

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO
PARA LA EMPRESA MOTO DODGE LTDA.**

DIEGO LEÓN CAMACHO GALLEGO

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

**PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO
PARA LA EMPRESA MOTO DODGE LTDA.**

DIEGO LEÓN CAMACHO GALLEGO

**Pasantía para optar al título profesional en
Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
FELIPE FERRO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2009**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de **Profesional** en Mercadeo y Negocios Internacionales

JESÚS MARÍA PLATA

Jurado

MARIA ELVIRA ARBOLEDA

Jurado

Santiago de Cali, Febrero 26 de 2009

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	14
INTRODUCCIÓN	15
1. METODOLOGÍA	17
1.1. ETAPA DE CONCEPTUALIZACIÓN	17
1.1.1. Tema General.	17
1.1.1.1. Mercadeo estratégico.	17
1.1.2 Tema Específico.	17
1.1.2.1. Plan de mercadeo estratégico	17
1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	18
1.2.1 ¿Qué?	18
1.2.2 ¿A quién?	18
1.2.3 ¿Cómo?	19
1.3. MARCOS DE REFERENCIA	20
1.3.1 Arco Teórico.	20
1.3.2. Marco Conceptual.	20
1.3.3. Marco Legal.	23
1.4. METODOLOGÍA	23
1.4.1. Etapa de conceptualización.	23
1.4.2. Fase I - Etapa de información.	24
1.4.3. Fase II – Etapa de análisis situacional.	24
1.4.4. Fase III - Etapa de diagnóstico.	25

1.4.5. Fase IV - Etapa de formulación de estrategias.	25
1.4.6. Fase V – Etapa de gestión del plan.	25
2. FASE I: ETAPA DE INFORMACIÓN	26
2.1. ANTECEDENTES – HISTORIA	26
2.2. MARKETING MIX	26
2.2.1. Las 4PS de la empresa Moto Dodge Ltda.	27
2.2.1.1 Producto – Servicio.	27
2.2.1.2 Promoción.	27
2.2.1.3 Precio.	28
2.2.1.4 Plaza.	29
2.2.2 Las 4c`s de la Empresa Moto Dodge Ltda.	29
2.2.2.1 Compañía.	30
2.2.2.2 Clientes.	30
2.2.2.3 Competencia.	31
2.2.2.4 Clima.	31
2.3. ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	32
3. FASE II: ETAPA DE ANÁLISIS SITUACIONAL	34
3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	34
3.1.1. La Empresa y su Función.	34
3.1.2. Organigrama Administrativo.	34
3.1.3. Actividades comerciales o unidades de negocio.	35
3.1.4. La Misión y la Visión.	35
3.1.4.1 Misión.	35

3.1.4.2 Visión.	35
3.1.5. Valores.	35
3.1.6. Diagramas de procesos.	36
3.1.7. Evaluación del Desempeño Interno	39
3.1.8. Evaluación del desempeño externo.	41
3.2. ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	43
3.2.1. Análisis del medio ambiente externo.	43
3.2.1.1 Económico y Social.	43
3.2.1.2 Tecnológico.	44
3.2.1.3 Político.	45
3.2.1.4 Cultural.	46
3.3. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE COMPETITIVO	46
3.3.1. Descripción de la Competencia.	47
3.3.1.1 Casa MACK S.A.	47
3.3.1.2 Impordiesel S.A.	48
3.3.1.4 Importadora Celeste	49
3.3.2.1 Principales compañías pertenecientes al sector autopartista de la ciudad de Cali.	49
3.3.3. Análisis de Cliente / Usuarios Actuales y Potenciales.	50
3.4. ANÁLISIS DOFA DE MOTO DODGE LTDA.	50
3.4.1. Análisis DOFA para el Marketing Mix.	50
3.4.1.1. Producto.	50
3.4.1.2. Precio.	52
3.4.1.3. Distribución.	52

3.4.1.4. Promoción.	53
3.4.2. Análisis DOFA para las 4 Cs de la compañía.	56
3.4.2.1 Debilidades.	56
3.4.2.2. Oportunidades.	57
3.4.2.3 Fortalezas.	57
3.4.2.4 Amenazas.	58
3.4.3. Concluyente del análisis DOFA para el almacén Moto Dodge Ltda.	59
4. FASE III: ETAPA DE DIAGNÓSTICO	61
4.1. EL PROBLEMA	61
4.1.1. Planteamiento del Problema.	61
4.1.2. Formulación del problema.	62
4.1.3. Justificación.	62
4.1.4. Objetivos.	62
4.1.4.1 Objetivo General.	62
4.1.4.1 Objetivos Específicos.	62
4.2. ALCANCE	63
4.2.1. Cobertura Geográfica.	63
4.2.2. Población Beneficiada.	63
4.2.3. Cobertura del Estudio.	63
4.3. META	63
4.4. FACTORES CLAVES DE ÉXITO	64
4.5. VENTAJA COMPETITIVA	64
5. FASE IV: ETAPA DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	66

5.1. BASES DE FORMULACIÓN	66
5.1.1. Formulación del problema.	66
5.1.2. Objetivo General.	66
5.1.3. Alcance.	66
5.1.4. Conclusión DOFA para la empresa.	66
5.1.5 Ventaja competitiva.	67
5.1.6. Factores claves de éxito.	67
5.2. PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES	67
5.2.1. Alternativas.	67
5.2.1.1 Calificación y selección de la alternativa.	68
5.2.2. Selección y definición del mercado objetivo resultante.	70
5.2.2.2 Amplitud del mercado.	71
5.2.3. Microsegmentación del mercado.	71
5.2.3.1 Geográfica	71
5.2.3.2 Demográfica.	71
5.2.3.3 Psicográfica.	72
5.2.3.4 Conductual.	72
5.3. OPCIONES ESTRATÉGICAS	72
5.3.1. Esquematización de las opciones estratégicas corporativas.	72
5.3.1.1 Descripción de la estrategia corporativa construida.	73
5.3.1.2 Selección y justificación.	74
5.3.1.3. Esquematización de las opciones estratégicas operativas.	75
6. FASE V - DE GESTIÓN DEL PLAN	83

6.1. PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	83
6.1.1 Implementación.	83
6.1.2. Control.	83
6.1.3. Evaluación.	83
6.1.4 Costos / presupuesto de las estrategias.	85
6.1.5. Resultados Financieros.	85
6.1.6. P&G Proyección de resultado.	87
7. CONCLUSIONES	90
8. RECOMENDACIONES	91
BIBLIOGRAFÍA	92
ANEXOS	94

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Alternativas y precios de almacenes del sector que son importantes	28
Tabla 2. Alternativas y precios de almacenes del sector que no son importantes	29
Tabla 3. Organización administrativa y funcional del almacén Moto Dodge Ltda.	30
Tabla 4. Competencia de Moto Dodge Ltda.	31
Tabla 5. Ventas anuales de la empresa Moto Dodge Ltda.	33
Tabla 6. Explicación de las figuras en los flujogramas	36
Tabla 7. Evaluación del desempeño interno	39
Tabla 8. Evaluación del desempeño externo.	41
Tabla 9. Competencia directa en Cali	47
Tabla 10. Almacenes Sustitutos	50
Tabla 11. Concluyente DOFA Enlace 4Ps por 4Cs.	59
Tabla 12. Ventas anuales de la empresa Moto Dodge Ltda.	61
Tabla 13. Factores claves de éxito	64
Tabla 14. Análisis competitivo	65
Tabla 15. Conceptos de análisis de las alternativas	69
Tabla 16. Selección del mercado objetivo	70

Tabla 17. Vertientes y opciones estratégicas	73
Tabla 18. Táctica	76
Tabla 19. Alternativas de Productos (Japón)	76
Tabla 20. Opciones y Precios Propuestos para la Estrategia.	77
Tabla 21. Costo de implementación estrategia de fuerza de ventas, ventas en otras ciudades	78
Tabla 22. Costos de implementación estrategia de fuerzas de ventas, catálogo de productos	79
Tabla 23. Costos de implementación estrategia de publicidad	80
Tabla 24. Costos de estrategia de promoción	81
Tabla 25. Promociones especiales el Moto Dodge Ltda.	81
Tabla 26. Estrategias para las relaciones públicas	82
Tabla 27. Costos / presupuesto de las estrategias	85
Tabla 28. Resultados Financieros Enero - Diciembre 2.006	85
Tabla 29. Resultados Financieros Enero - Diciembre 2.007	86
Tabla 30. P & G Proyección de resultado período Enero – Diciembre 2008	87
Tabla 31. P & G Proyección de resultado período Enero – Diciembre 2009	88
Tabla 32. Cronograma de actividades estratégicas	89

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Definición del producto	18
Figura 2. Foto atención al cliente Moto Dodge Ltda.	19
Figura 3. Foto opciones de autopartes Moto Dodge Ltda.	19
Figura 4. especificaciones de la conformación de Auto partes.	27
Figura 5. Tasa Representativa del Mercado	32
Figura 6. Organigrama Administrativo de Moto Dodge Ltda.	34
Figura 7. Diagrama de flujo del proceso de comercialización	37
Figura 8. Diagrama de flujo del proceso de compra de mercancía	38
Figura 9. Logotipo de Casa MACK S.A.	47
Figura 10. Casa Mack S.A.	48
Figura 11. Logotipo de Impordiesel S.A.	48
Figura 12. Imagen de Importadora Celeste	49
Figura 13. Esquema de tres dimensiones	67
Figura 14. Vertiente y Opciones Estratégicas Básicas	72
Figura 15. Estrategias básicas operativas	75

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Ejemplo Pagina Web Moto Dodge Ltda.	94
Anexo B. Catálogo de productos Moto Dodge Ltda.	96
Anexo C. Análisis DOFA para la competencia de la compañía moto dodge ltda.	97

RESUMEN

La capacidad de diseñar un proceso de investigación con el que podamos satisfacer los distintos deseos y expectativas de cada persona, depende del control y la administración que le demos a la información recopilada del mercado al que deseamos penetrar.

Este proyecto se enfoca hacia la creación de un plan de mercadeo estratégico que llevara a fortalecer la posición con la que hoy cuenta la empresa Moto Dodge Ltda. en el mercado de las autopartes en Colombia, evaluando y analizando las diversas variables que llevan a conocer como se encuentra en realidad este mercado, estudiando sus debilidades y fortalezas, su competencia y el nivel de competitividad que posee la compañía.

También se evaluará el nivel de satisfacción y la percepción que tienen los clientes de Moto Dodge Ltda. en cuanto a productos, precios, servicios, etc. Este análisis será completo y detallado ya que servirá de soporte para saber como se encuentra la compañía y las áreas en las que debe mejorar.

INTRODUCCIÓN

En el año de 1976, EL Señor Jorge León Camacho Ballesteros era propietario de una empresa de buses intermunicipales, toda persona que se dedique a este negocio sabe que los automotores necesitan y necesitaran de un constante cuidado y reparación para un óptimo funcionamiento y más con las carreteras y vías que existían en ese tiempo. Las empresas o concesionarios que vendían los buses solo se dedicaban a eso y cuando una parte fallaba tenia que ser pedida con anticipación y fuera de eso esperar mucho tiempo para que esta llegara.

Fue cuando este decidió viajar por su propia cuenta y traer partes que sus buses necesitaban y necesitarían mas adelante, nunca pensó que al traer estas partes extras iba a haber personas que en el medio se interesarían por estas ya que desde un principio esta no era la idea. De esta manera el 5 de marzo de 1979 se crea el almacén Moto Dodge Ltda. como una empresa dedicada a la importación y venta de partes y repuestos para automóviles livianos y de carga pesada, el cual inicio con la compra un local comercial en el barrio San Nicolás empezando así labores con un solo vendedor y una secretaria.

Poco a poco el país se fue llenando de más automóviles importados y nacionales, brindándoles una gran oportunidad para este negocio haciéndolos más fuertes y reconocidos en el medio ya que eran de los pocos almacenes que importaban por su propia cuenta repuestos originales los cuales brindaban una primera opción de compra para el cliente que quisiera conservar de una forma correcta su automóvil.

El 28 de marzo de 2005 al fallecer el Señor Jorge León Camacho Ballesteros la empresa y su legado de más de 29 años queda en cabeza de su esposa y sus tres hijos. En la actualidad la empresa cuenta con 16 empleados entre los que se encuentran 4 socios encargados de la gerencia, 5 vendedores, 3

Secretarias, 1 contador y 2 mensajeros. Este posicionado como uno de los primeros y más antiguos almacenes de importación y venta de auto partes en la ciudad.

Al analizar los elementos fundamentales de mercadeo para la empresa Moto Dodge Ltda., definidos como las 4 Ps y los 4 Cs que comprenden: Producto, Precio, Promoción, Plaza y Clima, Clientes, Compañía y Competencia, se pueden resaltar los siguientes aspectos:

Producto: las auto partes y las empresas Americanas a quien representa moto Dodge Ltda. en el País; cuentan con un prestigio y reconocimiento en el mercado.

Precio: los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.

Plaza (distribución): la ubicación estratégica del establecimiento dentro de la ciudad.

Promoción: por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.

Compañía: existe gran variedad de almacenes de auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.

Clientes: los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias puede ser más efectiva.

Competencia: existe gran variedad de almacenes de auto partes que venden repuestos y que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.

Clima organizacional: las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brindan beneficios al sector y de las auto partes.

Por medio de las estrategias operativas y corporativas se tendrá el propósito de cumplir con todos los objetivos planteados del plan de mercadeo teniendo en cuenta que se realice con su control, ejecución y evaluación.

1. METODOLOGÍA

1.1. ETAPA DE CONCEPTUALIZACIÓN

1.1.1. Tema General.

1.1.1.1. **Mercadeo estratégico.** En Gestipolis se define que:

Es una herramienta de gestión por la cual se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, con el propósito de establecer la formulación, ejecución, control y evaluación de las actividades de marketing. Estas son una responsabilidad de la dirección de la empresa, considerada en su conjunto, ya que sus decisiones afectan a todas las áreas de la misma. También dispone de la información de los mercados, necesaria para llegar a la formulación de la estrategia de desarrollo correspondiente¹.

El nivel táctico es el que corresponde al marketing Operacional, el mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta, la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio.

1.1.2 Tema Específico.

1.1.2.1. Plan de mercadeo estratégico. El plan de mercadeo estratégico, fue diseñado para la empresa Moto Dodge Ltda. con el fin de crear estrategias que permitan mejorar las ventas y crecer más en el mercado, definiendo los clientes, competidores y su ambiente externo, para la planificación de aquellos objetivos factibles y lograr oportunidades del entorno y así posicionarse efectivamente en el sector de las auto partes en Colombia.

El almacén Moto Dodge Ltda. esta dedicado a la importación y comercialización de autopartes para las marcas nacionales e internacionales mas importantes del país, Moto Dodge Ltda. busca satisfacer las necesidades mecánicas de sus consumidores, su segmento al cual esta dirigido es a todos los propietarios de automóviles, camiones, buses y busetas de la ciudad de Cali.

¹ Plan de marketing estratégico [en línea]. México: Gestipolis, 2007. [Consultado 02 de Noviembre 2007] Disponible en Internet:
<http://www.gestipolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>.

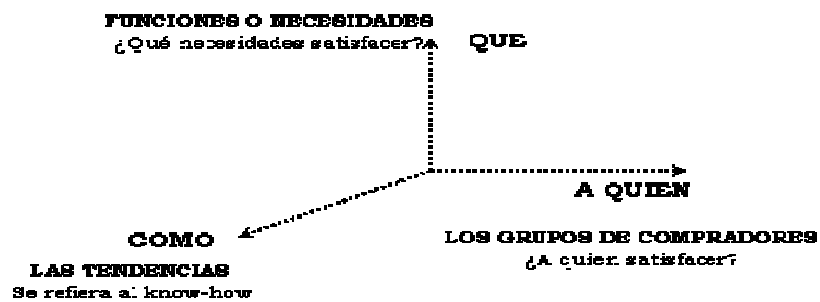
Por ser Moto Dodge Ltda. un importador directo, cuenta con la representación exclusiva de grandes productores internacionales, ofreciendo así a sus clientes la mejor opción en el suministro de autopartes para el mercado de repuestos del país, sustentado en una amplia gama de productos de calidad mundial.

1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

Moto Dodge Ltda. ofrece a sus clientes una variedad de autopartes que se especializan en suspensión (terminales, rotulas, barras, bujes), motor (bomba de agua, bomba de gasolina), diferenciales (ejes) y cardan (cruquetas).

Desde sus comienzos Moto Dodge Ltda. le ha brindado a sus clientes la posibilidad de escoger 2 o mas marcas en cada una de sus especializaciones ofreciendo así una gran variedad en el catalogo de sus productos que se diferencian en la calidad y su precio.

Figura 1. Definición del producto



Fuente : LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 4 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995, p. 490.

1.2.1 ¿Qué? Satisfacer una necesidad mecánica de personas que deseen adquirir auto partes importadas de la mejor calidad y de recibir un servicio diferente y exclusivo por medio de su variedad en marcas y producto s que ofrece Moto Dodge Ltda.

1.2.2 ¿A quién? Al grupo objetivo de la compañía que son todas las personas propietarias de automóviles, camiones, buses y busetas que habiten principalmente en la ciudad de Cali. Con un deseo de adquirir autopartes de la mejor calidad las cuales le brinden un nivel de seguridad más amplio del que le brindaría la opción más económica.

1.2.3 ¿Cómo? A través de autopartes importadas de las mejores y más reconocidas marcas para la necesidad mecánica de su automóvil, camión, bus o buseta.

En el almacén Moto Dodge Ltda., el cliente puede elegir de una variedad de marcas, la que más le convenga según el factor de calidad y precio que este busque como se observa en la figura 2 y 3.

Figura 2. Foto atención al cliente Moto Dodge Ltda.



* Empresa Moto Dodge Ltda. Santiago de cali,2008

El cliente se acerca al mostrador informando del repuesto que busca al vendedor, este le brinda diferentes opciones que se acomodan a su nivel de exigencia de calidad y precio.

Figura 3. Foto opciones de autopartes Moto Dodge Ltda.



Moto Dodge ofrece 2 o mas opciones de autopartes en cada uno de sus productos buscando de esta forma cumplir con las necesidades de su mercado.

1.3. MARCOS DE REFERENCIA

En esta sección se explica el marco teórico, el marco conceptual y el marco legal; los cuales son unas herramientas que ayudan al desarrollo del proyecto. El marco teórico se enfoca principalmente en la bibliografía base del plan, el marco conceptual brinda una introducción a los principales conceptos que se manejan en el desarrollo del mismo y finalmente esta el marco legal que enuncia los aspectos legales referentes al sector de las autopartes en Colombia.

1.3.1 Arco Teórico. El plan de mercadeo se basa en los planteamientos realizados en el texto “Marketing Estratégico” de Walter, Boyd, Mullins, Larréché; “gracias a que en este se establecen las herramientas y los marcos específicos para planear, crear y tomar decisiones estratégicas de marketing, por medio los cuales se podrán entender y dominar las condiciones internas de la empresa en términos de su misión y aptitudes, así como su condición externa en términos del mercado y el contexto competitivo en que opera”².

1.3.2. Marco Conceptual. Enuncia y explica en orden alfabético todos los términos que se usan en el transcurso del desarrollo del plan de mercadeo estratégico.

- ✓ **Asopartes:** asociación del sector automotor y sus partes.
- ✓ **Alcance:** por medio del alcance se define el mercado objetivo, la amplitud o cubrimiento del trabajo que llega hasta el planteamiento de las estrategias.
- ✓ **Base de datos de los clientes:** recopilación exhaustiva y organizada de datos sobre clientes individuales o posibles contactos comerciales, que incluye datos geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento.
- ✓ **Benchmarking:** práctica que consiste en comparar los productos y servicios de la compañía con sus competidores o marcas líderes de otros sectores para encontrar maneras de mejorar su calidad y rendimiento.

² WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw Hill, 2005. p. 12.

- ✓ **Cultura:** conjunto de valores básicos, percepciones, deseos y comportamientos, aprendidos por los miembros de una sociedad a partir de la familia y de otras instituciones importantes.
- ✓ **Demanda:** deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva concreta.
- ✓ **Diversificación:** cuando en una empresa u organización se tiene estrategias de nuevos productos con nuevos mercados con el fin de mejorar su posición dentro del sector.
- ✓ **Estrategia:** es un patrón fundamental de objetivos, despliegues de recursos e interacciones, presentes y planeados, de una organización con los mercados, competidores y otros factores del ambiente.
- ✓ **Estrategia Corporativa:** establece el propósito y alcance de la empresa y su función, además tiene incluye dos decisiones trascendentales:
 - Tiene que ver con la misión y visión de la empresa
 - Definición del negocio al que la empresa se dedica
- ✓ **Estrategias Operativas:** consiste en determinar cuales son las actividades claves que nos darán la posibilidad de:
 - Consolidar Fortalezas
 - Superar Debilidades
 - Aprovechar las oportunidades
 - Detener el impacto de las amenazas
 - Alcanzar los objetivos estratégicos
 - Estas estrategias, se resumen en las acciones realizadas en las 4Ps y 4Cs.
- ✓ **Factores Claves de Éxito:** son los factores fundamentales que le permiten a las empresas que constituyen las industrias, alcanzar el éxito mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- ✓ **Flujograma:** representación grafica de un proceso o actividad por medio de figuras como cuadrados, círculos, etc.
- ✓ **Investigación mediante encuestas:** recopilación de información primaria que se lleva a cabo preguntando a los consumidores acerca sus actitudes, sus preferencias y su comportamiento de compra.
- ✓ **Marketing:** planeación y coordinación de todas las actividades de una empresa en torno a la meta primaria de satisfacer las necesidades del cliente es la forma

más eficaz de adquirir y sostener una ventaja competitiva y de lograr con el tiempo los objetivos de una organización.

