazado con la idea de la investigación, esta consiste a la vez en el planteamiento del problema que no es más que la definición formal de la idea de investigación, que bien enfocada es la que delimita la meta de la investigación y el objeto de estudio, para diseñar adecuadamente el planteamiento se deben tener en cuenta algunos criterios que son, el problema debe expresar una relación entre diferentes conceptos o variables, se debe formular con una pregunta de investigación, debe contener la posibilidad de realizar pruebas.

El planteamiento del problema debe contener los siguientes elementos.

- a) Objetivos de la investigación: señalan que se pretende con la investigación y deben expresarse de forma clara.

- b) Preguntas de investigación: orientan hacia las respuestas y no deben utilizarse en términos confusos o genéricos.
- c) Justificación de la investigación: indica por qué y las razones de la investigación, en esta es importante mencionar porque es necesaria la investigación.
- d) Viabilidad de la investigación: en este punto se requiere evaluar los recursos disponibles para el desarrollo de la investigación.
- e) Evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema: los investigadores deben analizar que otros vacíos se encuentran en la organización relacionados con el objeto a investigar.

(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.2.2 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación de mercados es el programa para llevar a cabo el proyecto de investigación que detallan la estructura para resolver el problema de investigación, el diseño de investigación especifica los aspectos prácticos y establece las bases para realizar el proyecto. El Autor señala que el diseño de investigación incluye algunos componentes:

- Diseñar las faces exploratoria, descriptiva y/o causal de la investigación
- Definir la información necesaria
- Especificar los procedimientos de medición
- Construir la forma apropiada de recolección de datos
- Especificar el tamaño de la muestra

- Desarrollar un plan de análisis de datos

La investigación exploratoria tiene como objetivo brindar información previa a la investigación sobre la situación del problema que enfrenta la investigación. Y la investigación concluyente está diseñada para tomar decisiones, evaluar y dirigir los cursos de acción, es más formal y estructurada. (Malhotra, 2008)

Se considera que el diseño de la investigación es un plan que aborda los objetivos y las hipótesis de la investigación, desarrolla un marco de referencia para responder a los objetivos específicos de la investigación. Los autores proponen que varios diseños ofrecen variedad de elecciones, cada una con sus ventajas y desventajas, esto proporciona mayor información en el proceso de investigación para la toma adecuada de las decisiones.

La investigación puede tener un diseño Descriptivo o Causal, el primero se refiere a los estudios que se hacen para responder a preguntas como Quien, Cuando, Como y Donde y los estudios causales examinan las raíces del objeto a investigar. (McDaniel & Gates, 2011)

El diseño de la investigación tiene que ver con el alcance de la investigación este depende de la estrategia de investigación y se clasifican en exploratorio, descriptivo y Correlacional o explicativo todos pueden estar interconectados. La decisión de cual elegir depende del estado del conocimiento del problema y la perspectiva que se pretenda con su estudio. (Benassini, 2014)

Tabla 4 Diseños de la investigación

Diseño de investigación	Propósito	Valor
Exploratorios	No se tiene mucha información del objeto a investigar, consiste en examinar un tema poco estudiado.	Sirven para familiarizar al investigador con fenómenos poco conocidos y permite recolectar información para llevar a cabo la investigación de una manera más amplia.
Descriptivo	Describe características del objeto de investigación, tendencias y rasgos importantes, sin indicar la relación entre ellas.	Sirven para detallar las condiciones de un fenómeno las dimensiones de este y de los integrantes
Correlacionales	Asocia variables mediante una línea definida para el objeto de estudio.	Tiene la finalidad de conocer la relación entre varios conceptos, miden y cuantifican.

Fuente: propia tomado de (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.2.3 Instrumentos de recolección de datos

Los datos deben ser evaluados de forma habitual, las metodologías que se emplean para reunirlos deben ser examinadas con el fin de identificar posibles fuentes de sesgo, en este proceso se incluyen los elementos de medición, tamaño y naturaleza de la muestra, calidad de respuestas, análisis de los datos y procedimientos del informe.

La finalidad de la recolección de datos determina el proceso para el cual la información es relevante y deben estar relacionados con una situación en particular, estos no son generales. (Malhotra, 2008)

Los autores Mc Daniel y Gates, proponen la elección de un método de investigación básico según el diseño de la investigación, y sugieren tres métodos que son; las encuestas, observación y experimentos y se detallan así, el método de encuestas permite que el investigador interactúe con los participantes con el fin de obtener hechos, actitudes y opiniones. La encuesta tiene consigo un enfoque estructurado.

El método de la observación reconoce los patrones de comportamiento, hace parte del diseño de la investigación descriptiva y evalúa las conductas de los consumidores sin necesidad de tener contacto con ellos.

Por ultimo está el método a través de experimentos, en donde el investigador realiza cambios temporales a los elementos del marketing y valora la reacción de los consumidores ante los mismos, observando a la vez los efectos que se causan en las diferentes variables. (McDaniel & Gates, 2011)

Existen diversos tipos de instrumentos para recolectar datos, sin embargo aunque tienen funciones diferentes se debe tener en cuenta algunas características que permitan elegir más adecuado. En este proceso se incluye evaluar las variables de la investigación, revisar si ya se han realizado estudios anteriores y cuáles son los métodos que se han utilizado, establecer los indicadores de medición, la toma de decisiones claves, construcción del instrumento, realizar una prueba piloto, definir el procedimiento de aplicación, entrenamiento del persona que administrara el instrumento, autorizaciones para aplicar el instrumento, la administración del instrumento, preparación de análisis y finalmente el análisis.

Entre los instrumentos de recolección de datos se encuentran:

Cuestionarios: es quizá el más utilizado y se utiliza a través de un conjunto de preguntas que se relacionan con las variables objeto de medición este método debe reunir características en lo que se refiere al tipo de preguntas y estar muy relacionado con el objetivo de investigación.

Escalas para medir las actitudes: las actitudes se refieren a los comportamientos y sentimientos, entre ellas se destacan la dirección y la intensidad. Los métodos para medir por escalas las variables que se componen de las actitudes son escalamiento tipo Likert (se presenta un conjunto de ítems para medir la reacción del entrevistado en diferentes categorías), diferencial sistemático (se utilizan adjetivos extremos para calificar al objeto de actitud).

Análisis de contenido cuantitativo estudia cualquier tipo de comunicación de manera objetiva y clasifica los contenidos en categorías y subcategorías para someterlos a un análisis estadístico.

Observación: este es un método confiable que evalúa los comportamientos y las situaciones de forma visual, se puede utilizar para analizar situaciones, conflictos, reacciones del consumidor relacionadas con los productos.

Pruebas estandarizadas: miden variables específicas racionales o intelectuales del objeto estudiado.

Instrumentos mecánicos o electrónicos: síntomas de medición con aparatos que captan actividad cerebral.

Instrumentos propios de cada disciplina: son métodos utilizados para medir variables específicas en escenarios específicos.

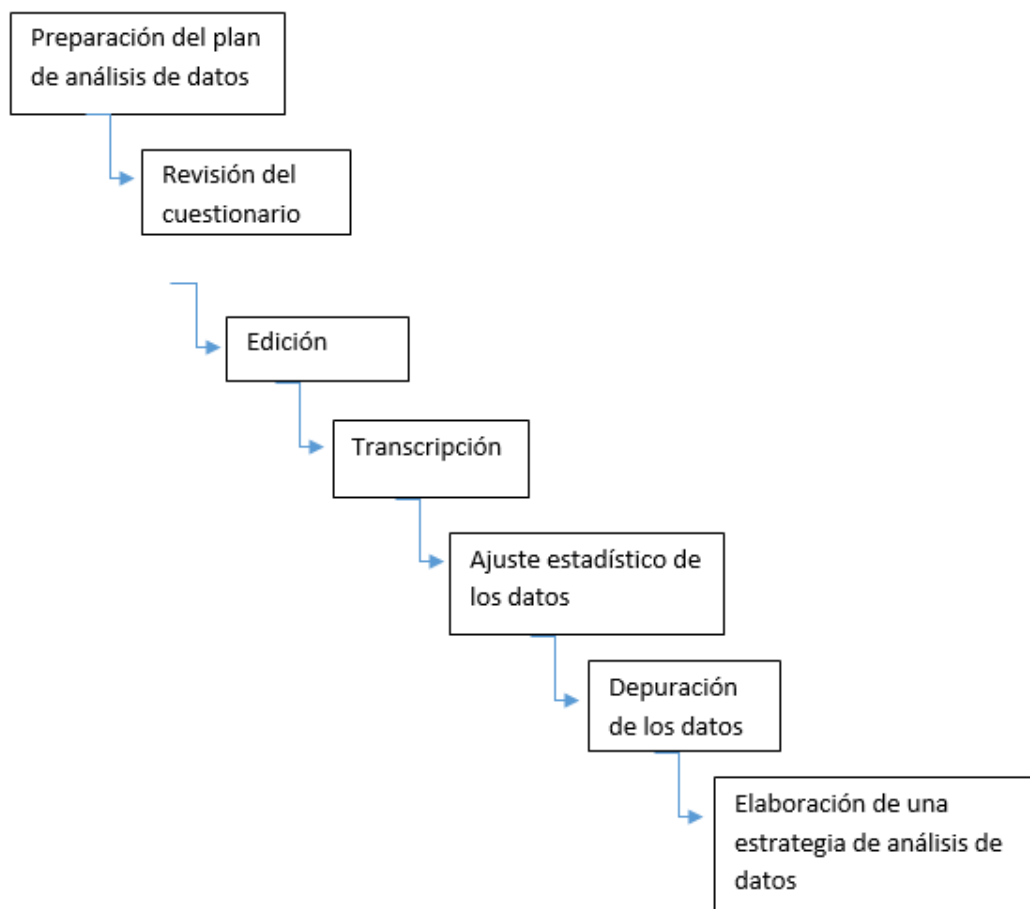
Los autores sugieren que pueden existir varios métodos de recolección de datos dentro de una investigación, en ocasiones esto ayuda a validar la información recolectada.

(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.2.4 Recopilación de datos

El autor Malhotra propone el siguiente esquema para la recolección de datos.

Ilustración 12 Proceso de preparación de datos



Fuente: (McDaniel & Gates, 2011)

La recopilación de datos parte del elemento del diseño utilizado y la mayoría de los datos basados en encuesta se realizan mediante servicios de investigación de mercados, es

necesario que toda la información recolectada se concluya en un mismo formato y no dejar nada al azar, la interpretación de los datos deben tomarse por el investigador.

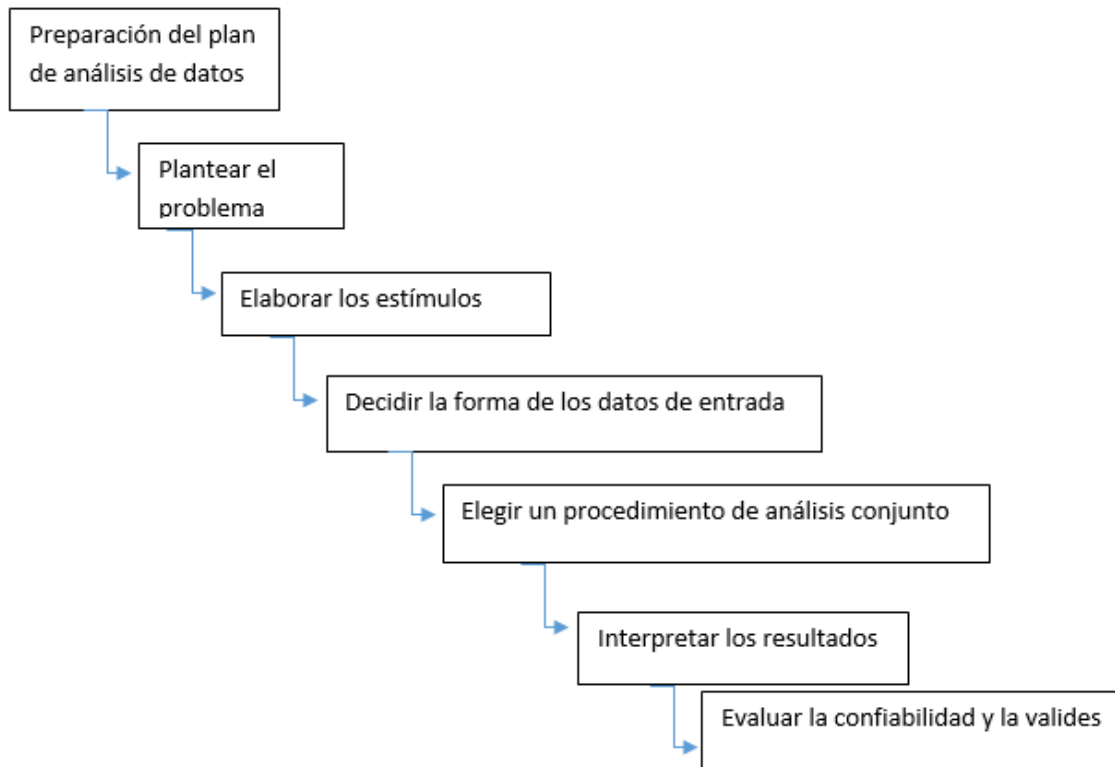
Esta información puede también ser recolectada a través de trabajos de campo en donde se observe el comportamiento del segmento investigado. (McDaniel & Gates, 2011)

La recopilación de datos ocurre en los ambientes naturales de los miembros de la unidad de análisis a través de los instrumentos de recolección, sean estas entrevistas, observación, grupos focales, en caso que sea el investigador quien realiza la recopilación de datos, este ejerce el papel de canal. Los datos pueden ser de diferentes tipos incluso en donde se incluye el lenguaje verbal y no verbal de esta forma se analizan conductas, preferencias, comportamientos, entre otros aspectos y el propósito consiste en la comprensión total del objeto de estudio. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.2.5 Análisis de la interpretación de datos

El análisis de los datos parte de la realización de un análisis conjunto y propone el siguiente esquema.

Ilustración 13 Realización del análisis conjunto



Fuente: (Malhotra, 2008)

El proceso de este análisis incluye la interpretación de los datos y la formulación de conclusiones de los datos recolectados. Esta información puede ser analizada con diferentes técnicas, entre ellas se encuentran el análisis de frecuencia o técnicas multivariadas, esta última hace referencia a los procedimientos estadísticos que analizan al mismo tiempo el objeto de investigación estudiado. (McDaniel & Gates, 2011)

El análisis de los resultados se centra en la interpretación de los resultados obtenidos y se lleva a cabo a través de un proceso sistemático, desarrollando los siguientes aspectos.

- Seleccionar un programa estadístico
- Ejecutar el programa
- Explorar los datos de forma descriptiva y visual según sus variables
- Evaluar la validez de los instrumentos de medición
- Analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis
- Realizar análisis adicionales
- Preparar los resultados para presentarlos

(Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.3 Diseño del cuestionario

3.2.2.3.1 Definición de cuestionario

“Esta técnica está relacionada con la elaboración de un interrogatorio con el fin de obtener información por parte de objeto de mercado específico, a través de una serie de preguntas relacionadas con el comportamiento, actitudes, motivación y conocimiento, determinando a la vez sus características demografías y estilos de vida”. (Malhotra, 2008, pág. 183)

Los autores McDaniel y Gates, definen “Cuestionario” como un conjunto de preguntas diseñado para recolectar información que conlleven al cumplimiento de los objetivos de

la investigación y debe estar diseñado bajo una secuencia de preguntas estandarizadas a la vez que el cuestionario determina uniformidad en el proceso de recolección de datos.