✓ **Marketing mix:** conjunto de instrumentos del marketing tácticos y controlables (precio, plaza, producto, promoción) que la empresa combina para generar respuesta deseada en el mercado objetivo.

✓ **Matriz DOFA:** método que permite analizar tanto el entorno como la empresa y sus interacciones, para de esta forma diseñar estrategias mucho más eficientes para alcanzar las metas planteadas.

✓ **Meta:** es la cuantificación del objetivo dentro de un tiempo y lugar determinado.

✓ **Objetivo:** es lo que se busca conseguir o a donde se quiere llegar.

✓ **Plan de mercadeo:** es una herramienta que brinda conocimientos y resultados, en el cual se realiza un análisis interno y externo de la empresa, donde interactúan todas las variables de marketing mix (4 p's y 3 c's).

✓ **Plan de Acción:** es la organización y relación de actividades con sus respectivos responsables, tiempos de ejecución y costo de realizar dicha actividad.

✓ **Plan estratégico:** recopila todas las estrategias que se utilizarán y cual será su beneficio para la empresa, se evalúan y se condicionan de acuerdo a su grado de importancia.

✓ **Posicionamiento en el mercado:** son las disposiciones necesarias para que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable respecto de los productos competidores en la mente de los consumidores objetivo.

✓ **Servicio:** se puede definir como cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra, este es intangible y no resulta en la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico.

✓ **Servucción:** es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos y de la relación cliente empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio.

✓ **Satisfacción del cliente:** nivel al que los resultados percibidos de un producto coinciden con las expectativas de un comprador.

✓ **Táctica:** es el modo cómo se van realizar las estrategias.

✓ **Ventaja Competitiva:** es una superioridad distinguida y fácilmente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor

significativo a un segmento del mercado, que sea difícil de ser imitada por la competencia.

1.3.3. Marco Legal. La legislación del estado en la importación, venta y comercialización de repuestos es poco drástica para contrarrestar de manera efectiva fenómenos tan dañinos como el contrabando. Las acciones que se hacen sobre este tema son escasas y por el contrario permisivas al conocer las zonas neurálgicas por donde ingresan estas mercancías, como la zona de Ecuador y la frontera con Venezuela en la zona de Ureña.

El marco legal es de gran importancia para la empresa dado a las implicaciones que conlleva la poca persecución de este tipo de delito. La venta indiscriminada de repuestos de segunda o de contrabando prohibido por la legislación Colombiana se convierte en una constante amenaza a la estabilidad de los precios y la disminución de los ingresos de los almacenes legalmente establecidos.

La regulación y el control de normas se convierten en un factor clave de éxito cuando debido a estos puede fracasar o no el sector de la comercialización de repuestos en Colombia. La legislación colombiana protege este sector de la economía al no permitir el ingreso al país de repuestos de segunda y proponiendo unas leyes claras en el manejo de la chatarrización y la adquisición del nuevo parque automotor nacional. Si estas regulaciones no se presentaran en el mercado, este se inundaría de repuestos de segunda mano ocasionando que el mercado colapsara y que los negocios legalmente constituidos quebraran.

1.4. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el desarrollo de este estudio se contemplaron las siguientes fases para el plan de mercadeo estratégico para la empresa Moto Dodge Ltda., las cuales fueron tomadas de WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw Hill, 2005.

1.4.1. Etapa de conceptualización. Se describen aspectos generales de conceptos significativos para la empresa, los cuales se aplicarán a la estructura del plan de mercadeo estratégico, tomando como base marcos de referencia, teóricos, conceptuales y legales referentes a la empresa y a la industria.

Temas a Desarrollar: Tema general, tema específico, definición del negocio, definición del producto, marcos de referencia teórico, conceptual y legal, el proceso y su metodología.

Resultado: Marco de referencia del plan de mercadeo estratégico a desarrollar.

1.4.2. Fase I - Etapa de información. Se indaga sobre aspectos generales de la empresa recopilando datos históricos y actuales, y analizando el marketing mix de manera general. El resultado del desarrollo de la fase I es el conocimiento de las falencias y oportunidades que presenta la empresa, tomando como base los datos actuales disponibles.

Temas a desarrollar: Antecedentes – historia, definición del negocio, matriz de interacción (las 4p's - producto - promoción - precio - plaza, las 4cs compañía - clima o entorno - clientes - competencia).

Resultado: Visión global de la empresa en la industria.

1.4.3. Fase II – Etapa de análisis situacional. Se encuentra dividida en cuatro temarios: **El primero** es un análisis sobre el **ambiente interno de la compañía**, identificando la función de la empresa, como se encuentra definido el negocio, su misión y visión. **El segundo** es un análisis sobre el **ambiente externo**, tomando en cuenta variables de carácter económico, social, tecnológico, político y cultural, que intervienen en el funcionamiento del negocio; además de la realización de un análisis comparativo (matriz de participación relativa) en donde se enfrentan las ventas de la empresa con respecto a sus competidores. Se evalúan los productos sustitutos, los clientes potenciales y actuales y por ultimo se realiza una breve descripción del competidor más cercano. **En el tercero** se realiza un análisis global sobre el problema en general, los antecedentes, los síntomas y causas llevan a la **especificación del problema / oportunidad** principal que enfrenta la compañía; teniendo en cuenta la información de los temarios anteriores, se determina tanto las consecuencias actuales como las futuras que se puedan generar al no aplicar correctivos o captar las oportunidades. **En el cuarto** se enmarcan ya los objetivos tanto generales como específicos para la solución del principal problema o el aprovechamiento de la oportunidad que se tenga acompañado de un alcance y metas, para el logro de dichos objetivos.

Temas a desarrollar: Análisis situacional interno (la empresa y su función, definición del negocio, misión, visión, valores, evaluación del desempeño), análisis situacional externo (análisis del medio ambiente externo, análisis del medio ambiente competitivo, descripción de la competencia, productos sustitutos, análisis de clientes / usuarios), el problema / oportunidad (planteamiento del problema / oportunidad, formulación, justificación), objetivos (generales específicos, alcance).

Resultado: Situación actual de la empresa.

1.4.4. Fase III - Etapa de diagnóstico. Se llega a conclusiones sobre el resultado del análisis de la participación de relativa de mercado, del DOFA de la empresa, los factores claves de éxito (activos tangibles e intangibles) y la ventaja competitiva que tiene la empresa con respecto a la competencia inmediata y establecimiento de mercado meta, partiendo del planteamiento de nuevas oportunidades del mercado donde se analizan las alternativas, la viabilidad, se selecciona un mercado meta adecuado y se establece su macro segmentación y micro segmentación. Temas a desarrollar: Planteamiento del problema, Formulación del problema, Justificación, Objetivos generales y específicos, Alcance, Meta, Factores clave de éxito, Ventaja competitiva,

Resultado: Determinación de mercado meta.

1.4.5. Fase IV - Etapa de formulación de estrategias. Se encuentra dividida en dos temarios: **El primero** es el marco de referencia estratégico que comprende un resumen de las conclusiones de los temas anteriormente realizados. **El segundo** comprende la esquematización de las opciones estratégicas tanto corporativas (que se refieren al direccionamiento administrativo, operativo y comercial) como operativas (que se refiere a las estrategias para enfrentar el mercado y corresponden a las estrategias producto, plaza, promoción y precio) y su selección para el caso, complementadas con sus correspondientes justificaciones y tácticas.

Temas a desarrollar: Bases de formulación (formulación del problema, objetivo general, alcance, conclusión DOFA, ventaja competitiva, factores claves de éxito, mercado objetivo), opciones estratégicas (esquematización de las opciones estratégicas corporativas, selección, justificación y táctica, esquematización de las opciones estratégicas operativas, selección, justificación y táctica).

Resultado: Formulación de estrategias Corporativas y Operativas.

1.4.6. Fase V – Etapa de gestión del plan. Se llega al proceso de ejecución de las estrategias, y allí se determina la implementación, el control, la evaluación, el costo y el presupuesto de la implementación y ejecución de las estrategias y las proyecciones financieras esperadas con la aplicación de las recomendaciones del estudio. Debe plantearse un plan alterno o de contingencia para prever cambios en los marcos de referencia estratégicos tomados.

Temas a desarrollar: Proceso de ejecución de estrategias: implementación o puesta en marcha, cronograma de actividades, índices de control y evaluación, costos / presupuesto de la ejecución de las estrategias y proyecciones financieras de resultados esperados.

Resultado: Plan de implementación y gestión del procedimiento.

2. FASE I: ETAPA DE INFORMACIÓN

2.1. ANTECEDENTES – HISTORIA

En el año de 1976, EL Señor Jorge León Camacho Ballesteros era propietario de una empresa de buses intermunicipales, toda persona que se dedique a este negocio sabe que los automotores necesitan y necesitaran de un constante cuidado y reparación para un óptimo funcionamiento y más con las carreteras y vías que existían en ese tiempo. Las empresas o concesionarios que vendían los buses solo se dedicaban a eso y cuando una parte fallaba tenia que ser pedida con anticipación y fuera de eso esperar mucho tiempo para que esta llegara.

Fue cuando este decidió viajar por su propia cuenta y traer partes que sus buses necesitaban y necesitarían mas adelante, nunca pensó que al traer estas partes extras iba a haber personas que en el medio se interesarían por estas ya que desde un principio esta no era la idea. De esta manera el 5 de marzo de 1979 se crea el almacén Moto Dodge Ltda. como una empresa dedicada a la importación y venta de partes y repuestos para automóviles livianos y de carga pesada, el cual inicio con la compra un local comercial en el barrio San Nicolás empezando así labores con un solo vendedor y una secretaria.

Poco a poco el país se fue llenando de más automóviles importados y nacionales, brindándoles una gran oportunidad para este negocio haciéndolos más fuertes y reconocidos en el medio ya que eran de los pocos almacenes que importaban por su propia cuenta repuestos originales los cuales brindaban una primera opción de compra para el cliente que quisiera conservar de una forma correcta su automóvil.

El 28 de marzo de 2005 al fallecer el Señor Jorge León Camacho Ballesteros la empresa y su legado de más de 29 años quedan en cabeza de su esposa y sus tres hijos. En la actualidad la empresa cuenta con 16 empleados entre los que se encuentran 4 socios encargados de la gerencia, 5 vendedores,

1 secretaria, 1 contador y 2 mensajeros. Esta posicionado como uno de los primeros y más antiguos almacenes de importación y venta de auto partes en la ciudad.

2.2. MARKETING MIX

En esta sección se analizan las variables tácticas y controlables de la empresa, conocidas como las 4PS y 4CS, que son el producto-servicio, el precio, la plaza y la promoción, compañía, clientes, competencia, clima organizacional interno. Teniendo en cuenta estas variables de marketing se podrá obtener mejores

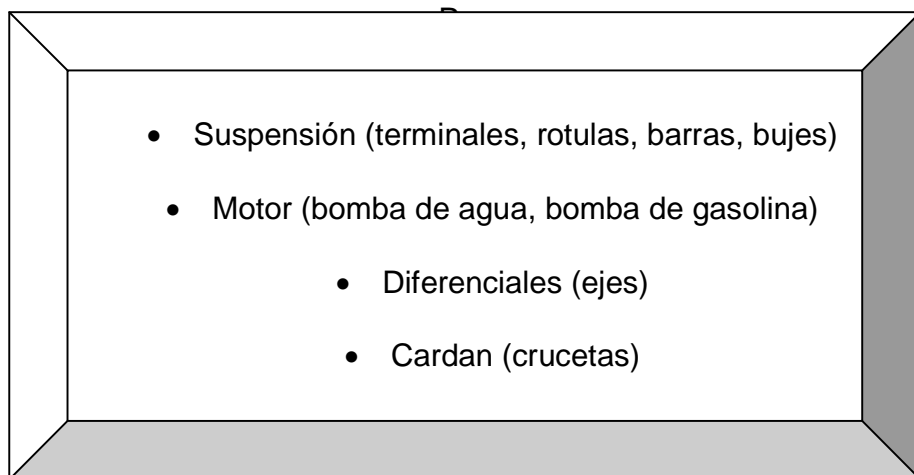
resultados en la selección del mercado meta y una mejor visión para la toma de decisiones para dar soluciones a la empresa.

2.2.1. Las 4PS de la empresa Moto Dodge Ltda.

2.2.1.1 Producto – Servicio. La empresa Moto Dodge Ltda. es una compañía que se dedica a la venta y comercialización de auto partes para las diferentes clases de automotores del país, por ser importador y representante directo de grandes marcas, la compañía se ha caracterizado dentro del sector ocupando uno de los principales puestos de este en la ciudad.

El portafolio de productos está conformado por auto partes que se especializan en Suspensión, Motor, Diferenciales y Cardan ver la figura 4

Figura 4. especificaciones de la conformación de Auto partes.



2.2.1.2 Promoción.

- Publicidad. En estos momentos la compañía no está pagando por ningún medio de comunicación. Están actualmente desarrollando ideas para nuevos diseños del portafolio de productos- servicios y a su vez están realizando formatos para una página Web.

- Relaciones Públicas. Son de carácter informal, se realizan principalmente con los clientes corporativos, y se contactan directamente a los encargados dentro de

las empresas, el representante y encargado de esta función es el departamento de mercadeo.

- **Promociones.**

- Los clientes obtienen un descuento del 15% por pagos de sus facturas dentro de los primeros 30 días.
- Se cuenta con una lista permanente de productos de bajo movimiento en promoción que cuentan con un 25% de descuento.
- El departamento de mercadeo libera mensualmente un formato de grupos específicos de repuestos en promoción especial del mes.

- **Fuerza de venta.** Esta conformada por 5 vendedores, 2 de ellos se encargan de las ventas directas en el mostrador y los otros 3 están divididos en el eje cafetero, Cundinamarca y Antioquia.

2.2.13 Precio. Los precios de la empresa Moto Dodge Ltda. se encuentran relativamente estables a los de otros importadores (véase la Tabla 1) y bajos comparándolos a almacenes que no son importadores y que tienen que comprar sus productos en plaza (véase la Tabla 2).

Tabla1. Alternativas y precios de almacenes del sector que son importantes

ALTERNATIVAS Y PRECIOS DE ALMACENES DEL SECTOR QUE SON IMPORTADORES	MOTO DODGE	CASA MACK	IMPORDIESEL S.A.	IMPORTADORA CELESTE
ES-321 Barra de Dirección	\$45.000	\$47.000	\$43.000	\$45.500
K-771 Terminal de Dirección.	\$35.900	\$37.000	\$36.000	\$35.500
330 Cruceta Cardan	\$65.500	\$64.000	\$65.000	\$67.000
ES-329L Terminal de Dirección Izquierdo	\$90.000	\$91.000	\$90.500	\$91.500
ES-329R Terminal de Dirección Derecho	\$90.000	\$91.000	\$90.500	\$91.500
329 Cruceta Cardan	\$70.500	\$70.000	\$69.500	\$70.000

*Los repuestos y las referencias son algunos de los de más alto movimiento.

**A todos los precios se les aplica el IVA y el descuento de cada almacén

Tabla 2. Alternativas y precios de almacenes del sector que no son importantes

ALTERNATIVAS Y PRECIOS DE ALMACENES DEL SECTOR QUE NO SON IMPORTADORES	MOTO DODGE	TALLER WALTER	SURTICHEVROLET	REPUESTOS CALI
ES-321 Barra de Dirección	\$45.000	\$50.000	\$51.000	\$50.000
K-771 Terminal de Dirección.	\$35.900	\$44.000	\$42.500	\$45.000
330 Cruceta Cardan	\$65.500	\$80.000	\$78.500	\$78.200
ES-329L Terminal de Dirección Izquierdo	\$90.000	\$110.000	\$118.500	\$115.000
ES-329R Terminal de Dirección Derecho	\$90.000	\$110.000	\$118.500	\$115.000
329 Cruceta Cardan	\$70.500	\$100.000	\$98.500	\$95.200

*Los repuestos y las referencias son algunos de los de más alto movimiento.

**A todos los precios se les aplica el IVA y el descuento de cada almacén

2.2.1.4 Plaza. Moto Dodge Ltda. se encuentra ubicado en la ciudad de Cali en la Carrera 1 No 23-116 del barrio San Nicolas, este sector de Cali se a caracterizado por siempre un sector especializado en la venta y comercialización de repuestos para autos como para motos.

Moto Dodge Ltda. presta sus servicios de forma directa, dado que todos sus productos se venden en el almacén. El servicio a domicilio es un canal de distribución directo que nos permite ofrecer nuestros productos por medio de nuestro equipo de trabajo que esta apto para prestar este servicio dentro y fuera de la ciudad.

2.2.2 Las 4c`s de la Empresa Moto Dodge Ltda. En este punto se analizan los cuatro elementos del ambiente general como lo son la compañía, los clientes, los competidores y el clima organizacional, las cuales son un foco de un análisis de oportunidad de mercado.

2.2.2.1 Compañía. El almacén Moto Dodge Ltda. es una empresa que se encarga de ofrecer repuestos o autopartes para la reparación de diferentes líneas de automóviles, buses y camiones, este mercado se encuentra en decrecimiento por factores como el contrabando y la importación de repuestos de baja calidad por lo que la empresa quiere desarrollar actividades que le permitan incrementar sus ventas y su participación dentro del mercado, para alcanzar un nivel competitivo mas alto y lograr un posicionamiento estable dentro del sector. El almacén cuenta con 22 años de presencia en el mercado que les ha permitido establecer una estructura administrativa y funcional estable internamente conformada de la siguiente manera:

Tabla 3. Organización administrativa y funcional del almacén Moto Dodge Ltda.

DEPARTAMENTO	CARGO	Nº PERSONAS
ADMINISTRATIVO	Junta de Socios	5
	Gerente	1
	Contador	1
	Auxiliar contable	1
	Secretaria	1
FUNCIONAL	Vendedores	5
	Mensajeros	2
	Aseadora	1

Fuente: Organización administrativa y funcional del almacén Moto Dodge Ltda. Santiago de Cali, 2008. 1 Archivo de Computador.

2.2.2.2 Clientes. El almacén Moto Dodge Ltda. está dirigido a personas naturales, hombres y mujeres mayores de 18 años de edad propietarios de automóviles, buses o camiones, pertenecientes a cualquier estrato socio-económico de la ciudad de Cali, como son los taxistas, particulares con automóvil, particulares con bus, particulares con camión, mecánicos y trabajadores con ingresos y capacidad económica para adquirir el repuesto que necesitan. Entre los clientes del almacén se encuentran empresas como:

- Nacional Truck Service
- Autopacífico
- Ingenio Mayagues
- Ingenio Pichinde
- Ingenio Río Paila Castilla
- Otros.

Las personas naturales están incluidas dentro de la base de datos y existen preferencias para con ellos ya que visitan el almacén con mucha frecuencia. Los

clientes corporativos también tienen un trato preferencial por su fidelidad con la empresa, estas preferencias se aplican en descuentos exclusivos.

2.2.2.3 Competencia. Actualmente el almacén Moto Dodge Ltda. tiene mucha competencia, factores como nuevos importadores, el contrabando y la importación de partes de baja calidad son los encargados de esta amenaza.

El entorno competitivo de la empresa esta conformado por competidores directos e indirectos que hacen el ambiente muy arduo. Entre los almacenes importadores de la misma categoría se encuentran:

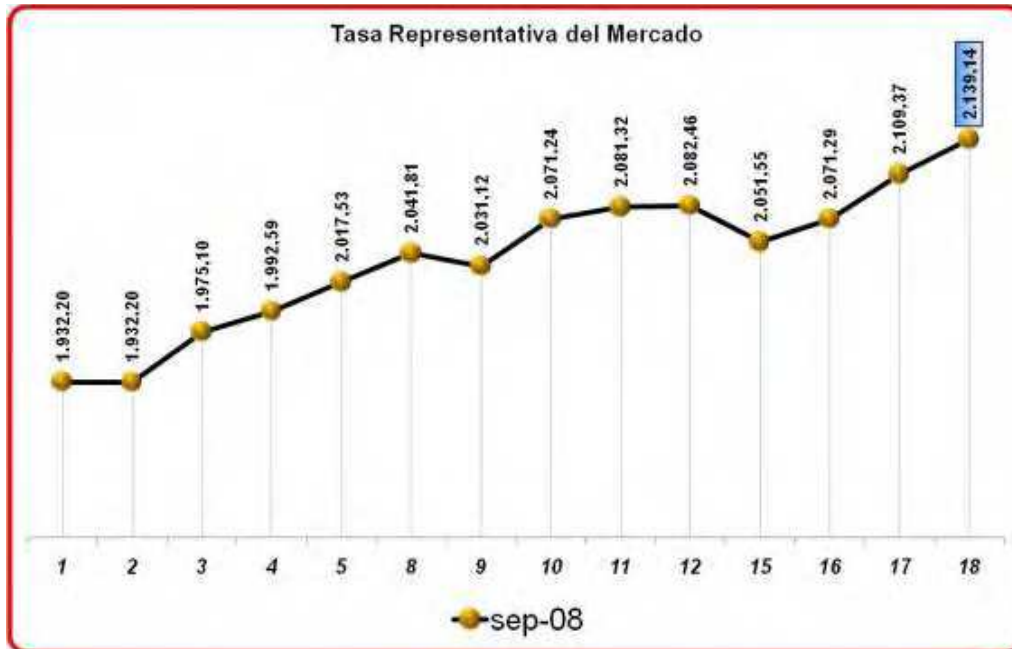
Tabla 4. Competencia de Moto Dodge Ltda.