Si el cuestionario no está diseñado adecuadamente, no aportara información completa a cerca del objeto de estudio y generara costos más altos en el proceso de investigativo, el cuestionario es “la línea de producción de la investigación”, esta herramienta propone la información del entrevistado. (McDaniel & Gates, 2011)

“También se define el cuestionario como un conjunto de preguntas relacionadas con las variables que se van a medir en la investigación de mercados, señalan que este debe ser conforme con el problema o hipótesis”. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010, pág. 217)

3.2.2.3.2 Proceso de diseño del cuestionario

Es importante que en el diseño del cuestionario se tenga en cuenta un procedimiento el cual dará como resultado el cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación de mercados, para que este se lleve a cabo se debe tener en cuenta:

- Especificar la información que se necesita
- Especificar el tipo de entrevista
- Determinar el contenido de las preguntas individuales
- Diseñar preguntas para superar la falta de disposición del encuestado para responder
- Decidir la estructura de las preguntas
- Determinar la redacción de las preguntas

- Ordenar las preguntas de forma adecuada
- Identificar el formato y el distribución
- Reproducir el cuestionario
- Eliminar errores mediante pruebas previas

Hasta ahora no existe una teoría específica que permita la mejor elección en el diseño del cuestionario porque se carece de principios científicos, pero se sugiere el procedimiento anteriormente mencionado como guía para llevarlo a cabo. (Malhotra, 2008)

El proceso del cuestionario contienen una serie de pasos lógicos, esta secuencia puede variar según los investigadores y la mayoría tratan de seguir una frecuencia general, para eso se deben tener en cuenta las consideraciones del gerente de marketing, de acuerdo a los objetivos propuestos en la investigación. El proceso que estos autores sugieren para el desarrollo del cuestionario siguiente. (McDaniel & Gates, 2011)

- Determinar los objetivos, recursos y limitaciones de la empresa; este paso comienza por la necesidad de obtener información del mercado con el fin de tomar las decisiones adecuadas con información obtenida de esta herramienta, para esto se requiere tener definidos los objetivos de la encuesta de forma precisa para que el resto del proceso sea más espontáneo.
- Determinar el formato de las respuestas de las preguntas; este permite diseñar diferentes tipos de preguntas, estas pueden ser abiertas (el entrevistado responde con sus propias palabras, el objetivo de analizar sus sentimientos), cerradas (el entrevistado debe elegir de una lista de respuestas) y de respuesta con

escala (a la vez son preguntas cerradas, pero las opciones de respuesta están diseñadas para cautivar la intensidad del sentimiento del entrevistado).

- Decidir sobre la reacción de las preguntas el cual deben ser claras, no sesgar al entrevistado además este debe comprender las preguntas y estar dispuesto a responderlas.
- Establecer el flujo y la distribución del cuestionario este paso consiste en crear la secuencia y la distribución adecuada de acuerdo al tipo de pregunta.
- Evaluar el cuestionario; aquí se determina si el cuestionario arroja la información necesaria con relación a los objetivos.
- Obtener la aprobación de quienes toman las decisiones gerenciales.
- Prueba piloto y revisión es el ensayo del cuestionario
- Aplicar la encuesta

El cuestionario debe ser congruente con el planteamiento del problema y contiene dos tipos de preguntas cerradas o abiertas.

Las preguntas cerradas contienen opciones de respuestas y facilitan la codificación de los datos recolectados, estas pueden con dos posibilidades de respuesta o varias opciones de respuesta. La utilización de ellas depende del problema de investigación.

Las preguntas deben ser claras y comprensibles para el entrevistado, se recomienda que sean lo más breve posible, deben formularse en un vocabulario simple, no deben incomodar al entrevistado, no deben inducir a las respuestas. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.3.3 El concepto de muestreo

El muestreo es el subgrupo de una población seleccionado para participar en el proceso de investigación, este grupo contiene características específicas.

En el proceso de la muestra se incluye, definir la población meta (conjunto de elementos que poseen la información necesaria para el investigador), determinar el marco (conjunto de instrucciones para identificar la población), seleccionar la muestra y determinar su tamaño (números de elementos que se incluirán en el estudio), ejecutar el proceso (se incluye la especificación detallada de cómo se llevaran a cabo las decisiones). (Malhotra, 2008)

McDaniel y Gates definen el concepto de muestra como el proceso de seleccionar un subconjunto de una población con el fin de obtener información, después de esta selección se pretende identificar características específicas del grupo seleccionado, esto permite optimizar costos en el proceso de investigación y resultados comprueban que el cálculo puede arrojar resultados muy precisos. (McDaniel & Gates, 2011)

La muestra se utiliza por economía y recursos, esta determina el objeto de estudio y es necesario definir quiénes son los participantes los cuales son llamados unidad de análisis,

La muestra es un subgrupo de la población que a su vez contiene características particulares. La unidad de muestra se refiere al segmento de la población que se va a medir.

La muestra puede ser probabilística (los elementos de la población tiene la misma posibilidad de ser elegidos) o No probabilística (la elección de los elementos no depende

de la probabilidad sino de las características de la investigación). (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.4 Presentación del informe de investigación

3.2.2.4.1 El informe de investigación

El informe de investigación parte desde la propuesta y la necesidad que establece el cliente, de ahí se definen los objetivos de la investigación en constante comunicación con la gerencia de marketing, según la respuesta por parte del cliente es positiva se procede a seleccionar el método de investigación y se realiza una propuesta.

La investigación arroja diversas respuestas y contiene una gran cantidad de datos, pero el investigador debe fijar una meta y tener una idea de los resultados obtenidos, el informe debe apuntar a los descubrimientos clave y a recomendaciones que permitan una asertiva toma de decisiones. (McDaniel & Gates, 2011)

Es necesario que antes de presentar el informe de la investigación se determinen los usuarios, que son las personas que toman las decisiones a corde con los resultados presentados. Estos deben presentarse por medio de un reporte que especifique las razones por las que se llevó a cabo la investigación, los usuarios de estudio, y el contexto en el cual se presentará. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Algunas recomendaciones a tener en cuenta para la redacción del informe de investigación son las siguientes:

- El informe debe redactarse en forma clara y concisa para que su lectura se comprenda de forma adecuada
- Evitar las repeticiones
- La presentación debe ser formal y de manera profesional
- Su redacción debe ser impecable, impersonal, con excelente ortografía y composición
- Debe utilizarse terminología especializada
- Debe presentarse con índice, contenido y aspectos tipográficos

En cuanto al fondo del informe de investigación este debe contener información veraz y confiable, exponiendo los aspectos relevantes de la investigación, la terminología debe ser exacta y estar ligados los elementos con el objeto de estudio, el contenido del informe debe ser oportuno de acuerdo a la investigación realizada no se debe modificar ni improvisar información de acuerdo a los hallazgos.

La lectura del informe debe explicar adecuadamente la situación problema, los objetivos de la investigación, los conceptos fundamentales y las conclusiones obtenidas. (Bernal Toro , y otros, 2014)

3.2.2.4.2 Formato del informe de investigación

Los formatos de la presentación del informe pueden variar según las condiciones de la empresa para la cual se realiza la investigación, es lo que argumenta el autor, Malhotra, sin embargo este sugiere una guía que se contiene en la mayoría de los informes de investigación. (Malhotra, 2008)

- Portada
- Carta de entrega
- Carta de autorización
- Tabla de contenido
- Resumen ejecutivo
- Definición del problema
- Enfoque del problema
- Diseño de la investigación
- Análisis de los datos
- Resultados
- Limitaciones
- Conclusiones

Carl Mc Daniel y Roger Gates, proponen un orden preciso en la organización del informe, donde se le da relevancia al resumen ejecutivo que detalla el motivo de la investigación, los hallazgos y sus significados y las acciones a ejecutar por parte de la gerencia en caso de ser preciso.

Además el informe según estos autores debe contener, El título con el nombre del proyecto, con el nombre de la empresa, quien elabora la investigación y la fecha del

informe; EL Contenido con las secciones importantes del informe; Los antecedentes que detallan de una forma breve la meta de la investigación, las decisiones que se deben tomar, el análisis interno de la empresa entre otros aspectos puntuales; el informe debe contener de forma concisa la metodología la cual explica cómo se realizó la investigación, publico objetivo, selección de la muestra, entre otros aspectos generales; los hallazgos que es la parte más extensa, porque allí se detallan los resultados de la encuesta y la última sección del informe es llamada Apéndices, que ofrece elementos de apoyo acerca de los procesos y técnicas de la investigación. (McDaniel & Gates, 2011)

Se proponen los siguientes aspectos para la presentación del informe:

Portada: incluye el título de la investigación, los autores, la empresa para la cual va dirigida la investigación fecha y lugar.

Índices: contiene el orden del informe.

Resumen: en este se incluye el planteamiento del problema, el método e instrumento resultados más importantes, conclusiones y descubrimientos

Cuerpo del documento: incluye la introducción, antecedentes, enfoque de la investigación, resultados.

Referencias: fuentes utilizadas por el investigador para la elaboración del marco teórico

Apéndices: describen con mayor profundidad los análisis estadísticos.

Estos elementos deben estar detallados con brevedad, el marco teórico y la bibliografía suelen omitirse, sin desmeritar su importancia los usuarios en ocasiones prefieren información más precisa. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.2.2.4.3 Presentación del informe

Durante la presentación del informe el autor Malhotra, sugiere seguir una secuencia que permita a la gerencia la comprensión adecuada del mismo, para que esto se lleve a cabo el autor propone una presentación oral del informe en donde se aborde el problema objeto de estudio, se especifique a cerca del diseño de investigación utilizado en el proceso, realización de los procedimientos de la investigación, también se debe profundizar a cerca de las cifras y los hallazgos, interpretación y conclusiones de estos.

Es importante que el investigador detalle como esta investigación aporta a la empresa dentro de su proceso de decisiones, además el gerente debe evaluar el proceso de investigación y definir si los objetivos de la investigación se llevaron a cabo de una forma satisfactoria. (Malhotra, 2008)

La presentación es la forma de dar a conocer los resultados y hallazgos de la investigación y es crucial en el proceso, además se sugiere evidenciar en esta algunos elementos de la investigación que son, el contenido en no más de una página para referirse a los temas de interés que van a exponerse, antecedentes y objetivos en una forma breve, el resumen ejecutivo enfocándose en los hallazgos y la metodología que detalla las acciones que se llevaron a cabo en el proceso investigativo. (McDaniel & Gates, 2011)

La riqueza visual es un componente importante en la presentación del informe, es lo que consideran los autores, Roberto Hernández, Carlos Fernández y María del pilar Baptista,

ellos recomiendan tener parámetros de claridad en estudio realizado y determinan que en la presentación el límite está ligado con la imaginación del expositor. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Y FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Hallar los Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves

Tabla 5 Factores Críticos de la competitividad Externos

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Externos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1. CALIDAD EN LA ATENCION	CAPACITACION DEL PERSONAL
2. CREDIBILIDAD	TODO EL COMPONENTE ORGANIZACIONAL
3. RENTABILIDAD	AREA FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA

Fuente: Propia

1. En el manual de ventas sugerido por la alta gerencia del grupo Casa Británica se sugiere realizar un acompañamiento total en el proceso de venta y posventa de los vehículos de los concesionarios del grupo Casa Británica, lo que proporciona a los clientes una asesoría oportuna en cuanto a la búsqueda de su vehículo y un acompañamiento en el proceso por parte de todo el personal que interviene en dicho proceso.

2. El posicionamiento del grupo Casa Británica ha logrado que los clientes consideren que el concesionario es líder en la actividad que desempeña, es por esta razón que Casa Británica Usados obtiene su credibilidad, para que esto se lleve a cabo todo el componente organizacional debe enfocar sus objetivos en La satisfacción y servicio al cliente, porque es en todo el proceso de compra en donde se obtiene este factor de competitividad, en este interviene el área administrativa con Retomas, Peritajes y Tramites; El área comercial en su todo el proceso de venta y Servicio al cliente - Taller y demás en el proceso de postventa.

Este factor también ha logrado llevarse a cabo gracias a la revisión que hace el concesionario a cerca de los vehículos que se venden allí, porque antes del ingreso de un automóvil se consulta el historial legal de este, para el concesionario garantizar al cliente la buena procedencia del mismo y generar la confianza que el cliente espera obtener cuando realiza la compra.

3. La rentabilidad para los socios, es, en la venta de los vehículos usados un factor de competitividad para el grupo Casa Británica, teniendo en cuenta que hay otros factores adicionales que se involucran en la venta de un vehículo usado, entre estos se encuentran, el valor comercial del vehículo, el valor fasecolda y la utilidad para el concesionario. Para que la venta sea rentable, es necesario equilibrar todas estas variables y a la vez involucrar el área administrativa que es quien determina el precio de venta del vehículo y al área financiera que aunque es un factor externo al proceso realiza, el recaudo correspondiente al pago del vehículo y evalúa su rentabilidad.

Hallar los Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves

Tabla 6 Factores Críticos de la competitividad Internos

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Internos	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1. INVENTARIO DE VEHICULOS MULTIMARCA	SALAS DE VENTAS VEHICULOS NUEVOS DE TODO EL GRUPO- GERENCIA ADMINISTRATIVA – RETOMAS Y PERITAJES
2. GESTION DIRECTIVA	GERENCIA COMERCIAL
3. CONOCIMIENTO Y SABER DEL NEGOCIO	CAPACITACION DE PERSONAL- AREA DE VENTAS
4. FORMAS DE PAGO	CENTRO DE NEGOCIOS Y FINANCIERAS
5. GARANTIA	AREA ADMINISTRATIVA

Fuente: Propia

1. El inventario de vehículos usados se encuentra en constante rotación de automóviles multimarca, lo que permite a los clientes diferentes opciones de compra. Esto se lleva a cabo gracias a la labor de las diferentes salas de ventas de los vehículos del grupo con el objetivo que el cliente adquiera su vehículo NUEVO con la retoma o venta en el concesionario del vehículo actual como parte de pago (EL USADO), el ingreso de este a la sala de usados alimenta el inventario, este factor también se ejecuta con la labor de la gerencia administrativa y las otras unidades del área que son retomas quienes determinan el ingreso del vehículo usado al inventario y peritajes que son quienes evalúan el estado del vehículo el cual se pondrá a la venta y su procedencia.
2. La dirección comercial realiza un seguimiento exigente de los negocios que se encuentran en curso en el proceso de venta, la gerencia comercial se encarga de tener el contacto con el cliente vendedor y comprador para la satisfacción de las partes y el cierre efectivo de la venta cuando se estima conveniente. A la vez este es un factor competitivo de éxito dentro de la organización pues se ve evidenciado en los buenos resultados del área de ventas de vehículos usados.
3. Casa Británica usados se formó como unidad de negocio independiente en el año 2001 aproximadamente, desde ese momento se ha especializado en la venta de vehículos usados del área metropolitana, contando con el respaldo de la marca Renault en Medellín y nombrados directamente por SOFASA como vehículos de selección usados, destacando la experiencia y conocimiento en la labor que desempeña la compañía. A la vez el grupo permanece en constante capacitación del personal de las diferentes áreas de la compañía, en lo que se refiere a servicio y conocimiento de producto, este último enfocado principalmente al área de ventas.
4. El grupo Casa Británica se ha interesado por que el cliente supla la mayoría de las necesidades relacionadas durante el proceso de compra del vehículo, entre ellas se encuentra la forma de pago o financiación, esto se da a través de una línea de negocio que hace parte del grupo y funciona como centro de negocios, desde allí se canaliza todo el tema de financiación del vehículo a través de la financiera propia del grupo denominada Planautos y sus diferentes aliados. Este factor permite que el cliente obtenga la mejor opción en cuanto a crédito, planes financieros, agilidad en la aprobación y facilidad en la forma de pago.

- La garantía en Casa Británica se lleva a cabo a través de la negociación con un tercero, se otorga siempre y cuando el vehículo se venta sin descuento alguno, condicionando también para esta las características del vehículo como que no tenga más de 10 años de producido o un kilometraje superior a 100.000 km. Esta alternativa le puede generar tranquilidad a los clientes que decidan comprar un vehículo usado por los mitos que se presentan en la adquisición del mismo.

Hallar los factores Críticos de Marketing y los Factores Claves de Marketing

Tabla 7 Factores Críticos de Marketing

FACTORES CRITICOS DE MARKETING	FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS DEL MARKETING
1. POSICIONAMIENTO	MERCADEO – AREA VENTAS
2. EVENTOS PROMOCIONALES	AREA DE MERCADEO Y PUBLICIDAD
3. NIVELES DE ATENCION AL CLIENTE	AREA VENTAS

Fuente: Propia

- Gracias al conocimiento y la experiencia en cuanto al saber hacer del negocio, Casa Británica en la actualidad, cuenta con el primer lugar en venta de vehículos usados en Medellín en lo que se refiere a concesionarios, según las unidades de vehículos que vende mes a mes, esto hace que la compañía se encuentre posicionada en el mercado de automotores usados en Antioquia y área metropolitana, siendo la primera opción para los clientes a la hora de comprar su vehículo usado, adicional a esto la empresa cuenta con el respaldo de las marcas del grupo que genera mayor confiabilidad a los clientes. Este factor se ha logrado con el área mercadeo, quien se ha encargado de dar a conocer la marca de CASA BRITÁNICA USADOS por medio de los diferentes medios de comunicación y el área de ventas el cual desempeña su labor apropiadamente en cuanto al relacionamiento con los clientes nuevos y el permanente contacto con sus clientes antiguos, con el fin de impulsar la recompra y los planes a referidos.

2. Casa Británica Usados, realiza eventos como acciones de ventas cada mes, en algunas de las salas de ventas del grupo, impulsando allí, la venta de vehículos usados. Además se realiza un evento importante en su sede principal en Palacé de forma mensual, este evento logra aproximadamente el 30% de las ventas totales de cada mes y se da a conocer con anticipación en los diferentes medios de comunicación y con una labor significativa por parte del área de mercadeo a través de un despliegue publicitario, este evento tiene el objetivo de generar mayor tráfico en el concesionario, lograr crecimiento en ventas e impulsar la venta de vehículos nuevos.

3. La razón de ser de una empresa es el cliente y cada día la compañía se esfuerza por brindar a estos la asesoría más oportuna y eficiente en cuanto a la compra de los vehículos usados, el canal para que se lleve a cabo es el área de ventas y la empresa busca que cada día el personal se encuentre más capacitado e implementa diferentes herramientas tecnológicas para el funcionamiento más eficiente en su actividad comercial.

Descripción de los Nudos Críticos = Debilidades competitivas + Amenazas externas

DEBILIDAD

Los tramites de traspaso del vehículo después de adquirido por el cliente es retardado.

AMENAZA

Agilidad de los competidores en los traspasos

NUDO CRITICO

Área de trámites: En ocasiones el trámite se retrasa porque el intermediario que tiene la función de gestoría no tiene la capacidad operativa

Área de retomas: Los documentos no se encuentran completos a partir de que el vehículo ingresa al inventario además de la documentación exigida

DEBILIDAD

El valor de la retoma que se le otorga al cliente cuando se dispone a dejar el vehículo en el concesionario para la venta, por lo general está por debajo del valor esperado.

AMENAZA

La competencia directa teniendo en cuenta que estos tienen ofertas más atractivas. La oportunidad del cliente de vender el vehículo al mercado natural, compraventas y medios virtuales.

NUDO CRITICO

Área de retomas: No se cuenta con la suficiente capacidad de negociación

Gerencia comercial: La compañía sacrifica la adquisición de nuevos clientes por los altos índices de rentabilidad esperada

DEBILIDAD

Infraestructura y desarrollo tecnológico

AMENAZA

Perdida de participación de mercado.

NUDO CRITICO

Área de sistemas: la compañía no cuenta con las herramientas tecnológicas acorde al volumen de operaciones del área comercial además la innovación de la plataforma tecnológica no es constante acorde a las necesidades del mercado.

Área administrativa: las instalaciones del concesionario no cuentan con el Confort suficiente para proporcionar la mejor atención a los clientes

Descripción de los Núcleos de Valor = Fortalezas competitivas + Oportunidades externas

FORTALEZA

Los clientes manifiestan que Casa Británica maneja los mejores vehículos usados de Medellín

OPORTUNIDAD

Expansión de nuevos mercados en el territorio nacional.

NUCLEO DE VALOR

El área de peritajes y retomas que se esfuerza cada día por seleccionar adecuadamente los vehículos

FORTALEZA

Experiencia en la venta de vehículos usados en Antioquia

OPORTUNIDAD

Liderazgo en el sector automotor en Antioquia con la oportunidad ocupar la mayor participación en las ventas de vehículos usados.

NUCLEO DE VALOR

La alta gerencia y la gerencia comercial han logrado generar en el grupo con sus estrategias la rentabilidad para los socios y el sostenimiento en el mercado, además de la credibilidad.

FORTALEZA

Alto inventario de vehículos usados con relación a la competencia

OPORTUNIDAD

Apertura de nuevos mercados a nivel regional

NUCLEO DE VALOR

El área comercial con los eventos que convocan el ingreso de nuevos vehículos al concesionario y las salas de ventas del grupo que apoyan esta gestión.

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

MICROENTORNO

Tabla 8 Análisis de las fuerzas del entorno

ACTORES DEL MICROENTORNO
<p>OTROS DPTOS DE LA EMPRESA Los departamentos que comprenden a Casa Británica usados como unidad de negocio del grupo Casa Británica son: Área comercial: 1 gerente comercial- 15 asesores de ventas Área administrativa Mercadeo</p> <p>Departamentos de Casa Británica Palacé Gerencia de marca Gestión Humana Gestión Administrativa Gestión Financiera - tesorería y cartera Contabilidad Taller Mercadeo Área comercial Nuevos y usados</p>
<p>RELACIONES CON PROVEEDORES</p> <p>Como proveedores en Casa Británica usados intervienen: Los talleres autorizados con los que se tienen alianzas para las reformas de los vehículos que ingresan para la venta y entregan valor al cliente con un vehículo en buenas condiciones. La empresa de gestoría de tramites de transito que hacen toda la gestión de documentos para el tránsito. Los centros de inspección que realizan los peritajes al concesionario y evalúan el estado de los vehículos para la venta. Los clientes, pues de ellos se obtiene la materia prima que en este caso son los vehículos que ingresan para la venta a través de la retoma o consignación, de ellos se obtienen la fuente para el desarrollo de la actividad comercial de la compañía.</p>
<p>RELACION CON LOS CANALES DE DISTRIBUCION Este factor no es aplicable para Casa Británica usados, porque solo tiene venta directa en el concesionario en sus vitrinas y allí se realiza la exhibición.</p>
<p>RELACION CON LOS DIFERENTES TIPOS DE MERCADOS</p>

1 – DE CONSUMIDORES

Todos los clientes finales que adquieren vehículos usados para su disfrute, el concesionario está dirigido a todos los segmentos pues gracias a los usados multimarca los clientes encuentran vehículos de todas las gamas a la vez de la variedad de las diferentes marcas. En este mercado Casa Británica cuenta con la credibilidad por su experiencia en el saber hacer, trayectoria y los vehículos de buena calidad.

2 – DE NEGOCIOS

En este mercado se encuentran los vendedores externos ó compra venteros que buscan usados de buena calidad para ponerlos en venta en sus puntos y establecimientos comerciales, con estos se realiza una negociación diferente a la de venta con el cliente tradicional, pues ya se tiene una base de datos de negociadores frecuentes que brindan márgenes de utilidad de forma diferente para la compañía.

3 – DE DISTRIBUIDORES

N/A

4 – DEL SECTOR PUBLICO

En el mercado de sector público se encuentran los organismos de tránsito a nivel nacional, pues por el tipo de actividad que la empresa ejecuta, además del sector en que se desenvuelve, este mercado es un ente influenciador y determinante de la actividad del grupo. Y es necesario conservar con ellos relaciones estables y a largo plazo para el mejor desempeño de la actividad comercial

5 - INTERNACIONALES

N/A

RELACION CON LOS COMPETIDORES

Las directivas de Casa Británica, sostiene buenas relaciones con la competencia, pues en algunos momentos se han ejecutado actividades conjuntas como acciones comerciales a nivel local para la venta de vehículos, además que en algunas oportunidades se logran negociar vehículos entre sí.

RELACION CON PUBLICOS Y GRUPOS DE INTERES

1 – FINANCIEROS: El grupo gracias a la financiera propia tiene la alternativa de tener el contacto directo con las diferentes entidades financieras del mercado, tanto para su capital propio como para la negociación de intermediación con los clientes compradores de vehículo.

2 – GUBERNAMENTALES: Casa Británica usados tiene el deber de estar al tanto de las reformas que se presentan a nivel gubernamental, sobre todo en el sector de movilidad y

directamente con los organismos de tránsito, para brindar una asesoría oportuna a los clientes, además cuenta con asesoría jurídica a cerca de las garantías y procesos legales, gracias a su proceso de manejo de información de vehículos el grupo genera a los clientes mucha tranquilidad a cerca de la procedencia de los mismos.

3 – DE ACCION CIUDADANA

N/A

4 – LOCALES: El vecindario del punto de venta de Casa Británica usados está conformado por las otras marcas del mismo grupo, entonces las decisiones que tengan un objetivo común se toman de forma conjunta.

5 – PUBLICO EN GENERAL: Como la compañía comercializa usados multimarca, gamas alta, media y baja, el perfil de clientes es muy amplio, teniendo en cuenta que cada marca tiene un perfil de cliente diferente y está dirigido a un segmento en particular que depende de su capacidad económica, poder adquisitivo, estrato socioeconómico entre otras variables demográficas.

6 – PUBLICOS INTERNOS: Entre los diferentes directivos y gerencias con las que se relaciona directamente la compañía existe un buen manejo de información, pero la compañía debe implementar espacios para escuchar con mayor disposición a los subalternos, sus aportes de mejoramiento, condiciones económicas y necesidades a la vez de brindar mayor motivación.

Fuente: Propia

MACROENTORNO

Tabla 9 Macro entorno

FACTORES DEL MACROENTORNO
<p>ENTORNO DEMOGRAFICO</p> <p>las variables en estos factores que pueden influenciar a Casa Británica usados son: Composición de la población por grupos de edad y ocupación para la generación de estrategias enfocadas según el perfil de cliente. Población económicamente activa, población empleada y desempleada son variables a tener en cuenta para evaluar las oportunidades de mercado.</p>
<p>ENTORNO ECONOMICO</p> <p>Tasas de interés: aproximadamente el 40% de vehículos comercializados en Antioquia se venden a utilizando algún sistema de financiación, este factor interviene directamente en la comercialización de vehículos porque según el comportamiento de la tasa de interés los usuarios consideran realizar o no la compra de vehículo e incluso se abstienen de hacerlo cuando esta variable presenta incrementos.</p> <p>Comportamiento del dólar las variaciones en el precio del dólar afectan positiva o negativamente la venta de vehículos nuevos y usados, teniendo en cuenta que si el dólar sube, los vehículos que ingresan al país tiene costos más elevados y los consumidores disminuyen su capacidad adquisitiva, pero se puede favorecer la rotación de los vehículos usados tanto en la retoma hacia el cliente por la valorización del mismo, en caso contrario si el dólar baja el poder de compra puede aumentar</p> <p>Tasa de desempleo se disminuye la capacidad de adquisición en los compradores</p>

ENTORNO NATURAL / AMBIENTAL

En cuanto a Ecología se refiere el sector automotriz tiene la responsabilidad de ajustarse a las exigencias del medio ambiente, en cuanto a consumo de gasolina, expulsión de gases, manejo adecuado de llantas y material biodegradable. Los vehículos que las compañías comercializan se deben encontrar al día con la emisión de gases y estado del motor. Este tema puede afectar directamente la comercialización de vehículos usados, por el tiempo de antigüedad de producido que tiene los automotores, esto representa un mayor cuidado por parte del comercializador en cuando se refiere al estado del vehículo.

ENTORNO TECNOLOGICO

Nuevos productos y desarrollos: la innovación de nuevos diseños de vehículos y modelos puede reemplazar los modelos con mayor tiempo de producidos y permitir por parte de los consumidores nuevas exigencias acorde a las necesidades del mercado.

Energía, uso y costos: este factor puede tener impacto porque el uso de un vehículo usado en ocasiones exige a los compradores invertir más dinero en el mantenimiento y en el estado del automotor, encareciendo el producto. Además que llegan al mercado otro tipo de vehículos como los eléctricos que pueden causar expectativas diferentes en los compradores.

Cambios en internet y tecnología móvil : este aspecto obliga a incluir en las estrategias de venta a través herramientas diferentes, que permitan llegar a los clientes de una manera más ágil a la vez que la compañía no puede enfocarse solo en la venta tradicional por las exigencias y los constantes cambios tecnológicos. De igual forma existen cada día nuevas aplicaciones que facilitan las opciones de compra a los clientes y de este modo es necesario involucrarse en el tema con el fin de ganar mercado.

ENTORNO POLITICO LEGAL

Legislación y protección ambiental: los vehículos usados pueden tener mayor impacto en el ambiente que los vehículos nuevos según el modelo, es por esta razón que la comercialización de estos se vuelve más exigente y el mantenimiento debe ser más constante, porque pueden ser implementadas normas al respecto.

Impuestos: el impacto que esta variable genera en la comercialización de los vehículos es una variable muy influyente, además que no se controlable por la empresa, pero incide directamente en la venta y afecta al consumidor como tal.

Leyes de protección al consumidor: el artículo 13 del decreto 3466 de 1982, establece que los concesionarios, comercializadores, importadores, ensambladores se encuentran en la obligación de proporcionar la usuario la asistencia técnica, reparar y suministrar los repuestos de los vehículos además de fijar los términos de garantía mínima.

ENTORNO SOCIOCULTURAL

Distribución de ingresos: impacta directamente en la capacidad de compra y en el poder adquisitivo de los clientes según su capacidad de pago y nivel de ingresos.

Movilidad laboral: la inestabilidad laborar que se presenta en la actualidad puede afectar directamente las ventas de los vehículos, teniendo en cuenta que los clientes, dada esta problemática pueden volverse temerosos en la adquisición del automotor o quizás en ocasiones encuentren limitantes para la adquisición de sus vehículos.

Cambios en el estilo de vida y calidad de vida: el concesionario atiende diferentes segmentos de mercado, uno de ellos es el cliente que quiere mejorar su calidad de vida y satisfacer una necesidad de comodidad a través de una opción que en ocasiones es netamente emocional, la variable va a tener un impacto constante en el sector automotor por los constantes cambios del entorno social.

Fuente: Propia

4.3. ANÁLISIS DOFA

ANALISIS EXTERNO

Tabla 10 Análisis Externo

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>1. Expansión de nuevos mercados, gracias a la credibilidad que tiene Casa Británica usados en Antioquia, los clientes de otros sectores pueden obtener vehículos usados confiables y de buena procedencia.</p>	<p>1. Falta de experiencia en nuevos mercados, pueden generar inseguridad a los clientes en el momento de la ejecución de la venta por desconocimiento del mismo, a la vez que el desconocimiento del perfil de cliente al que la compañía se enfrenta.</p>
<p>2. Liderazgo en el Mercado, Los clientes cuentan con el respaldo de la marca del grupo Casa Británica, la experiencia en la actividad que se desempeña y la ventaja de obtener vehículos de calidad y Buena procedencia</p>	<p>2. La competencia directa teniendo en cuenta que estos tienen ofertas más atractivas.</p> <p>La oportunidad del cliente de vender el vehículo al mercado natural, compraventas y medios virtuales.</p> <p>A los clientes realizar este tipo de negociaciones con externos pueden verse afectados por el desconocimiento del producto y la procedencia de este.</p>
<p>3. Dar una oferta de valor a los clientes con diferentes alternativas de financiación, a través de los bancos aliados, brindando al mismo tiempo carros más equipados que compitan en precio con vehículos nuevos menos equipados.</p>	<p>3. Mejores alternativas y posibilidades de financiación para vehículos nuevos. Los clientes en ocasiones obtienen mayores beneficios financieros en la adquisición de vehículos nuevos.</p>

4. Acciones por parte del banco de la república en reducción de tasas de interés y regulaciones más flexibles para las entidades financieras. Si esto sucede los clientes pueden acceder con mayor facilidad a créditos de vehículo.

4. Los clientes pueden verse afectados por el comportamiento económico del país. Lo puede ocasionar la disminución de la capacidad de compra e incremento en la capacidad de endeudamiento. A la vez que en ciertos segmentos se disminuye la posibilidad en la adquisición de vehículo.

Fuente: Propia

ANALISIS INTERNO

Tabla 11 Análisis Interno

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. El inventario de vehículos usados que ofrece el concesionario es muy amplio con relación a la competencia, esto favorece a los clientes por la variedad y las diferentes alternativas de compra.</p>	<p>1. Infraestructura , los clientes en ocasiones prefieren comprar en otros concesionarios porque no se sienten muy cómodos en las instalaciones del concesionario, elementos como el aire acondicionado, el parqueadero, el espacio, pueden hacer que los clientes elijan la competencia.</p>
<p>2. La experiencia del grupo Casa Británica de más de más de 20 años en el Mercado de vehículos usados en Antioquia genera en los clientes seguridad y confianza a la hora de compra usado.</p>	<p>2. El concesionario es muy exigente en los márgenes de negociación, en este aspecto hay competidores más flexibles además del Mercado natural. Y el cliente por su insatisfacción prefiere mirar otras opciones.</p>
<p>3. Diversidad de asesores comerciales, esto favorece a los clientes porque los asesores tienen diferentes competencias según el tipo de venta y cliente (clientes que llegan a la sala, referidos, clientes antiguos y pagina web, a la vez la especialidad y competencias de venta según la gama del vehículo).</p>	<p>3. Falta de capacitación general para los asesores en todas las líneas y gamas de vehículos, esto genera inseguridad a algunos clientes que tiene mayor conocimiento de producto, sobre todo en vehículos gama alta. En este aspecto intervienen los competidores indirectos que son las marcas de vehículos nuevos, porque allí los asesores cuentan con capacitación y actualización de información de forma permanente, relacionada con las características de los vehículos.</p>
<p>4. Las diferentes líneas de negocio que ofrece el grupo Casa Británica, ofreciendo a los clientes el complemento a la venta del vehículo, como seguros, alternativas de financiación, repuestos, taller e incluso la posibilidad de recibir el vehículo anterior.</p>	<p>4. En ocasiones los trámites para los clientes se vuelven traumáticos por los retrasos en el factor tiempo, y el cliente pierde la motivación en el proceso de compra. Existen en el Mercado competidores que optimizan sus procesos para darle agilidad a los clientes.</p>

Fuente: Propia

ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS FO

Tabla 12 Estrategias FO

1. O1-F2 Gracias a la experiencia de Casa Británica usados, el concesionario puede pensar en la posibilidad de diversificar el mercado actual, abriendo otras sedes y sucursales en otros municipios de Antioquia e incluso otras ciudades de Colombia, en la actualidad existen dos puntos de venta, Medellín y Oriente. Y la empresa cuenta con la capacidad y competencias para extenderse a nivel nacional.