COMPETIDORES DIRECTOS (IMPORTADORES)	
(VER MAS INFORMACIÓN EN EL NUMERAL 3.3.1 Descripción de la competencia)	CASA MACK
	IMPORDIESEL S.A.
	IMPORTADORA CELESTE
COMPETIDORES INDIRECTOS (NO IMPORTADORES)	
(VER MAS INFORMACIÓN EN EL NUMERAL 3.3.2 Productos sustitutos)	TALLER WALTER
	SURTI CHEVROLET
	REPUESTOS CALI
	MUNDO REPUESTOS
	TRACTOCARDANES
	ALMACÉN EL ROTOR
	SOLO CAMIONES

2.2.2.4 Clima. El calvario de los exportadores parece estar llegando a su fin, por lo menos mientras se mantiene la crisis financiera en los Estados Unidos.

Para el presidente de Asopartes, Tulio Zuluaga, “el dólar tenía los vehículos con precios bajos, al igual que los de las importaciones. Esta situación no le convendrá al usuario final, pues aumentará el valor de los carros”. Según el gremio autopartista, el aumento oscilará entre cinco por ciento y siete por ciento y el efecto en los precios se sentirá desde octubre, contando con que desde hace dos años los costos cayeron 15 por ciento.

Figura 5. Tasa Representativa del Mercado



Teniendo en cuenta la cita del artículo anterior, se puede concluir que el sector de las auto partes se vera beneficiado y a su vez perjudicado debido a la subida del dólar y lo que esto acarrea.

2.3. ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la práctica de un examen administrativo del estado actual de la empresa se encontraron algunas contrariedades entre las cuales se halla una carencia y falta de un plan o proyecto de Mercadeo a corto, mediano o largo plazo que le permita a la empresa llevar un control sobre la demanda actual o futura de su mercado.

En el pasado se contaba con el asesoramiento de un vendedor el cual muy superficialmente y de forma poco profesional, evaluaba que partes y repuestos se debían importar supliendo así la supuesta demanda del mercado. Entre estas “estrategias” nunca se contó con una herramienta de mercadeo la cual les pudiera colaborar con la búsqueda y estabilización de su mercado disponible, real y potencial.

Moto Dodge cuenta con una fuerza de venta compuesta por 5 representantes los cuales recorren el territorio nacional visitando y buscando a clientes existentes y futuros cada determinado periodo de tiempo sin seguimiento, lo que ha

ocasionado que muchos de estos clientes se pierdan ya que el único contacto con estos es la visita por parte del vendedor.

Con el entorno competitivo actual la empresa ha perdido mercado, se observa de manera clara como la empresa viene perdiendo su rol en el proceso de decisión de compra donde sus representantes como influenciadores cumplían con una labor a medias y poco exitosa, lo que ha llevado a la gran desventaja de no saber con que clientes se cuenta y hacia quienes la empresa debería dirigir sus esfuerzos de mercadeo.

Esto llevo a que la compañía perdiera la participación de mercado con la que contó por tantos años, pasando de tener una cifra de 500 clientes que crecía a 280 clientes actuales que siguen decreciendo.

Tabla 5. Ventas anuales de la empresa Moto Dodge Ltda.

MOTO DODGE LTDA.	VENTAS 2007	VENTAS 2008	VENTAS PROYECTADAS 2009
	\$183.307.000	\$219.968.000	\$263.962.080

De estos se maneja una información básica pero con falencias tan importantes hoy como lo son una dirección de correo electrónico, dejándose ver así la clara ausencia de manejo y control de clientes y la no existencia de una base de datos estructurada y actualizada acorde con el mercado.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado, la formulación del problema podría plantearse de la siguiente manera:

A través de la implementación de un Plan de Mercadeo Estratégico para la empresa Moto Dodge Ltda., ¿Como podría esta reposicionarse en el mercado y reconquistar los clientes perdidos a la vez de atender nuevos segmentos del mercado automotriz?

3. FASE II: ETAPA DE ANÁLISIS SITUACIONAL

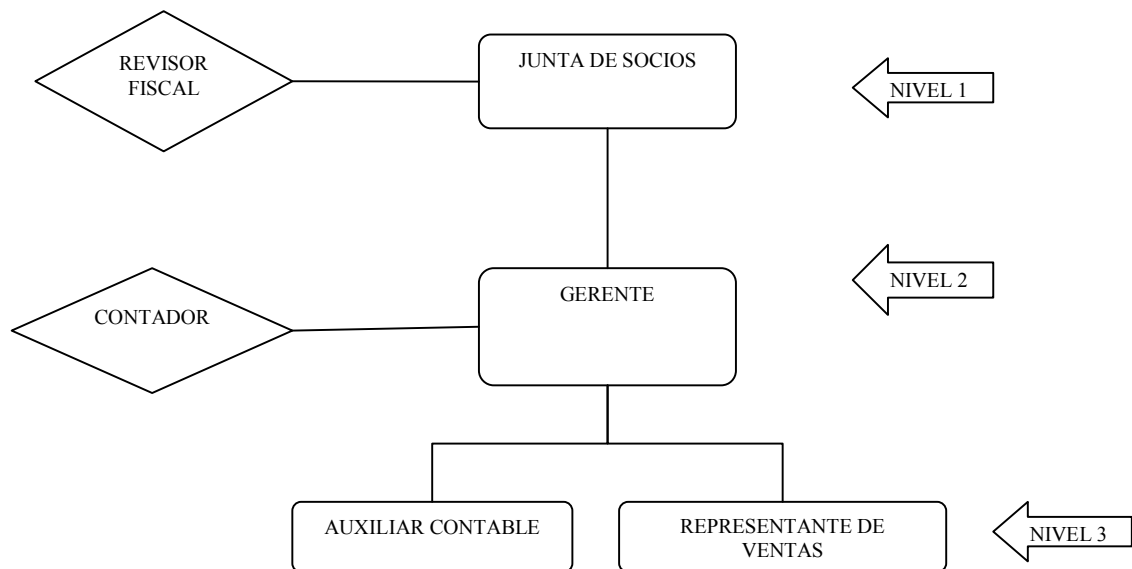
3.1. ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

En esta sección se exponen y se evalúan los diferentes aspectos de la situación interna de la compañía. Se presenta la información corporativa y su desempeño interno y externo.

3.1.1. La Empresa y su Función. Moto Dodge Ltda. es una empresa que se dedica a la importación directa de repuestos o auto partes para diferentes clases de automóviles, buses y camiones, esta se especializa en ofrecer partes para la suspensión de estos tipos de vehículos; para lograr llevar a cabo dicha labor es necesario un personal calificado para lograr un buen servicio, que esta conformado por el gerente, la secretaria, el contador, la fuerza de venta y los mensajeros. Su infraestructura esta dotada en un local comercial el cual brinda las comodidades necesarias para el desarrollo adecuado del intercambio comercial con nuestros clientes.

3.1.2. Organigrama Administrativo.

Figura 6. Organigrama Administrativo de Moto Dodge Ltda.



Fuente: Organigrama de la empresa. Moto Dodge Ltda. Santiago de Cali, 2008. 1 Archivo de Computador.

3.1.3. Actividades comerciales o unidades de negocio. El almacén Moto Dodge Ltda. se encarga de ofrecer al mercado partes para el mantenimiento de diferentes tipos de automóviles, buses y camiones, teniendo como especialización la venta de repuesto para la reparación de la suspensión (Terminales, Ejes, Rotulas, Barras, etc.) de estas clases de vehículos. El almacén es importador y representante directo de grandes marcas como lo (Moog, Elgin, Carter, Motive Gear, Spicer) lo que brinda un valor agregado ya que al ser importador y representante directo podemos brindar un mejor precio a nuestros clientes que el que consiguen en plaza.

3.1.4. La Misión y la Visión. La misión y la visión que se enuncian a continuación son las que están actualmente establecidas dentro del almacén.

3.1.4.1 Misión. Somos una organización que se dedica a la importación y comercialización de partes de diferentes marcas para el mantenimiento y la reparación de vehículos de transporte liviano, medio y pesado. Nuestro compromiso esta en cumplir y superar con las expectativas de servicio de nuestros clientes, contamos con excelentes recursos humanos los cuales nos brindan una garantía de estabilidad de la empresa en nuestro entorno empresarial.

3.1.4.2 Visión. Para el año 2013 Moto Dodge Ltda. será la compañía comercializadora de auto partes para vehículos de liviano, mediano y pesado transporte numero uno en la región del valle del cauca y aumentara su participación en sectores paralelos y complementarios luchando por el reconocimiento del sector automotriz y la satisfacción integral de nuestros clientes³.

3.1.5. Valores. Valores en los que se basa la cultura organizacional:

- Honestidad
- Cordialidad
- Confiabilidad
- Amabilidad
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Generosidad

³ Misión y Visión de la empresas Moto Dodge Ltda. Santago de Cali, 2008. 1 Archivo de Computador.

3.1.6. Diagramas de procesos. A continuación describimos dos diagramas de procesos básicos de la empresa Moto Dodge Ltda.

Cada figura que se encuentra dentro de flujogramas significa:

Tabla 6. Explicación de las figuras en los Flujogramas




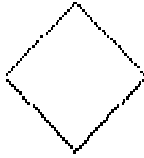

FIGURAS	DESCRIPCION
	Se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.
	Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior.
	Representa un documento resultante de la operación respectiva.
	Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión.
	Sirve para enlazar dos partes, se refiere a la conexión de una página a otra del mismo flujograma.

Figura 7. Diagrama de flujo del proceso de comercialización

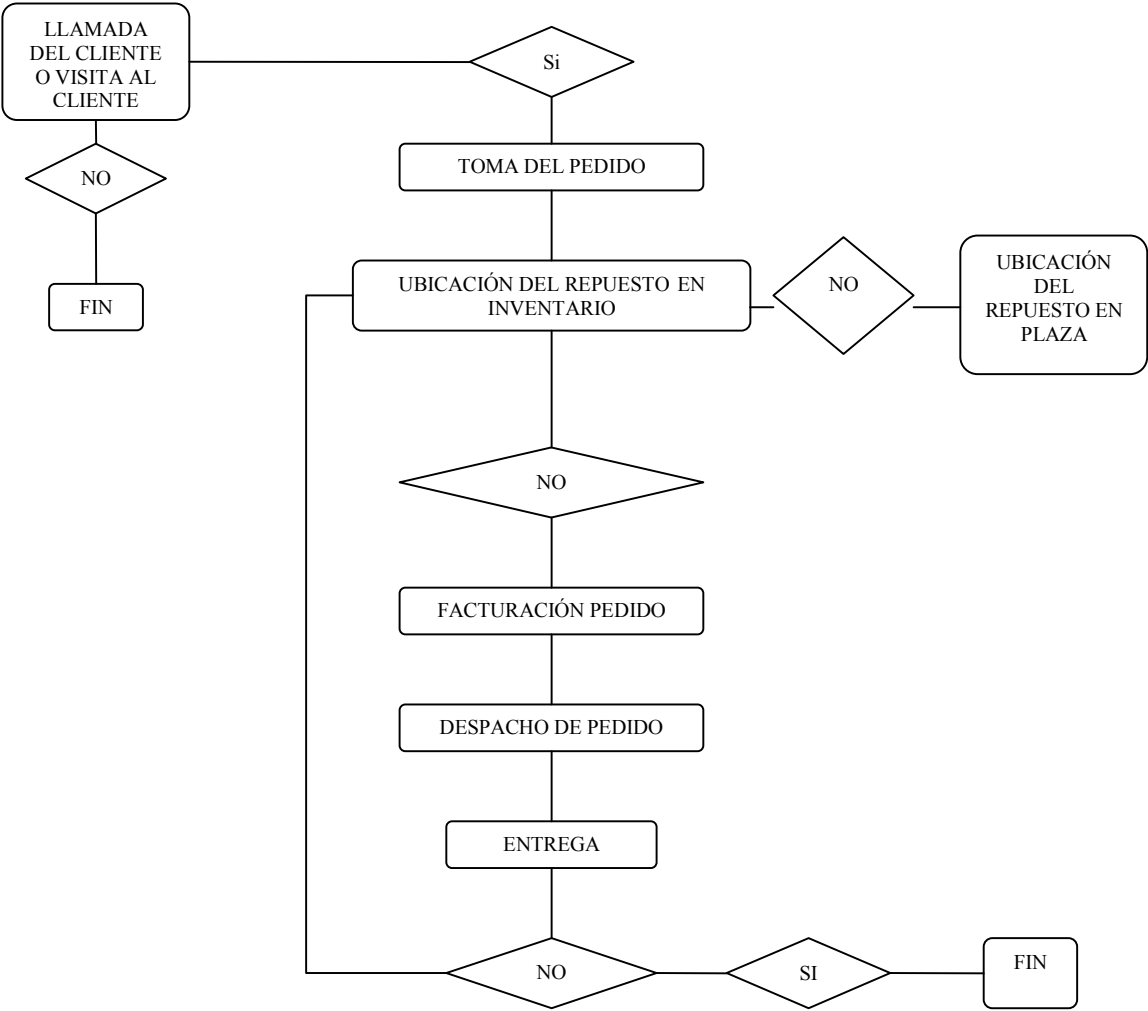
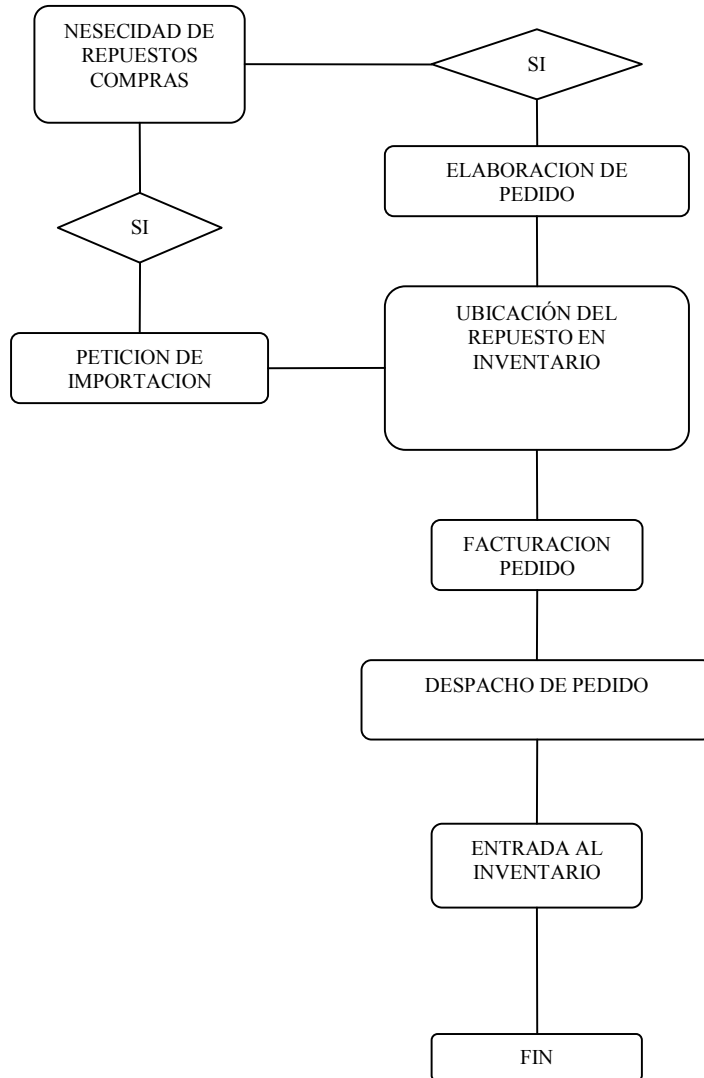


Figura 8. Diagrama de flujo del proceso de compra de mercancía



3.1.7. Evaluación del Desempeño Interno

Tabla 7. Evaluación del desempeño interno

Aspectos	SI	NO	Calificación	Justificación	Recomendaciones
Organización Legal	X		5	Cumplen con todos los reglamentos establecidos por la ley.	Continuar con el correcto cumplimiento de los requerimientos legales.
Organización funcional	X		3	Si tienen cargos asignados con pocos departamentos que soporten mejor a la empresa.	Crear departamentos funcionales más estructurados y especializados.
Recurso Humano	X		4	Su personal esta capacitado para cumplir con las necesidades de los clientes.	Capacitación a su talento humano para las exigencias de los clientes y entorno cambiante y motivarlos.
Recursos Financieros	X		4	Cuenta con los recursos necesarios para lograr que la empresa tenga un crecimiento.	Podría haber más inversión en las áreas de comunicación y de mercadeo para realizar actividades para motivar a los clientes.
Recursos Tecnológicos	X		2	Tienen poca tecnología a nivel general.	Deberían tener redes de sistemas que agilicen los procesos y puedan tener más información del mercado.
Definición del negocio	X		4	El almacén tiene definida su idea de negocio.	Aunque ellos tienen definido su negocio deben estar al día, actualizados para lograr un sostenimiento efectivo en el mercado y debe ser ligado de la misión.
Orientación al cliente	X		3	Tienen buen equipo de trabajo que realiza sus obligaciones de manera adecuada.	Iniciar con un nivel más alto de orientación al cliente en sus estrategias al cliente acompañado de un servicio mejorado para lograr una mejor posición en el mercado.
Conocimiento de la competencia	X		2	No tienen dominio y conocimiento sobre su entorno competido.	Deben conocer a sus competidores directos e indirectos y realizar estrategias diferenciadoras para su mantenimiento en el mercado.
Macro segmentación	X		2	No poseen una división en general del mercado.	Deben estudiar las características generales de su mercado.
Micro segmentación	X		4	Tienen bien clasificados sus clientes corporativos de las personas naturales.	Investigar más sus clientes, preferencias y nuevas tendencias del mercado.
Mercado Objetivo	X		4	Tienen conocimiento de su target group y rango al que se concentran.	Ampliar su mercado y así mismo y grupo objetivo para obtener más beneficios económicos y un mejor posicionamiento en el mercado.

Continuación. Tabla 7.

Información 4 Ps Empresa	X		3	El almacén tiene debilidades en todas las variables.	Implementar nuevas estrategias en cuanto a todas las variables de las 4 ps.
Información 4 Ps Competencia	X		2	No poseen información concisa sobre las variables de la competencia.	Estar al tanto de todas y cada una de las variables de la
Estrategia Operativa	X		4	Tienen relación entre lo que dicen con lo que se da al cliente y se han mantenido en el mercado.	Se debería revisar detalladamente cada uno de los puntos de las 40ps con el fin de ser puntuales en sus objetivos.
Sistema de información de Mercadeo	X		2	El almacén tiene pocos departamentos por tal motivo no tiene departamento de mercadeo y se basan solo en resultados de ventas porque ellos no manejan estrategias al realizar.	Crear un departamento de mercadeo y delegar una persona con conocimientos amplios para desempeñar ese cargo apoyado con los cambios que se están dando como estrategias para el cambio como son los sectores reconocidos de importadores y comercializadores de auto partes.
Plan de Mercadeo Estratégico		X	2	Si no tienen departamento de mercadeo no tienen nociones de haber realizado un plan de mercadeo.	Se debe realizar un plan de mercadeo con el fin de saber quienes son sus clientes, sus necesidades y para tomar decisiones.
Sistema de Control del PME		X	1	Moto Dodge Ltda. no tiene conocimiento de actividades de mercadeo y por eso no tiene control de PME.	Al crear estrategias de mercadeo se deben de controlar para verificar si se han alcanzado los logros propuestos.
Sistema de Evaluación del PME		X	2	El almacén no tiene ningún tipo de evaluación de desempeño de actividades que se han presentado.	Primero se deben crear estrategias para cada uno de las 4cs y después manejar un sistema de evaluación para certificar que las actividades fueron realizadas.
Clima Organizacional al Interno	X		5	A nivel interno se vive un respeto entre los trabajadores y sus gerentes y por tal motivo esto se refleja ante los clientes realizando sus labores adecuadamente.	Seguir motivando y capacitando a todo su personal para que cumplan sus labores adecuadamente.
Promedio de calificación	3.04				

Para evaluar el desempeño interno del almacén Moto Dodge Ltda. se le asigno una calificación según su grado de importancia; siendo 5 el nivel más fuerte de la compañía y 1 su lado menos desarrollado al cual se debe mejorar.

Por lo anterior se puede concluir que el almacén obtuvo una calificación de 3.04 siendo muy bajo su promedio de rendimiento interno, los puntos en los cuales debe trabajar y mejorar la compañía son los recursos tecnológicos, la orientación a la competencia de la cual siempre debe de obtener información para lograr un nivel de desempeño más alto en el entorno. Este debe de realizar actividades de mercadeo que les ayude a tener una mejor estructura interna, con un sistema de información de mercado que permita la fidelización de los clientes. Se debe evaluar la forma de cómo convertir su debilidad en una fortaleza al implementar un plan de mercadeo estratégico que plantee soluciones para los principales problemas.

Los puntos con mayor calificación que se obtuvieron dentro del almacén fueron su organización legal y el talento humano, ya que su equipo de trabajo esta apto para cumplir con sus labores satisfactoriamente apoyado de un buen clima organizacional. Por medio de la evaluación del desempeño interno, se logro identificar los problemas y oportunidades más importantes a nivel interno que enfrenta la compañía, en base a esto se puede determinar los nuevos objetivos de la compañía encaminados a mejorar la problemática interna del almacén alcanzando los logros y metas propuestos.

3.1.8. Evaluación del desempeño externo.

Tabla 8. Evaluación del desempeño externo.