2. F1-O2 Muchos clientes manifiestan que en el grupo Casa Británica se consiguen los mejores usados esto se logra con el amplio inventario de vehículos y gracias a ello el concesionario puede convertirse en el líder del mercado mejorando sus estrategias de comunicación e implementando acciones comerciales que complementen las que actualmente se llevan a cabo.

3. F4-O3 Con el fin de aprovechar las diferentes líneas de negocio del grupo se pueden generar estrategias conjuntas, con las diferentes financieras aliadas que transmitan a los clientes beneficios en la adquisición de vehículos usados, flexibilidad en la forma de pago y financiación y también establecer ofertas adicionales con otras las líneas de negocio como seguros y servicios de taller por la adquisición del vehículo en el concesionario a través de ofertas especiales.

4. F4-O4 La compañía al contar dentro de sus líneas de negocios con Planautos que es la financiera del grupo puede a través de sus aliados financieros realizar convenios con planes de financiación atractivos para aprovechar la oportunidad que pueda presentarse por parte del banco de la república de la flexibilización del perfil de cliente y reducción de tasas de interés. Esto permitiera el incremento de las ventas del concesionario.

1. F1-A3 Gracias al amplio inventario con el que cuenta Casa Británica Usados el concesionario puede contrarrestar la amenaza de las mejores alternativas de financiación para vehículos nuevos, ofreciendo vehículos usados mucho más equipados con la misma cuota que pagarían por un vehículo nuevo, resaltando las fortalezas a los clientes en la adquisición de vehículos usados y ofreciendo diferentes planes de financiación con los aliados.

2. F2-A1 Aunque Casa Británica no cuenta con experiencia en otros mercados nacionales, tiene la mejor experiencia en Antioquia en la venta de vehículos usados, este

puede ser un referente de seguridad para los clientes de otras ciudades permitiendo al concesionario contrarrestar esta posible amenaza.

3. F2F1-A2 Para contrarrestar el riesgo de que los clientes prefieran la negociación con externos y mercado natural, el concesionario debe darle a conocer a los clientes la experiencia con la que se cuenta en el sector automotor a través de su sistema de comunicación, además del inventario de buena calidad de vehículos que ingresan y la confianza tanto de vender como de comprar en un lugar confiable.

4. F4-A4 En el evento de un comportamiento negativo económico en el país, el concesionario con sus diferentes líneas de negocio, sobre todo financieras, puede contrarrestar el efecto, realizando convenios a través de bancos y otras entidades que mitiguen el riesgo, cuando, se presente incremento de la capacidad de pago de los clientes y al mismo tiempo ofrecerles alternativas flexibles de financiación. También se deben ejecutar acciones conjuntas que incentiven el cambio de vehículo o la adquisición del mismo.

Fuente: Propia

ESTRATEGIAS DO

Tabla 13 Estrategias DO

1. O2-D1 Si la compañía tiene la oportunidad de convertirse en líder en el mercado de usados en Antioquia, debe tener la capacidad financiera de mejorar su infraestructura e instalaciones para comodidad del cliente y que sea el concesionario la primera opción al momento del cliente comprar vehículo usado.

2. O3- D2 Si el concesionario es tan exigente en sus márgenes de negociación se puede ofrecer al cliente la oferta de valor a través de los sistemas de crédito gracias a los convenios que se realicen con bancos aliados, que estén dispuestos a aumentar sus colocaciones a través de la financiación de vehículos usados. Esto permitirá a los clientes no verse tan afectados por los precios que se otorguen en la negociación del vehículo, porque tendrán la facilidad de conseguir los excedentes.

3. O1-D3 Falta capacitación por parte de algunos de los asesores de ventas del concesionario en cuanto al conocimiento de todas las gamas de vehículos, especialmente en gama alta o marcas importadas, en este aspecto la compañía debe incursionar en planes de capacitación y aprovechar la oportunidad que se tiene de expansión de mercados, teniendo en cuenta que gracias a ello el concesionario podrá segmentar mejor sus clientes y expandirse en otros sectores e incluso ciudades, con un personal completamente capacitado.

4.O2-D4 Casa Británica usados tiene la oportunidad de convertirse en líder en el mercado de vehículos usados a nivel regional, por esta razón el concesionario debe buscar medidas que permitan agilizar los procesos en cuanto a los traspasos y demás factores de tiempo que influyan en el proceso de venta. La oportunidad de liderazgo puede convertirse en un factor motivador para optimizar los recursos actuales y brindarle mayor agilidad a los clientes.

Fuente: Propia

ESTRATEGIAS DA

Tabla 14 Estrategias DA

1. A1-D3 La empresa debe estar en la facultad de capacitar su equipo de ventas en todas las líneas y gamas de vehículos para estar en la disposición de enfrentarse a nuevos mercados, teniendo en cuenta que la falta de experiencia se puede subsanar con el conocimiento por parte de todos los asesores comerciales, con el fin de enfrentarse a las condiciones y exigencias de nuevos mercados.

2. A2-D3 En la actualidad el concesionario es exigente con sus marjenes de negociación en cuanto a los precios de retoma de los vehículos, lo que conduce a los clientes a recurrir a otros competidores, directos e indirectos. El concesionario para contrarrestar este efecto cuenta con la posibilidad de la venta en consignación pero en ocasiones el cliente no tiene conocimiento de ello, es necesario implementar entonces programas de comunicación que permitan una negociación más efectiva con el cliente y más satisfactoria.

Fuente Propia

4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

Tabla 15 Análisis del sector Industrial

ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD				
	DEBILIDADES	FORTALEZAS	VENTAS	PARTICIPACION
COMPETIDOR 1 Automás	<p>Falta seguimiento a los clientes prospectos</p> <p>El equipo de ventas no recibe incentivos adicionales por los créditos, lo que induce a la falta de seguimiento de los negocios</p> <p>El riesgo que asume el concesionario al comprar todos los vehículos que entran.</p>	<p>Inventario de vehículos muy amplios y segmentados según la gama.</p> <p>Tiene todo el complemento de servicios adicionales a la venta, seguros, créditos, taller, almacén.</p> <p>Las instalaciones del concesionario ofrecen un excelente servicio al cliente</p> <p>El trámite de traspaso es muy rápido porque compran todos los carros.</p>	<p>En promedio el concesionario en la actualidad vende 115 unidades mensuales de Vehículos usados.</p>	<p>Es el segundo concesionario en Medellín de ventas de vehículos usados con porcentaje promedio.</p>

<p>COMPETIDOR 2 Caribe motor usados</p>	<p>Poco inventario de vehículos usados</p> <p>Las instalaciones del concesionario no son acordes al servicio</p> <p>No se cuenta con personal que soporte de ventas</p> <p>No existen los servicios adicionales que complementan la venta del carro</p>	<p>Facilidad de negociación en la venta de vehículos usados y en la retoma.</p> <p>Agilidad en los trámites de traspaso.</p>	<p>En promedio el concesionario en la actualidad vende 30 unidades mensuales de vehículos usados</p>	<p>La participación en promedio es del 30%. De las vitrinas de ventas de usados en Medellín.</p>
<p>COMPETIDOR 3 Com Automotriz</p>	<p>El proceso de entrega de vehículos es demorado para los clientes porque el tramite debe enviarse hasta Bogotá</p> <p>No es una empresa reconocida en el mercado de vehículos usados en Antioquia</p> <p>Bajo inventario de vehículos ya que solo se retoman los vehículos de los concesionarios Nissan</p>	<p>Todos los vehículos se traspasan a la empresa, lo que hace que el proceso sea más seguro para el cliente.</p> <p>El concesionario es flexible en la negociación del vehículo en cuanto al precio de venta y retoma</p> <p>El alistamiento del vehículo usado es muy detallado, esto con el fin de hacer una entrega del producto muy satisfactoria.</p>	<p>En promedio actualmente la empresa vende 60 vehículos en Antioquia y en total aproximadamente 500 vehículos a nivel nacional.</p>	<p>La participación del concesionario es mínima teniendo en cuenta el poco reconocimiento que tiene la empresa en Antioquia y el bajo inventario de vehículos.</p>

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Tabla 16 Estructura del Mercado

	DESCRIPCION DEL PROCESO	COMO ESTA CONFORMADA EL AREA COMERCIAL
	<ul style="list-style-type: none"> - Dónde vende - Como lo hace - Políticas comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura - # de vendedores - Por tipo de clientes, por territorio, por tipo de productos
MI EMPRESA	<p>Casa Británica usados vende en su sede principal en Medellín ubicada en palacé y a todo el territorio nacional a través de página web.</p> <p>A través de ferias, eventos, venta directa y portal web</p>	<p>Casa Británica usados es una línea de negocio independiente del grupo Casa Británica que actualmente compuesto por ALEMAUTOS, YOKOMOTOR, MUNDOKIA, DISTRIKIA Y AUTOCEN SUZUKI.</p> <p>Cuenta en total con 15 asesores de venta</p>
COMPETIDOR 1	<p>Vende en Medellín directamente en la sala de ventas ubicada en Medellín. Con proyección de otra sede de ventas</p> <p>Venta directa Y Pagina web</p>	<p>Concesionario del grupo Agenciaste que está conformado por AGENCIAUTO-AUTOMOTORA-TRAFALGAR (HYUNDAI Y CITROEN)- AUTOAMERICA</p> <p>15 Vendedores</p> <p>Clientes presenciales y pagina web, actualmente solo tiene una sede de ventas Medellín, amplio inventario de vehículos usados.</p>
COMPETIDOR 2	<p>Venta directa únicamente en</p>	<p>Grupo caribe motor conformado por Caribe motor-Discarros-trocar-Discaribe</p>

COMPETIDOR 3	sus instalaciones	4 vendedores
		Clientes presenciales, actualmente solo tiene una sede de ventas Medellín, el inventario de usados es muy limitado no se presentan alternativas para los clientes
		Es el concesionario de usados del grupo Dinissan.
	Este concesionario vende en todo el territorio nacional en total cuenta con 23 puntos de venta. 2 en Medellín	7 vendedores en Medellín 65 vendedores a nivel nacional
	Maneja venta directa en sus vitrinas y a través de la página web.	El segmento de cliente sostiene un perfil alto, de estrato 4 en adelante que buscan vehículos de gama media y alta.
	La política principal es la satisfacción del cliente.	La marca se comercializa en todo el territorio nacional, vehículos de todas las referencias, especialmente Nissan a través de la retoma que se realizan en los concesionarios de su marca en el país (4 en Antioquia y 25 sedes a nivel nacional).

Fuente: Propia

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Ilustración 14 Análisis de las fuerzas competitivas

FUERZA COMPETITIVA	DESCRIPCION DE LA SITUACION
1 – COMPETIDORES ACTUALES	<p>Actualmente existen aproximadamente ocho vitrinas de vehículos usados en Medellín constituidas como concesionarios y miden su participación en el mercado según las unidades de vehículos vendidas, cada uno con fortalezas competitivas que han logrado el sostenimiento en el mercado. Se podría considerar que a la fecha el competidor más fuerte para Casa Británica usados es AUTOMAX un concesionario relativamente nuevo en el mercado de usados que es el conglomerado del grupo Autoamérica y hoy vende 115 unidades de vehículos aproximadamente, se podría considerar que es el segundo en el mercado después de Casa Británica y tiene proyección de crecimiento en salas de venta a corto plazo, según el análisis de competencia realizado.</p>
2 – PARTICIPANTES POTENCIALES	<p>Los competidores potenciales pueden ser los concesionarios de vehículos nuevos que aún no están especializados en la venta de vehículos usados, pero pueden analizar a través de los ya existentes en el mercado el gran potencial que tiene el mercado de vehículos usados, considerando que el negocio puede obtener márgenes de rentabilidad favorables y adicionales a los que actualmente se tienen con la venta de nuevos.</p>
3 – PRODUCTOS SUSTITUTOS	<p>La venta de vehículos usados no cuenta con sustituidos directos que permitan la desestabilidad del sector, pero se puede considerar entre los sustitutos indirectos, el transporte público donde en la actualidad Medellín quiere ser confiable y seguro en términos de transporte masivo, además de ser una herramienta práctica y de bajo costo, las bicicletas que en este momento son un medio de transporte práctico y el municipio quiere implementar vías de movilidad independientes para este segmento.</p>
4 – PODER NEGOCIADOR DEL COMPRADOR	<p>La relación con los compradores es estable porque el concesionario cuenta con márgenes que admiten movimientos en la negociación en cuanto a precio con el comprador y son es Casa s las ocasiones en las que se dificulte la negociación con los compradores por diferentes circunstancias e incluso externas al proceso de venta.</p>

5 – PODER NEGOCIADOR DEL PROVEEDOR

La relación con los proveedores es también estable pues ya se tiene unos proveedores con los que el concesionario sostiene relaciones perdurables, que han logrado ganarse la confianza por el buen resultado en los servicios ofrecidos al concesionario, entre ellos se encuentran como se mencionó anteriormente los talleres de servicio y centros de inspección. Además de los clientes, estos últimos proveen la materia prima (los vehículos) y puede ser el proveedor con el que más se dificulte una conciliación sobretodo en los términos de precio cuando es retoma.

Fuente: Propia

4.5. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Ilustración 15 Análisis del cliente y del consumidor

Gama media y baja de vehículos usados	
SEGMENTO 1	
Necesidad primaria	Adquisición de vehículo usado- (con el fin de satisfacer una necesidad de autorrealización, transporte y comodidad)
Características de segmentación	La segmentación puede darse según su nivel de ingresos, edad promedio, núcleo familiar, tipología de cliente
Hábitos y preferencias de compra	<p>Generalmente el cliente de este segmento, realiza la compra influenciado y siempre está acompañado por familia, amigos o personas con experiencias en vehículos, en esta gama de vehículos se encuentran los clientes de primer carro.</p> <p>Cuando el cliente ya tiene un historial de compra de vehículos vuelve a la sala de ventas con una frecuencia aproximada de dos a 4 años, con el fin de renovar modelo de vehículo.</p>
Perfil Del Segmento	Este es un cliente generalmente aspiracional, con un deseo profundo de mejorar su calidad de vida, que se puede segmentar en la línea de vehículo según su edad, nivel de ingresos y núcleo familiar. La ventaja para el concesionario es que posibilita a este perfil de clientes la alternativa de un vehículo que satisfaga su necesidad.

SEGMENTO 2 Gama Alta	
Necesidad primaria	Adquisición de vehículo usado- (con el fin de satisfacer una necesidad de Reconocimiento, status, confort), las características de los vehículos también van ligadas a la actividad del cliente.
Características de segmentación	La segmentación puede darse según su nivel de ingresos, estrato socioeconómico, ocupación o actividad económica, nivel de estudios y ubicación geográfica.
Hábitos y preferencias de compra	<p>Esta es una compra ágil, que busca ser respaldada por el concesionario, una venta y compra ágil en el proceso con los servicios que se incluye, la toma de decisiones es máximo entre dos personas.</p> <p>El cliente de vehículos gama alta realiza cambio de vehículos máximo a los tres años de uso.</p>
Perfil Del Segmento	El perfil del cliente gama alta piensa en el mejoramiento continuo según su status conserva un alto poder adquisitivo y capacidad de pago para crédito o compra de contado, espera agilidad y por lo general sus documentos siempre están al día.