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Fortaleza de la Competencia	x		4	Existe gran variedad de importadores de auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes	Ya que existe gran variedad de almacenes en donde se ofrecen auto partes se debe establecer un plan de mercadeo estratégico, para diseñar las estrategias adecuadas en su mercado objetivo
Debilidad de la Competencia	x		4	Entre los almacenes importadores se tienen una gran debilidad que es la confusión de marca por mal manejo de comunicación	Como algunos almacenes importadores casi no manejan publicidad como forma de diferenciación, se debe incluir un plan estratégico como herramienta de diferenciador respecto a la competencia.

Continuación. Tabla 8.

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACIÓN	RECOMENDACIONES
Competidores Potenciales	x		4	Existe un importador potencial porque lleva más de 20 años de experiencia en la ciudad y tienen sus clientes fieles que los han acompañado tradicionalmente por años. Tienen variedad de partes con un buen equipo de trabajo y se maneja una página Web como medio de atracción de clientes.	Moto Dodge Ltda. debe defenderse ante sus competidores con productos y servicios extraordinarios por medio de acciones estratégicas.
Clientes	x		3	El almacén maneja diferentes tipos de clientes como son los empresariales, talleres y particulares. Estos clientes no tienen una base de datos actualizada que permita una actividad de mercadeo o fidelización con ellos.	Se debe incluir un plan de mercadeo estratégico que por medio de estrategias les permita tener un seguimiento al cliente y fidelizarlo como clientes futuros.
Clima Organizacional Externo	x		3	Al no tener un plan post-venta que vitalice al almacén con los clientes, el clima organizacional externo no es muy bueno, incluyendo la distorsión de marca que existe entre los almacenes importadores por la falta de comunicación para hacer diferencia	Para mantener un buen clima organizacional externo es necesario estrategias que permitan diferenciarse y así mismo mantener una relación estrecha con el cliente.
Calificación Promedio	3.6				

En este caso el almacén obtuvo una calificación de 3.6 siendo un promedio de rendimiento medio para su desempeño externo, los puntos en los cuales debe trabajar y mejorar la compañía son los en los clientes y el clima organizacional externo, la compañía deberá de realizar actividades de mercadeo que les ayude a tener una mejor desempeño externo, evaluando la forma de cómo convertir su debilidad en una fortaleza que permita al plan de mercadeo estratégico plantear soluciones para los principales problemas.

En la anterior tabla se puede visualizar que hay una casilla en donde dice SI que significa que el almacén cumple con ese punto y un NO porque no cumple ese requisito. Consecutivamente hay un reTabla donde se califica de 1 – 5, siendo 1 muy malo y 5 lo mejor del entorno de la compañía.

En la tabla 8 de la evaluación de desempeño externo se evalúa de la misma forma que en el gráfico anterior (tabla 6. Evaluación de desempeño interno). El gráfico visualiza los puntos débiles entre los que encuentran los clientes y el clima organizacional dado que no se tiene un plan de fidelización que permita tener un contacto constante con este, por tal motivo afectan el desarrollo de la misma.

Por medio de las estrategias formuladas en este plan de mercadeo estratégico se podrá tener un mejor alcance de los objetivos y metas establecido, haciendo frente al entorno competitivo. Así mismo los competidores de Moto Dodge Ltda. tienen ventajas que sobresalen como es la ubicación, los precios y experiencia que hacen un entorno fuertemente competitivo.

3.2. ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

En esta sección se describen todos los acontecimientos o tendencias ambientales que pueden afectar de manera directa o indirecta el desempeño de la empresa.

3.2.1. Análisis del medio ambiente externo. En este campo se describe cada una de las variables que intervienen en el desarrollo del sector de los importadores y comercializadores de auto partes.

3.2.1.1 Económico y Social. Una caída de 22 por ciento registraron las ventas de vehículos en agosto frente a igual período del año anterior al situarse en 17.540 unidades comparado con 22.601 carros comercializados en 2007.

El segmento de automóviles particulares ha bajado sus ventas en 5.418 unidades, en lo corrido del año lo que nos indica un 6% con referencia al mismo periodo del 2007. Casi 50 por ciento de esta cifra corresponde a un desplazamiento de la demanda hacia los vehículos utilitarios, debido al auge que ha tenido el sector con el proceso de reevaluación.

El total de unidades comercializadas en el pasado mes está representado por 9.411 automóviles; 1.696 taxis; 2.626 vehículos utilitarios; 1.741 Pick up; 675 Vans; 937 automotores comerciales de carga y 454 comerciales de pasajeros.

En cuanto a la comercialización de taxis, después de un año con ventas promedio superiores a 2.000 unidades, el mejor de la historia del país, este período muestra un dato de 1.696 carros.

En agosto, las ventas finales al público mostraron un comportamiento similar al observado en mayo y junio y en todos sus segmentos, salvo el de comerciales de carga, mantiene tendencia estable.

Con respecto a los vehículos comerciales de carga, los cinco primeros meses del año, en que el promedio de ventas fue de 1.751 unidades, en junio, con la emisión del Decreto 2085 por parte del Ministerio de Transporte, que ordena el aumento del monto de la caución que garantiza el proceso de desintegración, asociado a la reposición vehicular de automotores de carga, reduciendo el plazo para la misma, las ventas se redujeron en más de 40 por ciento y durante los últimos tres meses, el promedio registrado apenas supera 1.000 unidades mensuales.

En el acumulado del año las ventas llegaron a 148.976 unidades presentando una disminución del 9% con respecto al mismo periodo del 2007 donde se comercializaron 163.914 vehículos. Según datos de Econometría, se considera que en lo que resta del año esa tendencia se mantendrá, lo que llevará a un cierre con 225 mil unidades. Los análisis de la empresa confirman que 2008 será el segundo mayor en ventas.⁴

3.2.1.2 Tecnológico. El carro eléctrico es una realidad en Colombia.

REVA, un vehículo de dos puertas con capacidad para dos adultos y dos niños, que puede alcanzar una velocidad máxima de 80 kilómetros por hora. Este llega al país gracias a CAM -filial del grupo Endesa- líder en la creación de soluciones eléctricas integrales para el mercado latinoamericano. El ministro del Medio Ambiente Juan Lozano Ramírez, anunció su total respaldo a la presencia del carro eléctrico en el país y desde hoy lo conducirá por un determinado tiempo para que pueda comprobar que además de sus evidentes ventajas ambientales es un automóvil que no tiene nada que envidiarle al resto de los competidores en su gama.

El novedoso vehículo tiene una autonomía de hasta 80 kilómetros, suficiente si se tiene en cuenta que -en Colombia- el promedio de uso diario de un carro particular - en la ciudad- es de 30 kilómetros. Además, cargar el 80 por ciento de la batería toma máximo dos horas y media, y seis horas cargarla por completo, a un costo de 2.250 pesos. Como el REVA no utiliza ningún tipo de combustible por ser 100% eléctrico, tiene cero emisiones de CO₂, convirtiéndose en alternativa real para la descontaminación de las ciudades. Además, no produce ningún tipo de ruido, es decir, no suena, contribuyendo -de paso- a reducir los altos índices de contaminación auditiva que sufren las principales capitales del país.

La otra gran ventaja del carro eléctrico es la económica. Normalmente, un galón de gasolina que vale -en promedio- 7.600 pesos, le alcanza a un carro pequeño para recorrer un poco más de 40 kilómetros en la ciudad. En cambio, para cubrir esa misma distancia - 40 kilómetros- el carro eléctrico necesitaría solamente mil pesos de energía.

⁴ Notas del presidente 24 de septiembre de 2008 [en línea].Bogota D.C.: Asociación del sistema Automotor y sus partes, 2008 [consultado 08 de Noviembre de 2006]. Disponible en Internet: http://www.asopartes.com/web/modules.php?name=Downloads&d_op=MostPopular

El automóvil tiene una estructura especialmente reforzada con barras de acero, es completamente automático, su motor eléctrico no requiere mantenimientos especiales y funciona con baterías de 48 voltios. Viene en varios colores y trae - como elementos opcionales- asientos de cuero y climatizados, bloqueo central y radio con MP3.

REVA es un carro hecho en La India por un consorcio indio-estadounidense, y actualmente circula en países como el Reino Unido, Italia, Japón, España, Irlanda, Noruega y Chile. Y llega a Colombia gracias a CAM -filial del grupo Endesa- que hoy presenta, junto con el Ministerio de Ambiente, esta revolucionaria iniciativa a los colombianos⁵.

3.2.1.3 Político. Venta Legal de Auto partes

En Colombia, las ventas legales de autopartes en 2007 se acercaron a los US\$2.000 millones, y se espera que en 2008 aumenten en 10%, es decir, que alcancen los US\$2.200 millones. Según Asopartes, Asociación del Sector Automotor y sus Partes, esta cifra representa un poco menos del 50% de las ventas totales de repuestos en el país. La otra mitad corresponde a la comercialización de partes de vehículos robados o de repuestos que han ingresado ilegalmente al país. Según la DIAN, el 23% del contrabando aprehendido durante 2007, correspondió a vehículos y autopartes, superando ampliamente el tráfico ilegal de licores y textiles.

Como en otras actividades ilegales que se llevan a cabo en Colombia, la solución al comercio paralelo de autopartes exige un esfuerzo conjunto y acciones simultáneas en varios frentes. Como lo describe Tulio Zuluaga, director ejecutivo de Asopartes, "la solución al problema del mercado ilegal de repuestos para vehículos debe ser integral", desde las acciones legales de las autoridades, hasta un cambio en el comportamiento del ciudadano común y corriente.

El gobierno le está metiendo la mano al comercio de partes robadas, al endurecer las penas y reconocer así el perjuicio de esta actividad tanto para el sector empresarial como para el ciudadano. La ley 813 de 2003 tipifica y endurece las penas para delitos como la piratería terrestre, incluido el robo de partes para vehículos, la falsificación de marcas, y la receptación, es decir, la adquisición y comercio de productos de procedencia ilícita. A partir de agosto, en reuniones lideradas personalmente por el Presidente de la República y con participación de la DIAN y Asopartes, se trazarán las estrategias y se hará el seguimiento al comportamiento de las actividades ilegales en el sector.

Por su parte, las ensambladoras, importadores de vehículos, productores de repuestos y autopartistas están diseñando estrategias tendientes a promover entre

⁵ Notas del presidente 10 de septiembre de 2008 [en línea].Bogota D.C.: Asociación del sistema Automotor y sus partes, 2008 [consultado 08 de Noviembre de 2006]. Disponible en Internet: http://www.asopartes.com/web/modules.php?name=Downloads&d_op=MostPopular

los consumidores la cultura de comprar repuestos originales o legalmente importados. Desde reducir los precios de los repuestos originales hasta ofrecer colaboración a las autoridades para verificar el origen de las piezas que están en el mercado, cada medida busca la manera de quitarles espacio a las actividades ilegales⁶.

3.2.1.4 Cultural. Como complemento a su campaña en televisión, en la cual se llama la atención sobre la importancia del uso de repuestos originales, la Compañía Colombiana Automotriz, CCA, ofrece descuentos en repuestos y servicio (incluida una promoción en la que se pagan 2 servicios y se obtienen 3 con un descuento en repuestos del 15%) para incentivar a los clientes a buscar el servicio técnico de la red de concesionarios. Simultáneamente, con una estrategia posventa, apunta a la satisfacción total del cliente con procesos de garantía, asistencia técnica, atención al usuario y suministro de repuestos, como lo resume Nelson Acero, director de posventa de la CCA. Con esta estrategia, la compañía, que facturó en repuestos durante 2007 US\$13 millones, busca alcanzar los US\$14,5 millones al finalizar el año 2008.

Por su parte, Colmotores ha enfocado sus esfuerzos en el transporte público, con énfasis en que un soporte apropiado y los repuestos originales permiten que el vehículo se mantenga en su precio sin importar que las condiciones de uso sean extremas. Para todos los vehículos de la marca, los concesionarios ofrecen a precios competitivos kits de repuestos (con descuentos entre el 5% y el 15%) que pueden incluir el montaje. Para garantizar la calidad de los repuestos, Colmotores trabaja con los fabricantes nacionales, les proporciona el know how según los estándares de la marca y monitorea la calidad de los productos antes de ponerlos a disposición del usuario. Para la ensambladora, es claro que "de la posventa, depende el éxito de un vehículo", como afirma Germán Álvarez, gerente de posventa y repuestos. Por esto, antes del lanzamiento de un nuevo vehículo, se hace un estudio sobre la canasta de repuestos con el fin de medir su competitividad. Para 2008, la ensambladora espera vender US\$35,5 millones en repuestos que representan casi el 10% de sus ventas totales. Esta estrategia de los ensambladores debe motivar a la empresa a seguir comercializando repuestos originales y de la mejor calidad para crear una cultura responsable en el mantenimiento correcto de sus vehículos. (Revista dinero "el negocio por partes").

3.3. ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE COMPETITIVO

⁶ El negocio por partes. Dienro.com. [en línea]. Bogota, D.C.: Dinero.com, 2007 [consultado 19 de Octubre de 2006]. Disponible en Internet: http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=9898&IdTab=1

En esta sección se hace un análisis del entorno competitivo que rodea a la empresa en su sector, se analizan los posibles productos sustitutos, los clientes/usuarios y se realiza un análisis de la participación relativa de la empresa en el mercado.

3.3.1. Descripción de la Competencia. Estas compañías son consideradas competencia directa, ya que son compañías que aparte de ser comercializadoras de auto partes, son también importadoras directas de estas al igual que Moto Dodge Ltda. en la ciudad de Cali:

Tabla 9. Competencia directa en Cali

NOMBRE	UBICACIÓN	VENTAS AÑO 2006 (Miles)
CASA MACK SA		\$239.500
IMPORDIESEL S.A.	Calle 23 No 3-17	\$235.000
IMPORTADORA CELESTE CALI		\$225.500

3.3.1.1 Casa MACK S.A.

Figura 9. Logotipo de Casa MACK S.A.



Casa Mack S.A. es una empresa la cual cuenta con 15 años de experiencia en el mercado automotriz, esta ofrece productos y servicios similares a los de Moto Dodge Ltda. pero se especializan en repuestos para autos de gama pesada, también son importadores directos y representantes de grandes compañías internacionales.

Figura 10. Casa Mack S.A.



Casa Mack S.A. es una compañía de gran trayectoria y hace parte del grupo Vecar S.A. el cual es un conglomerado de compañías importadoras y distribuidoras de autopartes las cuales están distribuidas estratégicamente en todo el país. Su personal es alta mente capacitado para prestar un excelente servicio dentro y fuera de la compañía.

3.3.1.2 Impordiesel S.A.

Figura 11. Logotipo de Impordiesel S.A.



Se encuentra ubicado en el sector de la Carrera 1 el cual es el sector de la venta de autopartes por excelencia, su segmento meta es general para propietarios de automóviles de gama pesada como camiones y buses, cuenta con un portafolio muy amplio, su ventaja competitiva se ve reflejada en sus precios.

No cuentan con sistema estructurado para llevar a cabo los servicios a domicilio especiales, en comparación con Moto Dodge y Casa Mack, lo cual se convierte en una debilidad visible. Su experiencia y posicionamiento en el mercado es buena,

su servicio y calidad de productos es altamente calificado, su infraestructura es y ubicación tiene factores negativos por la inseguridad del sector.

Su estrategia de comunicación es notablemente mejor que las de su competencia, cuenta con un espacio en las páginas amarillas del directorio telefónico, una página web muy completa, interactiva y accesible gracias al sitio lo cual lo hace un factor clave de éxito. Su enfoque es la personalización masiva y la fidelización de sus clientes.

3.3.1.4 Importadora Celeste

Figura 12. Imagen de Importadora Celeste



Importadora Celeste hace parte de un confiable grupo empresarial especializado en la comercialización y distribución de repuestos **Chevrolet** y **Daewoo**, en sus almacenes ubicados en las principales ciudades del país, **Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Pereira y Cartagena**, a través de los cuales ofrecen garantía de originalidad, economía, rapidez, seguridad y transparencia en todas sus transacciones.

Son distribuidores autorizados **GM General Motors Colmotores**, garantizando con esto un cubrimiento total en todos los **repuestos** que venden para los vehículos de esta casa automotriz.

3.3.2. Productos Sustitutos.

3.3.2.1 Principales compañías pertenecientes al sector autopartista de la ciudad de Cali. Las siguientes compañías son consideradas como una **competencia indirecta** de Moto Dodge Ltda., debido a que se encuentran en el sector auto partista, que es el mismo sector donde se desempeña Moto Dodge Ltda., pero principalmente porque se convierten en alternativas diferentes para los consumidores del segmento meta de Moto Dodge Ltda. Son indirectos a su vez porque a pesar de que son comercializadores de auto partes, no son importadores ni representantes directos de algunos de sus productos.

Ver Tabla 9. Donde se enuncian los principales almacenes que son considerados como sustitutos para Moto Dodge Ltda.

Tabla 10. Almacenes Sustitutos

ALMACENES
TALLER WALTER
SURTI CHEVROLET
REPUESTOS CALI
MUNDO REPUESTOS
TRACTOCARDANES
ALMACÉN EL ROTOR
SOLO CAMIONES

3.3.3. Análisis de Cliente / Usuarios Actuales y Potenciales. El Almacén Moto Dodge Ltda. está dirigido a personas naturales, hombres y mujeres que sean propietarias de un automóvil, bus o camión, pertenecientes a cualquier estrato pero con poder y referencias de compra de la ciudad de Cali, como son los empresarios, ejecutivos, profesionales y trabajadores de todos los medios de transporte que tienen unos hábitos y preferencias muy variables y exigentes.

Estos acostumbran frecuentar lugares donde muchas veces prefieren el precio sobre la calidad del producto. Estas personas por lo general acuden a los almacenes de auto partes, por proximidad al taller o por consejo de su mecánico. Entre los clientes de la empresa se encuentran compañías con un parque automotor propio los cuales son clientes corporativos grandes con suficiente capacidad económica para realizar cualquier compra.

3.4. ANÁLISIS DOFA DE MOTO DODGE LTDA.

En esta sección se realiza un análisis profundo de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la compañía en cada una de las variables del marketing mix (Producto, precio, distribución y promoción) y en las cuatro Cs de la compañía (Cliente, clima, compañía y competencia).

3.4.1. Análisis DOFA para el Marketing Mix.

3.4.1.1. Producto. La empresa Moto Dodge Ltda., es una compañía que se dedica a la venta y comercialización de autopartes para las diferentes clases de automotores del país, por ser importador y representante directo de grandes marcas, la compañía se ha caracterizado dentro del sector ocupando uno de los principales puestos de este en la ciudad.

Dedicándose principalmente a la venta de autopartes que se especializan en:

- ✓ Suspensión (terminales, rotulas, barras, bujes),
- ✓ Motor (bomba de agua, bomba de gasolina),
- ✓ Diferenciales (ejes)
- ✓ Cardan (cruquetas).

• **Debilidades.**

- ✓ La empresa presenta déficit en la capacidad de planear el logro de sus objetivos.
- ✓ La empresa no posee sistemas de control definidos.
- ✓ La empresa no cuenta con estrategias de mercadeo que permitan el posicionamiento y el reconocimiento pleno del nicho de mercado.
- ✓ La empresa no tiene un buen control financiero.
- ✓ Carencia o falta de un plan de mercadeo.

• **Oportunidades.**

- ✓ La empresa presenta una ventaja competitiva en la calidad del producto.
- ✓ La empresa presenta una ventaja competitiva en el precio al consumidor.
- ✓ La empresa presenta una ventaja competitiva con relación al servicio y valores agregados.

• **Fortalezas.**

- ✓ La empresa es flexible y adaptable a los cambios del mercado.
- ✓ La organización tiene un conocimiento claro de su mercado proveedor.
- ✓ La empresa tiene establecidos unos lineamientos claros en la selección de su personal, los cuales le garantizan las competencias en TH.
- ✓ Tienen un magnifico producto que los hacen lideres del mercado, proporcionándoles una demanda selectiva.
- ✓ Cuentan con una buena ubicación geográfica con el fin de suplir las necesidades de su segmento meta.

• **Amenazas.**

- ✓ El cambio de las regulaciones para la entrada de repuestos de segunda al país.
- ✓ Las fluctuaciones de la tasa de cambio.
- ✓ La falta de un mercadeo promocional adecuado a las características de la empresa
- ✓ La entrada de nuevos competidores directos e indirectos.
- ✓ La situación económica del país.

3.4.1.2. Precio. El almacén se encuentra dentro de la categoría de los importadores, lo que hace que sus precios sean acordes a su segmento teniendo en cuenta la alta calidad del servicio que se está prestando, por ser representantes e importadores directos de grandes marcas.

- **Debilidades.**

- ✓ La situación económica del país.
- ✓ La fluctuación o variación del dólar.
- ✓ Los bajos precios de la competencia por factores como el contrabando y el lavado de activos.

- **Oportunidades.**

- ✓ Mejoramiento y crecimiento de la economía que permita crear más oportunidad de ampliar el segmento del almacén.
- ✓ Abrir su portafolio de servicios de manera que ofrezcan productos a diferentes tipos de precios.
- ✓ Complementar su portafolio con nuevos productos que encajen dentro de la categoría del segmento.

- **Fortalezas.**

- ✓ Los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.
- ✓ Los precios del almacén son asequibles y están dirigidos a todos los propietarios de vehículos con problemas en nuestra especialización, por lo tanto los clientes están concientes y dispuestos a gastar en ello con una calidad y servicio inigualables.

- **Amenazas.**

- ✓ El crecimiento de malas percepciones de los clientes o posibles consumidores con respecto a la inestabilidad precios por la fluctuación del dólar.
- ✓ La entrada de nuevos competidores a la categoría con precios inferiores a los de Moto Dodge Ltda.