Fuente: Propia

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

Tabla 17 Ficha Técnica

Objetivo de la investigación	Determinar el nivel de satisfacción actual de los clientes de Casa Británica Usados.
Enfoque de la investigación	Cuantitativo
Diseño de la investigación	Descriptivo
Descripción del universo	Clientes de Casa Británica Usados
Tamaño del universo	2.612 personas
Descripción de la población	Clientes que hayan comprado vehículo durante enero de 2014 y julio 2015
Tipo de muestreo	Probabilístico
<ul style="list-style-type: none"> • Técnica de muestreo 	<ul style="list-style-type: none"> • Aleatoria simple
Tamaño muestral	102 encuestas
Nivel de confianza	90%
Margen de error	8%
Método de recolección de datos	Encuesta
Periodo de recolección de la información	15 de agosto/2015 al 22 de agosto/2015

Según los autores Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, la muestra se refiere al subgrupo de la población que se va a medir. Para ello se tiene en cuenta que:

El Universo: Conformado por los clientes activos de Casa Británica Usados

Población: Que hayan comprado vehículo usado durante el año 2014 y corrido 2015.

La característica común en la población es la adquisición de vehículo usado en los últimos 18 meses en Casa Británica Usados.

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Identificando la problemática actual del concesionario, cuyo crecimiento ha obligado a la implementación de procesos que involucran diferentes actores, se ha sugerido indagar acerca del nivel de satisfacción actual de los clientes de Casa Británica Palace Usados, además de identificar las variables que influyen en la toma de decisiones para el elegir el concesionario, también se pretende detectar la percepción del público actual en cuanto al servicio prestado, instalaciones del lugar, el inventario ofrecido y diferentes procesos que intervienen.

En el curso de la investigación se presentaron algunos inconvenientes, relacionados con la información facilitada por la base de datos del concesionario, la disponibilidad de los encuestados para realizar la entrevista, además del tiempo disponible del entrevistador.

Sin embargo el proceso de investigación se llevó a cabo de forma satisfactoria, arrojando los resultados esperados, según los objetivos de la investigación y el análisis de resultados, los cuales ofrecerán medidas para la mejorar algunos aspectos.

La presente investigación mostrara a detalle lo mencionado y servirá como herramienta en la toma de decisiones para la organización y planteamiento de estrategias del Plan de Mercadeo.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

Gracias al crecimiento sustancial en el volumen de ventas de los vehículos Usados en Antioquia y en el concesionario, la compañía se ha obligado a implementar procesos a nivel interno que involucran diferentes actores y en ocasiones lo que comienza siendo una compra tan emotiva para los clientes y usuarios no termina siendo totalmente satisfactoria, considerando que los clientes manifiestan de diferentes formas, que aunque la compañía cuenta con un buen servicio desde la parte comercial los procesos a veces lentos desmotivan la compra del vehículo.

En el avance del proyecto se ha detectado que en el mercado automotriz en Antioquia y su área metropolitana existen competidores que cuentan con fortalezas importantes, que en algún momento podrían quitarle participación y posicionamiento al mercado de Casa Británica Usados, que aunque hoy cuenta con una base de datos de clientes fieles, debe destacarse cada día más, por generar en los clientes experiencias memorables que permitan continuar ocupando ese primer lugar.

Si se considera la importancia de la satisfacción del cliente en la compra de los vehículos, se podrán destacar aspectos como la recompra, el incremento de las ventas a través de referidos y la lealtad por parte de los clientes para utilizar a Casa Británica como la primera opción a la hora de adquirir un vehículo usado siempre.

Ante la situación presentada anteriormente surge la siguiente pregunta de investigación

¿Cuál es el nivel de satisfacción actual de los clientes de Casa Británica Usados?

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Determinar el nivel de satisfacción actual de los clientes de Casa Británica Usados.

Objetivos específicos

- Detectar las variables que influyen y su importancia para el cliente al momento de elegir el concesionario Casa Británica Usados.
- Identificar las falencias actuales de Casa Británica Usados durante el proceso de compra.
- Valorar la percepción actual de los clientes de Casa Británica Usados, con relación a la calidad del servicio obtenido.
- Evaluar la percepción actual de los clientes de Casa Británica Usados con relación a la variedad del inventario disponible
- Apremiar la percepción obtenida de los clientes de Casa Británica con relación a la experiencia de compra.

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

Enfoque de la investigación: en este proyecto se utilizara un enfoque de investigación cuantitativo. Teniendo en cuenta el concepto de los autores Mc Daniel & Gates, los cuales determinan la utilización de este enfoque para referirse a las diferencias de los consumidores, en este caso usuarios, estadísticamente, con el objetivo de evaluar el nivel de satisfacción de los servicios que la compañía presta en la actualidad, este enfoque de investigación podrá ser confiable porque permite recolectar mayor información por parte del objeto de estudio.

Destacando que el diseño de la investigación se refiere al alcance de la investigación y teniendo en cuenta que se conoce el perfil del mercado y el consumidor, objetos de estudio, se sugiere un diseño de investigación Descriptivo, considerando que este detalla las características del objeto de investigación como lo sugieren los autores, Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, además que particulariza tendencias y rasgos importantes que servirán para puntualizar las condiciones de los integrantes que son objeto a investigar. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Es de considerar que la selección de la muestra está dada por el conocimiento del segmento elegido para la investigación, clientes antiguos de Casa Británica que adquirieron vehículo usado durante el año 2014 y lo corrido de año 2015.

Teniendo en cuenta que se tiene un universo de la población conocido se empleara un tipo de muestra probabilística teniendo en cuenta que los elementos de la población tiene

la misma posibilidad de ser elegidos, se podrá realizar muestreo probabilístico porque se dispone de un marco muestral, gracias a que se cuenta con una base de datos de clientes activos de la compañía respectivamente. La técnica de muestreo que se va a emplear es muestreo aleatorio simple, considerando que en la base de datos que suministra la compañía todos los integrantes tienen idéntica probabilidad de ser seleccionados en la muestra.

A esta muestra seleccionada se le aplicará como método de recolección de datos la encuesta, que permitirá identificar las variables que pueden considerar los clientes al momento de adquirir un vehículo usado e identificar el nivel de satisfacción actual.

Se tiene en cuenta que el universo corresponde a 2.612 clientes que compraron vehículo usado durante el año 2014 hasta julio de 2015, se sugiere un intervalo de confianza de un 90% y un margen de error del 8%.

Tamaño de la muestra 102 encuestas

INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

Esta encuesta es con el fin de optar por el título a Especialista en Gerencia de Mercadeo de La Institución Universitaria Esumer, el objetivo de este cuestionario es recolectar información valiosa e importante para el desarrollo de la investigación, la cual, pretende determinar el nivel de satisfacción de los clientes actuales de Casa Británica Usados, durante el proceso de compra del vehículo.

De antemano agradecemos su colaboración al diligenciar este cuestionario y aseguramos que la información obtenida será cuidadosamente manipulada y de carácter confidencial.

A continuación encontrará las preguntas de la investigación para las cuales usted deberá escoger la respuesta que más se adapte a su preferencia.

1. ¿Cómo considera el inventario de vehículos, ofrecido por Casa Británica Usados?, seleccione una sola respuesta.

- a) EL concesionario cuenta con una gran variedad de vehículos Usados ()
- b) Con el inventario existente, el concesionario NO cumplió con sus expectativas ()
- c) Con el inventario existente el concesionario cumplió con sus expectativas ()

2. ¿Qué tan relevante fue la variable Precio, en el proceso de compra del vehículo adquirido en el concesionario Casa Británica Usados?

- a) Muy relevante ()
- b) poco relevante ()
- c) para nada relevante ()

3. ¿Cómo considera usted que es el precio de los vehículos ofrecido por Casa Británica Usados?

- a) Más altos que los que ofrece el mercado ()
- b) Similares a los que ofrece el mercado ()
- c) Son los más bajos del mercado ()

4. Califique de 1 a 5 las siguientes variables según su grado de satisfacción, teniendo en cuenta que 1 es el menor grado de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.

- Agilidad de búsqueda del vehículo por parte del asesor
- Agilidad en la aprobación o estudio de crédito
- Agilidad en los tramites de matrícula por parte del concesionario
- Agilidad en la entrega del vehículo por parte del concesionario

	1	2	3	4	5

5. ¿Cómo considera que fue la información suministrada durante el proceso de compra de su vehículo en Casa Británica Usados?

- a) Muy detallada ()
- b) Levemente detallada ()
- c) No recibió información al respecto ()

6. Ante las siguientes afirmaciones señale con una X la respuesta que más se ajuste a su criterio

	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Le es indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
• Considero que en Casa Británica se deben implementar zonas de parqueo exclusivas para los clientes					
• Casa Británica Usados cuenta con excelentes espacios para la comodidad de los clientes					
• Las instalaciones del concesionario se ajustan perfectamente a la cantidad de vehículos en el inventario					
• Las instalaciones de Casa Británica Usados permanecen frescas y agradables para el cliente					

7. Qué importancia tienen para usted las siguientes variables durante la experiencia de compra; señale con una X la que más se ajuste a su criterio

	Muy importante	Importante	Le es indiferente	Poco importante	No es importante
• La atención brindada por parte del asesor					
• La información minuciosa de todo el proceso de compra					
• El acompañamiento del asesor durante el proceso de compra					
• El cumplimiento en la entrega del vehículo					

8. ¿Cuáles son las posibilidades de recomendar a Casa Británica Usados con otras personas?

- a) Lo recomendaría ampliamente ()
- b) Posiblemente lo recomendaría ()
- c) No lo recomendaría ()

Agradezco por su colaboración y tiempo otorgado en el diligenciamiento de éste cuestionario.

5.6. LIMITACIONES

- Disposición por parte de los encuestados al realizar la entrevista

- Información suministrada por la compañía e información de la base de datos de los clientes actuales del concesionario

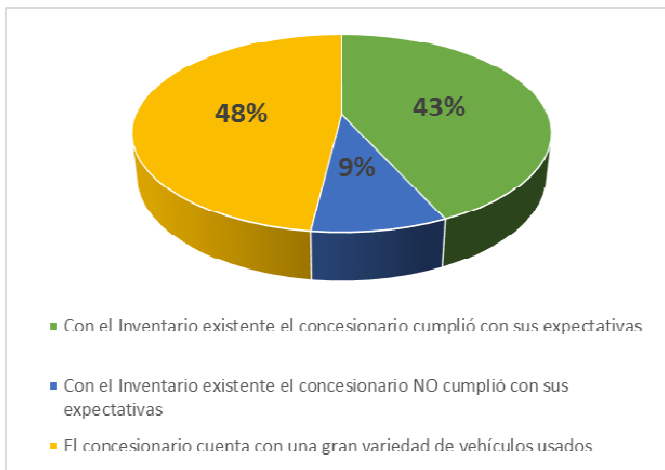
Este aspecto se consideró como gran limitante durante el proceso de investigación, teniendo en cuenta que la base de datos del concesionario se encontró plenamente desactualizada y de ella no se contactaron la cantidad de clientes inicialmente se requeridos, la base de datos no suministró la suficiente información para la realización de la encuesta, con relación a los datos de ubicación de cliente, teléfono, celular, correo electrónico,

Por tal razón se solicitó información de fuentes adicionales, una de ellas fue la financiera del grupo que facilitó una base de datos más completa ajustándose a la vez a la población seleccionada y la otra fuente fue la base de datos manual de algunos asesores de ventas quienes contaban con datos de sus clientes más detallados, también ajustados a las condiciones de población.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. ¿Cómo considera el inventario de vehículos, ofrecido por Casa Británica Usados?,

RESPUESTAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
CON EL INVENTARIO EXISTENTE EL CONCESIONARIO CUMPLIÓ CON SUS EXPECTATIVAS	44	43%
CON EL INVENTARIO EXISTENTE EL CONCESIONARIO NO CUMPLIÓ CON SUS EXPECTATIVAS	9	9%
EL CONCESIONARIO CUENTA CON UNA GRAN VARIEDAD DE VEHÍCULOS USADOS	49	48%
TOTAL GENERAL	102	100%



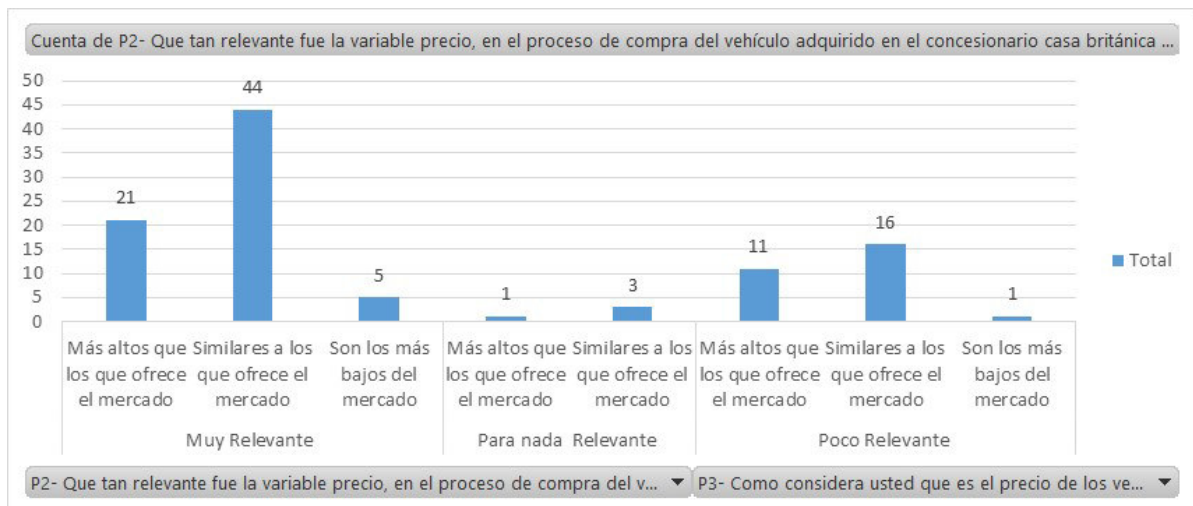
Se puede determinar que el 91% de los encuestados se encuentran a gusto con la variedad y cantidad de vehículos, con los que cuenta Casa británica Usados, afirmando así que estas variables logran cumplir la expectativa al momento de la búsqueda del vehículo.

2. ¿Qué tan relevante fue la variable Precio, en el proceso de compra del vehículo adquirido en el concesionario Casa Británica Usados?

Respuestas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Muy Relevante	70	69%
Para nada Relevante	4	4%
Poco Relevante	28	27%
Total general	102	100%

3. ¿Como considera usted que es el precio de los vehículos ofrecido por Casa Británica Usados?

RESPUESTAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MÁS ALTOS QUE LOS QUE OFRECE EL MERCADO	33	32%
SIMILARES A LOS QUE OFRECE EL MERCADO	63	62%
SON LOS MÁS BAJOS DEL MERCADO	6	6%
TOTAL GENERAL	102	100%

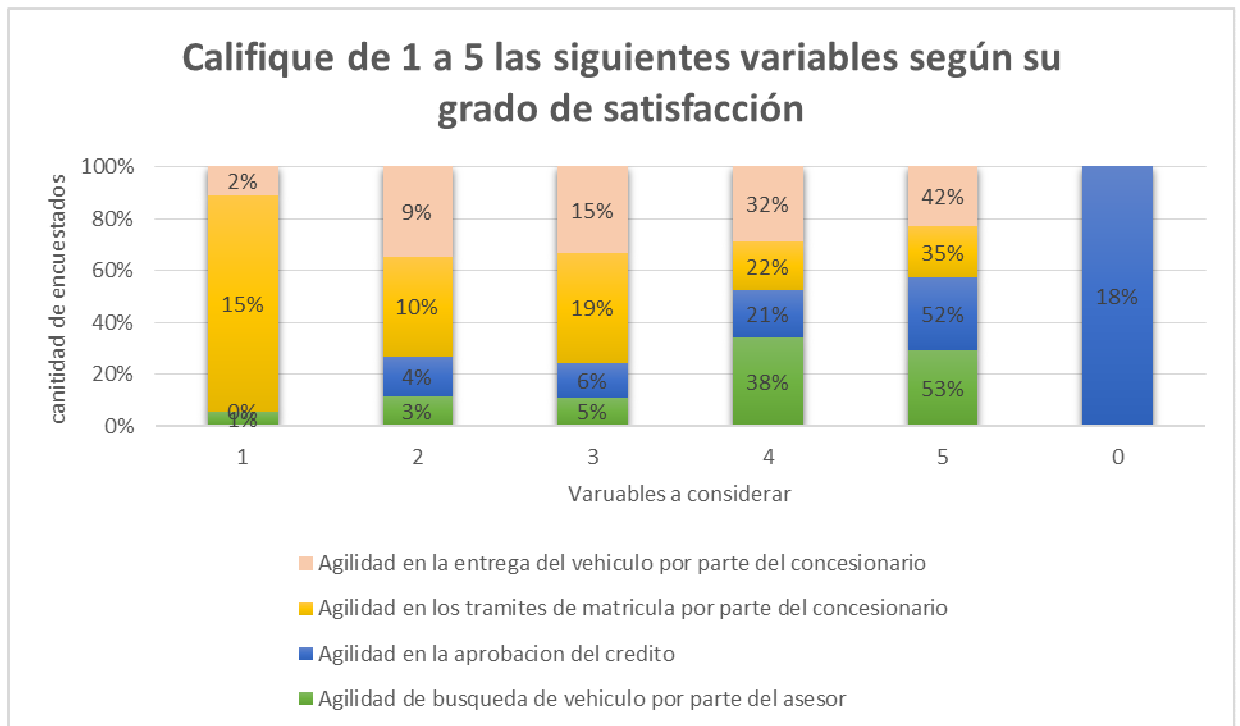


Del 69% de los encuestados que consideran que la variable precio es muy relevante en el proceso de compra, el 43% de ellos consideran que los precios de Casa Británica Usados son similares a los que ofrece el mercado y el 21% que son los más altos del mercado. No

obstante se puede determinar que en el proceso de compra hay variables adicionales al precio que intervienen en la toma de decisión del cliente para comprar en el concesionario.