3.4.1.3. Distribución. El almacén posee solo una sede en el País, ubicada en la ciudad de Cali; teniendo en cuenta como una ventaja competitiva sus servicios que se prestan de representantes de venta en diferentes ciudades del país.

- **Debilidades.**

- ✓ No poseer otras sedes en diferentes partes dentro y fuera de la ciudad.
- ✓ No tener un medio de transporte (Diferente a la moto) propio para llevar a cabo la prestación de servicios a domicilio.

- **Oportunidades.**

- ✓ Poder abrir nuevas sedes en otras ciudades del país.
- ✓ El crecimiento de nuevos mercados teniendo en cuenta si se diversifica el almacén.
- ✓ Contar un medio de transporte efectivo para prestar los servicios a domicilio.
- ✓ La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una expansión del almacén.
- ✓ Las nuevas tendencias de los consumidores obliga a tener una ubicación estrategia para Moto Dodge Ltda. sin perder su concepto.

- **Fortalezas.**

- ✓ La ubicación estratégica del establecimiento dentro de la ciudad.
- ✓ El atractivo que genera la infraestructura de la empresa en los clientes.
- ✓ El manejo de buenas relaciones con los proveedores que suministra los productos.

- **Amenazas.**

- ✓ La nueva de entradas de competidores en las zonas de expansión.
- ✓ La ubicación dentro del sector geográfico de nuevos competidores.
- ✓ Propagación de importadores y comercializadores de auto partes que afecten la imagen y disminuyan las ventas de la compañía.

3.4.1.4. Promoción. En esta sección se realiza un análisis DOFA para cada una de las variables de promoción conformada por: Fuerza de ventas, relaciones públicas y publicidad.

- **Debilidades.**

- **Promoción:**

- ✓ Actualmente no se están realizando campañas de publicidad, promoción y comunicación por ningún medio.

Fuerza de ventas:

- ✓ No tienen material de contenido informativo de los productos del almacén que se le proporcione a los clientes cuando los visiten.
- ✓ Que no están realizando sondeos de sugerencias y comentarios de los clientes que visitan el lugar.

Relaciones públicas:

- ✓ El portafolio de servicios no esta actualizado con respecto a la nueva situación de la compañía.
- ✓ La base de datos de clientes potenciales no esta actualizada.

Publicidad:

- ✓ No realiza ningún tipo de publicidad.
- ✓ No tiene apoyo comunicacional de nuevas tecnologías (la Web) que la ligen directamente con los clientes.

• Oportunidades.**➤ Promoción:**

- ✓ Por medio del servicio de visita de los representantes de ventas se podría promocionar todos los productos del almacén en general.

Fuerza de ventas:

- ✓ Recordación de la marca por medio de la satisfacción del cliente con el producto.

Relaciones públicas:

- ✓ El aprovechamiento de las tendencias en la utilización de las nuevas tecnologías de información entre los consumidores y empresas.

Publicidad:

- ✓ Encaminar actividades hacia la publicidad, para dar a conocer las actividades de la empresa, y poder generar posicionamiento como una empresa especializada en la importación, representación y comercialización de las mejores marcas de autopartes en el país.

- ✓ Tener una plataforma interactiva de comunicación que le permita estar entrelazados con los clientes.
- ✓ Por medio de la implementación de estrategias por los diferentes medios de comunicación lograra llegar a diferentes mercados o segmentos.

- **Fortalezas.**

- **Promoción:**

- ✓ Por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.

Publicidad:

- ✓ No realiza ningún tipo de publicidad.

Relaciones públicas:

- ✓ Buenas relaciones con los clientes corporativos.

Fuerza de ventas:

- ✓ Causar una buena impresión en los clientes que luego recomienden el almacén y no incurra en una mayor inversión.

- **Amenazas.**

- **Promoción:**

- ✓ Si la competencia llegara a estimar recursos en la fuerza de ventas, promoción y publicidad, acapararían más mercado

Fuerza de ventas:

- ✓ Que la competencia invierta en estrategias de fuerza de ventas y que adquiera un mejor nivel de competitividad.

Relaciones públicas:

- ✓ Que la competencia tenga alianzas estratégicas con contactos claves para el crecimiento de la empresa.

Publicidad:

- ✓ Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.

3.4.2. Análisis DOFA para las 4 Cs de la compañía.

3.4.2.1 Debilidades.

- **Compañía.**

- ✓ No tienen dominio y conocimiento sobre su entorno competido.
- ✓ No poseen una división en general del mercado.
- ✓ Tienen poca tecnología a nivel general.
- ✓ La falta de variedad y opciones de producto para sus clientes, precios variables, falta de reconocimiento como importador y representante directo ante muchas personas.

- ✓ El almacén tiene pocos departamentos por tal motivo no tiene departamento de mercadeo y se basan solo en resultados de ventas porque ellos no manejan estrategias a realizar.

- **Clientes.**

- ✓ A pesar de que existe una segmentación para los productos y servicios, no se tienen claras estrategias para llegar a esos clientes. Además, el cliente no tiene presente la marca y hay una mucha distorsión en el mercado.

- **Competencia.**

- ✓ Entre los almacenes importadores y comercializadores de auto partes se tiene una gran debilidad que es la confusión de marca por mal manejo de comunicación.

- **Clima.**

- ✓ Los cambios culturales y en los hábitos que han enmarcado diferentes tendencias que hacen distorsión en las preferencias.

- ✓ Al no tener un plan post-venta que vitalice al almacén con los clientes, el clima organizacional externo no es muy bueno, incluyendo la distorsión de marca que existe entre los demás almacenes por la falta de comunicación para hacer diferencia entre los productos.

3.4.2.2. Oportunidades.

- **Compañía.**

- ✓ La implementación de un plan de mercadeo estratégico que le permita mejorar su situación actual dentro del mercado.
- ✓ La ampliación del portafolio de productos del almacén.
- ✓ Mejoramiento de los servicios.

- **Clientes.**

- ✓ La utilización de herramientas que le permitan al almacén tener una noción clara de las preferencias y nuevas tendencias de los clientes.

- **Competencia.**

- ✓ La implementación de nuevas estrategias y tecnologías que los hagan más eficientes y eficaces.

- **Clima.**

- ✓ Aprovechamiento de las nuevas tendencias del entorno y lograr que las estrategias del almacén estén adaptadas a estas.

3.4.2.3 Fortalezas.

- **Compañía.**

- ✓ Existe gran variedad de almacenes que venden auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.

- ✓ Cuentan con un buen personal apoyado en un producto de excelente calidad que hace del servicio.

- **Cliente.**

- ✓ Los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias pueden ser más efectivas.

- **Competencia.**

- ✓ Existe gran variedad de almacenes que venden auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes

- **Clima.**

- ✓ Las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brindan beneficios al sector y al almacén.

3.4.2.4 Amenazas.

- **Compañía.**

- ✓ El crecimiento continuo de la competencia dentro del sector.

- **Clientes.**

- ✓ Los cambios en las tendencias en cuanto a la manera de comprar y consumir de los clientes.

- **Competencia.**

- ✓ Para el cliente es más favorable ir a la competencia, ya que tienen precios inferiores a los de Moto Dodge Ltda. y más alternativas de productos.

- **Clima.**

- ✓ Que las variables del entorno como las políticas, económicas, culturales, tecnológicas entre otras presenten cambios que perjudique al almacén.

3.4.3. Concluyente del análisis DOFA para el almacén Moto Dodge Ltda.

Tabla 11. Concluyente DOFA Enlace 4Ps por 4Cs.

Enlace 4Ps por 4Cs	Fortalezas	Oportunidades
Producto	Moto Dodge Ltda. como importador y representante de grandes marcas de auto partes; cuenta con un prestigio y reconocimiento en el mercado.	El crecimiento de las tendencias a la compra de auto partes importadas en nuestro país.
Precio	Los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.	Abrir su portafolio de servicios de manera que ofrezcan productos a diferentes tipos de precios.
Plaza (Distribución)	La ubicación estratégica del establecimiento del almacén dentro de la ciudad.	Las nuevas tendencias de los consumidores, obliga a tener una ubicación estrategia para Moto Dodge Ltda. sin perder su concepto.
Promoción	Por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.	Por medio del servicio a domicilio por medio de los representantes de venta se promocionen todos los productos del almacén en general.
Compañía	Existe gran variedad de almacenes que venden auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.	La implementación de un plan de mercadeo estratégico que le permita mejorar su situación actual dentro del mercado.
Cliente	Los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias puede ser más efectiva.	La utilización de herramientas que le permitan al alcen tener una noción clara de las preferencias y nuevas tendencias de los clientes.
Competencia	Existe gran variedad de almacenes que venden auto partes que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.	La implementación de nuevas estrategias y tecnologías que los hagan más eficientes y eficaces.
Clima	Las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brindan beneficios al sector y al almacén.	Aprovechamiento de las nuevas tendencias del entorno y lograr que las estrategias del almacén estén adaptadas a estas.

Moto Dodge Ltda. se encuentra ubicado en una zona repuestera por excelencia teniendo en cuenta que su portafolio de productos y servicios son de buena de calidad justificando el nivel de precios que tienen fijados.

Las personas que pueden disfrutar de sus servicios deben de contar con el poder adquisitivo suficiente para acceder a estos; por esta razón sus precios resultan

poco atractivos para los segmentos nuevos y de menor capacidad económica. Su principal fortaleza es que cuenta con un producto de categoría internacional por lo cual resulta interesante y atractivo entre los demás auto partistas del sector.

Su servicio se soporta físicamente con unos productos de alta calidad y atractivos para las personas, también por su personal con experiencia que permite que el servicio sea bueno en este aspecto, por lo tanto se deben de aprovechar las oportunidades de explotar este potencial y lograr obtener una mayor ventaja competitiva.

Moto Dodge Ltda. tiene la oportunidad de mejorar su situación en el mercado actual, si toma las medidas respectivas e implementa las estrategias adecuadas que le permitan mejorar su crecimiento de manera gradual por medio de un plan de mercadeo estratégico.

Ver Anexos B y C donde se hace un análisis DOFA de las empresas con las que compete Moto Dodge Ltda. y una concluyente DOFA comparativa del sector.

4. FASE III: ETAPA DE DIAGNÓSTICO

4.1. EL PROBLEMA

En esta sección se realiza el planteamiento, formulación, definición y justificación de la problemática y de la situación actual que enfrenta la compañía. Se establecen los objetivos, el alcance y la meta del proyecto, finalmente se identifican los factores claves de éxito del sector y la ventaja competitiva de la empresa.

4.1.1. Planteamiento del Problema. En la práctica de un examen administrativo del estado actual de la empresa se encontraron algunas contrariedades entre las cuales se halla una carencia y falta de un plan o proyecto de Mercadeo a corto, mediano o largo plazo que le permita a la empresa llevar un control sobre la demanda actual o futura de su mercado.

En el pasado se contaba con el asesoramiento de un vendedor el cual muy superficialmente y de forma poco profesional, evaluaba que partes y repuestos se debían importar supliendo así la supuesta demanda del mercado. Entre estas “estrategias” nunca se contó con una herramienta de mercadeo la cual les pudiera colaborar con la búsqueda y estabilización de su mercado disponible, real y potencial.

Moto Dodge cuenta con una fuerza de venta compuesta por 5 representantes los cuales recorren el territorio nacional visitando y buscando a clientes existentes y futuros cada determinado periodo de tiempo sin seguimiento, lo que ha ocasionado que muchos de estos clientes se pierdan ya que el único contacto con estos es la visita por parte del vendedor.

Con el entorno competitivo actual la empresa ha perdido mercado, se observa de manera clara como la empresa viene perdiendo su rol en el proceso de decisión de compra donde sus representantes como influenciadores cumplían con una labor a medias y poco exitosa, lo que ha llevado a la gran desventaja de no saber con que clientes se cuenta y hacia quienes la empresa debería dirigir sus esfuerzos de mercadeo.

Tabla 12. Ventas anuales de la empresa Moto Dodge Ltda.

MOTO DODGE LTDA.	VENTAS 2007	VENTAS 2008	VENTAS PROYECTADAS 2009
	\$183.307.000	\$219.968.000	\$263.962.080

De estos se maneja una información básica pero con falencias tan importantes hoy como lo son una dirección de correo electrónico, dejándose ver así la clara ausencia de manejo y control de clientes y la no existencia de una base de datos estructurada y actualizada acorde con el mercado.

4.1.2. Formulación del problema. A través de la implementación de un Plan de Mercadeo Estratégico para la empresa Moto Dodge Ltda. ¿Como podría esta repositionarse en el mercado y reconquistar los clientes perdidos a la vez de atender nuevos segmentos del mercado automotriz?

4.1.3. Justificación. El desarrollo de este plan de mercadeo permitirá a su autor, emplear los conocimientos teóricos instruidos a lo largo de su carrera, en una actividad como la es la del sector de las autopartes en Colombia y todo el proceso que conlleva su comercialización y venta. La aplicación de este plan de mercadeo le aportara a esta compañía la identificación de las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de su mercado, permitiéndole así la toma de decisiones apropiadas y la generación de nuevos desafíos que traigan consigo su participación en el desarrollo local y nacional de este sector en Colombia. En vista de que hasta el momento se presenta una carencia de un plan de mercadeo a corto, mediano o largo plazo que le permita a la empresa conocer la situación real de sus clientes, su competencia, la posición de sus productos, en fin de su mercado, lo que hace necesaria y justificable la realización de este plan de mercadeo el cual servirá de apoyo para el aprovechamiento de las oportunidades y el logro de las metas empresariales, basadas para Moto Dodge Ltda.

4.1.4. Objetivos.

4.1.4.1 Objetivo General. Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Moto Dodge Ltda. por medio del cual se identifiquen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas dentro de su sector, logrando así establecer un plan que permita reconquistar los clientes perdidos y ampliar el cubrimiento de su mercado.

4.1.4.1 Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar un análisis situacional para conocer el mercado de las autopartes en Colombia.
- ✓ Investigar y obtener toda la información necesaria con respecto a la empresa, sus productos y su entorno competitivo.

- ✓ Investigar con los clientes actuales potenciales y desertores sus gustos y disgustos frente al todo de la empresa.
- ✓ Formular y seleccionar las estrategias mediante las cuales se logre un crecimiento de la participación de la empresa en el mercado.

4.2. ALCANCE

4.2.1. Cobertura Geográfica. El desarrollo de este plan de mercadeo se desarrollara teniendo como base las oficinas de la empresa Moto Dodge Ltda. ubicadas en la carrera 1 No 23-116 en la ciudad de Santiago de Cali para el año 2008 establecido en objetivos semestrales, cubriendo el Valle del Cauca principalmente.

4.2.2. Población Beneficiada. Aparte del primer beneficiado que será la empresa Moto Dodge Ltda., la población beneficiada con este plan de mercadeo será todos los almacenes de repuestos automotores los cuales son clientes actuales y futuros de la empresa, ya que podrán disfrutar y satisfacer sus necesidades y deseos con la implementación de un mejor servicio que se vera reflejado en la atención, los precios y los productos de la empresa.

4.2.3. Cobertura del Estudio. El estudio inicialmente se presenta como la construcción de estrategias corporativas y operativas con sus correspondientes planteamientos tácticos sin llegar a su implementación.

4.3. META

Lograr que por medio de la implementación de un plan de mercadeo estratégico para Moto Dodge Ltda., esta crezca en un 18% dentro del mercado en el ciudad de Cali a partir del año 2009, este índice se determinó teniendo en cuenta que el nivel crecimiento de la competencia es el mayor dentro del mercado el cual corresponde a un 13%. Para establecer la meta se tuvo en cuenta el numeral (3.4) donde se realizó el análisis de la participación relativa de la industria y se determino el crecimiento de todos las compañías del sector. Por las razones anteriores la meta quedo establecida en crecer un 18%, para lograr obtener una mayor ventaja competitiva y mayor participación dentro del mercado.

4.4. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Este grafico permite identificar los factores claves de éxito es decir los elementos tangibles o intangibles que crean el éxito y representación en el sector de la importación y la comercialización de auto partes en la ciudad de Cali. La calificación es entre 1 y 5, siendo 5 la mayor calificación y 1 lo más bajo.

Tabla 13. Factores claves de éxito

TANGIBLES	MOTO DODGE LTDA.	CASA MACK S.A.	IMPORDIESEL S.A.	IMPORTADORA CELESTE CALI
Producto	5	5	5	5
Infraestructura	4	5	4	4
INTANGIBLES				
Reconocimiento	3	4	3	2
Solidez financiera	4	4	4	4
Talento humano	5	4	4	4
Clima organizacional	5	5	5	5
Experiencia	5	5	5	3
Servicio al cliente	4	4	3	3
Servicio a domicilio	5	5	3	4
Ubicación	4	4	5	5
Precio	4	4	5	5
Clientes	2	3	3	2
Publicidad y manejo de medios	2	4	4	2

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede indicar que los puntajes de 5 dentro del sector de los almacenes de auto partes en relación a los elementos tangibles esta dado por su producto de tipo importado que lo ha caracterizado en la ciudad. En los elementos intangibles, sus factores claves están dados por su recurso humano, su clima organización, experiencia y su servicio de venta.

4.5. VENTAJA COMPETITIVA

En esta sección se identifica y analiza la ventaja competitiva de Moto Dodge Ltda. sobre los demás almacenes dentro de su sector. Teniendo en cuenta que una ventaja competitiva es una superioridad distinguida y fácilmente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor significativo a un segmento del mercado, que sea difícil de ser imitada por la competencia.

Tabla 14. Análisis competitivo

VARIABLES	MOTO DODGE LTDA.	CASA MACK S.A.	IMPORDIESEL S.A.	IMPORTADORA CELESTE CALI
Producto	5	5	5	4
Infraestructura	4	5	4	4
Reconocimiento	3	4	3	2
Solidez financiera	4	4	4	4
Talento humano	5	4	4	4
Clima organizacional	5	5	5	5
Experiencia	5	5	5	3
Servicio al cliente	4	4	3	3
Servicio de venta	5	5	3	4
Ubicación	4	4	5	5
Precio	4	4	5	5
Clientes	2	3	3	2
Publicidad y manejo de medios	2	4	4	2

Como ya se observaron los factores claves para el sector de los importadores y comercializadores de auto partes es que los más característicos para Moto Dodge Ltda. es su producto, su recurso humano, su clima organizacional, experiencia y su servicio de representantes de venta en las principales ciudades del país por obtener la mejor calificación. Como ya se hablado anteriormente dentro de las variables propuestas de los factores claves de éxito se puede demostrar que el almacén Moto Dodge Ltda. en comparación con sus competidores tiene una ventaja competitiva que es su talento humano, ya que tiene la mayor calificación, es decir 5, con respecto a sus competidores que tienen una calificación inferior, lo cual el almacén obtiene una diferenciación comparado con sus competidores a lo que se le llama *Ventaja competitiva*.

5. FASE IV: ETAPA DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para formulación y elaboración de las estrategias es fundamental la identificación de las fortalezas y debilidades a nivel interno de la organización y las oportunidades y amenazas propias del entorno competitivo, enfocadas en la situación actual del mercado. Habiendo realizado la identificación de las variables se define una estrategia a nivel general que cumpla con los objetivos y que determine el camino que deberá de seguir la empresa.

5.1. BASES DE FORMULACIÓN

5.1.1. Formulación del problema. ¿Cómo mejorar las ventas de la empresa Moto Dodge Ltda. para que su crecimiento anual sea superior al crecimiento de ventas del sector?

5.1.2. Objetivo General. Desarrollar un plan de mercadeo estratégico que le permita al la empresa Moto Dodge Ltda. ser más competitiva, alcanzando un incremento en las ventas y en su participación en el mercado.

5.1.3. Alcance. El plan de mercadeo estratégico para la empresa Moto Dodge Ltda., se desarrollará de acuerdo al marco de operación en la ciudad Santiago de Cali. Teniendo en cuenta que se hace cubrimiento a escala nacional debido a los servicios completos de venta en otras ciudades por parte de los vendedores externos.

5.1.4. Conclusión DOFA para la empresa.

- **D.** Incapacidad de la organización de implementar un programa de control financiero que le permita identificar los márgenes de utilidad y de esta manera llevarla a un punto en que se puedan desarrollar programas de mercadeo y publicidad sin afectar su PIG.
- **O.** Implementar un plan de mercadeo estratégico que les permita crecer y ser más competitivos en el mercado.
- **F.** Producto de buena calidad y buenos recursos humanos
- **A.** El crecimiento continuo de la competencia dentro del sector.

5.1.5 Ventaja competitiva. La ventaja competitiva de la empresa Moto Dodge Ltda. son sus productos y la representación directa de empresas norteamericanas.

5.1.6. Factores claves de éxito. Los factores que caracterizan al sector son: El producto, el clima organizacional y la experiencia.

Fuente. Realizado por el estudiante

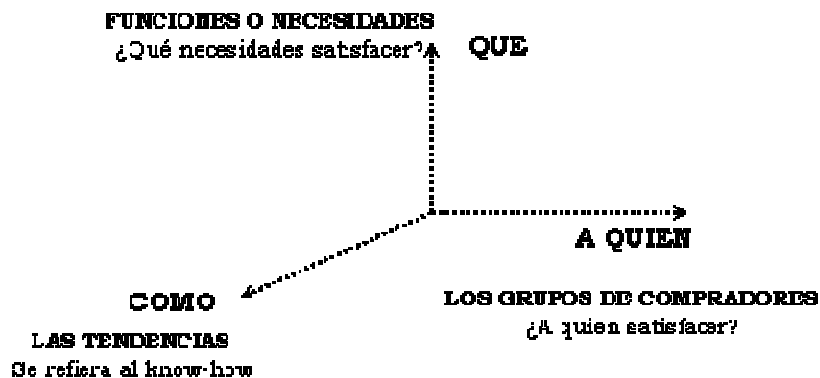
5.2. PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES

En esta sección se analizan los aspectos tales como las posibilidades, las alternativas, su viabilidad. También se debe tener definido en mercado objetivo en cual se desea actuar, la segmentación que se va implementar entre otros.