- Califique de 1 a 5 las siguientes variables según su grado de satisfacción, teniendo en cuenta que 1 es el menor grado de satisfacción y 5 el nivel más alto de satisfacción.

	Agilidad de búsqueda de vehículo por parte del asesor	Agilidad en la aprobación del crédito	Agilidad en los trámites de matrícula por parte del concesionario	Agilidad en la entrega del vehículo por parte del concesionario
1	1%	0%	15%	2%
2	3%	4%	10%	9%
3	5%	6%	19%	15%
4	38%	21%	22%	32%
5	53%	52%	35%	42%
0		18%		



Se evidencia que el 91 % de los encuestados se encuentran satisfechos con relación a la agilidad de búsqueda del vehículo por parte del asesor

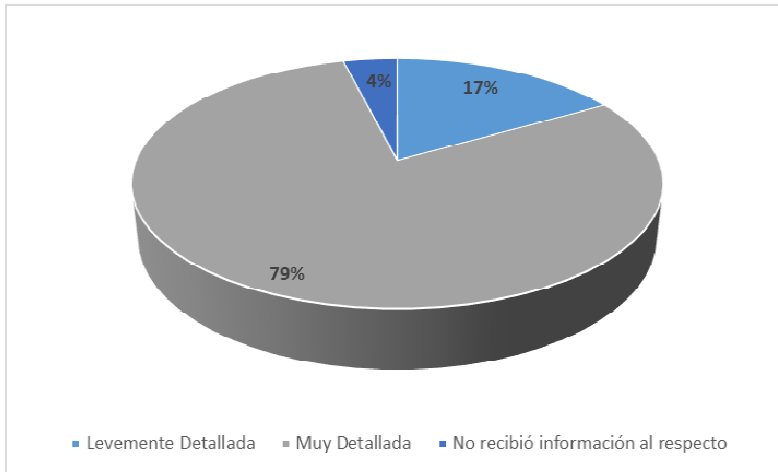
Del total de los encuestados el 18% no utilizaron la financiación como medio de pago en la compra del vehículo, sin embargo el 52% se encontraron totalmente satisfechos en cuanto a la agilidad de la aprobación del crédito. El estudio del crédito fue realizado por la financiera directa del concesionario.

El 44% de los encuestados calificaron en la escala de 1 a 3 la agilidad en los tramites de matrícula por parte del concesionario, siendo el porcentaje muy equitativo en estas tres calificaciones y es una variable que puede denotar un poco de insatisfacción en los usuarios del concesionario. No obstante el 57% de los encuestados determinaron satisfacción al respecto.

En cuanto a la satisfacción de los clientes con relación a la entrega del vehículo el porcentaje corresponde al 74%, determinando así que el concesionario se ha esforzado por satisfacer a los usuarios en este aspecto y aunque el trámite de matrícula no sea totalmente oportuno, la entrega del vehículo, resulta más eficiente.

5. ¿Cómo considera que fue la información suministrada durante el proceso de compra de su vehículo en Casa Británica Usados?

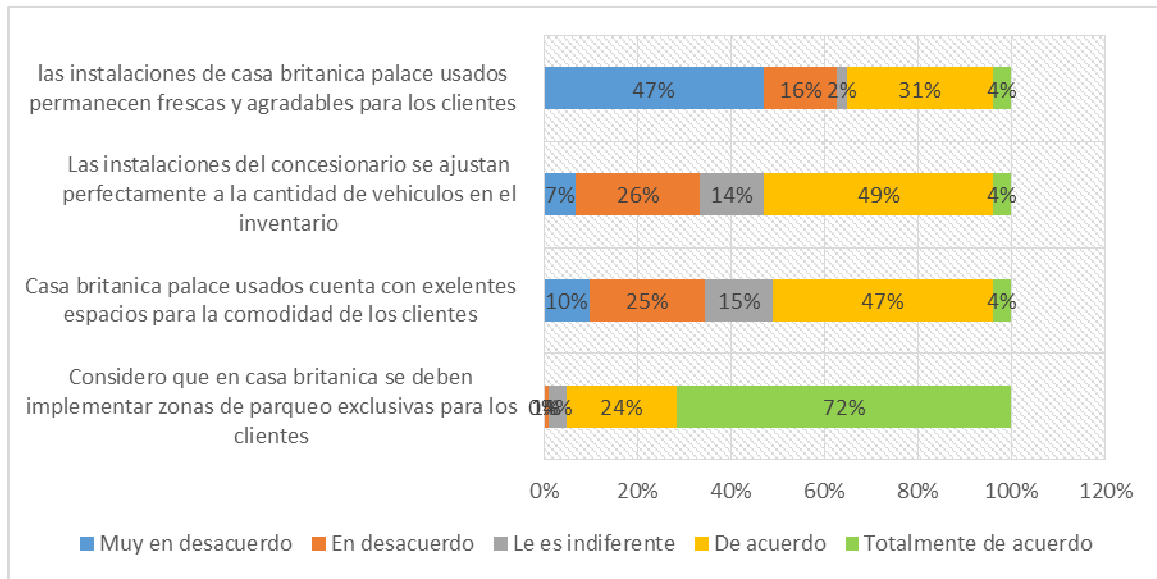
Respuestas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Levemente Detallada	17	17%
Muy Detallada	81	79%
No recibió información al respecto	4	4%
Total general	102	100%



El 79% de los encuestados consideran que la información obtenida por parte del concesionario en el proceso de compra es muy detallada.

6. Ante las siguientes afirmaciones señale la respuesta que más se ajuste a su criterio

	Considero que en casa britanica se deben implementar zonas de parqueo exclusivas para los clientes	Casa britanica palace usados cuenta con exelentes espacios para la comodidad de los clientes	Las instalaciones del concesionario se ajustan perfectamente a la cantidad de vehiculos en el inventario	las instalaciones de casa britanica palace usados permanecen frescas y agradables para los clientes
Muy en desacuerdo	0%	10%	7%	47%
En desacuerdo	1%	25%	26%	16%
Le es indiferente	4%	15%	14%	2%
De acuerdo	24%	47%	49%	31%
Totalmente de acuerdo	72%	4%	4%	4%



El 72% de los usuarios encuestados, consideran que en Casa Británica Palace Usados se deben implementar zonas de parqueo exclusivas para los clientes.

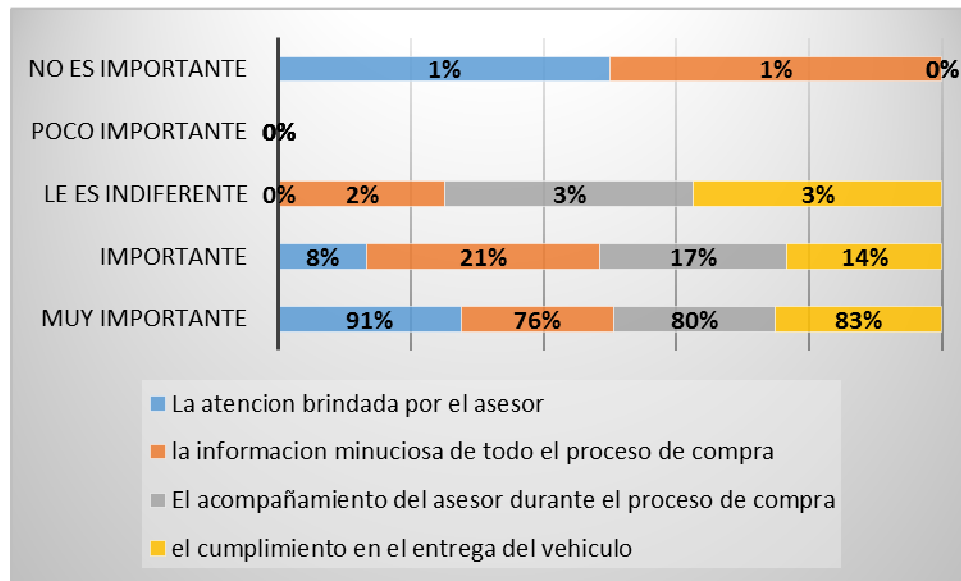
El 47% de los encuestados coinciden en que Casa Británica Usados cuenta con excelentes espacios para los clientes, sin embargo es importante considerar que el 35% no están de acuerdo con esta afirmación.

El 33% de las personas encuestadas consideran que el concesionario no se ajusta totalmente a la cantidad de vehículos del concesionario, sin embargo el 49% determinan que las instalaciones del concesionario se ajustan a la cantidad de vehículos que en él se manejan.

Es importante considerar que el 47% de los encuestados se encuentran muy en desacuerdo, con que las instalaciones del concesionario permanecen frescas y agradables para los clientes

7. Qué importancia tienen para usted las siguientes variables durante la experiencia de compra

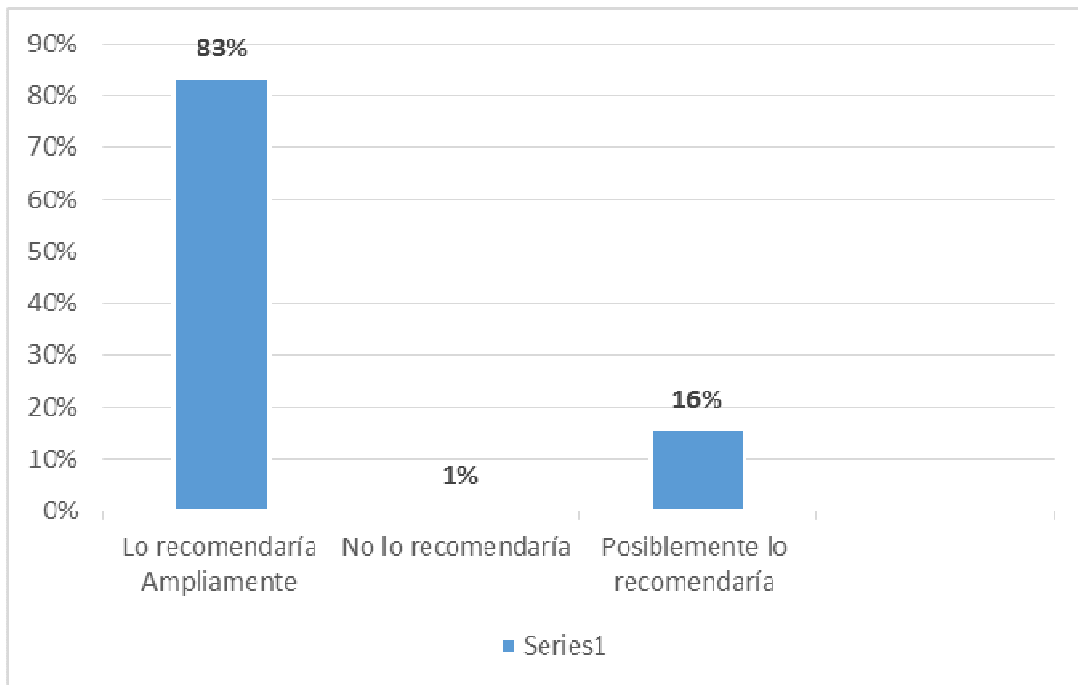
	La atención brindada por el asesor	la información minuciosa de todo el proceso de compra	El acompañamiento del asesor durante el proceso de compra	el cumplimiento en el entrega del vehículo
Muy importante	91%	76%	80%	83%
Importante	8%	21%	17%	14%
Le es indiferente	0%	2%	3%	3%
Poco importante	0%	0%	0%	0%
No es importante	1%	1%	0%	0%



En promedio el 82% de los encuestados consideran que la atención, la información, el acompañamiento y el cumplimiento de la entrega del vehículo son variables MUY IMPORTANTES durante el proceso de compra del vehículo.

8. ¿Cuáles son las posibilidades de recomendar a Casa Británica Usados con otras personas?

Respuestas	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Lo recomendaría Ampliamente	85	83%
No lo recomendaría	1	1%
Posiblemente lo recomendaría	16	16%
Total general	102	100%



El 83% de los encuestados recomiendan Ampliamente a Casa Británica Usados con otras personas.

5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

La población escogida objeto de investigación fueron habitantes de la ciudad de Medellín o municipios del área metropolitana, de estratos socioeconómicos 3,4 y 5, geográficamente ubicados en la zona centro de la ciudad, además Poblado, Laureles, Envigado, Bello y algunos de oriente cercano, Rionegro y Llano Grande.

Clientes actuales de Casa Británica Usados. Estos usuarios cuentan ingresos superiores a \$1.500.000, capacidad de endeudamiento y experiencia crediticia, variables que se tienen en cuenta por la entidad financiera, en el otorgamiento de los créditos de vehículo, se determina esta información porque algunos de ellos fueron seleccionados de la base de datos de la entidad (PlanAutos), en su mayoría empleados o actividad económica estable. Capacidad económica para la adquisición de vehículos de valores superiores a \$15.000.000.

5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES

La compañía cuenta con una base de datos muy desactualizada, lo que dificulta realizar estrategias de sostenimiento de relaciones con los clientes, manejo de información y acciones enfocadas en los clientes actuales del concesionario.

Casa Británica usados, tiene una apreciación importante por parte de los usuarios, pero debe esmerarse por mejorar algunos aspectos que logran reflejar un parte de insatisfacción por los usuarios.

Los aspectos a mejorar por parte del concesionario están muy relacionado con la infraestructura e instalaciones, situación que es de manejo, ya que para los clientes el recurso humano, la información que se suministra y la variedad del producto, cumplen con las expectativas.

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- Los clientes de Casa Británica Palace Usados tiene un buen nivel de satisfacción en algunos aspectos de la compañía, solo se deben mejorar factores relacionados con la agilidad, e infraestructura, según el análisis de los resultados, para tener una respuesta más favorable en cuanto la percepción del público.
- Aunque los clientes consideran que la variable precio es fundamental en el proceso de compra, se denota la preferencia de los clientes para comprar en el concesionario y teniendo en cuenta que los precios que ofrece el concesionario son similares a los que ofrece el mercado, a los usuarios les genera confianza comprar allí por el respaldo de la marca, la calidad de la información y la variedad de vehículos que hacen parte del inventario.
- Las falencias actuales del concesionario están relacionadas con: la infraestructura con relación a la cantidad de vehículos, los espacios que no brindan completamente comodidad a los clientes, la disponibilidad de las zonas de parqueo para los usuarios y la agilidad en los trámites de matrícula.
- La investigación arroja un resultado favorable en lo que se refiere al servicio que ofrece el concesionario.
- Los usuarios tienen una percepción favorable en cuanto a la variedad de los vehículos disponibles en el inventario ofrecido por Casa Británica Palace Usados.
- Los usuarios cuenta con una percepción favorable en la experiencia de compra, teniendo en cuenta que todas las experiencias en este proceso son tan importantes, se evidencia esta condición con la posibilidad de recomendar el concesionario a otras personas.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Es indispensable para la empresa implementar herramientas tecnológicas que permitan la actualización permanente de la base de datos de sus clientes, también se recomienda que desde cada una de las áreas de la compañía, en la cual se tenga contacto con los usuarios, se aproveche la oportunidad para actualizar la información y alimentar la base de datos en la plataforma tecnológica.