5.2.1. Alternativas. En este punto se hace una calificación de enfrentando las dos principales alternativas (La actual y la propuesta), donde se busca escoger la mejor opción de mercado según los requerimientos del entorno, los criterios que intervienen en las alternativas son las tres dimensiones que identifican las referencias de Macro segmentación como se observa en la figura 8:

En la Figura 8 se visualiza gráficamente un esquema de tres dimensiones:

Figura 13. Esquema de tres dimensiones



Fuentes : LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 4 ed. Madrid: MC Graw Hill, 1995, 490 p.

✓ Funcionales o combinación de funciones a satisfacer (QUE): Que es mi servicio, producto o portafolio de especialidad.

- ✓ Grupo de compradores potenciales (**Quien**): Las personas a las cuales se dirigen todos los esfuerzos estratégicos para satisfacer sus necesidades.
- ✓ Tecnologías existentes o por desarrollar susceptibles de producir estas funciones (**Como**): Es la forma, el medio, las estrategias que se van a usar para satisfacer las necesidades.

5.2.1.1 Calificación y selección de la alternativa.

➤ Alternativa A.

- ✓ **Que:** Satisfacer una necesidad mecánica de personas que deseen adquirir auto partes importadas de la mejor calidad y de recibir un servicio diferente y exclusivo por medio de su variedad en marcas y productos que ofrece Moto Dodge Ltda.
- ✓ **Quien:** El grupo objetivo de Moto Dodge Ltda. son personas de todos los niveles socio-económicos que sean propietarias de un automóvil, bus o camión. Con un nivel de exigencia alto ya que nuestros productos son 100% Americanos, lo que los hace el producto de mayor predilección en esta gama.
- ✓ **Cómo:** A través de auto partes importadas desde los Estados Unidos, las cuales cuentan con el apoyo y representación de empresas con una gran experiencia en la solución de problemas mecánicos de la gran mayoría de automóviles producidos e importados en el país.

➤ Alternativa B

- ✓ **Qué:** Satisfacer una necesidad mecánica.
- ✓ **Quien:** El grupo objetivo de Moto Dodge Ltda. son personas de todos los niveles socio-económicos que sean propietarias de un automóvil, bus o camión. Con un nivel de exigencia medio alto ya que los productos serian Japoneses y Americanos, lo que los hace productos de predilección en esta gama.
- ✓ **Cómo:** A través de auto partes importadas desde Japón y los Estados Unidos, las cuales cuentan con el apoyo y representación de empresas con una gran experiencia en la solución de problemas mecánicos de la gran mayoría de automóviles producidos e importados en el país.

Tabla 15. Conceptos de análisis de las alternativas

CONCEPTOS DE ANÁLISIS	ALTERNATIVAS	
	B	A
CANTIDAD DE CLIENTES ESPERADOS	5	10
RECURSO HUMANO	5	5
CANTIDAD DE VENTAS ESPERADAS	4	8
INVERSIÓN NECESARIA	5	8
AMENAZA DE SUSTITUTOS	5	8
CURVA DE EXPERIENCIA	5	5
RECONOCIMIENTO	8	3
RENTABILIDAD	8	10
SUMA DE VALORES	57	45
	B	A

En el Tabla anterior, se hizo la evaluación correspondiente según los criterios concernientes al la empresa, llegando a definirse la alternativa más apropiada, que corresponde a la opción B del número 2.2.2 que recibió la mayor calificación. Donde se propone implementar las nuevas opciones de productos para aumentar su crecimiento en el mercado objetivo, el cual también permite llegar a nuevos mercados, ya que en la alternativa actual la empresa no tiene un mercado definido en cuanto a los estratos se refiere, dentro de la propuesta de la ampliación del portafolio de productos se busca que hayan opciones más asequibles para los clientes, por consiguiente se buscara importar repuestos de otros países que cumplan con los requisitos de calidad que han caracterizado a esta compañía, para así lograr un incremento en las ventas.

5.2.2. Selección y definición del mercado objetivo resultante.

Tabla 16. Selección del mercado objetivo

Qué	Satisfacer una necesidad mecánica.
Quien	El grupo objetivo de Moto Dodge Ltda. son personas de todos los niveles socio-económicos que sean propietarias de un automóvil, bus o camión. Con un nivel de exigencia medio alto ya que los productos serian Japoneses y Americanos, lo que los hace productos de predilección en esta gama.
Cómo	A través de auto partes importadas desde Japón y los Estados Unidos, las cuales cuentan con el apoyo y representación de empresas con una gran experiencia en la solución de problemas mecánicos de la gran mayoría de automóviles producidos e importados en el país.

Definición del mercado resultante. Moto Dodge Ltda. es un almacén importador y representante directo de grandes marcas dándole un nivel de diferenciación ante los demás almacenes del sector. Esta dirigido para hombres y mujeres de todas las edades con una clase social media-alta y alta (estratos 4, 5 y 6).

Por consecuencia de la disminución en las ventas del almacén, es necesario mejorar los servicios a través del ofrecimiento de diferentes alternativas en precios y productos con un personal motivado para el cumplimiento efectivo de los objetivos del plan de mercadeo estratégico.

5.2.2.2 Amplitud del mercado. En la ciudad de Cali el 18.8% de los habitantes pertenece al estrato 4, 5 y 6. Fuente: Gallup Colombia. Del total de los habitantes en la ciudad de Cali el 62.8% pertenece al segmento de edad (23-80 años) el cual su gran mayoría es propietaria de un vehículo. Fuente: DANE Censo 2005.

Con los datos anteriores se calcula la amplitud del mercado de la siguiente forma:

Total de Habitantes en Cali: 2.068.387 * 18.8%= 388.858 habitantes pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6.

Habitantes pertenecientes a los estratos 4, 5, y 6: 388.858 * 62.8%=243.907

243.907 son los habitantes considerados como mercado potencial de Moto Dodge Ltda. ya que encajan en el perfil y segmento del mismo (Estratos 4, 5 y 6 /Entre los 23 – 80 años propietarios de un vehículo).

5.2.3. Microsegmentación del mercado. En esta sección se utiliza la microsegmentación como una herramienta que permite agrupar a los clientes por las principales características que presentan en el momento de la compra. Las formas en que se puede determinar la microsegmentación son:

5.2.3.1 Geográfica. El almacén Moto Dodge Ltda. cuenta con una sede al norte de Santiago de Cali en el barrio piloto, su ubicación es pensado estratégicamente para el tipo de segmento que manejan la alternativa continua con el enfoque en los estratos 4 y 5, pero se amplía al estrato 6 teniendo en cuenta que se busca el incremento en las ventas. Según el Informe ejecutivo de la industria de autopartes realizado por Asopartes en el 2007, los estratos 4, 5 y 6 son los que actualmente mejor organizados se encuentran, aunque este sector es limitado; es el sector más influyente económicamente en Cali.

5.2.3.2 Demográfica. El almacén Moto Dodge Ltda. estará dirigido a los estratos socio-económicos 4, 5 y 6 sin distinción de sexo, dirigidos principalmente a edades entre los 23 y 80 años, propietarios de un vehículo, los cuales están en continuo cambio debido a las tendencias que se están manejando actualmente en los mercados, entre estas están las personas que prefieren comprar sus propios repuestos en lugar de su mecánico o concesionario, por esta razón se propone la importación de autopartes desde un país como Japón el cual de los países de Asia es el que mas cumple con las normas de calidad que exige la empresa; a su vez también se encuentran en un segmento del mercado que requiere de mayor variedad de productos y precios, siendo una oportunidad para la empresa de dirigirse a este, teniendo en cuenta que esta propuesta es una forma diferente al servicio completo que tradicionalmente maneja la compañía.

5.2.3.3 Psicográfica. El tipo de cliente al cual se dirige a la compañía son personas propietarias de un vehículo, como son los ejecutivos, profesionales y trabajadores con buenos ingresos y capacidad económica que les permita adquirir repuestos de una excelente calidad.

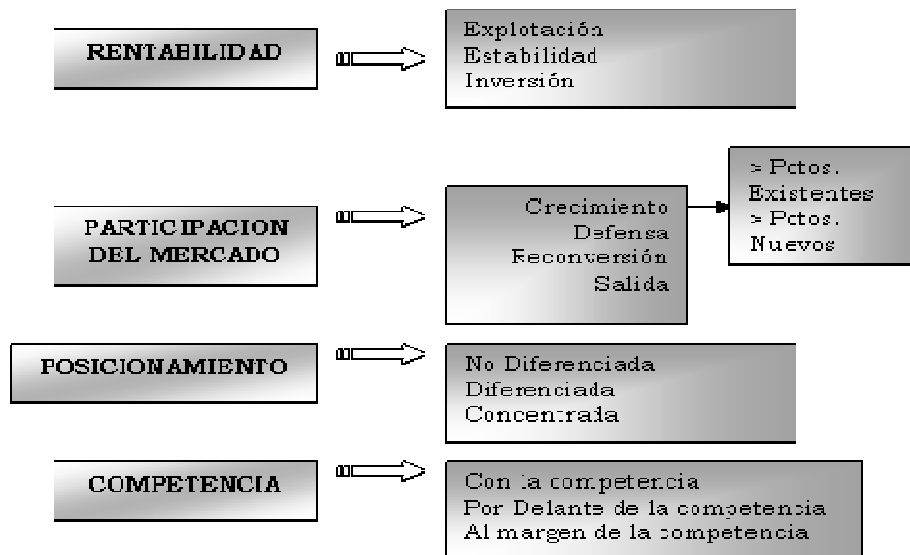
5.2.3.4 Conductual. Las personas que más frecuentan la compañía pertenecen principalmente a los estratos 4, 5 y 6 ya que teniendo en cuenta los precios y las alternativas de productos y precios que se ofrecen en Moto Dodge son para personas que se preocupan por el estado de su vehículo y por las partes con las que ven a remplazar o solucionar su necesidad mecánica.

Según cifras del Dane en la encuesta de servicios en el sector autopartista el Consumo intermedio en la ciudad de Cali es de 48.826.851 pesos, ocupando el cuarto lugar por áreas metropolitanas.

5.3. OPCIONES ESTRATÉGICAS

Son todas las acciones y metas estratégicas para la realización y el cumplimiento del proyecto, que permite la formulación e implementación de estrategias para el plan de mercadeo estratégico para la empresa Moto Dodge Ltda.

Figura 14. Vertiente y Opciones Estratégicas Básicas



5.3.1. Esquematización de las opciones estratégicas corporativas. Mediante el establecimiento de las opciones estratégicas a nivel corporativo, se puede lograr

los objetivos de mercado, que sirvan como base competitiva y herramienta para cumplir los objetivos establecidos con el fin de mejorar la capacidad competitiva de la empresa en el sector.

El método a seguir para lograr los objetivos de mercado; se basa en realización de las respectivas estrategias para cada una de las 4PS (producto, precio, promoción, y plaza. Posteriormente implementar las tácticas para que las estrategias realizadas se cumplan, se supervisará con la subgerente de Moto Dodge Ltda. Ver Tabla 16.

Las estrategias a desarrollar se basan en las vertientes y opciones estratégicas básicas en donde se tiene como base el análisis y objetivos de la empresa desea alcanzar.

Tabla 17. Vertientes y opciones estratégicas

VERTIENTE	OPCIONES	JUSTIFICACIÓN	TÁCTICAS
RENTABILIDAD	INVERSIÓN	Por medio de recursos financieros, se busca el mayor nivel de crecimiento en el mercado y alcanzar los objetivos planteados.	El relanzamiento del producto por medio de estrategias de comunicación que posicionen el producto y el mejoramiento de los servicios con inversiones en actividades de marketing.
PARTICIPACIÓN	CRECIMIENTO (PRODUCTOS EXISTENTES)	En el mercado existente se busca el aumento de la participación con diversidad en la línea de productos.	Para el aumento en la ventas y la participación en el mercado, es necesario ampliar su portafolio de productos; (a parte de las partes importadas desde los Estados Unidos)
POSICIONAMIENTO	DIFERENCIADO	Para lograr mantener y mejorar la participación de mercado es necesario realizar un adecuado posicionamiento del servicio y los productos de Moto Dodge en el mercado.	Para tener un servicio extraordinario se requiere la implementación de un nuevo portafolio de productos y a su vez comunicarlo por los medios efectivos y dejar una imagen clara y precisa del servicio en la mente de los consumidores.
COMPETITIVIDAD	POR DELANTE DE LA COMPETENCIA	Es necesario mejorar los servicios para buscar el liderazgo dentro del mercado y procurar la innovación continua en los procesos del servicio.	Ampliando el segmento por medio de las nuevas propuestas para el portafolio de producto con precios mas asequible para llegar al nuevo mercado.

5.3.1.1 Descripción de la estrategia corporativa construida. Como estrategia corporativa elemental se elige la de **“inversión en rentabilidad”**, como estrategia de participación, se opta por la de **“crecimiento con productos existentes”** y

como estrategia operativa la de **“posicionamiento diferenciado”**, con el propósito incrementar las ventas por medio del mejoramiento en los servicios al ofrecer amplitud en los productos y precios, logrando dejar una imagen clara de los mismos en el mercado objetivo. Para complementar en cuanto a la competitividad se elige el estar **“por delante de la competencia”** innovando en el servicio y llegando a un nuevo segmento para lograr brindar la máxima satisfacción en este y lograr obtener un liderazgo de mercado sostenible.

5.3.1.2 Selección y justificación. Entre las diferentes estrategias que se muestran en la figura anterior, las seleccionadas de acuerdo al nivel y la situación de Moto Dodge son:

En la vertiente de Rentabilidad, la estrategia por la cual se tomo la de Inversión, es debido a que Moto Dodge, se encuentra entre la etapa de crecimiento y turbulencia por lo tanto se hace necesario que se invierta en recursos de actividades de marketing que permitan el mejoramiento de los productos y servicios que impulse al crecimiento de la compañía. Con esta estrategia se busca la ampliación del segmento y que por medio del ofrecimiento de unos productos y servicios mejorados se cumplan con las expectativas y necesidades de los clientes, brindándoles la mejor alternativa y de esta manera incrementar las ventas e ir creciendo de forma estable en el mercado.

En el segundo lugar se encuentra la vertiente de Participación, dentro de la cual se opta por la estrategia de crecimiento por medio de la oferta de nuevos productos al mercado y la ampliación del mercado objetivo, teniendo en cuenta que la idea es la de complementar los productos actuales de Moto Dodge con productos innovadores y con precios que logren llegar no solo a los estratos 5 y 6, sino que también llegue al estrato 4. Se busca mejorar los productos y servicios y la manera más efectiva es buscar siempre una total satisfacción en los clientes por lo cual justifica el poseer un portafolio más integro.

La variable de Posicionamiento se encuentra en el tercer lugar, dentro de la cual se eligió la implementación de una estrategia Diferenciada, debido a que dentro del mercado se esta presentado una distorsión en general de las autopartes, ya que existen muchos lugares que ofrecen partes de contrabando con una muy mala calidad lo cual causa graves problemas en el mercado y las percepciones de las personas a respecto son variadas. Por esta razón una de las estrategias que le permitirá a Moto Dodge Ltda. posicionarse correctamente para diferenciarse y alcanzar un mejor posición en el mercado es la comunicación por medio de campañas de publicidad donde se busca que el producto y el servicio sea más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer productos y un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes. Un servicio al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente con

una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores.

Por las justificaciones anteriores se entra en la variante de Competitividad, para la cual Moto Dodge Ltda. busca estar Por Delante de la Competencia, debido a que el entorno competitivo va en continuo crecimiento y representan una amenaza muy fuerte ya que los niveles de diferenciación e innovación en los competidores están aumentando. Por esta razón para Moto Dodge es fundamental el posicionar y diferenciar la compañía de manera que logre cumplir con el propósito de que los consumidores tengan una mejor opción al momento de satisfacer sus necesidades, así mejorar las ventas y consecutivamente el crecimiento dentro del mercado.

5.3.1.3. Esquematización de las opciones estratégicas operativas. Las estrategias operativas son los pasos a seguir de acuerdo a la estrategia corporativa planteada, estas actividades se deben desarrollar partiendo de las variables de Marketing Producto, Precio, Plaza y Promoción. Ver Figura 10.

Figura 15. Estrategias básicas operativas



- Selección, justificación y tácticas.
- ✓ Estrategia de producto. La estrategia a seguir para Moto Dodge Ltda. es aplicación de la oferta de productos buscando los mejores proveedores que garanticen la calidad (producto igual con un mayor nivel de servicio).

– Justificación. El almacén Moto Dodge Ltda. cuenta con un portafolio de excelentes productos por lo cual se ha mantenido por años en el mercado pero existen segmentos en los cuales han cambiado los gustos y preferencias por lo tanto se realizarán unos complementos a las líneas de producto existentes. Ver tabla 19 donde se proponen las nuevas alternativas para productos.

– Táctica. Es necesario ampliar su portafolio de productos; a parte de los productos actuales que son americanos que se ofrezcan nuevas presentaciones de productos del mismo pero japoneses y con precios más asequibles para aumentar su nivel de frecuencia y así aumentar las ventas. El costo de la implementación de esta estrategia se promedia en: Ver tabla 17.

Tabla 18. Táctica

Concepto	Valor
Diseño de las alternativas de Moto Dodge	\$200.000
Compra e Importación de nuevos productos anual	\$60.000.000
Valor de estrategias de producto	\$60.200.000

Tabla 19. Alternativas de Productos (Japón)

Alternativas de Productos (Japón)
Terminales de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).
Rotulas de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).
Barras de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).
Cruceteria (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).

- ✓ Estrategias de plaza.
- La estrategia será intensiva de forma selectiva

– Justificación: Para la empresa Moto Dodge Ltda. el propósito es enfocar el trabajo y las actividades de marketing en el mercado objetivo el cual seleccionado teniendo la estrategia de distribución de intensidad en forma selectiva.

– Táctica: Por medio de la empresa se ofrecerán productos importados desde el Japón los cuales serán otra opción diferente a la actual para el segmento de estratos 4, 5 y 6. El servicio a de venta en otras ciudades colaborara con la estrategia y las actividades de marketing con las que se planea llegar al mercado objetivo seleccionado.

✓ Estrategia de precio.

➤ La estrategia de independiente a la competencia

– Justificación: El almacén Moto Dodge maneja sus precios de manera independiente a su competencia.

Posee unos precios altos en su producto ya que su segmento inicial era Premium (5 y 6) y no es sensible a los precios. Debido a los precios que maneja Moto Dodge los clientes solo frecuentan en ocasiones cuando la reparación es obligatoria e inminente, por lo tanto se amplio su portafolio con precios más asequibles, ampliando el segmento a estrato 4 ofreciéndoles una ampliación en línea con los productos existentes.

– Táctica: La implementación de un nuevo catalogo de productos con precios más asequibles.

Ver Tabla 19 con las opciones y precios que se proponen para la estrategia.

Tabla 20. Opciones y Precios Propuestos para la Estrategia.

PRECIOS PARA LAS ALTERNATIVAS DE MOTO DODGE LTDA.	
Terminales de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).	10% MAS ECONÓMICOS QUE LAS PARTES AMERICANAS
Rotulas de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).	15% MAS ECONÓMICOS QUE LAS PARTES AMERICANAS
Barras de dirección (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).	10% MAS ECONÓMICOS QUE LAS PARTES AMERICANAS
Cruceteria (Toyota, Mazda, Modelos 2007-2008 Chevrolet, Ford y Dodge).	20% MAS ECONÓMICOS QUE LAS PARTES AMERICANAS

✓ Estrategias de promoción.

➤ Atracción Pull

- Justificación. Es necesario que Moto Dodge realice estrategias de comunicación que permitan a los clientes conocer más acerca de las nuevas propuestas de extensión de línea de producto (productos Japoneses) con los nuevos precios.
- Tácticas. Se realizarán estrategias para cada una de las variables de promoción (fuerza de ventas, publicidad, promociones y relaciones públicas).
- ✓ Estrategias de fuerza de ventas.
 - Servicio de Ventas en otras ciudades. Teniendo en cuenta todos los análisis hechos en el desarrollo del plan de mercado estratégico, una forma que le brindará a Moto Dodge mayores ingresos es el servicio de ventas en otras ciudades de forma diferente al que tradicionalmente maneja la empresa, la propuesta es la contratación 1 o 2 vendedores que cubran otros departamentos y zonas del país ofertando los nuevos productos los cuales son más asequibles y de buena calidad. El costo de implementación para esta se puede ver en el Tabla 20.

Tabla 21. Costo de implementación estrategia de fuerza de ventas, ventas en otras ciudades

Concepto	Valor
Contratación de 2 Vendedores extras	\$1.950.000
Compra de uniformes	\$1.000.000
Material Publicitario	\$3.000.000
Total estrategia Fuerza Vtas/servicio domicilio	\$5.950.000

- Catalogo de Productos. Según el diagnostico y el análisis interno de la empresa se identifico que tanto para los vendedores como para los clientes es muy importante y decisivo contar con un apoyo visual de los productos y precios; debido a esto se hace necesario implementar dentro del servicio de la empresa un catalogo de productos.

El diseño adecuado de este, donde se muestre a Moto Dodge como una empresa confiable para los clientes, junto con las otras opciones más personalizadas del mismo y sus respectivos precios resultará más factible para los clientes tomar una decisión y será un apoyo de información para el personal de ventas. Los costos de implementación de esta estrategia se pueden ver en el Tabla 21.

Tabla 22. Costos de implementación estrategia de fuerzas de ventas, catálogo de productos

Concepto	Valor
Diseño	\$300.000
Impresiones	\$1.240.000
Total estrategia catalogo de productos	\$1.540.000

✓ Estrategias de publicidad.

– Página Web. Teniendo como base todo el diagnostico del sector en que actualmente compite Moto Dodge Ltda., las tecnologías de información y comunicación hacen parte importante de las compañías para obtener ventajas competitivas y les permite fortalecer sus unidades de negocio.

La creación de una página Web para Moto Dodge Ltda., va crear un vínculo que les permitirá fortalecer sus servicios y fidelizar a sus clientes; a su vez les permitirá dar a conocer sus servicios al mundo virtual del E-commerce.

Los servicios que se brindarán dentro de la página Web son:

- *Información general de la compañía:* Historia de la compañía, misión y visión.
 - Fotografías de las instalaciones de la compañía.
 - Datos de Ubicación y comunicación.
 - Pedidos.
 - Información de Marcas y Productos.
- Servicios.
- Catalogo de Productos con todas las opciones y precios.
 - Información sobre la realización de eventos, charlas, conferencias, todo lo referente a la organización.
 - Información del servicio de ventas en otros departamentos, descuentos, promociones.
 - Las personas que visiten la página pondrán ingresar sus datos para la base de datos y recibir información de los nuevos productos.
 - Las personas que visiten la página podrán realizar sus pedidos online el día que desee.
 - Dentro de la página habrá un lugar por medio del cual las personas podrán enviar vía mail las inquietudes o sugerencias con respecto a la empresa.

Los costos de implementación de esta estrategia se pueden observar en el Tabla 22.

Tabla 23. Costos de implementación estrategia de publicidad

Concepto	Valor
Diseño	\$300.000
Anuales hosting	\$90.000
Actualizaciones: mensuales (Cada 3 meses)	\$50.000
Total estrategia de pagina Web	\$440.000

En el Anexo A se presentan dos opciones de diseño y estilo para la página inicial del web site de Moto Dodge Ltda.

– Pauta dominical en el Periódico EL PAÍS Revista Motor. Por medio de la pauta en la revista Automotores del periódico El País, los días Miércoles cada 15 días las personas de estrato 4 pueden enterarse más fácilmente por este medio que es más común entre el segmento y el cual es más económico y matutino que una revista la cual le llega más fácilmente a personas de estratos 5 y 6.

La pauta se realizará durante todo el año 2009 para promocionar y comunicar principalmente los nuevos y ya existentes productos y sus marcas.

✓ Estrategias de promoción.

– Portafolio comercial de referencia. Teniendo como base los análisis y resultados de las evaluaciones e investigaciones sobre el mercado de Moto Dodge Ltda., las debilidades que presentan en el área de comunicación son muy visibles, principalmente con respecto a la imagen en general de la empresa. Una de las fortalezas de la empresa es el servicio a domicilio de ventas en otros departamentos que se ha descuidado debido a la reestructuración por la que ha venido pasando la empresa desde la muerte de su fundador es por esto que se hace necesario un medio por el cual se pueda transmitir todo lo referente a los nuevos y ya existentes productos, sus ventajas y beneficios en cuanto a calidad y precio.

Por medio del envío de un CD que contenga toda la información del catalogo de productos de manera atractiva, distribuidos alrededor del país a los departamentos de relaciones de públicas de las empresas que se encuentran en la misma categoría de sus otros clientes corporativos, para que estos lo tengan en cuenta en el momento que la empresas necesiten de una compra. De manera tan simple se pueden promover e impulsar el catalogo de productos de la empresa, los costos de esta estrategia se pueden observa en el Tabla 23.

Tabla 24. Costos de estrategia de promoción

Concepto	Valor
Diseño y elaboración del contenido para el CD	\$45.000
Copiado y distribución de 30 CDS	\$80.000
Total de estrategia de portafolio comercial	\$125.000

– Promociones especiales para el Moto Dodge Ltda. Para cumplir todas las estrategias del plan de mercadeo estratégico es necesario aumentar el portafolio de productos existente entrando al segmento de estrato 4, por medio de medios de comunicación que permita llamar la atención y posicione a la empresa generando el aumento en las ventas y su participación.

✓ Promoción 1: Primera semana del mes, descuentos del 25% en terminales de dirección de lento movimiento.

✓ Promoción 2: Segunda semana del mes, descuentos del 25% en rotulas de dirección de lento movimiento.

✓ Promoción 3: Tercera semana del mes, descuentos del 25% en crucetearía de dirección de lento movimiento.

✓ Promoción 4: Cuarta semana del mes, descuentos del 25% en bombas de agua y gasolina de de lento movimiento.

Tabla 25. Promociones especiales el Moto Dodge Ltda.

Concepto	Valor
Promoción 1 (Valor de 25% dcto ES-772L precio original \$80.000)	\$60.000
Promoción 2 (Valor de 25 %dcto K-8081 precio original \$45.000)	\$33.750
Promoción 3 (Valor de 25% dcto 329 \$65.500 precio original)	\$49.125
Promoción 4 (Valor de 25% dcto 659842 \$182.300 precio original)	\$ 136.3725

✓ Estrategias para relaciones públicas. Moto Dodge Ltda. ofrece diferentes productos y servicios de venta, entre los cuales tiene el servicio de venta en otras ciudades y departamentos donde un vendedor visita a una determinada región en una fecha determinada a nuestros clientes presentándolos con nuestro catalogo de productos y material instructivo sobre el cuidado y consejos básicos sobre las

autopartes y su debido mantenimiento y reemplazo de la pieza, todo para fidelizar aquellos clientes que requieren de estos servicios. Una de las estrategias de crecimiento es el desarrollo de mercado y su ampliación de productos nuevos y ya existentes, por medio de la importación de productos de marcas japonesas reconocidas que brinden la misma confianza que han tenido en las marcas Americanas importadas antes.

Tabla 26. Estrategias para las relaciones públicas

Concepto	Valor
Material Instructivo (\$300* 400 unid.)	\$120.000
Total	\$120.000

6. FASE V - DE GESTIÓN DEL PLAN

En esta fase se estipula la manera como se debe ejecutar y gestionar el plan de mercadeo estratégico para Moto Dodge Ltda., teniendo como base las estrategias y tácticas propuestas para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del proyecto.

6.1. PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del plan de mercadeo estratégico para la empresa y para lograr alcanzar un desarrollo efectivo de las estrategias de marketing se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

6.1.1 Implementación. Del desempeño de todo el personal de Moto Dodge Ltda., la calidad de sus productos y el nivel del servicio que se preste, debido a esto es de radical importancia que todo el personal de las áreas funcionales este conectado directamente con la ejecución de las estrategias, de manera que el personal logre identificarse con los objetivos y logre un alto nivel de compromiso para contribuir con el mejoramiento de los productos y servicios logrando así alcanzar un mayor crecimiento dentro del mercado.

6.1.2. Control.

- Todas las áreas funcionales partiendo desde las directivas de Moto Dodge Ltda. deben de establecer una auditoria de marketing para las estrategias, asegurándose de que el personal y el funcionamiento de la empresa este en completa sinergia con los nuevos objetivos y metas establecidos.
- Establecer una serie de actividades y funciones específicas para el personal y los vendedores, de manera que cada uno tenga claro su trabajo y sus implicaciones en el desempeño de la ejecución de las estrategias.

6.1.3. Evaluación. Para realizar la labor de evaluación se deben establecer indicadores de gestión para cada una de las actividades, entre estos indicadores de gestión se encuentran:

- El índice de ventas realizadas antes de la implementación de las estrategias en comparación con el índice de ventas obtenido después de la ejecución de las estrategias.

- Nivel de recordación de los consumidores de Moto Dodge Ltda., índice de conocimiento de las nuevas alternativas en autopartes y precios, percepción y preferencias con el servicio de venta. Estos índices se medirán según los resultados de las encuestas realizadas esporádicamente después de la implementación de las estrategias.

Los indicadores de evaluación serán:

- ✓ Comparar lo logrado con las estrategias contra los objetivos planteados al inicio de la misma:

Se realizará un balance de las ventas antes y después de la implementación de las estrategias, los que se realizarán de la siguiente manera:

➤ Las ventas de Moto Dodge Ltda. varían de acuerdo algunos meses del año o temporadas, por lo tanto se evaluarán de acuerdo a los índices determinados por ventas anteriores según cada temporada a partir del año en el que se inicie la implementación:

- ✓ La primera evaluación se realiza a finales del mes de Julio donde se deben de haber alcanzado la meta del 58% de ventas netas del año.

- ✓ La segunda temporada se evaluará el periodo a finales de Julio a finales de Noviembre, donde se deben de haber alcanzado un 79% de las ventas netas del año.

- ✓ La última evaluación se realizará a finales del año en el mes de Diciembre o inicios del año siguiente donde se debe de haber completado el 100% de ventas proyectas.

Plan de contingencia. Después de haber implementado las estrategias, sino se ha alcanzado el 79% de ventas netas proyectadas, se evaluará por completo el desempeño de las estrategias para verificar las posibles falencias que se estén afectando los resultados esperados y se tendrá que reestructurar el plan de mejoramiento de los servicios para que tenga una nueva orientación que permita la realización de las metas y objetivos. (Ver numeral 4.2 para más información.)

6.1.4 Costos / presupuesto de las estrategias.

Tabla 27. Costos / presupuesto de las estrategias

PRESUPUESTO TOTAL PARA LAS ESTRATEGIAS	
Concepto	Precio
Pagina Web	\$ 440.000
Catalogo de Productos	\$ 1.540.000
Estrategia de producto	\$5.252.000
Relaciones publicas	\$120.000
Estrategia promoción	\$6.510.000
Estrategia fuerza de ventas (Servicio de ventas en otras ciudades)	\$5.950.000
Pauta dominical en el periódico El País	\$2.400.000
Total presupuestado	\$28.097.000

6.1.5. Resultados Financieros.

Tabla 28. Resultados Financieros Enero - Diciembre 2.006

<i>MOTO DODGE LTDA.</i>	
Nit. 890.316.245-4	
Cali	
ESTADO DE RESULTADOS por el período ENERO 1o. - DICIEMBRE 31 / 2.006	
INGRESOS	
Por Ventas	190.944.735
COSTO DE VENTAS	
Costo de Ventas	114.721.301
Utilidad bruta en Ventas	76.223.434
GASTOS GENERALES	
Gastos de personal	19.094.473
Servicios públicos	6.960.000
Arrendamiento	6.600.000
Mantenimiento y reparaciones	4.320.000

Continuación tabla 28.

Aseo y vigilancia	2.500.000
Gastos Legales e Impuestos	2.000.000
Diversos	1.680.000
Total gastos generales	43.154.473
Utilidad Operacional	33.068.961
Provisión para Impuestos	-11.574.136
UTILIDAD NETA	21.494.824

NOTA,- La Sociedad Moto Dodge Ltda., produce una utilidad de 11,26% sobre las ventas del año 2.006.

Tabla 29. Resultados Financieros Enero - Diciembre 2.007

<i>MOTO DODGE LTDA.</i> Nit. 890.316.245-4 Cali	
ESTADO DE RESULTADOS por el período ENERO 1o. - DICIEMBRE 31 / 2.007	
INGRESOS	
Por Ventas	183.307.000
COSTO DE VENTAS	
Costo de Ventas	110.132.448
Utilidad bruta en Ventas	73.174.552
GASTOS GENERALES	
Gastos de personal	20.240.142
Servicios públicos	7.168.800
Arrendamiento	7.590.000

Continuación tabla 29.

Mantenimiento y reparaciones	4.579.200
Aseo y vigilancia	2.875.000
Gastos Legales e Impuestos	1.500.000
Diversos	1.932.000
Total gastos generales	45.885.142
Utilidad Operacional	27.289.410
Provisión para Impuestos	- 9.551.293
UTILIDAD NETA	17.738.116

NOTAS,- La Sociedad Moto Dodge Ltda., produce una utilidad de 9,68% sobre las ventas del año 2.007.

Se proyecta para el año 2.007 una disminución de 4% respecto a año 2.006 como consecuencia de sustitución de nuevas líneas en el portafolio de ventas.

6.1.6. P&G Proyección de resultado.

Tabla 30. P & G Proyección de resultado período Enero – Diciembre 2008

MOTO DODGE LTDA.	
Nit. 890.316.245-4 Cali	
ESTADO DE RESULTADOS por el período ENERO 1o. - DICIEMBRE 31 / 2.008	
INGRESOS	
Por Ventas	219.968.400
COSTO DE VENTAS	
Costo de Ventas	126.652.316

Continuación Tabla 30.

	Utilidad bruta en Ventas	93.316.084
GASTOS GENERALES		
	Gastos de personal	21.656.952
	Servicios públicos	7.383.864
	Arrendamiento	8.349.000
	Mantenimiento y reparaciones	4.853.952
	Aseo y vigilancia	3.162.500
	Gastos Legales e Impuestos	1.650.000
	Diversos	2.221.800
	Total gastos generales	49.278.068
	Utilidad Operacional	44.038.016
	Provisión para Impuestos	15.413.306
	UTILIDAD NETA	28.624.711
<p>NOTAS,- La Sociedad Moto Dodge Ltda., produce una utilidad de 13,01% sobre las ventas del año 2.008.</p> <p>Se proyecta para el año 2.008 un crecimiento de 20% respecto al año 2.007 como resultado de las nuevas líneas implementadas en el año anterior.</p>		

Tabla 31. P & G Proyección de resultado período Enero – Diciembre 2009

<p>MOTO DODGE LTDA. Nit. 890.316.245-4 Cali</p>		
<p>ESTADO DE RESULTADOS por el período ENERO 1o. - DICIEMBRE 31 / 2.009</p>		
	Por Ventas	263.962.080
COSTO DE VENTAS		
	Costo de Ventas	145.650.163
	Utilidad bruta en Ventas	118.311.917

Continuación Tabla 31.

GASTOS GENERALES		
Gastos de personal		23.172.938
Servicios públicos		7.605.380
Arrendamiento		9.183.900
Mantenimiento y reparaciones		5.145.189
Aseo y vigilancia		3.478.750
Gastos Legales e Impuestos		1.650.000
Diversos		2.555.070
Total gastos generales		52.791.227
Utilidad Operacional		65.520.689
Provisión para Impuestos		-
		22.932.241
UTILIDAD NETA		42.588.448

NOTAS,- La Sociedad Moto Dodge Ltda., produce una utilidad de 16,13% sobre las ventas del año 2.008.

Se proyecta para el año 2.009 un crecimiento uniforme del 20% respecto al año 2.008 como resultado de las nuevas líneas implementadas en el año anterior.

6.1.7. Cronograma de actividades estratégicas

Tabla 32. Cronograma de actividades estratégicas

ESTRATEGIAS	AÑO 2008						AÑO 2009					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Pagina Web												
Catalogo de Productos												
Estrategia de producto												
Relaciones publicas												
Estrategia promoción												
Estrategia fuerza de ventas (Servicio a domicilio tradicional)												
Pauta dominical en el periódico El País												

7. CONCLUSIONES

- En la actualidad podemos notar que cada día más se fortalece el sector de los de la comercialización de autopartes en Colombia siendo este un factor competitivo para la compañía Moto Dodge Ltda. la cual aparte de comercializar es importadora y representante directa de los productos que vende.
- Moto Dodge Ltda. necesita comunicar la implantación de sus servicio de vendedores en las diferentes regiones del país y a su vez promocionar su extensión de línea que se propone en las estrategias y lograr un crecimiento significativo para que se refleje en las ventas.
- Moto Dodge Ltda. ofrece productos de buena calidad a sus clientes permitiéndole atender sus diversas necesidades.
- Hasta el momento la empresa ha desaprovechado las ventajas y oportunidades de crecimiento que brinda el servicio de venta en las diferentes regiones del país.
- No existe un departamento de mercadeo que establezca estrategias para lograr un desempeño más competitivo de la empresa en el sector.
- Por medio del plan de mercadeo y de las estrategias propuestas en este la compañía podrá mejorar su situación actual de mercado y lograr un mayor nivel de crecimiento.
- Por medio de la implementación de la estrategia de extensión de línea la compañía podrá aumentar sus ventas, su competitividad con una mayor rentabilidad que le garantice el crecimiento en el mercado.

8. RECOMENDACIONES

- Para realizar todas las estrategias eficazmente es necesario un departamento de mercadeo en la compañía que le permita conocer su mercado, ser más competitivos y mantenerse como un importador y distribuidor directo de auto partes reconocido dentro del sector.
- Es necesario asignar responsables para cada área según su formación académica para la compañía, para que tenga cuidado sobre las acciones a ejecutar para un control sobre las actividades estratégicas de mercadeo.
- Moto Dodge Ltda. debe tener en cuenta su entorno externo por medio Información de los gustos y preferencias de los clientes, cambios que se están dando para girar en torno a eso y lograr ser mas competitivos y tener estables una tasa de crecimiento con una participación relativa.
- Se recomienda realizar una inversión para mejorar la infraestructura de los mostradores con una decoración más agradable y que anime a los clientes a regresar y disfrutar de los nuevos cambios para implementar.
- Cambiar el logotipo a uno más moderno, minimalista que les permite diferenciarse de forma efectiva ante sus competidores y posicionarse en la mente de los consumidores.
- Se recomienda ampliar su portafolio de productos debido a la gran cantidad de diferentes marcas de automóviles, buses y camiones que se están importando al país.
- Tener en cuenta que la alternativa A de la micro segmentación la cual esta llevando actualmente Moto Dodge Ltda. que esta cerca de la alternativa B, no se descarta por lo tanto se recomienda seguir continuando con su propuesta más la propuesta nueva.

BIBLIOGRAFÍA

Caracterización Ocupacional del Sector Turístico [en línea]. Bogotá, D. C.: Asociación hotelera de Colombia Codelco.org, 2006 [consultado 28 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet:
[http://www.cotelco.org/comunicados/2006/junio/omt/pres5.ppt#512,1,GENERALIDAD ADES SECTOR TURISMO](http://www.cotelco.org/comunicados/2006/junio/omt/pres5.ppt#512,1,GENERALIDAD%20ADES%20SECTOR%20TURISMO)

Encuesta Anual de Servicios 2004 [en línea]. Bogotá, D. C.: DANE, 2006 [consultado 10 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet:
http://www.dane.gov.co/files/prensa/comunicados/cp_eas_telecom_2004.pdf

EIGLIER P. Langeard E. Servucción. El marketing de servicios. Madrid: McGraw-Hill, 1991. 220 p.

El negocio por partes.Dienro.com. [en línea].Bogota, D.C.: Dinero.com, 2007[consultado 19 de Octubre de 2006]. Disponible en Internet:
http://www.dinero.com/wf_ImprimirArticulo.aspx?IdRef=9898&IdTab=1

GUALIER H. Marketing en los servicios de información [en línea]. Buenos Aires: Monografías.com S.A. 2008 [consultado 10 de Octubre de 2008]. Disponible en Internet:
http://www.wikilearning.com/monografia/marketing_de_los_servicios_de_informacion-bibliografia/14354-10

HJALAGER, A.-M. Technology domains and manpower choice in the restaurant sector, En:New Technology, Work and Employment: Blackwell Publishers Ltd., Marzo,1999, Vol. 14, no. 1, p. 62-74

HOROVITZ J. La calidad del servicio. Madrid: McGraw -Hill, 1991. 105 p.

INTEGRANTES MESA SECTORIAL DE SECTOR TURISMO. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA.. Bogotá, 2006.

ISO 9000 en empresas de servicios. Barcelona: Ediciones Gestion 2000, 1996. 184 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Marketing, Versión para Latinoamérica. Pearson Educación, 2001. 693 p.

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. Madrid : McGraw Hill, 1995. 610 p.

LUNDBERG, Donald. E. Manual de organización y administración de hoteles y restaurantes. Barcelona: Editorial Centrum, 1986. 375 p.

Notas del presidente 10 de septiembre de 2008 [en línea]. Bogota D.C.: Asociación del sistema Automotor y sus partes, 2008 [consultado 08 de Noviembre de 2006]. Disponible en Internet:

http://www.asopartes.com/web/modules.php?name=Downloads&d_op=MostPopular

Notas del presidente 24 de septiembre de 2008 [en línea]. Bogota D.C.: Asociación del sistema Automotor y sus partes, 2008 [consultado 08 de Noviembre de 2006]. Disponible en Internet:

http://www.asopartes.com/web/modules.php?name=Downloads&d_op=MostPopular

Plan de marketing estratégico [en línea]. México: Gestipolis, 2007. [Consultado 02 de Noviembre 2007] Disponible en Internet:

<http://www.gestipolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>.

PALACIO G. Rubén Darío. Estrategias competitivas Gerenciales. 3 ed. Mexico: Pearson Educación, 1998. 739 p.

R. COVEY, Stephen. 7 hábitos de la gente eficaz. Barcelona: Paidós Ibérica, 1993. 388 p.

Primer informe ejecutivo de la Industria Gastronómica Proyecciones 2007. [revistalabarra.com.co](http://www.revistalabarra.com.co) [en línea]. 2007 no. 19 [consultado 19 de Octubre de 2006]. Disponible en Internet:

<http://www.revistalabarra.com.co/larevista/edicion-19/negocios-7/primer-informe-proyecciones-2007.htm> ISSN 1692-3669

WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw Hill, 2005. 431 p.

ANEXOS

Anexo A. Ejemplo Pagina Web Moto Dodge Ltda.

MOTO
DODGE LTDA.
IMPORTADORES DIRECTOS
Dos generaciones de Trabajo y Servicio.