Se recomienda implementar un programa de postventa con los clientes de usados, que proyecte en ellos el fortalecimiento de relaciones, el interés en escuchar sus puntos de vista con relación al servicio, agilidad y producto.

Se recomienda implementar espacios para la mayor comodidad de los clientes, sugiriendo de esta forma una sala de espera que cuente con aire acondicionado y una zona confortable para que los públicos se sientan mejor atendidos y cómodos al momento de una espera, a la vez es indispensable que el concesionario busque una solución para la problemática actual de la zona de parqueo para los usuarios, lo puede ocasionar que los clientes nuevos busquen otras alternativas al momento de realizar compra de vehículo .

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Ventas

- ✓ Incrementar el número de unidades de vehículos vendidos en Casa Británica usados en un 15% para el año 2016 con relación al año anterior, a través de actividades que promuevan en incremento de las ventas

Participación

- ✓ Incrementar la participación de ventas de vehículos usados en Antioquia, en Casa Británica Usados, en un 9 % para el año 2016, mediante diferentes iniciativas.

Margen utilidad

- ✓ Ofrecer un margen de utilidad sobre la retoma de vehículos usados en un 5,32% para el año 2016, con actividades que promuevan el ingreso constante de vehículos usados al concesionario y la rotación de los mismos.

6.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

Quejas/reclamos

- ✓ Establecer un nivel de satisfacción de los usuarios de Casa Británica, en cuanto a la infraestructura, espacios e instalaciones del concesionario. Adecuando a la gerencia comercial de la compañía.

- ✓ Mejorar en los diferentes procesos la experiencia de compra de los clientes en Casa Británica Usados, a través de la generación de momentos inolvidables para los clientes en el paso a paso de la compra.
- ✓ Generar experiencias memorables en los clientes durante su proceso de compra

Devoluciones

- ✓ Proporcionar a los usuarios de Casa Británica mayor agilidad en los diferentes procesos que intervienen durante la experiencia de compra.

6.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

Clientes

- ✓ Promover con los diferentes públicos la actualización constante de la base de datos a través de diferentes acciones comerciales y de actividades propuestas por el área de mercadeo.
- ✓ Definir un programa frecuente de relacionamiento con los usuarios de Casa Británica el cual genere a ellos acompañamiento y atención en el proceso de venta y postventa.

Posicionamiento

- ✓ Sostener el posicionamiento y liderazgo que ocupa la compañía en la actualidad, en la venta de vehículos usados multimarca en Antioquia, con relación a los demás concesionarios del sector.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

Empresa:	Casa Británica Usados		
Departamento:	Comercial		
Presupuesto de Ventas			
Responsable:	Área Comercial USADOS		
Fecha de Elaboración:	oct-15		
<p>Este presupuesto está proyectado en unidades de ventas de vehículos usados y para ello se tiene como meta, un crecimiento en ventas correspondiente al 15% con relación al presupuesto del año 2015.</p>			
	PRESUPUESTO REAL	PRESUPUESTO EJECUTADO	PRESUPUESTO PROYECTADO
PERIODO	2015	UD. FACTURADAS	2016
Enero	130	164	150
Febrero	144	153	166
Marzo	134	161	154
Abril	131	160	151
Mayo	166	173	191
Junio	130	148	150
Julio	171	162	197
Agosto	144	159	166
Septiembre	167	168	192
Octubre	150	150	173
Noviembre	150	150	173
Diciembre	150	150	173
Presupuesto total 2015	1.767		
Presupuesto acumulado a sep 2015		1.898	
Presupuesto proyectado 2016			2.032

Tabla 18 Presupuesto de ventas 2016

6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

Estrategia según Ventaja competitiva

- Teniendo en cuenta que Casa Británica usados, es un concesionario que cuenta con todo el portafolio de servicios que involucran actividades relacionadas con el sector automotriz, como la financiación de vehículos, la línea de seguros con su corredor aliado, el ofrecimiento de equipamiento y accesorios para el vehículo, tramites, entre otros.

Se sugiere entonces proporcionar siempre el mejor servicio a los clientes ofreciendo a ellos el acompañamiento en su experiencia de compra, con los componentes adicionales que intervienen en la transacción y ofrecer mayor información acerca de todos los servicios que son ofrecidos en el mismo lugar. Para esto se debe **establecer un protocolo que haga parte indispensable del proceso de venta para los asesores comerciales.**

Estrategias de crecimiento

- Intensivo: Para desarrollar una estrategia de crecimiento intensivo se sugiere al concesionario implementar una estrategia de desarrollo de mercado e intervenir zonas geográficas que aún no se han intercedido, con el mercado específico de vehículos usados. Teniendo en cuenta que la compañía cuenta con la capacidad y

experiencia para generar en los públicos la confianza y seguridad en el proceso de compra.

Lo anterior se ve en los resultados de ventas que se logran obtener de la página web, de usados del concesionario “Autoventas Colombia”, en donde el concesionario obtiene de sus ventas una participación importante e interactúa con diferentes zonas del país.

- Integración: Se sugiere como estrategia integrar a todas las empresas que involucran las diferentes marcas de la compañía, allí se puede llevar a cabo la estrategia de integración hacia atrás u horizontal. Para que los vehículos usados sean estrictamente ingresados por la línea de negocio de la organización y no se lleven a cabo negociaciones externas desde las diferentes vitrinas.

Para ello, es necesario concientizar a los diferentes equipos de ventas de las distintas salas e involucrarlos en el proceso de crecimiento estratégico y presentar a ellos quizá beneficios adicionales por cumplir las tácticas que se vayan a proponer desde el área comercial.

- Crecimiento: Se propone implementar una estrategia de diversificación horizontal, agregando al negocio de usados de Casa Británica una Boutique multimarca, que permita a los clientes de la compañía, accesorizar sus vehículos, independientemente la marca adquirida, además esta permitirá atraer nuevos

miembros al nicho existente. Esta estrategia no está relacionada con los productos ya existentes, pero si con la razón de ser (objetivo de negocio vehículos) del negocio, bajo la misma estructura del sector automotriz.

Estrategia Competitiva

- Defensiva: Siendo Casa Británica un líder del sector de venta de vehículos usados en Antioquia y mostrando además en los resultados de la investigación una similitud en los precios ofrecidos del mercado con relación a la competencia, podría considerarse implementar como estrategia defensiva, **mantener los precios competitivos de los vehículos del inventario**, constantemente realizar análisis de la competencia, brindar descuentos o precios especiales para clientes de recompra, establecer alianzas estratégicas con las financieras (planes especiales para usados Casa Británica), brindándole a los clientes mejores alternativas de pago y además mejorar a ellos las condiciones de entrega de los vehículos, sumado a ello agilidad y el mejor servicio.
- Ofensiva: Con el fin de obtener una ventaja competitiva frente a una de las empresas retadoras del sector, como lo es Automás, cuya fortaleza es la agilidad de los tramites y en la actualidad es el segundo más importante según sus unidades de ventas en Antioquia, se recomienda entonces a Casa Británica, implementar playas de ventas en sectores cercanos a los puntos de venta de la competencia y

realizar allí acciones comerciales, donde los usuarios sean atraídos a la adquisición de vehículos usados de Casa Británica, es importante destacar la fortaleza del concesionario en cuanto a la diversidad de vehículos, amplitud del inventario y posicionamiento del mercado.

- Flanqueo: Casa Británica usados es el concesionario líder en la venta de vehículos usados en Antioquia, por tal razón es indispensable atraer cada día más a los usuarios a visitar la sala de venta, para ello se puede aprovechar una de las líneas de negocio de la compañía que es la venta directa y vinculación de referidos (sígueme) y orientar a los clientes de forma directa para que ofrezcan los vehículos del concesionario, brindando a los clientes cada día beneficios por vincular más usuarios a la marca. Esta estrategia permitirá atacar a los competidores en cuanto a sus debilidades que son; la poca experiencia en la comercialización de vehículos usados, poca variedad de inventario, falta de seguimiento entre otras.

Otra estrategia de esta modalidad, es la reestructuración de la página web de Casa Británica, y la estrategia virtual, en donde la compañía debe actuar de forma más agresiva y dinamizar el contenido de la página para traer flujo a la misma.

Además resulta importante pautar en los diferentes buscadores para que la compañía aparezca en las primeras líneas de búsqueda cuando los usuarios escrutan elementos que hagan parte de la industria automotriz (palabras clave).

6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS y FORMULACION DEL PLAN TÁCTICO

Objetivo #1

Incrementar el número de unidades de vehículos vendidos en Casa Británica usados en un 15% para el año 2016 con relación al año anterior, a través de actividades que promuevan en incremento de las ventas

Estrategia

Implementar un plan de actividades que promuevan el incremento de las ventas

Plan Táctico

➤ Cronograma de actividades externas al concesionario como playas de ventas, ferias, alianzas con fondos de empleados y empresas de otros sectores	\$12.000.000
➤ Actividades de Merchandising en cuanto a la exhibición de vehículos usados	\$12.000.000
➤ Implementar un programa de CMR donde se realice un mayor seguimiento a los clientes prospectos	\$15.000.000

Objetivo #2

Incrementar la participación de ventas de vehículos usados en Antioquia, en Casa Británica Usados, en un 9 % para el año 2016, mediante diferentes iniciativas.

Estrategia

Penetración de mercados

Plan Táctico

➤ Actividades que promuevan la venta de vehículos usados desde las diferentes pag. Web del grupo y así llegar a nuevos mercados dinamizando la venta	0
➤ Implementación de plan de referidos entre los clientes de la base de datos	\$7.000.00

Objetivo #3

Establecer un nivel de satisfacción de los usuarios de Casa Británica, en cuanto a la infraestructura, espacios e instalaciones del concesionario. Adecuando a la gerencia comercial de la compañía.

Estrategia

Rediseñar los espacios y locaciones en los cuales se genera interacción con los clientes

Plan Táctico

➤ implementación de zonas de parqueo exclusivas para los clientes	\$24.000.000
➤ Diseño de una sala de espera cómoda y agradable para los clientes y sus acompañantes	\$8.000.000
➤ Espacio preferencial para las entregas de los vehículos, (exhibición del vehículo y acomodación del cliente en la entrega técnica)	\$5.000.000

Objetivo #4

Mejorar en los diferentes procesos la experiencia de compra de los clientes en Casa Británica Usados, a través de la generación de momentos inolvidables para los clientes en el paso a paso de la compra.

Estrategia

Implementación de Káisen en las diferentes áreas

Plan Táctico

➤ incluir en los procesos de capacitación de temas relacionados con servicio a todo el personal de la organización	\$ 19.200.000
--	---------------

Objetivo #5

Generar experiencias memorables en los clientes durante su proceso de compra

Estrategia

Implementar para vehículos usados el programa de experiencias memorables

Plan Táctico

➤ Mejoramiento de los procesos actuales de la organización	\$ 0
➤ Implementación de servicio Postventa exclusivo para usados	\$ 0
➤ Plan de incentivos a los miembros del área promoviendo la generación de ideas para la mejora de los procesos	\$12.000.000

Objetivo #6

Proporcionar a los usuarios de Casa Britanica mayor agilidad en los diferentes procesos que intervienen durante la experiencia de compra.

Estrategia

Rediseñar los procesos actuales en las diferentes áreas de Casa Británica Usados,

Plan Táctico

➤ Implementación de un plan de mejoramiento continuo y optimización de tiempo en las diferentes áreas	\$ 0
➤ Proceso de sensibilización y capacitación de los colaboradores de las otras empresas del grupo acerca de los procesos de retoma, documentación y elementos a tener en cuenta	\$ 0
➤ Definición de segundos responsables autorizados para firmas.	\$0

Objetivo #7

Promover con los diferentes públicos la actualización constante de la base de datos a través de diferentes acciones comerciales y de actividades propuestas por el área de mercadeo.

Estrategia

Motivar a los clientes en la actualización de datos a través de estrategias de cobranding

Plan Táctico

➤ Desarrollo de herramientas tecnológicas para el ingreso de los clientes	\$ 0
➤ Envío de Mailing para incentivar a los clientes a la actualización de sus datos	\$ 1.800.000
➤ Alianzas estratégicas con empresas para ejecución de cobranding	\$15.000.000

Objetivo #8

Definir un programa frecuente de relacionamiento con los usuarios de Casa Británica el cual genere a ellos acompañamiento y atención en el proceso de venta y postventa.

Estrategia

Diseñar un plan de marketing relacional

Plan Táctico

➤ Eventos de fidelización para los clientes	\$ 4.000.000
➤ Información a los clientes de temas relacionados con el sector automotriz, cuidado del vehículo o temas relacionados	\$ 1.800.000

Objetivo #9

Sostener el posicionamiento y liderazgo que ocupa la compañía en la actualidad, en la venta de vehículos usados multimarca en Antioquia, con relación a los demás concesionarios del sector.

Estrategia

Analizar permanentemente el entorno, el mercado y la competencia

Plan Táctico

➤ Visita de campo a los diferentes competidores como clientes incognito	\$ 0
➤ Capacitación permanente del equipo de ventas en manejo de objeciones, comportamiento del consumidor	\$ 19.200.000

TOTAL INVERSION PLAN TACTICO \$156.000.000,00


Metodología para el cálculo del presupuesto PLAN TÁCTICO

- El costo de una playa de ventas puede oxilar entre 10 a 12 millones de pesos, según el lugar donde se pretenda realizar, para estas actividades la compañía cuenta con un proveedor logístico, estas se deben realizar con cierta frecuencia y en este valor se están calculando diferentes durante en el transcurso del año, para esta también debe tenerse en cuenta, el montaje, material POP, comunicación a utilizar, viáticos, personal comercial movilización de vehículos.
- Se pretende con este valor contar con una aproximado anual, correspondiente a 1.000.000 mensual, para la utilización de material gráfico diferente mes a mes por la rotación de vehículos y con el fin de dinamizar la exhibición de la sala de ventas.

- La implementación de CMR, se cotiza con un proveedor externo quien puede diseñar una herramienta que se compacte con la plataforma tecnología utilizada en este momento en el concesionario. El valor oscila entre 13 millones a 19 millones según los requerimientos y necesidades del programa.
- Para la implementación del plan de referidos se propone este valor, con el fin de presupuestar un gasto fijo mensual, para establecer planes de premios a una los clientes que aporten con usuarios clientes, estos premios están ligados a experiencias. El cálculo se realiza con un aproximado del 35% de los clientes mensuales que corresponden a un promedio de 150 o 200 clientes.
- En cuanto a los espacios agradables para los clientes se tuvo en cuenta una zona de parqueo que puede contratarse con Valet Parkin, este es un costo aproximado donde la compañía ya ha utilizado el servicio, la sala de espera se pretende adecuar con un espacio que ya esté en el concesionario y adecuarlo, e incluir en ella aire acondicionado, mobiliario cómodo, zona de wifi y TV. Lo mismo sucedería con la zona de entrega pero dando protagonismo al vehículo que se entregara al cliente.
- Para los procesos de capacitación se tuvieron en cuenta los cursos ofrecidos por Fenalco Antioquia por grupos de personas e intensidad horaria.
- Para el cálculo de la acción del plan de incentivos se propone un costo mensual de 1.000.000 que dinamice la participación de los colaboradores.
- Para el cálculo de las estrategias de cobranding se tuvo en cuenta la participación de los clientes y los premios efectivos de la actividad esto según la periodicidad en la actualización de los datos, para un 30% de los clientes de la base de datos y un

aproximado de 30.000 premio, dado que la base de datos de año 2015 cerro aproximadamente con 1.800 clientes aproximadamente.