[Home](#) | [Nuestra Empresa](#) | [Catálogo de Productos](#) | [Alianzas](#) | [Contáctenos](#)

Todo en Suspensión para Automóviles y camiones

Cra. 1a No 23-118 Tels: 6810001-6810002
CALI - COLOMBIA

MOTO **DODGE** LTDA.

IMPORTADORES DIRECTOS

Dos generaciones de Trabajo y Servicio.

[Home](#) | [Nuestra Empresa](#) | [Catálogo de Productos](#) | [Alianzas](#) | [Contáctenos](#)

NUESTRA EMPRESA

Somos una empresa dedicada a la importación y comercialización de partes y repuestos para automóviles livianos, medianos y de carga pesada.

30 años de experiencia, dos generaciones de trabajo y servicio nos consolida como una empresa confiable y de prestigio en el mercado automotriz.

MISION

Nuestro compromiso esta en cumplir y superar con las expectativas de servicio de nuestros clientes, contamos con excelentes recursos humanos los cuales nos brindan una garantía de estabilidad de la empresa en nuestro entorno empresarial.

VISION

Para el año 2013 MOTO DODGE LTDA será la compañía comercializadora de auto partes para vehículos de liviano, mediano y pesado transporte numero uno en la región del valle del cauca y aumentara su participación en sectores paralelos y complementarios luchando por el reconocimiento del sector automotriz y la satisfacción integral de nuestros clientes.

Cra. 1a No 23-118 Tels: 6810001-6810002
CALI - COLOMBIA

Anexo B. Catálogo de productos Moto Dodge Ltda.

MOTO
DODGE LTDA.
IMPORTADORES DIRECTOS

Dos generaciones de Trabajo y Servicio.

Catálogo de Productos



ELGIN **precision** performance parts **MOOG** performance parts

Todo en Suspensión para Automóviles y camiones

 **DODGE**  **CHEVROLET**  **Ford** **Jeep**  **MAZDA**

Cra. 1a No 23-118 Tels: 6810001-6810002 www.motododge Ltda.com Cali - Colombia

Anexo C. Análisis DOFA para la competencia de la Compañía Moto Dodge Ltda.

Análisis DOFA de la compañía Casa Mack S.A.

Casa Mack vs. producto

La compañía Casa Mack S.A. ofrece productos y servicios similares a los de Moto Dodge Ltda., se especializan en repuestos para autos de gama pesada y también son importadores directos, representantes de grandes compañías internacionales. Casa Mack S.A. es una compañía de gran trayectoria y hace parte del grupo Vecar S.A. el cual es un conglomerado de compañías importadoras y distribuidoras de autopartes las cuales están distribuidas estratégicamente en todo el país. Su personal es altamente capacitado para prestar un excelente servicio dentro y fuera de la compañía.

DOFA

DEBILIDADES

- Generalización de una marca en su nombre lo cual origina confusión.
- Falta de una fuerza de venta externa la cual cubra otras regiones del país.

OPORTUNIDADES

- Expansión a otras ciudades a las que se encuentra actualmente por medio de una fuerza de venta especializada.
- Crecimiento del mercado de clientes potenciales.
- Diversificación de marcas.
- El crecimiento de las importaciones de autos de gama pesada en nuestro país.

FORTALEZAS

- Casa Mack ofrece algunas alternativas diferentes para sus clientes.
- Cuenta con una larga trayectoria en el mercado que le proporciona la experiencia necesaria para ofrecer autopartes con altos estándares de servicio y calidad.
- Tienen una buena infraestructura que armoniza cada experiencia de los clientes que visitan la compañía.
- Cuentan con un personal calificado y capacitado, con la mejor disposición para hacer del servicio una experiencia amena.

- Alto nivel de personalización a la hora de prestar el servicio.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores al mercado.
- Tener a la competencia (Moto Dodge Ltda.) ubicado geográficamente al frente.
- El ofrecimiento de opciones más económicas en el mercado para los clientes.
- Las variaciones de la situación económica del país.

Casa Mack S.A. vs. Servicio

Casa Mack tiene como mayor prioridad el pensar en la prestación y satisfacción del cliente con los servicios, por lo tanto su enfoque esta en fortalecer su talento humano de manera que este idóneo para hacer la visita del cliente una experiencia; con el fin de que se genere una reacción en cadena de la excelencia con que se prestan los servicios.

DOFA

DEBILIDADES

- La poca prevención de algún contratiempo en el trayecto a la hora de la importación de sus productos.
- Las percepciones de clientes con respecto a la imagen y servicios de la compañía debido a que es muy similar a la de sus compañías hermanas en muchos aspectos.

OPORTUNIDADES

- El ingreso de nuevos profesionales al la compañía que complementen y fortalezcan el área de Talento Humano.
- El ofrecer más variedad y alternativas dentro de la prestación del servicio de venta en otras regiones del país.

FORTALEZAS

- Organización y realización de diferentes tipos de eventos para empresas o particulares.
- El personal tanto administrativo como de contacto altamente calificado e idóneo para la atención al cliente.
- El sentimiento de confianza y seguridad que tiene y refleja el personal a la hora de prestar el servicio.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores importadores de autopartes para camiones de tipo pesado a la región.

CASA MACK S.A. VS. PRECIO

Casa Mack se encuentra dirigido a un segmento exclusivo con alto poder adquisitivo para acceder a sus productos, pero este se justifica teniendo en cuenta los altos estándares de calidad y disponibilidad con los que prestan sus servicios.

DOFA

DEBILIDADES

- El poseer precios altos causa que las personas piensen en otras opciones más asequibles económicamente y no tengan percepciones no muy favorables de los precios creando barreras de entrada.
- Los márgenes en que se incrementan los precios debido a los costos en que incurren cuando realizan las importaciones y la fluctuación del dólar.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento y mejoramiento de la situación económica del país.
- El ofrecer opciones de precios más asequibles económicamente dentro de las alternativas de su catalogo de productos.

FORTALEZAS

- Su segmento esta en capacidad de acceder a sus servicios y cuentan con reconocimiento muy fuerte con respecto a su imagen y precios.

AMENAZAS

- El ingreso de nuevos competidores con servicios similares y precios más bajos a la misma categoría.

CASA MACK S.A. VS. DISTRIBUCIÓN

Casa Mack S.A. se encuentra establecido en la ciudad de Cali hace 12 años y hace parte del grupo Vecar hace 5 años fundo en Cali. Su incorporación a este grupo le brindo una gran ventaja competitiva, además facilito la realización de sus importaciones.

DOFA

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes aparte de las actuales en otras ciudades del país.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una mayor expansión de la compañía.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica de su establecimiento
- El atractivo que genera la ubicación de la compañía en sus clientes debido a su cercanía con muchos talleres y compañías de la ciudad.
- Su larga trayectoria y experiencia en el manejo de todos sus proveedores y demás miembros de la cadena de distribución.

AMENAZAS

- La nueva de entradas de competidores en las zonas de expansión.

CASA MACK S.A. VS. COMUNICACIÓN

El medio por el cual da a conocer sus servicios y productos es por el directorio y principalmente su fuerte comunicacional son las recomendaciones de sus clientes que visitan su establecimiento.

DOFA

DEBILIDADES

- No realizan en estos momentos campañas de publicidad, promoción y comunicación por medio tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)
- No cuentan con una página web.

OPORTUNIDADES

- El servicio a domicilio puede promocionar e impulsar todos los servicios en general.
- Recordación de la marca por medio de la satisfacción del cliente con el servicio
- El aprovechamiento de las tendencias en la utilización de las nuevas tecnologías de información entre los consumidores y empresas.
- Impulsar el concepto de importadores directos como base de las estrategias de comunicación de manera que respondan a las tendencias de

internacionalización de los mercados y logren un mayor nivel de diferenciación con respecto a su competencia.

- Atracción de nuevos mercados por medio de la implementación de estrategias usadas en diferentes medios de comunicación.

FORTALEZAS

- Las excelentes recomendaciones de sus productos de los clientes a los que se les ha prestado el servicio han fortalecido la marca y generado altos niveles de recordación.
- Causar una buena impresión en sus consumidores y que estos recomienden la compañía sin que incurra en una mayor inversión.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.
- Implementación de tecnologías de comunicación innovadora y efectiva por parte de los competidores.

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DOFA DE LA COMPAÑÍA IMPORTADORA CELESTE

Esta compañía es representante directa de la General Motors y cuenta con sucursales en las principales ciudades del país. con una trayectoria de 20 años brinda un soporte y respaldo para prestar efectivamente sus servicios.

En cuanto a su estrategia de comunicación se basa en el directorio telefónico, su página web corporativa y las recomendaciones de los clientes a los que se les ha prestado servicio.

Sus productos de alta calidad permiten del servicio una experiencia gratificante, su trayectoria les permite tener muy bien establecidas las relaciones con sus proveedores, lo cual les brinda mucha seguridad en cuanto al portafolio de productos variados que ofrecen.

ANÁLISIS DOFA DE LA CAMPANIA IMPORTADORA CELESTE

IMPORTADORA CELESTE VS. PRODUCTO

Esta compañía se caracteriza por ser representante directo de General Motors Colombia lo cual brinda un alto respaldo en sus productos y servicios teniendo esta característica como un concepto estratégico para sus clientes.

DOFA

DEBILIDADES

- No prestan un servicio a domicilio.
- Falta de marcas alternas las cuales brinden otra opción de compra y de precio.

OPORTUNIDADES

- Expandir sus servicios dentro y fuera de la ciudad.
- El crecimiento de las exigencias de autopartes en nuestro país.

FORTALEZAS

- El ofrecimiento de muchas opciones y alternativas para sus clientes.
- Cuenta con una infraestructura muy agradable que proporciona sensaciones de calidez y confort a sus clientes.
- Estar ubicado en un sector donde hay talleres y compañías que hacen uso de sus servicios.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores al mercado.
- La aparición de nuevos competidores bajo el mismo concepto de representantes directos de una gran marca.
- Las variaciones negativas de la situación económica del país.

IMPORTADORA CELESTE VS. SERVICIO

Esta compañía se caracteriza por ofrecer una calidad de servicio muy alto, su enfoque primordial es la satisfacción de sus clientes, sus estrategias de servicio van encaminadas a la personalización masiva y fidelización de sus clientes.

DOFA

DEBILIDADES

- No prestan un servicio a domicilio muy estructurado ni especializado.
- Se encuentran en categoría con competidores muy similares, lo cual hace las percepciones de clientes con respecto a la imagen y servicios sean confusas o distorsionadas.

OPORTUNIDADES

- La prestación de un servicio a domicilio especializado para dar a conocer sus productos en diferentes lugares en la ciudad y todo el país.

FORTALEZAS

- La experiencia adquirida a través de su trayectoria en el mercado.
- Ofrecimiento de diferentes opciones y alternativas, que enfatiza su nivel de segmentación y personalización de sus clientes.
- Variedad en servicios alternativos como organización de eventos, para propietarios de automóviles de la casa de General Motors.
- Cuentan unas buenas alianzas estratégicas que apoyas y respaldan la imagen y el servicio.
- Por medio de las alianzas de su sector geográfico cuentan con un sitio Web muy completo, accesible, servicial e interactivo.

AMENAZAS

- La innovación y eficacia en la prestación de servicios por parte de nuevos o actuales competidores.

IMPORTADORA CELESTE VS. PRECIO

El excelente sector geográfico de la compañía (Carrera 15) hace de este algo muy exacto dirigido a segmento general, por lo tanto los precios fijados son bajos teniendo en cuenta el nivel de calidad de sus productos y servicios que razonan estos precios.

DOFA

DEBILIDADES

- Al fijar precios bajos en sus productos y servicios provoca que las personas tengan en mente otras opciones que puedan resultar de mejor calidad.
- El sector geográfico donde se hayan ubicados puede provocar que los clientes no los visiten, debido a su inseguridad

OPORTUNIDADES

- El crecimiento económico y valorización del sector geográfico que incrementen su prestigio y les permita crecer dentro de su segmento.
- Un mayor nivel de crecimiento económico de la ciudad que permita que el mercado se amplíe y sea mayor la frecuencia de visitas de clientes.

FORTALEZAS

- La marca y trayectoria respaldan los precios de los productos y servicios que ofrecen.
- Su ubicación geográfica les proporciona a sus clientes una idea clara de los precios y nivel de servicio que se les va prestar en la compañía.

AMENAZAS

- La aparición de compañías y autopartes económicamente más asequibles en su sector o categoría de producto o servicio.

IMPORTADORA CELESTE VS. DISTRIBUCIÓN

La zona de la Carrera 15 favorece mucho las actividades de distribución, ubicada en la ciudad de Cali; su ventaja competitiva se refleja en este aspecto, además su trayectoria y efectividad en el servicio evidencia que maneja buenas relaciones con los miembros de su canal de distribución.

DOFA

DEBILIDADES

- No poseer un servicio especializado de domicilio en diferentes partes dentro y fuera de la ciudad.

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes en otras ciudades del país.
- El crecimiento de nuevos mercados teniendo en cuenta la diversificación de la compañía.
- Contar un medio de transporte efectivo para prestar los servicios a domicilio.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una expansión de la compañía.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica del establecimiento.
- El atractivo que genera la ubicación en los clientes
- El manejo de buenas relaciones con los miembros de la cadena de distribución que suministra los productos a la compañía.

AMENAZAS

- Distorsión o futuros problemas con los proveedores o algún miembro de su canal de distribución.

IMPORTADORA CELESTE VS. COMUNICACIÓN

Este cuenta como principal medio de comunicación el directorio y la pagina web donde hay un espacio muy completo para la compañía. Una ventaja de comunicación con la que cuenta son su prestigio y excelente prestación del servicio que genera en sus visitantes muy buenas referencias y recomendaciones.

DOFA

DEBILIDADES

- Hay una carencia de promoción y comunicación dirigida a su segmento por los medios tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)
- No dan buena información telefónicamente.

OPORTUNIDADES

- Por medio de la implementación del servicio a domicilio lograrían fortalecer la marca de sus proveedores y alcanzar un mayor nivel de posicionamiento.
- Generar niveles de recordación de marca más altos por medio de la satisfacción del cliente con el servicio.
- Explotar al máximo su concepto de representantes directos de General Motors como base de las estrategias de comunicación acoplándose a las tendencias de internacionalización y globalización que hay actualmente.
- Implementando estrategias de comunicación por diferentes medios lograr la atracción de nuevos mercados.

FORTALEZAS

- El sector donde esta establecido el la compañía es muy fácil de referenciar y promocionar, lo cual se refleja en las referencias de los visitantes.
- Su portal dentro del sitio es una gran herramienta les brinda una gran ventaja competitiva y les facilita implementar sus estrategias de fidelización y personalización masiva, es muy interactiva, agradable, accesible y con excelente nivel de conectividad proporcionando a su vez información muy completa con respecto a su compañía y servicios.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores

ANÁLISIS DE LA MATRIZ DOFA DE LA COMPAÑÍA IMPORDIESEL S.A.

Se encuentra ubicado en el sector de la Carrera 1 el cual es el sector de la venta de autopartes por excelencia, su segmento meta es general para propietarios de automóviles de gama pesada como camiones y buses, cuenta con un portafolio muy amplio, su ventaja competitiva se ve reflejada en sus precios.

No cuentan con sistema estructurado para llevar a cabo los servicios a domicilio especiales, en comparación con Moto Dodge y Casa Mack, lo cual se convierte en una debilidad visible. Su experiencia y posicionamiento en el mercado es buena, su servicio y calidad de productos es altamente calificado, su infraestructura es y ubicación tiene factores negativos por la inseguridad del sector.

Su estrategia de comunicación es notablemente mejor que las de su competencia, cuenta con un espacio en las páginas amarillas del directorio telefónico, una página web muy completa, interactiva y accesible gracias al sitio lo cual lo hace un factor clave de éxito. Su enfoque es la personalización masiva y la fidelización de sus clientes.

ANÁLISIS DOFA DE LA CAMPANIA IMPORDIESEL S.A.

IMPORDIESEL S.A. VS. PRODUCTO

Impordiesel S.A. importa y comercializa diferentes tipos de autopartes para camiones y buses de tipo pesado. Hace parte del grupo Vecar S.A. igual que la compañía Casa Mack.

DOFA

DEBILIDADES

- Una gran y exhortada experiencia dentro del sector.
- Ofrecer productos similares que sus compañías hermanas.

OPORTUNIDADES

- Expansión a otras ciudades diferente a Cali.
- Expansión a otros sectores de la ciudad.
- Diversificación de productos para otros segmentos específicos.
- El alto crecimiento de las tendencias por partes de mejor calidad.

FORTALEZAS

- Los tipos de productos que ofrecen y los proveedores a los que representan lo cual tiene buena aceptación dentro del mercado y se destaca por ser una compañía de una gran trayectoria en Cali.
- El sector donde están ubicados brinda seguridad y facilidades de aprovisionamiento y parqueadero para sus clientes.
- Hacer parte del grupo Vecar S.A.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores.
- El surgimiento de nuevos competidores bajo el mismo concepto de importadores y representantes directos de grandes marcas.

IMPORDIESEL S.A. VS. SERVICIO

Impordiesel brinda a sus clientes servicios a nivel internos y realiza eventos pedagógicos para mecánicos y propietarios de automóviles dentro de la ciudad según la conveniencia del cliente con comodidad con el mismo.

DOFA

DEBILIDADES

- Que pueda presentarse algún infortunio en el evento lo que haga tener un retraso a la hora de prestar el servicio.
- Falta de innovación en los servicios de venta y domicilio para evitar el surgimiento de otros servicios de otras compañías ya que es un entorno variable.

OPORTUNIDADES

- Mediante sus eventos y reuniones puede darse a conocer su catalogo de productos.
- Abarcar más zonas tanto en Cali como en el país.

FORTALEZAS

- Diversidad de servicios dentro y fuera de la compañía según las necesidades de los clientes.
- Personal capacitado para prestar un buen servicio.

- Según su ubicación hace que la gente conozca sus servicios internos que estos tienen y asimismo tengan posibilidad de acceder a estos desde las principales ciudades del país.

AMENAZAS

- Las compañías hermanas que compiten en nuestra categoría presten los servicios a domicilio.
- Que los competidores presten servicios innovadores respecto a los eventos pedagógicos.
- Nuevos acuerdos comerciales del país que están en procesos de implementación que generen tendencias diferentes en los mercados.

IMPORDIESEL S.A. VS. PRECIO

Impordiesel S.A. se encuentra dirigido a un segmento exclusivo con alto poder adquisitivo para acceder a sus productos, pero este se justifica teniendo en cuenta los altos estándares de calidad y disponibilidad con los que prestan sus servicios.

DOFA

DEBILIDADES

- Los precios de los productos son altos y esto crea un impacto negativo frente a algunos consumidores e induce a que busquen otras opciones que tengan precios más económicos y se ofrezcan los mismos productos.
- Debido a los costos en los que incurre por las importaciones y la fluctuación del dólar se incrementarían los precios.

OPORTUNIDADES

- Un crecimiento económico dentro del país que facilite al mercado la posibilidad de adquirir los productos constantemente.
- Ya que el sector donde está ubicado existe una gran rotación de personas esto le permite que lo conozcan y demostrar que vale pagar un precio alto por lo que se está ofreciendo y asimismo poderse expandir con facilidad porque ya tiene un conocimiento dentro de su segmento.

FORTALEZAS

- Su segmento está en capacidad de acceder a sus servicios y cuentan con reconocimiento muy fuerte con respecto a su imagen y precios.

AMENAZAS

- El ingreso de nuevos competidores con servicios similares y precios más bajos a la misma categoría.

CASA MACK S.A. VS. DISTRIBUCIÓN

Casa Mack S.A. se encuentra establecido en la ciudad de Cali hace 12 años y hace parte del grupo Vecar hace 5 años fundo en Cali. Su incorporación a este grupo le brindo una gran ventaja competitiva, además facilito la realización de sus importaciones.

DOFA

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes aparte de las actuales en otras ciudades del país.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una mayor expansión de la compañía.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica de su establecimiento
- El atractivo que genera la ubicación de la compañía en sus clientes debido a su cercanía con muchos talleres y compañías de la ciudad.
- Su larga trayectoria y experiencia en el manejo de todos sus proveedores y demás miembros de la cadena de distribución.

AMENAZAS

- La nueva de entradas de competidores en las zonas de expansión.

CASA MACK S.A. VS. COMUNICACIÓN

El medio por el cual da a conocer sus servicios y productos es por el directorio y principalmente su fuerte comunicacional son las recomendaciones de sus clientes que visitan su establecimiento.

DOFA

DEBILIDADES

- No realizan en estos momentos campañas de publicidad, promoción y comunicación por medio tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)

- No cuentan con una página web.

OPORTUNIDADES

- El servicio a domicilio puede promocionar e impulsar todos los servicios en general.
- Recordación de la marca por medio de la satisfacción del cliente con el servicio
- El aprovechamiento de las tendencias en la utilización de las nuevas tecnologías de información entre los consumidores y empresas.
- Impulsar el concepto de importadores directos como base de las estrategias de comunicación de manera que respondan a las tendencias de internacionalización de los mercados y logren un mayor nivel de diferenciación con respecto a su competencia.
- Atracción de nuevos mercados por medio de la implementación de estrategias usadas en diferentes medios de comunicación.

FORTALEZAS

- Las excelentes recomendaciones de sus productos de los clientes a los que se les ha prestado el servicio han fortalecido la marca y generado altos niveles de recordación.
- Causar una buena impresión en sus consumidores y que estos recomienden la compañía sin que incurra en una mayor inversión.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.
- Implementación de tecnologías de comunicación innovadora y efectiva por parte de los competidores.