Tabla 19 Plan de relaciones públicas

		PLAN DE RRPP		
OBJETIVO GENERAL	Diseñar estrategias y acciones que promuevan el mejor relacionamiento con los públicos de casa británica palaces usados			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	sostener un contacto permanente con los públicos del concesionario e establecer diferentes métodos con los públicos de la base de datos del			
ESTRATEGIA	TÁCTICA/ ACTIVIDAD		PÚBLICO	PRESUPUESTO
Convocar al público de forma permanente a los eventos que realiza el concesionario	ATL	Cuñas radiales (Olímpica, el sol)	todo el público en general	\$ 6.000.000
		Pauta UNE (Programa Gente pasión y fútbol)		\$ 6.000.000
	BTL	Volanteo previo al evento	estrato 3,4 y 5 en las zonas de	\$ 220.000
		Volantes digitales	Cientes actuales de la base de datos	\$ 100.000
		Decoración de la sala de ventas	todo público que acceda al concesionario	\$ 200.000
	Promover con los clientes actuales la línea de negocio de venta directa y plan de referidos	BTL	capacitaciones y grupos focales	Cientes actuales de la base de datos
invitar a los clientes que adquieren vehículos nuevos, del grupo a sostener relaciones con la venta de usados	BTL	meilling	compradores de vehículos nuevos de cada marca	\$ 100.000
promover capacitaciones relacionadas con el sector automotriz	BTL	conferencias con profesionales especializados	Cientes actuales de la base de datos	\$ 3.000.000
Actualizar constantemente la información de redes sociales, con las ferias, eventos y acciones ejecutadas por el concesionario	ATL	Redes sociales (facebook, instagram, YouTube)	Público en general según estrategia	\$ 500.000
				\$ 19.120.000

Metodología para el cálculo del presupuesto PLAN DE RELACIONES PÚBLICAS

- Para la generación del presupuesto del plan de Relaciones Publicas se tuvieron en cuenta algunas acciones desarrolladas desde el área de mercadeo en Casa Británica usados, con relación a las cuñas radiales, por paquete se tiene establecido un aproximado de 6 millones de pesos en el año, en cuanto a la inversión de pauta radial. Del mismo modo se tiene establecido el convenio con el programa Gente Pasión y futbol.
- Con relación a la acción de volante, según la cantidad de material grafico producido, un proveedor cobra aproximadamente \$50.000 día por la distribución de volantes independientemente del punto esta acción se llevaría a cabo por lo menos en dos sitios estratégicos, dos fechas antes de la actividad.
- La sala de ventas en este momento se decora con bombas frecuentemente, el valor señalado es el costo del proveedor en la actualidad, esta es una base para establecer el costo de la decoración de la sala. Cabe señalar que este valor cambia según los elementos utilizados y el tipo de decoración.
- Para el calculo con relación a las capacitaciones se tuvieron en cuenta, el valor aproximado que puede cobrar un capacitador, este se encuentra entre 1.000.000 a 1.500.000 según el tiempo, el material requerido, los subvenires para los invitados y el refrigerio.
- En cuanto a la pauta en redes sociales, todo depende de la inversión de la pauta además se tuvo en cuenta la labor del community manager.

Tabla 20 Plan De Merchandising

 PLAN DE MERCHANDISING		
OBJETIVO GENERAL	Generar un nexo de la comunicación de los vehiculos que	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	Promover la exhibicion adecuada de los vehiculos usados de Facilitar que los publicos se sientan atraidos con los vehiculos	
ESTRATEGIA	TÁCTICA/ ACTIVIDAD	PRESUPUESTO
proporcionar ambientes adecuados para la exhibicion de los vehiculos	Elementos de señalizacion y material POP, para la orientacion de los usuarios	\$ 2.000.000,00
promover el ingreso de los publicos a la sala de ventas	Invitación a los clientes a travez de las paginas web	\$ -
	POP. Dummy de invitacion para el ingreso al concesionario en la puerta	\$ 3.500.000,00
	envio masivo de Mailling promocionando los diferentes eventos	\$ 100.000,00
ubicar los vehiculos de forma estrategica con el fin de que atraigan la atencion de los publicos	Segmentación los vehiculos por tipo de modelo o gamas de precios	\$ -


\$ 5.600.000,00

Metodología para el cálculo del presupuesto PLAN DE MERCHANDISING

- Para calcular el valor aproximado en el material POP en la exhibición de vehículos, se cotizaron algunos elementos, como rompe tráfico, habladores, señalizadores y porta precios. Este valor arrojó un aproximado de dos millones de pesos que podrían ser variables mes a mes según el material utilizado.

- Para establecer el presupuesto, con relación al Dummy, Se cotizo el material con Globotech para establecer una base del costo del mismo, este puede tener un costo entre 1.500 a 3.000, según material, medidas y forma. En cuanto al envío del mailling, este es el valor que genera el proveedor actual de la estrategia virtual, por envío de mailling a una base de datos mayor a 1000 clientes.

Tabla 21 Plan de Medios

 PLAN DE MEDIOS				
OBJETIVO GENERAL	proponer acciones de comunicación que se integren con el plan estratégico de mercadeo			
OBJETIVOS ESPECIFICOS	difundir las actividades que realiza el concesionario en los diferentes medios de comunicación desarrollar estrategias de comunicación apropiadas para los eventos que se realizan en			
ESTRATEGIA	TÁCTICA/ ACTIVIDAD	PÚBLICO	PRESUPUESTO	
Informar a los clientes las actividades permanentes que se llevan a cabo en el concesionario	ATL	Cuñas radiales (Olímpica, el sol)	Público en general, masivo	\$ 6.000.000
		Pauta en TV (Programa Gente pasión y futbol)		\$ 6.000.000
	BTL	volanteo constante	estrato 3, 4 área metropolitana de Medellín	\$ 2.640.000
		mailling	Cientes actuales de la base de datos	\$ 100.000
Promover la visita de la pagina web Autoventas Colombia	ATL	Banner en la pagina de casa británica	Publico en general, masivo	\$ 0
		Mailing a los clientes actuales del concesionario	Cientes actuales de la base de datos	\$ 100.000
Establecer un plan de actividades al interior y darlas a conocer a los clientes	BTL	mailling	Cientes actuales de la base de datos	\$ 100.000
\$ 14.940.000				

Metodología para el cálculo del presupuesto PLAN DE MEDIOS

- Para la generación del presupuesto del plan de medios se tuvieron en cuenta algunas acciones desarrolladas desde el área de mercadeo en Casa Británica usados, con relación a las cuñas radiales, por paquete se tiene establecido un aproximado de 6 millones de pesos en el año, en cuanto a la inversión de pauta radial. Del mismo modo se tiene establecido el convenio con el programa muy masculino.
- El envío de mailling lo realiza el proveedor de la estrategia digital y el costo es el mismo por cada acción comercial o comunicación desarrollada.

6.5. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

Plan Táctico	\$156.000.000,00
Plan de RRPP	\$19.120.000,00
Plan de Merchandising	\$5.600.000,00
Plan de medios	\$14.940.000,00
PPTO PLAN DE MERCADEO	\$195.660.000,00

Tabla 22 Presupuesto del Plan de Mercadeo

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Según información obtenida de los estados financieros de Casa Británica Usados a corte de Diciembre de 2014, el siguiente es el cálculo del punto de equilibrio.

Costos fijos	785.649.000	
Costos variables	570.742.000	
Ventas totales	44.383.906.00	
	0	
Unidades Vendidas	1.654	
PE	795.883.433	$PE \$ = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos Variables} / \text{Ventas Totales})]$
PE%	1,79%	$PE \% = [\text{Costos Fijos} / (\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables})] \times 100$
PE U	30	$PE U = \text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas} / \text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}$

En este caso para que Casa Británica Usados logre el punto de equilibrio, debe vender \$795.883.432 que corresponde aproximadamente a 30 unidades.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

7.1.1. A NIVEL DE ESTRUCTURA

Teniendo en cuenta que algunas de las estrategias propuestas en el plan de mercadeo están vinculadas con la locación del concesionario, se requiere por parte de este:

- Implementar una zona de entrega de vehículos para los clientes que adquieren vehículo usado, esta debe contar con un espacio adecuado para la ubicación del mismo.

- Se pretende contar al mismo tiempo con una sala de experiencia utilizada precisamente para el momento de la entrega al cliente, que está a su vez genere en el cliente experiencias memorables, al mismo tiempo comodidad y confort.
- Se considera indispensable contar con una zona de parqueo exclusiva para los clientes de Casa Británica Usados, para ello se sugiere implementar un espacio en las instalaciones del concesionario o un valet parking en el sector, dando respuesta de esta forma a la problemática actual.

7.1.2. A NIVEL DE RECURSOS

En este ámbito se consideran necesarios:

- Recursos Tecnológicos (plataforma CRM y personal para dar soporte al servicio de postventa, base de datos actualizada)
- Recurso humano (personal que facilite la agilidad en el proceso de compra)
- Recurso Financiero (el capital necesario para la implementación de las acciones estratégicas que requieren de apoyo económico)

7.1.2. A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL

- A nivel de cultura organizacional se requiere vincular a todos los colaboradores con el uso de la plataforma tecnológica y que ésta a su vez permita comunicar a

todo el grupo de empresas las acciones comerciales que se llevan a cabo en el concesionario, mejoras de procesos y protocolos que se llevan a cabo.

- Se requiere que los colaboradores, desde sus diferentes áreas de trabajo, se concienticen de la necesidad de generar constantemente experiencias memorables en los clientes, desde cada uno de sus roles y se comprometan a velar por su satisfacción, sea cual sea la labor que desempeña.

- Es necesario para la compañía generar la cultura de trabajo en equipo y concientizar a los colaboradores, que las áreas no deben funcionar como islas independientes en sus diferentes procesos de interacción con los clientes, porque una falla en un proceso puede afectar a toda la organización y esta debe funcionar como unidad.

7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

- ✓ Efectividad De Cierre/# De Prospectos En Las Ferias

Este indicador permitirá medir la efectividad de las actividades realizadas desde mercadeo, según las unidades de vehículos facturados y la cantidad de clientes atendidos en los diferentes eventos propuestos.

Indicador: Efectividad De Cierre/# De Prospectos En Las Ferias

- ✓ Con el fin de identificar la efectividad de las actividades realizadas en la estrategia virtual, se propone establecer un indicador, que señale el Total De Clientes

Atendidos Por Web sobre el total de Ingresos a las páginas web de las empresas del grupo, esto permitir detectar la tasa de cierre, la efectividad de las acciones estratégicas y a la vez realizar seguimiento a posibles prospectos.

Indicador: Total De Clientes Atendidos Por Web/Ingresos A Las Paginas

- ✓ Para medir la efectividad de un plan de referidos se sugiere establecer un indicador a partir de los Vehículos Facturados sobre Prospectos Por Referidos, de esta forma se podrán sugerir actividades que promuevan la prospectacion con estas actividades y al mismo tiempo impulsar la línea de negocio de venta directa del grupo “Sígueme”.

Indicador: Vehículos Facturados/Prospectos Por Referidos

- ✓ La Encuesta De Satisfacción es un indicador clave en el proceso de satisfacción del cliente, porque en esta se podrá conocer la percepción de los clientes con relación al servicio en las diferentes áreas que se involucran, las locaciones del concesionario, procesos internos y demás.

Indicador: Encuesta De Satisfacción

- ✓ Para conocer la efectividad de las acciones orientadas a la actualización de la base de datos se sugiere establecer un indicador que mida la Cantidad De Datos Actualizados sobre Total Clientes Base De Datos.

Indicador: Cantidad De Datos Actualizados/ Total Clientes Base De Datos

- ✓ Para conocer la efectividad respecto a las conferencias a los clientes y demás actividades de Marketing relacional, se recomienda establecer un indicador que proporcione la información de la Cantidad De Asistentes a eventos sobre Cantidad De Invitados, de esta forma se tomaran decisiones guiadas a nuevas actividades y convocatoria a clientes en cada evento.

Indicadores: Cantidad De Asistentes/Cantidad De Invitados

CONCLUSIONES

- Con este proyecto se logró diseñar un plan de mercadeo completo, orientado en la experiencia de compra y satisfacción del público atendido por Casa Británica Usados Multimarca.
- Como resultado de la elaboración de este proyecto, es posible concluir que Casa Británica Usados presenta alta credibilidad por parte de sus usuarios, pues ellos consideran que el concesionario cuenta con un variado inventario de vehículos, un buen servicio y precios competitivos, sin embargo resulta importante prestar atención en sus instalaciones, herramientas tecnológicas, infraestructura y algunos procesos que impiden la completa satisfacción de los usuarios a la hora de pensar en agilidad.
- Acorde a los resultados de la investigación se establecieron algunas recomendaciones con el fin de mejorar la experiencia de comprar de los clientes, estas se agrupan en la implementación de espacios que generen mayor comodidad a los clientes, como salas de espera y zonas confortables, además una solución inmediata ante la problemática de parqueo del sector.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda que con el desarrollo de este proyecto de grado, se implemente en Casa Británica Usados el plan de mercadeo sugerido por las razones anteriormente expuestas y además se sugiere desarrollar en cada una de las empresas del grupo un proyecto detallado de investigación, que busque medir la satisfacción de sus clientes y permita identificar con dicha información oportunidades de mercado.
- Se recomienda a la compañía implementar un programa masivo de comunicación con los colaboradores, en donde se destaque la importancia de todos los momentos de verdad con los clientes, pues así se identificaran, oportunidades de negocio, actualización permanente de los datos de los clientes y percepción a cerca de su nivel de satisfacción.

BIBLIOGRAFÍA

- Andi. (2015). *Andi.com*. Obtenido de Andi.com:
<http://www.andi.com.co/cinau/Paginas/Automoviles.aspx>
- Arza, V. (2011). *Ebrary.com*. (D. Cepal, Ed.) Recuperado el Mayo de 2015, de Ebrary.com: <http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?docID=10576955>
- Baena Garcia , V. (2011). *Fundamentos de Marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigacion comercial* . España : UOC .
- Benassini, M. (2014). Introduccion a la investigacion de Mercados . En M. Benassini, *Introduccion a la investigacion de Mercados* . Mexico : Pearson .
- Berenguer Contrí, G., Gomez Borja , M. A., & Quintanilla Pardo , I. (2006). *Comportamiento del consumidor* . Barcelona : UOC .
- Bernal Toro , C. A., Correa Pérez , A., Pineda Ramirez , M. I., Lemus Hernandez , F. J., Fonseca Yarena , M. D., & Muñoz Razo , C. (2014). *Fundamentos de Investigación* . México : Pearson .
- Colectivo de Autores . (2012). *Ebrary*. Obtenido de Ebrary:
<http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?docID=10609564&ppg=3>
- Colectivo, D. A. (2012). *ebrary.com*. Obtenido de ebrary.com:
<http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?docID=10609564&ppg=3>
- Gil, C. (16 de Febrero de 2015). Participacion en ventas vehiculos usados de los concesionarios en Medellin . (M. Villa, Entrevistador)
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). Metodologia de la investigacion . En R. Hernandez Sampieri, C. Fernandez Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodologia de la investigacion* . Peru : El Comercio S.A .
- Jeffrey K., L. (2011). *Toyota, Como el fabricante mas grande del mundo alcanzó el exito* . Bogotá : Norma.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Direccion de Marketing. En P. Kotler , & K. L. Keller, *Direccion de Marketing* (pág. 54). Neucalpan de Juarez, Mexico: Pearson Educacion.

- Kurtz, D. L. (2012). Marketing Contemporaneo. En D. L. Kurtz, *Marketing Contemporaneo 15 edicion* (págs. 37,38). Mexico D.F: Cengage Learning Editores.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & Mc Daniel, C. (2012). Marketing. En C. W. Lamb, J. Hair, & C. Mc Daniel, *Marketing*. Mexico D.F: cengage learning editores.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2012). Marketing. En C. W. Lamb, J. F. Hair , & C. McDaniel , *Marketing* (págs. 43,44). Mexico D.F: Cengage Learning.
- Malhotra, N. K. (2008). Investigacion de mercados quinta edicion. En N. K. Malhotra, *investigacion de mercados*. Mexico D.F: Parson ecucacion.
- Mauricio, J. (noviembre de 2010). *Industria Automotriz*. Obtenido de <http://industriomotriz.blogspot.com/2012/08/historia-de-la-industria-automotriz-en.html>
- McDaniel, C., & Gates, R. (2011). Investigacion de mercados. En C. McDaniel , & R. Gates, *investigacion de mercados*. Mexico DF: Cengage Learning.
- Modelos del hombre . (s.f.). En H. A. Simon, *Modelos del hombre* .
- Nigrinis , R. (2015). *Carros y Clasicos. com* . Obtenido de Carros y Clasicos. com : <http://www.carrosyclasicos.com/>
- Reina , M., Oviedo , S., & Moreno , J. (julio de 2014). *Repository Fedesarrollo*. Recuperado el 2015, de Repository Fedesarrollo: http://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/11445/977/1/Repor_Julio_2014_Reina_y_Oviedo
- Requena, N. L. (2009). *www.ebrary.com*. (E. C. Editor, Ed.) Recuperado el 2015, de ebrary.com: <http://site.ebrary.com/lib/esumersp/reader.action?docID=10317008>
- REVISTA SEMANA* . (ENERO de 2015). Obtenido de REVISTA SEMANA : <http://www.semana.com/nacion/articulo/colombia-batio-record-en-ventas-de-carros/414152-3>
- Shiffman, L., Lazar Kanuk , L., & Wisenblit, J. (2010). *Comportamiento del Consumidor* . Mexico : Pearson.
- Solomon, M. (2013). *Comportamiento del consumidor* . Mexico : 2013.